



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

**"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION
DE CERVEZA MEXICANA A SAN FRANCISCO
CALIFORNIA, E.E.U.U."**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
MARIA DEL ROSARIO ORTIZ GARCIA**

ASESOR: L.E. RAUL GONZALEZ ESPINOZA



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Mrs del R. GARCIA

OFFIC: GARCIA

FECHA: 13-Enero-2003

FIRMA: [Signature]



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

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

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



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

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

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

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

Plan de Negocios para la Exportación - "Plan de Negocios

para la Exportación de cerveza mexicana a San Francisco

California E.E.U.U."

que presenta la pasante: María del Rosario Ortiz García

con número de cuenta: 9433484-5 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

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 6 de Noviembre de 2002

MODULO

PROFESOR

FIRMA

1

M.E. José Luis Pérez García

2

L.E. Raúl González Espinoza

4

M.E. Joaquín Flores Paredes

Agradecimientos

A Dios:

Por darme la fuerza necesaria para poder seguir todos los días luchando y creciendo como ser humano y como profesional.

A mi hermana *Mariela*:

Por su gran apoyo, cariño y sobre todo su buen ejemplo, que han hecho que siga adelante en mi preparación profesional, y por estar conmigo siempre durante toda mi vida. Gracias.

A mi hermana *Diana*:

Que siempre me apoyo para no detenerme en la culminación de una etapa más en mi vida, y por haber estado conmigo en momentos difíciles e importantes.

A mis amigos *Aide y César*:

Por haber subido junto conmigo éste último escalón en la terminación de nuestra carrera universitaria, y por haberme apoyado en todo momento.

A la *Facultad de Estudios Superiores*:

Por haberme abierto las puertas de ésta gran casa de estudios, y haberme otorgado las armas que el día de mañana utilizaré en la lucha constante por sobresalir siempre.

Al Profesor *Raúl González Espinoza*:

Por su gran apoyo, paciencia y tiempo invertido en la preparación, revisión y terminación de éste trabajo. Gracias.

Dedicatoria

Éste trabajo está dedicado a dos personas muy importantes en mi vida, que han hecho de mi lo que ahora soy, y que siempre en todo momento han estado conmigo, apoyándome y brindándome todo su cariño y esfuerzo para que yo siga siempre adelante y nunca caiga, haciendo de mi una persona de bien y una profesionalista. Éste trabajo está hecho para ustedes y por ustedes.

Gracias Mamá. Gracias Papá.

Índice

Objetivos	I
Justificación	II
Introducción	III

CAPÍTULO 1. CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO

1.1. De la política proteccionista a la apertura comercial	1
1.2. Posición de México en el contexto de la globalización	7
1.3. Análisis de la Balanza de Pagos 1999-2001	9

CAPÍTULO 2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURÍDICO

2.1. Régimen fiscal del comercio exterior de México	14
2.2. Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, y los Incoterms	17
2.3. Regulaciones arancelarias y no arancelarias en el comercio mundial	20
2.4. Los tratados comerciales y las reglas de origen	24
2.5. Documentos y trámites aduaneros que se utilizan en México para exportar	28
2.6. Programas e Instituciones de apoyo a la exportación	31
2.6.1. Principales programas	31
2.6.2. Algunas Instituciones que apoyan la exportación	34

CAPÍTULO 3. ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR

3.1 El Plan de Negocios de Exportación	36
3.2 Aspectos del proceso productivo	40
3.3 Análisis contable y financiero de la empresa	44
3.4 Análisis de FODAS	50

3.5 Dimensión del potencial exportador de la empresa	52
3.6 La oferta exportable	55

CAPÍTULO 4. ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CERVEZA MEXICANA A SAN FRANCISCO CALIFORNIA EE.UU

4.1 Análisis estratégico de la empresa y determinación del producto a exportar	57
4.2 Competitividad de la empresa y su producto en el mercado meta	65
4.3 Canales de comercialización en el mercado meta	72
4.4 Los Incoterms y el precio de exportación	73
4.5. Documentos y trámites de exportación	74
4.6 Logística de exportación	76
4.7 Formas de pago	78
Conclusión	79
Recomendaciones	81
Bibliografía	82
Anexos	85

Objetivo General

Describir el contexto del comercio exterior, los procedimientos administrativos y arancelarios, así como la situación de la empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. con la finalidad de elaborar y desarrollar un Plan de Negocios que nos permita exportar con éxito la Cerveza Dorada al mercado de San Francisco California en Estados Unidos.

Objetivos Particulares

1. Conocer la importancia que tiene el comercio exterior para la economía nacional.
2. Describir los aspectos administrativos y el marco jurídico al que está sujeta toda empresa mexicana para poder realizar una exportación.
3. Analizar la situación productiva y financiera de la empresa para conocer su capacidad exportadora.
4. Conocer las condiciones en que se encuentra el mercado de San Francisco a fin de identificar las ventajas competitivas que existen para la Empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V.
5. Elaborar el Plan de Exportación que nos indique los pasos a seguir, así como los trámites que debe realizar la empresa para colocar la cerveza en dicho mercado.

Justificación

Hoy en día se observa como a nivel mundial el comercio exterior está teniendo una mayor importancia con respecto a décadas pasadas. El intercambio comercial de bienes y servicios entre los diferentes países se ha incrementado a medida que las economías tienden a globalizarse, logrando que su crecimiento económico dependa cada vez más de su comercio exterior.

Frente a esta situación debemos tener en cuenta que México no ha estado al margen, por el contrario hoy se necesita incrementar y diversificar la cobertura de sus exportaciones, que le permitan colocar sus productos en nuevos mercados internacionales, lo que a su vez ayudará a mejorar la posición productiva y comercial de las empresas y la economía nacional.

Por lo anterior es importante destacar que la UNAM, es una institución educativa donde se forman profesionistas capacitados para elaborar proyectos de investigación e inversión encaminados a fomentar la actividad exportadora de las empresas mexicanas, ya que cuentan con los conocimientos necesarios para llevarlo a cabo.

En este sentido, el Licenciado en Contaduría durante su formación profesional adquiere conocimientos básicos de diversas áreas como la económica, administrativa, financiera, entre otras, que le permiten contribuir de manera decisiva en la elaboración de un Plan de Negocios para exportar mercancías y servicios, mientras que otras áreas como la productiva y la contable lo familiarizan con las actividades de la empresa, dándole acceso a la información necesaria de las diversas áreas.

Por lo anterior es importante que el Contador no se enfoque sólo a su campo de trabajo, sino que necesita incursionar en otras actividades como lo es la exportadora, donde existen amplias oportunidades para su desarrollo profesional.

Introducción

El comercio exterior ha ido evolucionando en los últimos tiempos, ya que ha pasado de ser un simple intercambio de bienes (antiguamente llamado trueque) a ser un intercambio con reglas y leyes que tienen que respetarse, así como la aplicación de impuestos (aranceles) a los que están sujetos ciertos productos. Ante éstas circunstancias, México ha firmado diversos tratados de libre comercio, facilitando de esta manera el comercio con otras naciones y su inserción a otros mercados. Por ésta razón la investigación realizada destaca la necesidad de elaborar un Plan de Negocios para exportar, ya que son de gran importancia para poder conocer y orientar el desarrollo de las actividades exportadoras en el país, coadyuvando de ésta manera promover los productos de las Empresas mexicanas hacia nuevos mercados internacionales. Por lo anterior el presente trabajo se integra de la siguiente manera.

En el capítulo uno, describimos el papel que juega México en el contexto de la globalización económica mundial a través del comercio exterior. Asimismo se hace referencia a sus actividades comerciales mostradas en la Balanza Comercial, señalando la participación de las exportaciones en la economía del país.

En el capítulo dos nos enfocamos al estudio de los procedimientos administrativos y el marco jurídico al que está sujeta toda empresa mexicana interesada en realizar una exportación. Teniendo presente los tratados comerciales que hasta la fecha ha firmado nuestro país, así como las reglas de origen y los apoyos que ofrece el gobierno mexicano para impulsar la actividad exportadora.

En el capítulo tres señalamos la diferencia que existe entre Plan de Negocios y Plan de Exportación, describiendo la importancia de cada uno. De igual forma se señalan los pasos que debe seguir una empresa con perfil exportador, lo anterior a través de elaborar un análisis estratégico de la empresa, para conocer si está en condiciones de exportar, para ello utilizamos el modelo FODA.

En el capítulo cuatro, se elabora un Plan de Exportación aplicado a la empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. para lo cual se requiere determinar el producto a exportar (cerveza Dorada), el mercado de destino (San Francisco California E.E.U.U.), los canales de comercialización que nos permitan colocar el

producto en dicho mercado, la cantidad de producto que pretende exportar la empresa, los incoterms más convenientes, el cálculo del precio de exportación, los documentos y los trámites que se deben realizar para dicha actividad, así como los medios de pago más factibles que se utilizarán en la operación.

Terminando este trabajo con algunas conclusiones sobre los resultados obtenidos de dicha investigación.

CAPÍTULO 1

EL CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO

Recordemos que los primeros habitantes del planeta comercializaban entre sí sus productos de una manera primitiva. Tiempo después adoptaron la forma del trueque, el cual consistía en el intercambio de bienes entre personas para poder satisfacer sus distintas necesidades. Posteriormente las personas acumularon bienes en exceso, mismos que utilizaban para satisfacer sus necesidades, esto motivó la creación de la moneda metálica, la cual permitió que formaran un capital. Lo anterior puso fin a la figura del trueque, iniciándose así una nueva etapa del comercio internacional. Cabe hacer mención que la manera que utilizaban para poder comercializar sus productos, era entre habitantes de una misma localidad, región o país. Pasado el tiempo, y con el desarrollo de la navegación, los navegantes llevaron estos bienes a lugares inimaginables (otros continentes), naciendo así el comercio exterior. Podemos decir que el comercio exterior nace a partir de que las naciones tienen la necesidad de intercambiar bienes y servicios entre ellos, y de esa manera surgen las relaciones comerciales internacionales y el desarrollo entre ellas mismas.

Por otra parte las ideas que contribuyeron a impulsar el comercio internacional, tenemos como antecedentes a los mercantilistas, a los clásicos y a los neoclásicos, de los cuales hablaremos a continuación, para posteriormente enfocarnos al comercio exterior de México.

1.1 DE LA POLÍTICA PROTECCIONISTA A LA APERTURA COMERCIAL

Antes de empezar a ver el caso particular de México, mencionaremos algunos antecedentes sobre las diversas teorías que han conducido el desarrollo del comercio internacional, y que de ellas parte el cambio estructural, comercial y económico, no sólo de México, sino de la mayoría de los países. El primer intento por explicar y sentar las bases teóricas sobre el funcionamiento y las ventajas del intercambio comercial, se presenta con la aparición de las ideas mercantilistas.

Mercantilismo. Los pensadores mercantilistas, conforman una corriente del pensamiento económico que surge en los siglos XVI y XVIII. El objetivo principal de los mercantilistas consiste en anteponer los intereses del Estado a los del individuo y proponen luchar por la consolidación de un Estado económica y

políticamente rico y poderoso. Para lograr lo anterior debe de existir un superávit en la balanza de pagos, para lo cual, se deben de aumentar las exportaciones y restringir las importaciones a fin de permitir la entrada de metales preciosos y evitar su salida. La acumulación de metales como el oro y la plata se convierte en el fin último del pensamiento mercantilista. Los representantes más conocidos son: Thomas Mun en Inglaterra y Antonio Serra en Italia, los cuales consideraban a la riqueza como resultado de las actividades comerciales. Sus teorías dan origen a las políticas proteccionistas en el comercio internacional que actualmente se siguen practicando, como son las barreras arancelarias y no arancelarias a través de aranceles elevados para proteger los productos nacionales de la competencia internacional. Por otra parte sus ideas permiten el desarrollo de la teoría de la balanza comercial, la teoría cuantitativa del dinero y los precios.

El pensamiento de los economistas clásicos surge y se consolida durante el siglo XVIII y XIX, sus ideas analizan y explican científicamente el desarrollo de la economía y la expansión del comercio internacional.

Los Clásicos.- Sus principales precursores son Adam Smith y David Ricardo, que con su teoría del valor - trabajo descubren las leyes que rigen el sistema económico, asimismo construyen otras teorías y modelos económicos. Sus ideas fueron contrarias a las de los mercantilistas, ya que éstos sostenían que la fuente de riqueza era el comercio, mientras que los clásicos nos dicen que es la producción, y que el actor principal en el proceso económico debe ser el individuo y no el Estado. Las ideas de libertad que surgen en la revolución francesa dan hincapié a la eliminación de obstáculos que se opongan a la libertad del individuo, y así posteriormente justificar la necesidad de eliminar las políticas proteccionistas y poder optar por el libre comercio. Estos pensadores (Smith y Ricardo) plantearon dos teorías fundamentales, ventajas absolutas y ventajas comparativas, en donde su propósito fundamental era demostrar los beneficios que traería el libre comercio para aquellos países que lo practicaran. Para éste tiempo la revolución industrial pone en una posición competitiva a Inglaterra, debido al incremento de la producción y la productividad, para lo cual se va a requerir la apertura de nuevos mercados para sus productos. Para comprender los alcances de éstas teorías es importante explicar lo siguiente:

Teoría de las ventajas absolutas. "Adam Smith plantea que en el intercambio de dos productos entre dos países, invirtiendo la misma cantidad de trabajo un país produce más de uno de los productos que el otro y viceversa, por lo que si cada uno se especializa en aquel donde es más eficiente e intercambian sin restricciones sus productos, los dos conseguirán beneficios, pues obtendrán más producto importado que si lo produjeran ellos mismos en el mismo tiempo que invierten en el producto que exportan a cambio."¹

Teoría de las ventajas comparativas. David Ricardo plantea en su teoría lo siguiente: "Si un país cuenta con ventajas en la producción de un determinado bien, debe basar su comercio exterior en dicho bien. Esto es, si México es bueno en la producción de piña, su comercio con el exterior debe estar enfocado a la exportación de piña."²

Neoclásicos.-(Heckscher-Ohlin). Dentro de ésta teoría, el estudio del comercio internacional sufre varias modificaciones, una de ellas es la incorporación del capital como factor de producción. "La propuesta esencial de éste modelo consiste en que cada país exportará aquel bien que utiliza intensivamente en su producción, el factor que es relativamente abundante en tal país. Esto significa que aquel país donde la disponibilidad de capital es abundante, exportará bienes en cuya elaboración se emplea en forma intensiva capital, mientras que otro exportará bienes elaborados con participación más intensiva en trabajo, si este factor es el que más abunda en tal país."³

Éstas son sólo algunas de las diversas teorías que existen sobre el comercio internacional y de las cuales tienen su repercusión en la economía mexicana, para después tener sus propios cambios. A continuación mencionaremos las diferentes etapas que se identifican en la evolución de la política del comercio exterior de México.

- **Mercantilismo y Libre Comercio, de la Colonia al Porfiriato.** Como es conocido, la conquista española se llevó a cabo mediante el sometimiento de la población indígena y la explotación de la misma, generando un proceso de disociación en

¹ Flores Paredes, Joaquín. El Contexto del Comercio Exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global, Edit. UNAM-FESC, México, 2000, p. 12

² Schettino, Macario. Economía Contemporánea, Grupo Editorial Iberoamérica, México 1994, p. 332

³ Ibidem p.15

los medios de producción, privándolos de su fuente de trabajo (la tierra). Los conquistadores adueñándose de la tierra y monopolizando el trabajo de las minas y plantaciones tropicales, crearon una economía productora basada principalmente en materias primas y metales preciosos, a su vez que se adquiría una metrópoli de alimentos elaborados especialmente para una pequeña burguesía colonial. La creación de una nueva forma de gobierno trajo como consecuencia, revueltas internas, golpes de Estado, así como las intervenciones de Francia y EE.UU.

- **Periodo Postrevolucionario.** A pesar de que la Revolución Mexicana averió las actividades económicas del país, el comercio exterior no se interrumpió, al contrario se incrementó. "Entre los años 1911-1920 cuando México figuró como uno de los principales países productores y exportadores de crudo, siendo 1920 el año récord en que llega a 145 millones de barriles debido al incremento de la demanda mundial cuyo destino principalmente fueron los EUA."⁴ Hacia los años 1934-1935 se comienza a observar un cambio en el comercio exterior causado por la caída de las exportaciones del petróleo, debido a las dificultades que había entre las compañías petroleras y el gobierno, situación que culmina con la expropiación petrolera en 1938, y en donde se empiezan a reducir las exportaciones al mínimo.

- **El Proteccionismo Comercial.** Entre 1940-1982 se instrumenta un programa de sustitución de importaciones, el cual tendía a producir en el país lo que importaba anteriormente. En éste periodo, se aprovecha el lapso que comprende la Segunda Guerra Mundial, ya que nuestros principales proveedores se dedicaban a la industria bélica, por lo que era imposible satisfacer la demanda mundial de productos manufacturados. Esto motivó a que México iniciara un proceso de producción industrial, el cual se vio favorecido por la reciente expropiación petrolera. Manifestándose de esta manera la creación de varias industrias paraestatales como lo es Altos Hornos de México. "Este proceso de sustitución de importaciones fue avanzando poco a poco dentro de sus diferentes etapas que se considera que son:

Primera. Sustitución de importaciones de productos de consumo.

⁴ Ortiz Wadgymar, Arturo, Introducción al Comercio Exterior de México, Ed. Nuestro Tiempo, México, 1992, p.31

Segunda. Sustitución de importaciones de bienes intermedios.

Tercera. Sustitución de importaciones de bienes de capital.”⁵

En este mismo periodo se puede hablar de otra faceta sobre la política comercial: el proteccionismo industrial, que consiste en la protección de nuestra industria, la cual no contaba con las posibilidades de competir con el exterior, por lo que si se permitían las importaciones de productos que se producían en el país traería como consecuencia una competencia desleal a la industria nacional. Tiempo después en los años 50's se vigorizaron aún más las trabas arancelarias para la importación de productos que se suponía no era necesario importarlos, ya que el país los producía en condiciones similares a las de importación, aún así, los productos hechos en México no contaban con la calidad por lo que se permiten las importaciones temporales, en donde se otorgaba un permiso para su importación. Debido a que la balanza comercial del país mostraba un déficit, el gobierno optó por implementar una política en favor de las exportaciones mexicanas, por lo que crea una serie de apoyos tanto fiscales, como administrativos y de fomento, entre los que destacan:

-“Sistema de permisos previos.

-Subsidio triple.

-Regla 14 de la tarifa de importación.

-Importaciones temporales.

-Régimen de maquila.

-Régimen de Devolución de Impuestos. (CEDIS).”⁶

- Apertura Comercial y Globalización Económica. México decidió iniciar una apertura al exterior, ya que debido a los sistemas de protección arancelarios implantados con anterioridad, las industrias se mostraban ineficientes, debido a la creación de un mercado cautivo. Esto propició que los sistemas de permisos previos se eliminarán y se sustituyeran por aranceles. México abre su comercio exterior obedeciendo a presiones externas y no a sus propios intereses. Estas presiones nacen a partir de 1979, cuando Estados Unidos obliga a sus países socios a eliminar subsidios a sus exportaciones, es decir, a ser más liberales en

⁵ Ibidem, pp 122-123

⁶ Ibidem, pp 127-128-129-130-131-132

cuanto al acceso a las exportaciones norteamericanas. También al hecho de que sólo se resolverían problemas comerciales dentro del Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT), lo que significaba que los que no formarán parte de éste Acuerdo gozarán de la aplicación de impuestos compensatorios. México pide su adhesión al GATT en 1978 pero ésta es rechazada. Fue hasta 1979, cuando E.U. en su Ley de Acuerdos Comerciales establece como obligación (para sus socios comerciales) pertenecer al GATT, y quienes se rehusarán a hacerlo serían acreedores a sanciones compensatorias en productos que se consideraban subsidiados para ser competitivos en el exterior. Por otra parte, Miguel de la Madrid da inicio a una apertura comercial en 1983 llamándola "racionalización de la protección" justificándose como parte de una estrategia contra la inflación. En 1985 se acelera la apertura comercial externa terminando el año con el 80% de las fracciones arancelarias que en 1983 necesitaban de un permiso para importar, se sustitúan por aranceles, los cuales se redujeron con un máximo de 20%. México se integra al GATT en 1986 y en un plazo de 8 años se eliminará la protección de las industrias. Cabe recordar que antes de ser miembro del GATT, actualmente la Organización Mundial de Comercio (OMC), México concentraba su atención en el Foro Latinoamericano, no sólo con la idea de integración, sino de liberalización del comercio en el continente. "En el año de 1960 se firma el Tratado de Montevideo que da origen a la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC), integrada por los países fundadores Argentina, Bolivia Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Veinte años más tarde, la ALALC se transforma en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), mediante la firma del Tratado de Montevideo en 1980 y se propone profundizar en la labor de la ALALC para liberalizar el comercio del continente." ⁷. Tiempo después una nueva administración en México encabezada por un presidente liberal, en cuanto a lo comercial y económico se refiere, Carlos Salinas de Gortari nos muestra un panorama internacional con varios hechos significativos, que no sólo favorecen, sino inducen a una decisión de un cambio en la política comercial internacional de nuestro país. Algunos de estos hechos son:

⁷ Espinoza Berencochea, Carlos. Contaduría Pública, Comercio Exterior. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., Enero 2001, México, p. 27

- “1. Reconocimiento del GATT como la mejor opción para una verdadera integración comercial internacional.
2. Pacificación y democracia en la región.
3. Voluntad de los gobiernos para aceptar compromisos en el ámbito de legislación nacional.
4. Esquemas aperturistas coincidentes.
5. Plazos perentorios cortos para desgravación.”⁸

Éstos y otros hechos son los que llevan a México a buscar un lugar en el escenario de la globalización, de la cual nos habíamos mantenido ajenos durante décadas. En la década de los 90's México ha adoptado como uno de sus objetivos principales de nuestra política económica, el aumento de su participación en el comercio exterior por medio de los tratados de libre comercio, para así abrir sus fronteras a productos internacionales mediante la disminución paulatina de impuestos de importación. Se considera un acierto para México, el que haya terminado con una política proteccionista que tuvo por muchos años como; los elevados impuestos de los productos internacionales que lograban penetrar al país, los difíciles permisos de importación, y la política inclinada en su mayoría al desarrollo doméstico.

1.2 POSICIÓN DE MÉXICO EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN

México al haber cerrado por varias décadas sus fronteras frenó el desarrollo de la actividad productiva de la nación, lo que provocó la falta de competitividad de nuestros productos que disminuyeron su calidad, y un retraso en el desarrollo tecnológico del país. Estos problemas se pretendieron subsanar con la integración de México a la globalización de comercio mundial. Para México, el desafío de una nueva política comercial lo obliga a un cambio estructural en la forma de manejo de sus relaciones comerciales y, es ahí, cuando se tienen los primeros indicios de competir en el ámbito global y participar en la formación de bloques comerciales, desapareciendo fronteras económicas y aumentando la presencia de empresas en el mercado internacional. La globalización no pudo haber nacido en la antigüedad, ya que no había desarrollos tecnológicos suficientes, como para hacer

⁸ Ibidem. p. 28

alcanzable cualquier parte del mundo. "Algunos de los aspectos fundamentales que caracterizan a la globalización lo constituye la revolución tecnológica en telecomunicaciones, informática, robótica y biotecnología." ⁹

La globalización nace a partir de que los países tienen la necesidad de mejorar su economía mediante la apertura de sus fronteras y de beneficiarse al mismo tiempo con los tratados comerciales existentes. El intercambio de bienes y servicios es una necesidad primordial de la sociedad que sigue perdurando hasta nuestros días. "Hoy en día vemos tanto a México como a los demás países del planeta, inmiscuidos en una economía de alianzas, que otorga mayor importancia al comercio internacional, puesto que las economías de los bloques dejan de ser sólo ideales y pasan a ser realidad y, en el caso de México, una prioridad fundamental." ¹⁰

Para darnos una idea sobre el concepto de globalización, nos apoyamos en la definición de Alejandro E. Lerma Kirchner que la describe como: "la posibilidad real de producir, vender, comprar e invertir en aquel o aquellos lugares del mundo, donde resulte más conveniente hacerlo, independientemente de la región o país donde se localicen." ¹¹

Ahora bien, de acuerdo con lo anterior podemos entender a la Globalización como el proceso mediante el cual, las economías de las diferentes naciones se integran a través de procesos productivos de comercialización y consumo, teniendo la posibilidad de comprar, vender, producir e invertir en las diferentes economías del mundo, donde resulte más conveniente hacerlo.

El intercambio comercial ha beneficiado a muchos países, ya que se ha podido llegar a lugares inimaginables en donde antes no se había podido por cuestiones de fronteras o aranceles. Si nos remontamos a los años 60's del siglo XX observamos como ha ido evolucionando el intercambio comercial entre los diversos países, que va desde los países más ricos que hacían este intercambio; hasta la desaparición de fronteras y la aparición del internet, que queda como un claro ejemplo de la evolución. El Comercio Internacional ha crecido gracias al

⁹ Flores Paredes, Joaquín. El Contexto del Comercio Exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global. Edit. UNAM-FESC, México, 2000, p.55

¹⁰ Sánchez Chao, Guillermo. Idea Económica. Edit. Universidad Iberoamericana, México, 1996, p. 22

¹¹ Lerma Kirchner, Alejandro E. Comercio Internacional Metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial, Ed. Ecafsa, México 2000, p. 26

desarrollo tecnológico de cada país y al intercambio comercial entre las distintas naciones.

1.3 ANÁLISIS DE LA BALANZA DE PAGOS DE MÉXICO 1999-2001

El comercio exterior de una nación nace de las relaciones comerciales y financieras, que tiene un país con cualquier otro alrededor del mundo. Existe un documento en donde podemos ver todas las operaciones que realiza un país en un tiempo determinado, éste documento se llama Balanza de Pagos. Sus estudios se llevaron a cabo a partir de 1944 por el Banco de México, y siendo miembro del Fondo Monetario Internacional (FMI), está obligado a entregarle a éste la información sobre las operaciones que realiza con el exterior, en un tiempo determinado al igual que cualquier país miembro (actualmente 182 incluyendo México). Por medio de éste documento podemos analizar la situación económica de un país, las transacciones que realiza con el exterior, las obligaciones y los derechos que se derivan de las mismas. "El análisis e interpretación de los datos de la balanza de pagos, servirán de norma específica para estructurar toda una serie de lineamientos en materia de política económica respecto al exterior, que puede ir desde el establecimiento de una estrategia comercial proteccionista o liberalista, a través de la instrumentación de mecanismos fiscales externos como aranceles, cuotas, y otro tipo de controles, hasta la determinación de una política monetaria y crediticia congruente con la situación financiera internacional, al igual que implementar otra de fomento a las exportaciones y conquista y diversificación de nuevos mercados, o bien un control selectivo de las importaciones." ¹²

Se puede comparar la Balanza de Pagos con el Balance General de una empresa, ya que al igual que éste sigue con los principios generales de contabilidad. El Balance General es para la empresa lo que la Balanza de Pagos es para un país. Las cifras totales positivas y las cifras totales negativas deben ser igual, lo cual se logra por medio de un asiento utilizando la cuenta de "errores y omisiones". La Balanza de Pagos se compone por cuatro cuentas principales, las cuales son:

- Cuenta Corriente.
- Cuenta de Capital.

¹² Ortiz Wadgymar, Arturo. Introducción al Comercio Exterior de México. Edit. Nuestro Tiempo. México. 1992. p.43

-Errores y Omisiones.

-Variación de Reservas Internacionales Netas." ¹³

Se pueden apreciar los diferentes rubros que integran la Balanza de Pagos de México de 1999 al 2001 (cuadro núm. 1) del cual se hará su análisis más adelante. Por otra parte, se puede observar que en la cuenta corriente están registrados los ingresos y egresos en lo que se refiere a las importaciones y exportaciones, tanto de bienes como de servicios, estos registros se hacen en dólares. Cuando hablamos de mercancías nos referimos a las entradas y salidas de divisas generadas de la compra y venta externa de los productos importados o exportados. Mientras que en la cuenta de servicios, se registra el importe de los servicios prestados o recibidos de extranjeros, así como a nacionales en el extranjero, como pueden ser, turismo, trabajadores agrícolas, maquiladores, transportes, etcétera, los servicios pueden ser tanto de importación como de exportación. Cabe hacer mención que dentro de los servicios que un país contrata al exterior, se encuentran los préstamos de capital por lo que el pago de los intereses de la deuda externa al ser un servicio se registrará en ésta cuenta siendo siempre de signo negativo. En cuanto a las transferencias que se encuentran como un rubro más dentro de la cuenta corriente, se refiere al dinero que envían los mexicanos que trabajan en el extranjero, y los donativos que se hacen, aunque el monto sea menor que las transferencias. Cuando en la Balanza de Pagos sólo existe la exportación e importación de mercancías se dice que el resultado es la Balanza Comercial que podría ser más útil, si sólo se mostrasen los datos de algún sector productivo en especial. Dentro de la cuenta de capital se hacen los registros por concepto de importación y exportación de capital. Dentro de la cual las causas o motivos más frecuentes de la entrada y salida del capital tenemos las siguientes:

- Préstamos que hacen a México y viceversa.
- Inversiones extranjeras directas.
- Inversiones extranjeras de cartera.
- Pago y/o amortizaciones de préstamos realizados a México.

¹³ Flores Paredes, Joaquín. El Contexto del Comercio Exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global, Edit. UNAM-PESC, México, 2000, p. 60

BALANZA DE PAGOS
Presentación iniciada en 1994
Millones de dólares
Cuadro 1

CONCEPTO	1999	2000	2001
CUENTA CORRIENTE	-13995.5	-17736.9	-17457.0
Ingresos	158939.9	193280.9	185705.6
Exportación de mercancías */	136391.1	166454.8	158546.8
Servicios no factoriales	11692.0	13712.3	12660.3
Turistas	5505.7	6435.4	6538.4
Excursionistas	1717.2	1858.8	1862.2
Otros	4469.10	5418.10	4259.6
Servicios factoriales	4516.8	6090.7	5138.6
Intereses	3735.7	5024.5	4074.7
Otros	781.1	1066.2	1063.9
Transferencias	6340.0	7023.10	9360.0
Egresos	172935.4	211017.9	203162.6
Importación de mercancías */	141974.8	174457.8	168276.1
Servicios no factoriales	13490.6	16035.7	16217.9
Fletes y seguros	4109.2	5006.4	4643.1
Turistas	1950.4	2444.9	2767.5
Excursionistas	2590.9	3054.2	2934.4
Otros	4840.2	5530.2	5872.9
Servicios factoriales	17443.1	20494.9	18646.8
Intereses	12945.9	13537.8	12578.4
Otros	4497.2	6957.2	6068.3
Transferencias	26.9	29.4	21.9
CUENTA DE CAPITAL	13848.6	16929.9	22707.0
Pasivos	17853.3	9830.8	26146.1
Por préstamos y depósitos	-4539.3	-3788.3	-1586.4
Banca de desarrollo	-765.4	919.6	-1288.8
Banca comercial	-1546.2	-1802.6	-2860.8
Banco de México	-3684.7	-4285.6	0.0
Sector público no bancario	-4027.4	-3527.6	-1227.6
Sector privado no bancario	5484.4	4907.9	3790.8
Inversión extranjera	22392.6	13619.1	27732.5
Directa **/	12476.0	14190.1	24730.4
De cartera	9916.6	-571.0	3002.2
Mercado accionario	3769.2	446.8	151.0
Mercado de dinero	-917.0	-45.8	940.8
Sector público	-942.0	-25.1	940.8
Sector privado	25.0	-20.7	0.0
Valores emitidos en el exterior	7064.4	-972.0	1910.4
Sector público	4725.4	-4151.0	1274.3
Sector privado	2339.0	3179.0	636.1
Activos	-4004.7	7099.0	-3439.1
En bancos del exterior	-3037.0	3549.7	-1811.7
Inversión directa de mexicanos	0.0	0.0	-3708.4
Créditos al exterior	425.0	412.5	0.0
Garantías de deuda externa	-835.8	1289.8	3856.6
Otros	-556.9	1847.0	-1775.6
ERRORES Y OMISSIONES	739.1	3631.3	2075.1
VARIAC. DE LA RVA. INT. NETA	593.6	2821.5	7325.0
Ajustes por valoración	-1.4	2.7	0.0

Fuente: www.banxico.org.mx

NOTA: (-) El signo negativo significa egreso de divisas.

*/ Incluye maquiladoras.

**/ El monto de inversión extranjera dir. es suscep. de inv. posteriores al alza.

- No hubo movimiento.

Análisis de la Balanza de Pagos. En la Balanza de Pagos de México de 1999 al 2001, observamos que en 1999, las exportaciones de mercancías, proporcionaron a nuestro país un ingreso de 136,391.10 millones de dólares, sin embargo, sus importaciones representaron débitos por 141,974.8 millones de dólares, la diferencia neta entre los ingresos y los egresos fue un débito de 5,583.70 millones de dólares, lo que significa un déficit comercial en la Balanza de Cuenta Corriente. Lo mismo pasa en los años 2000 y 2001. Ver cuadro número 1.

Es decir que el déficit no sólo se mantiene, sino que registra aumentos de casi 3,000 mdd en el 2000 y de 2,000 mdd en el 2001, lo que representa un incremento del 60 y 25% respectivamente. En la partida de Errores y Omisiones (suma de todas las transacciones no registradas), nos muestra que en 1999, tenemos un saldo de 739.10 millones de dólares, y de los cuales en el 2000 aumenta a 3,631.30 millones de dólares, mientras que en el 2001, disminuyen a 2,075.10 millones de dólares, lo cual significa que entraron a México fondos no registrados, que podrían ser transacciones clandestinas y fraudulentas no registradas en aduanas, así como errores u omisiones en el registro de las operaciones legales. En resumen, se puede decir que el saldo de esta cuenta es la diferencia que impediría que la balanza quede contablemente equilibrada, es por ello que juega un papel compensador y por lo tanto se calcula al final. En cuanto a la Variación de Reservas Netas nos muestra aumentos en los activos oficiales de México. Si observamos las garantías de deuda externa vemos que aumentaron casi un 200% del 2000 al 2001. En las últimas dos décadas México se ha caracterizado por mantener un déficit crónico en su Cuenta Corriente lo que nos obliga a recurrir al endeudamiento externo, a fin de compensar los desequilibrios del sector externo. Es importante que México realice más exportaciones y que no deje de favorecer los medios idóneos para un comercio internacional cada día más ágil, equitativo y estable buscando siempre un equilibrio con la producción nacional y así evitar déficits comerciales y el consecuente deterioro de la industria nacional. La balanza de pagos mexicana, a pesar de todo, siempre ha mostrado un serio desequilibrio estructural, debido a la insuficiencia del sector exportador para compensar las salidas del capital vía importaciones, pagos al exterior y fugas de capitales. Como se mencionó anteriormente, México mantiene un déficit constante en los últimos años por lo que al firmar varios tratados comerciales podemos aprovechar al

máximo las ventajas que nos ofrecen otros mercados, naciendo, de ésta manera, grandes oportunidades y riesgos para México, ya que su futuro económico en cuanto a seguridad y estabilidad, dependerá de la organización y profesionalismo que muestren sus líderes políticos y empresariales y en particular las empresas mexicanas. Es por eso que debemos aprovechar las ventajas que nos ofrece la globalización, ya que si queremos exportar algún producto (como en este caso se trata de un producto de la industria cervecera) necesitamos contar con las facilidades y oportunidades que ofrecen hoy en día los tratados comerciales, y así darle las facilidades a las empresas productoras mexicanas, en particular a las PyMES, para que se puedan dar a conocer a nivel mundial y poder contribuir con el crecimiento de la economía mexicana.

CAPÍTULO 2

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURÍDICO

En éste capítulo presentamos una breve descripción del marco jurídico y los procedimientos administrativos que debe hacer todo exportador, por ello iniciamos con un análisis de las leyes que conforman el régimen fiscal del comercio exterior. Asimismo destacamos la importancia de las reglas de origen para determinar la procedencia del producto que se quiere exportar, los tratados comerciales, los trámites y documentos aduaneros que deben elaborar y presentar en las aduanas los exportadores, las regulaciones arancelarias y no arancelarias que todo vendedor debe considerar y cumplir para realizar la exportación de su producto, así como los términos de negociación que usarán los exportadores e importadores, esto último dependerá de las condiciones acordadas por ambas partes, además señalamos la importancia de los programas e instituciones gubernamentales que apoyan la actividad exportadora en México.

2.1 RÉGIMEN FISCAL DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO

En esta parte del trabajo explicaremos de manera muy general las normas y las disposiciones jurídicas que regulan y controlan el comercio exterior de México, señalando brevemente lo que nos indica cada una de ellas. Empezamos por señalar algunos ordenamientos, para después enfocarnos a lo que establece cada uno de ellos. Las leyes con las que México cuenta para regular y controlar las exportaciones e importaciones son las siguientes:

Ley del Comercio Exterior.

Ley Aduanera y su Reglamento.

Ley del Impuesto al Valor Agregado.

Ley del Impuesto General de Importación y Exportación.

Otras Leyes y Disposiciones relativas al Comercio Exterior.

Antes de señalar algunos aspectos de éstas leyes es importante destacar que el artículo 131 de la Constitución Política de México, otorga al Poder Ejecutivo la facultad de regular el Comercio Exterior, así como modificar la política arancelaria en beneficio del interés del país.

Ley de Comercio Exterior. Ésta Ley y su Reglamento establece como principal objetivo "Regular y promover el Comercio Exterior, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del país para integrarlo adecuadamente en el contexto internacional" ¹⁴ . Uno de los puntos sobresalientes de la Ley es el combate a las prácticas desleales del comercio exterior, así como la forma de activar la defensa de los productores nacionales ante este tipo de prácticas, esto es, introducir mercancías al país con precios más bajos a los que se venden en su propio mercado. Ésta Ley también contiene a la fecha los distintos Tratados Comerciales que México tiene firmados con otros países.

Ley Aduanera y su Reglamento. Entran en vigor en julio de 1982, siendo modificada de acuerdo a los cambios que ha venido sufriendo el país con los diversos tratados comerciales. Regula la entrada y salida de mercancías al país, así como la manera en que se van a transportar, y las actividades que se deriven del despacho aduanal. Entre los puntos más importantes de la Ley está el que los importadores deben presentar junto con la factura comercial de la mercancía en cuestión, el pedimento correspondiente en formas oficiales autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), así como el conocimiento de embarque correspondiente y los certificados y autorizaciones que correspondan. De igual forma lo harán los exportadores, todo esto se hará a través de su agente aduanal que el mismo importador o exportador haya designado (artículo 36). Por otra parte, la Ley Aduanera se refiere a los impuestos que se deben pagar, a su base gravable y a los diferentes regímenes aduaneros establecidos para el apoyo al Comercio Exterior. La Ley hace referencia a las funciones que realizan las aduanas en cuanto al control de exportaciones e importaciones, y cobro de aranceles, entre otros aspectos.

Ley del Impuesto al Valor Agregado. La Ley nos habla sobre las exportaciones de bienes y servicios en su capítulo VI, (artículos 29 y 30). Asimismo nos menciona que las empresas residentes en el país calcularán éste impuesto aplicando la tasa 0% al total del valor del bien o servicio, cuando uno u otro se exporten (artículo 29).

¹⁴ Flores Paredes, Joaquín. El Contexto del Comercio Exterior de México: Retos y Oportunidades en el Mercado Global, Edit. UNAM-FESC, México 2001, p 110.

Ley del Impuesto General de Importación y Exportación. Se conoce más que nada como tarifas, y nos habla sobre la clasificación de mercancías y la determinación del impuesto correspondiente al comercio exterior. Además éstas tarifas se dividen en dos: primero, la nomenclatura, que es la clasificación de las mercancías de acuerdo a su origen y función que desempeñen o composición física, en donde se les asigna un código compuesto por seis dígitos, todo ello basado en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, y segundo, la especificación del impuesto correspondiente.

Otras Leyes y Disposiciones Relativas al Comercio Exterior. Existen otras Leyes que nos hablan sobre la normatividad del Comercio Exterior en México, algunas de las cuales son las siguientes:

a) Ley Federal de Sanidad Vegetal.- Ésta Ley contiene las normas para proteger el reino vegetal de nuestro país.

b) Ley Federal de Sanidad Animal.- Ésta Ley contiene las normas para proteger el reino animal con que cuenta nuestro país.

c) Ley Federal sobre Metrología y Normalización.- Contiene básicamente la Norma Oficial Mexicana (NOM), la cual nos dice los diversos requisitos que deben cumplir los productos que son introducidos al país, y de igual manera los que son producidos en él.

d) Ley General de Salud.- La Ley contiene las normas para proteger la salud de los mexicanos.

e) Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente.- Ésta Ley contiene las normas para proteger el medio ambiente del país.

Como se puede observar en México existen varias Leyes que regulan el Comercio Exterior, y que tanto el importador como el exportador deben acatar, a fin de que las relaciones económicas sean transparentes, benéficas y coadyuven a mejorar la posición económica, tanto de las empresas como del país, ya que si no se respetan éstas leyes se puede caer en las llamadas prácticas desleales del comercio exterior y perjudicar a las empresas además de enfrentar pérdida de tiempo y gastos innecesarios.

2.2 SISTEMA ARMONIZADO DE DESIGNACIÓN Y CODIFICACIÓN DE MERCANCÍAS Y LOS INCOTERMS

El sistema surge por la necesidad que tenían las diversas naciones de identificar las mercancías en las negociaciones internacionales. En 1960 se formó la Nomenclatura del Consejo de Cooperación Aduanera (NCCA), la cual es utilizada por muchos países para la identificación de sus mercancías y la aplicación de aranceles en sus aduanas. Poco después se constituye el Comité del Sistema Armonizado (SA) integrado por ocho países (Australia, Canadá, Estados Unidos de América, Francia, India, Japón, Checoslovaquia, Inglaterra) y doce organizaciones internacionales (GATT, OTAN, Oficina de Estadística de Naciones Unidas, ISO, entre otros). Gracias a la participación de todos ellos surge el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SADCM). Este sistema, como todo, ha tenido sus cambios desde que surge hasta nuestros días. En México entró en vigor en el año de 1988. El sistema se define como un: código formado por seis dígitos, el cual nos permite identificar de una manera más rápida las mercancías salientes y entrantes al país. Algunas de las ventajas que podemos obtener con éste código son: nos facilita el estudio del comercio exterior, ya que con la fracción arancelaria se puede conocer cuanto es lo que se exporta e importa de un producto; nos permite hacer estadísticas para la mayoría de los países en el mundo. Los países que utilizan el SA tendrán la misma clasificación de sus productos que en México; además de identificar rápidamente cuáles son los aranceles que se van aplicar a un producto, así como sus regulaciones arancelarias y no arancelarias que debe de cumplir el producto al entrar a la aduana. Este sistema consta de 21 secciones, 96 capítulos (2 primeros dígitos), y 1241 partidas (siguientes 2 dígitos), y dos dígitos más (subpartida), así cada producto tiene su propio código numérico, compuesto por seis dígitos, el cual se conoce como fracción arancelaria. Aunque existen casos en donde ciertos países añaden al código 2 dígitos más, teniendo así 8 dígitos, esto se hace para poder diferenciar un producto que es similar a otro, pero no iguales. El sistema asegura que un producto sea clasificado siempre en una misma partida y subpartida evitando la multiplicidad de designaciones y códigos para un mismo producto. Para que las mercancías no tengan problemas al pasar por las aduanas deben de contar con una clasificación arancelaria, lo cual permitirá identificar el arancel que

le corresponda pagar de una manera más clara y precisa, y saber si se cumplen las regulaciones no arancelarias como pueden ser: permisos previos, cuotas compensatorias, normas de etiquetado y sanitarias, etc. Las mercancías se ordenan en forma progresiva y de acuerdo a su grado de elaboración como son: materias primas, productos brutos, productos semiterminados y productos terminados. Por ejemplo, la cerveza tiene la siguiente clasificación o fracción arancelaria.

* Capítulo	_____	22. 03. 00
* Partida	_____	
* Subpartida o fracción arancelaria	_____	

Los Incoterms. El significado de los incoterms en idioma inglés es Internacional Commercial Terms, o Términos Internacionales de Comercio en idioma español. Se usan por vez primera en 1936, teniendo cambios y agregaciones en los años de 1953-1967-1976-1980-1990 y la última data de enero del 2000. Estas revisiones no tienen otro objetivo más que actualizarlos dependiendo de los cambios que ha tenido el comercio internacional. No constituyen un ordenamiento legal ya que son voluntarios y se aplican cuando el comprador y/o vendedor lo acuerdan en el contrato de compraventa internacional o cotización respectiva.

Los incoterms constituyen un lenguaje que permite definir o delimitar las obligaciones recíprocas tanto de los vendedores como de los compradores, en un contrato de compraventa internacional. Su propósito es establecer reglas y estándares internacionales para interpretar los términos de los acuerdos que se usan en el comercio internacional, así como las maneras de transportación, describiendo las obligaciones y derechos entre ambas partes de una manera más sencilla y clara, eliminando cualquier posibilidad de error, o mal entendido cuando ambas partes han decidido realizar una operación comercial basándose en algún incoterms. "Las condiciones que toman en cuenta los diferentes incoterms se refieren a quien debe asumir la obligación de:

El lugar de entrega de la mercancía,

El pago de los fletes (transporte) tanto locales como internacionales,

El pago de seguros,

Pago de operaciones de estiba (carga y descarga),
La tramitación aduanera,
Pago de derechos e impuestos de importación y en su caso, exportación,
Pago de licencias,
Documentación, y
Otros, como inspección, comunicaciones telefónicas, mensajes electrónicos, etc.”¹⁵

Se recomienda que para su mayor comprensión se utilice la versión del año de 1990, ya que tiene una presentación que facilita su lectura. Esta versión divide a los incoterms en cuatro grupos. A continuación se observan los cuatro grupos, así como sus incoterms, y su definición correspondiente.

GRUPO E. “Grupo de salida”.

EXW-A la salida (puerta) del centro de trabajo (nombre del lugar). La mercancía se pone a disposición del comprador en el domicilio del vendedor, es decir, el transporte y otros gastos son responsabilidad del comprador.

GRUPO F. “Grupo de transporte principal no pagado”.

FCA-Libre en el transporte. (nombre del lugar). El vendedor termina su obligación cuando entrega al comprador los artículos tramitados en el lugar acordado.

FAS-Libre junto a la nave. (nombre del puerto de embarque). El vendedor termina su obligación cuando ha colocado los artículos junto al barco, o sobre el muelle.

FOB-Libre a bordo de la nave. (nombre del puerto de embarque). El vendedor termina su obligación cuando los artículos pasan por el riel del barco en el puerto de embarque asignado.

GRUPO C. “Grupo de transporte principal pagado”.

CFR-El costo y carga (nombre del puerto de destino). El vendedor paga costos y fletes necesarios para entregar los artículos al puerto de destino

CIF-El costo, seguro y carga. (nombre del puerto de destino). Tiene las mismas obligaciones que el CIF, pero además contrata y paga prima de seguro.

CPT-Transporte pagado hasta... (nombre del lugar de destino). El vendedor paga flete de transporte al lugar de destino, así como costos adicionales.

¹⁵ Lerma Kirchner, Alejandro E., Comercio Internacional, Ed. Ecafsa, México, 2000, p. 361-362.

CIP-Transporte y seguro pagado hasta... (nombre del lugar de destino). Tiene las mismas obligaciones que el CPT pero proporciona seguro de carga amparando el riesgo del comprador de perder la mercancía o que surja algún daño.

GRUPO D. "Grupo de llegada".

DAF-Entregado en la frontera (nombre del lugar). El vendedor cumple sus obligaciones cuando los artículos están disponibles y se ha tramitado su exportación, en el punto asignado en la frontera antes de la aduana del país importador.

DES-Entregado en la nave. (nombre del puerto de destino). El vendedor termina su obligación cuando los artículos están disponibles para el importador a bordo del barco.

DEQ-Entregado sobre el muelle de llegada. (nombre del puerto de destino). El vendedor termina su obligación cuando los artículos están disponibles en el muelle del puerto destino.

DDU-Entregado en el lugar convenido del país de importación. (nombre del lugar de destino). El vendedor termina su obligación cuando la mercancía está en el lugar acordado del país de importación, asumiendo los gastos de trámites aduaneros.

DDP-Entregó en el lugar convenido del país de importación, con los derechos pagados. (nombre del lugar de destino). El vendedor termina su obligación cuando la mercancía está en el lugar acordado del país de importación, asumiendo los gastos de impuestos y trámites aduaneros.

2.3 REGULACIONES ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS

En la actualidad ningún país es totalmente proteccionista, ni totalmente libremercantista, sino que cada uno establece ciertas políticas de comercio exterior, las cuales en algunos casos tienden más al proteccionismo y otros más hacia el libre cambio. El instrumento más común que se aplica y que regula la política comercial es el arancel. Este se define como un *Impuesto o gravamen que se establece sobre un bien que cruza una frontera nacional.*

Regulaciones Arancelarias. Se pueden imponer aranceles tanto a las importaciones como a las exportaciones. Sin embargo, es más común que se apliquen a las importaciones, ya que se busca proteger a los productores locales

de la competencia externa y captar mejores ingresos. De acuerdo con la Ley de Comercio Exterior de México en su artículo 12 existen tres clases de arancel.

a) *Ad Valorem*. Porcentaje aplicable sobre el valor total de la mercancía y que se realiza en la aduana del país importador o exportador. Este arancel se calcula sobre el valor consignado en la mercancía indicada en la factura comercial.

b) *Arancel Específico*. Es la cantidad fija de dinero por unidad física importada, por ejemplo; \$15.- pesos por cada metro de tela, o \$30.- pesos por cada tonelada de limón.

Podemos mencionar una diferencia entre los dos aranceles anteriores, en el primero diferencia precios y calidades de mercancías, mientras que en el segundo no toma en cuenta el precio de la mercancía, en sí es muy elevado o muy bajo.

c) *Compuesto*. Es la combinación de los dos anteriores. (ad valorem, y específico) por ejemplo 3% de ad valorem más \$10.- por tonelada de guayaba.

Por otra parte, Joaquín Flores reconoce 2 tipos más de arancel que suelen aplicarse en las aduanas y que son:

"Arancel Cuota.- Es aquel arancel que grava el excedente de importación sobre la cuota autorizada, es decir, cantidad de importación libre de arancel.

Estacional.- Es un arancel poco frecuente que se aplica en ciertas épocas del año sobre algunos productos".¹⁶

La principal finalidad del arancel no sólo es proporcionar ingresos al país que lo impone, sino proteger la producción similar que se fabrica en el país, y evitar el desabasto del mercado nacional. "El arancel aumenta el precio de un bien en el país importador y lo disminuye en el país exportador. Por consiguiente los consumidores pierden en el país importador y ganan en el país exportador. Los productores ganan en el país importador y pierden en el país exportador"¹⁷

Los aranceles se aplican de acuerdo a cada país y al origen que tienen las mercancías que llegan a sus aduanas, y para ello se clasifican en tres tipos de tarifas:

¹⁶ Flores Paredes, Joaquín, El Contexto del Comercio Exterior de México: Retos y Oportunidades en el Marco Global, Edit. UNAM-FESC, México, 2001, p 98

¹⁷ Krugman, Paul R., Economía Internacional Teoría y Política, Edit. Mc Graw Hill, 3a. Ed. España, 1996, p 242.

a) *Tarifa general*.- La tarifa aduanera se aplica a los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC), y a quienes se les conoce como nación más favorecida.

b) *Tarifa preferencial*.- El arancel se aplica a aquellos productos que provienen de países con quienes se tiene algún acuerdo comercial y otorgar así un trato preferencial.

c) *Tarifa diferencial*.- El arancel es el mayor de los tres, y es aplicado a países no miembros de la OMC y cuando no se tiene algún acuerdo comercial con algún país, asimismo este arancel es discriminatorio con las mercancías que provienen de otros países.

La aplicación de cualquier tipo de arancel, se hace después de haber identificado las mercancías con base al SADC, ya que como se vio anteriormente éste nos ayuda a identificar el tipo de arancel que le corresponde de acuerdo a su clasificación.

Regulaciones no arancelarias. Al hablar de las regulaciones no arancelarias se habla sobre las barreras o restricciones que impiden la libre circulación de las mercancías entre los países, en ocasiones debido a su naturaleza estas son difíciles de conocer, interpretar y cumplir. Las regulaciones no arancelarias se dividen en dos grupos:

Regulaciones no arancelarias cuantitativas.

Regulaciones no arancelarias cualitativas.

Regulaciones no arancelarias cuantitativas.- Éstas se aplican a las cantidades de mercancías que se le permiten importar a un país, también pueden presentarse como contribuciones cuantificables distintas a las del arancel. De acuerdo con la Guía Básica del Exportador, estas regulaciones son las siguientes: Permisos de importación y exportación.- Son aquellos que tienen por finalidad restringir la importación o exportación de algunas mercancías, ya sea por seguridad nacional, protección de la planta productiva, etc. En México este permiso lo expide la Secretaría de Economía (SECON).

Cupos.- Es la cantidad de mercancías que se fija en los países donde se va a exportar o importar, esto con el fin de proteger el consumo de productos nacionales.

Precios Oficiales.- Es el valor mínimo de una mercancía, sobre el cual se calculan las contribuciones del comercio exterior, y se establece con el fin de evitar la evasión de impuestos.

Medidas contra prácticas desleales de comercio internacional.- Son creadas para minimizar los daños que se puedan causar al productor nacional con los precios bajos con que ingresan las mercancías al país, así como evitar que se incurra en dumping, el cual se define como la actividad desleal del comercio exterior, que consiste en valorizar los bienes exportables a precios que se encuentran por debajo del precio normal en el mercado local.

Regulaciones no arancelarias cualitativas.- Por otra parte, existe un gran número de medidas que restringen el comercio exterior, no son instrumentos arancelarios pero en la práctica funcionan como tal. Estas regulaciones tienen que ver con la calidad del producto como puede ser el etiquetado, envase, embalaje, es decir, no importa la cantidad de la mercancía ya que son aplicables a todos los productos que ingresan a un país. Entre las medidas más comunes que suelen aplicarse en los mercados tenemos las siguientes:

Etiquetado.- La regulación figura entre las más importantes ya que la mayoría de las mercancías que se importan o exportan le permiten al consumidor saber el origen del producto, así como sus ingredientes, cantidad, riesgos caducidad, quién lo produce, y en algunos casos recomendaciones de uso o de consumo del producto, etc.

Envase y Embalaje.- Su finalidad es la protección de la mercancía durante su transportación y almacenaje, para que pueda llegar al consumidor final en buenas condiciones.

Regulaciones Sanitarias.- Tienen la finalidad de proteger la salud humana, animal y vegetal, de riesgos como lo son: la introducción y propagación de plagas y epidemias que pongan en peligro o dañen la salud animal y vegetal, de las personas y del medio ambiente.

Normas Técnicas.- Garantizan al consumidor la calidad, seguridad y métodos de fabricación adecuados de los productos que adquieren y así poder proporcionar la utilidad deseada.

Regulaciones Ecológicas.- Estas se encaminan a proteger el medio ambiente, una característica importante es que son voluntarias y van dirigidas al consumidor, para informarles que se está cumpliendo con las normas ecológicas.

Regulaciones de Toxicidad.- Se aplican a aquellos productos en cuya elaboración se utilizaron materiales peligrosos o dañinos para la salud de las personas, de los animales y vegetales.

Normas de Calidad.- La norma es aplicada de acuerdo al producto que se ha decidido exportar. Las normas de calidad más utilizadas pueden ser: ISO 9000 que es un sistema que certifica la calidad, tanto del proceso productivo de la empresa como del producto, y la ISO 14000 que son las normas internacionales sobre sistemas de administración ambiental. Su propósito fundamental es promover entre las organizaciones y empresas una gestión más eficaz y racional sobre el medio ambiente

2.4 LOS TRATADOS COMERCIALES Y LAS REGLAS DE ORIGEN

A consecuencia de las necesidades que las naciones tienen del intercambio comercial de bienes y servicios, la aceleración de la revolución de las comunicaciones y el trabajo intenso por posesionar al país en los mercados internacionales, da origen a la apertura comercial externa y a la firma de varios tratados de libre comercio con diversos países, tanto del Continente Americano, como del Europeo y el Asiático. Hoy en día se observa como México y las demás naciones del planeta, son integrantes de una economía de alianzas y acuerdos al otorgar mayor importancia al comercio internacional. En consecuencia existe una tendencia mundial de creación de bloques comerciales y económicos en diferentes partes del mundo, que a continuación se mencionan:

En el Continente Europeo se encuentra la Unión Económica Europea integrada por más de una decena de países. En cuanto al Continente Asiático, se puede decir que la parte oriental está liderado por Japón, país que ha logrado desarrollar una economía basada en tecnología de punta, y exportación de capitales, trascendiendo las fronteras de los países vecinos que inspirados en el ejemplo de Japón podrán alcanzar sin duda un nivel de producción y crecimiento económico de dimensiones inimaginables. En el caso del Continente Americano, presenta grandes diferencias debido al peso económico de los países integrantes, sin embargo, México ha logrado

firmar varios tratados comerciales con diversos países de éste Continente, entre ellos Estados Unidos de Norteamérica y Canadá (TLCAN), y algunos países de Centro y Sudamérica (Guatemala, Honduras, Nicaragua, Chile, entre otros).

"México ha negociado hasta hoy en día 10 tratados de libre comercio que otorgan acceso seguro y preferencial a los mercados de 31 países en tres continentes. Esta red de tratados comerciales nos brinda acceso a más de 860 millones de consumidores. Esto contribuye directamente a la generación de más empleos y mejor remunerados." ¹⁸

Además de incrementar el volumen de divisas por concepto de importaciones y de la entrada de recursos para inversión. Los lazos comerciales de México se han multiplicado al entrar en vigor los diferentes acuerdos comerciales con países del Norte, Centro y Sudamérica, Israel y Europa. Los tratados que México tiene firmados hasta la fecha son los siguientes:

- 1.- TLC de América del Norte, (Estados Unidos y Canadá),
- 2.- TLC México-Bolivia,
- 3.- TLC México -Costa Rica,
- 4.- TLC México-Grupo de los Tres (México, Colombia y Venezuela),
- 5.- TLC México-Nicaragua,
- 6.- TLC México-Chile,
- 7.- TLC México-Israel,
- 8.- TLC México- Unión Europea,
- 9.- TLC México-TNCA (Guatemala-Honduras y El Salvador), y
- 10.-TLC México-AELC (Noruega-Suiza-Islandia y Liechnstein).

Cabe mencionar que la creación de bloques comerciales y tratados de libre comercio no significa una guerra comercial entre sectores, sino una inter-relación ya que cada tratado comercial reúne ciertas características como son: disposiciones y reglas especiales para lograr el objetivo que se ha propuesto, el cual es disminuir las tarifas arancelarias y crear una gran zona de libre comercio entre dos ó más países, en donde las naciones puedan expandir sus ventas y comprar mercancías, insumos e inversiones en un mercado más amplio que cada uno de ellos representa.

¹⁸ www.economia.gob.mx

Los tratados comerciales más importantes que México ha firmado, sin duda alguna son el de América del Norte y el de la Unión Europea. El primero es porque históricamente Estados Unidos es el socio comercial con el que realizamos la mayor parte del comercio exterior, además de ser el mercado más importante a nivel mundial. Su principal objetivo es liberalizar de manera gradual el comercio de bienes y servicios, así como la disminución de aranceles, movimientos de capital, incremento de las oportunidades de inversión, promover condiciones para una competencia justa, entre otros. "A partir del 1 de enero de 1994, quedaron libres de arancel el 79.9% de las exportaciones mexicanas a Estados Unidos, en 1998 se eliminó otro 12.5% adicional, y 6.3% más se eliminará a partir del año 2003. De esta manera, a partir del 2008 la totalidad de las exportaciones negociadas de México a ese mercado estarán exentas de arancel."¹⁹

La eliminación gradual del sistema arancelario buscó asegurar a las empresas mexicana el tiempo suficiente para realizar cambios en su planta industrial, con el objeto de limitar el acceso masivo de productos estadounidenses y canadienses con mayores ventajas competitivas, es decir, el programa de desgravación arancelaria ha permitido aplicar una reducción y abolición de aranceles que consolidan la liberación del mercado.

El segundo tratado en importancia (Unión Europea) entró en vigor el 1 de enero del 2000, y sus objetivos principales son: garantizar el acceso de productos mexicanos a uno de los mercados más grandes del mundo, diversificar las relaciones económicas de México, tanto en importaciones como en exportaciones. Las ventajas que nos ofrece este tratado son: cuando se exporten bienes a la UE no se tendrá que elaborar el certificado EUR.1 y presentarlo ante la SECON, en vez de éste se presenta junto con la factura una declaración de origen y el registro de "exportador autorizado", el cual se obtiene si es empresa PITEX, ALTEX y/o maquiladora que tengan por lo menos en sus exportaciones un monto no menor de cinco millones de dólares.

Los tratados comerciales son un apoyo para la estrategia económica de México permitiendo enfrentar con éxito la intensa competencia mundial y reforzar el crecimiento económico sostenido a mediano y largo plazo.

¹⁹ Bancomext, Guía Básica del Exportador, 9a. Edición, México 2002, p. 102

Las Reglas de Origen. Son los requisitos mínimos de fabricación o elaboración que debe cumplir un producto para ser considerado como originario de un país o región a la que pertenece. El artículo 401 del Código de Valoración Aduanera del Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) hoy Organización Mundial de Comercio (OMC), nos dice que para que un producto se considere originario de un territorio se debe de tener presente 4 criterios importantes:

- a) Que el producto se produzca totalmente en el territorio,
- b) Que los materiales no originarios que sean utilizados para la producción del producto sufra un cambio,
- c) Que el producto se produzca en su totalidad en el territorio de una o más de las partes, únicamente a partir de materiales originarios de la región, y
- d) Que el producto se produzca totalmente en territorio de una o más de las partes.

Por otra parte el artículo 402 del mismo Código, establece los métodos para poder determinar el valor de contenido regional de un producto o mercancía. Estos métodos son dos; el método de valor de transacción que nos dice que el contenido regional del producto no debe ser menor al 60%, mientras que el método de costo neto, establece el 50% como mínimo de valor de contenido regional que el bien debe contener para satisfacer o cumplir con los requisitos o criterios de origen.

El valor lo calculan los propios productores o exportadores del bien, tomando como base las siguientes fórmulas para los dos métodos.

Método de Valor de Transacción

$$VCR = \frac{VT - VMN}{VT} \times 100 \quad \text{en donde:}$$

VCR=Valor del contenido regional expresado en porcentaje.

VT=Valor de transacción del bien.

VMN=Valor de los materiales no originarios por el productor en la fabricación del bien.

Método del Costo Neto

$$VCR = \frac{CN - VMN}{CN} \times 100 \quad \text{en donde:}$$

VCR=Valor del contenido regional expresado en porcentaje.

CN=Valor de transacción del bien.

VMN=Valor de los materiales no originarios por el productor en la fabricación del bien.

La diferencia entre los dos métodos, es que en el primero el productor o exportador puede considerar como originarios los gastos de promoción, venta y otros, así como las ganancias obtenidas por dicha venta. En cambio en el segundo método no se consideran estos gastos como originarios.

El exportador mexicano demuestra que su producto es originario con el certificado de origen, el cual califica al producto como originario o no de la región. Este es un documento o formato en donde se certifica el origen del producto, además debe ser llenado por el exportador y firmarlo para su validez, ya que se lo pueden exigir en el mercado al que pretende exportar.

2.5 DOCUMENTOS Y TRÁMITES ADUANEROS QUE SE UTILIZAN EN MÉXICO PARA EXPORTAR

Para realizar una exportación es importante conocer cuales son los trámites que debemos realizar, ante quién los tenemos que presentar y qué documentos son los que debemos presentar, es por eso que a continuación mencionaremos cuáles son estos documentos. Pero antes de realizar cualquier tipo de trámite, debemos saber cuál va a ser el tratamiento legal y arancelario de nuestra mercancía o producto, tener nuestra correcta clasificación arancelaria, asimismo tener en cuenta si nuestro país tiene firmado algún tratado comercial que represente ventajas para nuestra exportación, de igual forma identificar el certificado de origen, y cuotas que aplican, así como las prácticas desleales, que afectan al bien al ingresar al mercado meta.

Los documentos con los que debemos contar antes de realizar nuestra exportación son:

a) Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Es necesario que toda persona física o moral esté inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes, ya que al realizar actividades lucrativas, están obligados al pago de impuestos al gobierno federal, tal y como se establece en el artículo 31 de la Constitución Política de México. El trámite se realiza en los buzones fiscales instalados en las oficinas de

recaudación fiscal. El RFC, se puede tramitar de dos maneras: para personas físicas con actividad empresarial y para personas morales (empresas).

b) Registro de marcas y propiedad industrial. Para no afectar o deteriorar la imagen de la empresa o de la mercancía, es necesario proteger los derechos de propiedad industrial como pueden ser: invenciones, marcas o diseños comerciales, ya que tanto las marcas como las mercancías son susceptibles de plagio. En México contamos con el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, cuya función principal es llevar los registros de patentes, marcas, diseños e invenciones.

c) Despacho Aduanal. Son los actos y formalidades referentes a la salida de mercancías del territorio nacional a través de la aduana, para ello el exportador deberá presentar las mercancías en la aduana (interior, fronteriza o marítima) a fin de que sean examinadas por la autoridad; deberán estar acompañadas por la liquidación de los impuestos de exportación que procedan y ciertos documentos, como los que a continuación mencionamos.

d) Factura Comercial. El documento se debe presentar en original y seis copias, con firma autógrafa en español o en inglés, y debe incluir los siguientes datos.

- Aduana de salida del país de origen y lugar de entrada al país de destino.
- Nombre y dirección del vendedor.
- Nombre y dirección del comprador.
- Descripción de la mercancía (cantidad, peso, medidas, etc.).
- Precio de la mercancía, (especificando tipo de moneda).
- Lugar y fecha de expedición. Ver anexo núm. 7.

e) Lista de Empaque. Este documento permite a todos los personajes que tendrán contacto con la mercancía identificarla plenamente, asimismo, saber el contenido de cada caja o bulto, el cual deberá coincidir con lo que se relaciona en la factura. La lista la elabora el exportador y al igual que la factura se presenta en original y seis copias, es utilizada como complemento de la factura y se le entrega al transportista. Ver anexo núm. 10.

f) Documento de Transporte. Es el documento de consignación de la empresa transportista, que se elabora también en original y seis copias. En este documento se especifica cuando se ha embarcado la mercancía a un destino determinado y las condiciones en que se encuentra la mercancía. Asimismo compromete al

transportista a custodiar la mercancía hasta el lugar de destino. Se incluye en los documentos recibidos por el importador. Este documento según el tipo de transporte recibe los siguientes nombres: guía aérea (transporte aéreo) conocimiento de embarque (transporte marítimo), carta de porte (autotransporte), y talón de embarque (transporte ferroviario).

Cualquiera que sea el documento de transporte, éste debe coincidir con las características antes mencionadas, ya que constituye un elemento válido, para deslindar responsabilidades en caso de tener problemas durante la transportación de la mercancía. Con excepción del conocimiento de embarque, el cual puede ser negociable, ya que quien tenga este documento en sus manos podrá reclamar la propiedad de la mercancía.

g) Pedimento de Exportación. Se debe presentar en la forma oficial aprobada por la SHCP ante la aduana correspondiente, por medio de un agente o apoderado aduanal que designe la empresa. Debe contener la firma electrónica donde se demuestre el descargo parcial o total del permiso de exportación. A este pedimento se le deben anexar los siguientes documentos:

-Factura Comercial, y

-Documentos que comprueben el cumplimiento de regulaciones no arancelarias (certificado sanitario, fitosanitario u otro).

Los documentos los proporciona el exportador, también se debe incluir la carta de encomienda en donde bajo protesta de decir verdad instruye al agente aduanal para realizar el despacho aduanero. Ver anexo núm. 6.

h) Certificado de Origen. Es el documento oficial en donde una autoridad, o el exportador certifica que un bien es originario de cierta región, y que cumple con las reglas de origen establecidas, con el objetivo de obtener las ventajas arancelarias obtenidas por medio de un TLC y determinar o no, la aplicación de cuotas compensatorias. Ver anexo núm. 8.

Los trámites necesarios para llevar a cabo la exportación los realiza el agente aduanal, quien es la "persona responsable de la agencia aduanal facultado por la autoridad aduanera para prestar servicios profesionales relacionados con el comercio exterior".²⁰ Los honorarios que cobra es un porcentaje sobre el valor de

²⁰ Ibidem p. 153

la exportación el cual suele ser del 0.18% sobre el valor total exportado. Uno de los trámites que realiza el agente aduanal es el seguro de transporte de carga, que se realiza para prever los posibles daños que pueda sufrir la mercancía durante su transportación por cualquier medio y compensar al asegurado por las pérdidas o daños materiales. Como dato adicional cabe mencionar que en cada operación de exportación debe pagarse el Derecho de Trámite Aduanero (DTA), que consiste en una cantidad única que se actualiza cada enero y julio de cada año. En virtud de las ventajas que nos ofrecen los tratados comerciales, las empresas que exporten a Estados Unidos, Canadá, Costa Rica, Chile, Colombia, Venezuela, El Salvador, Guatemala, y Honduras, no pagarán el DTA.

2.6 PROGRAMAS E INSTITUCIONES DE APOYO A LA EXPORTACIÓN

El crecimiento sostenido de las exportaciones contribuye de manera efectiva a fortalecer y mejorar la posición financiera de la balanza de pagos, ya que en esta se refleja en la competitividad del país con el resto del mundo. Actualmente en México existen diversos programas de fomento a la exportación los cuales son diseñados y aplicados por el gobierno federal, estos son orientados en dos direcciones:

- Mecanismos para que el exportador importe insumos, maquinaria y equipo sin pagar aranceles, y
- Programas de financiamiento a la actividad exportadora.

2.6.1 Principales Programas

A través de algunas instituciones oficiales el gobierno mexicano brinda una serie de apoyos orientados a promover e impulsar la actividad exportadora de las empresas mexicanas. Lo anterior se observa en los siguientes programas.

Programa de Mecanismos para que el exportador importe insumos, maquinaria y equipo sin pagar aranceles. Uno de sus principales objetivos es crear fuentes de empleo, lo cual se ha logrado aunque son mal remunerados o sin perspectiva real de mejorar la calidad de la mano de obra mexicana. Otro de sus objetivos es fortalecer la balanza de pagos y contribuir a una mayor integración interindustrial. Los requisitos que se deben cumplir son los términos establecidos en el programa

correspondiente, además de cumplir con las obligaciones fiscales, laborales y de normatividad ecológica contenidas en el programa.

Este programa ofrece como beneficios la eliminación de aranceles a la importación, despacho aduanero simplificado, incremento de ventas al 100% en el mercado nacional en el año 2001, y visa especial para técnicos y personal administrativo extranjeros.

Programa de Importación Temporal para Exportación (PITEX). El programa estimula las exportaciones, permitiendo la exención del pago de impuestos a los inscritos en este programa, en la importación de insumos, maquinaria y equipo utilizados para la producción de los bienes de exportación. Los requisitos para entrar al programa, son que si la empresa importa solamente insumos, estos deben ser del 10% de sus ventas totales o más de USD \$500,000. de la venta total. Y si solamente es maquinaria, sus ventas deben ser del 30%, además de presentar solicitud ante la SECON y ser auditado frecuentemente. Estos requisitos son prácticamente imposibles de cumplir por las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, se tiene la imagen de "exportador indirecto" en donde estas empresas entran y gozan de los beneficios que ofrece éste programa como lo son la facturación con tasa cero de IVA.

Con el fin de abrir más canales a la comercialización internacional y orientar la oferta eficientemente se implementan esquemas que fortalecen la competitividad de empresas exportadoras en el mercado internacional incluyendo a las pequeñas y medianas empresas.

Devolución de Impuestos (Draw Back). Su finalidad es proporcionar a las empresas exportadoras que no encajan en otros mecanismos, el rescate de sus impuestos que deben pagar por la importación de mercancías de insumos. Estas empresas deben hacer su solicitud de devolución de impuestos de exportación de mercancías, así como de los impuestos pagados por la importación de insumos.

Cuenta Aduanera. En este apartado se crea un mecanismo en donde se permite a los exportadores cumplir con sus obligaciones fiscales a tiempo, así como beneficiarse de las exenciones de pago de impuesto a la importación, cuando así corresponda. Solamente se tiene que abrir una cuenta bancaria a favor de la SHCP y llevar un sistema de contabilidad adecuado, beneficiándose con la

recuperación de los impuestos que se hayan depositado en la institución bancaria.

Empresas de Comercio Exterior (ECEX). Se crea para el fomento de las empresas comercializadoras internacionales. Para pertenecer a éste programa se debe contar con un capital social mínimo suscrito de dos millones de pesos, y exportaciones mínimas anuales de USD \$ 3 millones. Las ventajas que nos ofrece el programa es el pago de los impuestos en instituciones financieras, la acreditación automática como una empresa ALTEX, tanto sus proveedores como sus asociados podrán facturar con una tasa de 0% de IVA; y posiblemente el nombramiento de un apoderado aduanal exclusivo.

Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX). Apoya la competitividad en el exterior, sirve como apoyo para reducir costos administrativos, por lo que se crean mecanismos de concertación de acciones a favor de la exportación, lo cual permite eliminar obstáculos administrativos y simplificación de trámites. El programa también nos ofrece la devolución inmediata del IVA, cuando existe saldo a favor, asimismo brinda acceso al sistema de información comercial SECON-BANCOMEXT. Los requisitos para pertenecer a éste programa son: tener exportaciones directas anuales por USD \$2 millones como mínimo o equivalente a 40% de sus ventas totales; sus exportaciones indirectas deben ser por lo menos el 50% de sus ventas anuales y presentar solicitud ante la Secretaría de Economía (SE).

Posteriormente con la finalidad de darle a la comunidad exportadora mecanismos suficientes para mantener su competitividad en el mercado, la SECON establece otros dos programas:

Programa de Proveedores Nacionales de Exportación (PRONEX). Se crea con el propósito de que los proveedores nacionales de la industria manufacturera de exportación tengan las mismas condiciones de competencia que el proveedor en el extranjero.

Programa de Promoción Sectorial (PROSEC). Se establece para productores que se abastecen tanto en el interior como en el exterior del país, reduciendo el impacto de la entrada en vigor del art. 303 del TLCAN.

Los programas de fomento a las exportaciones y los instrumentos de regulación a las importaciones, son administrados por la Dirección General de Servicios a

Comercio Exterior, la cual concentra más del 60% del total de trámites que tiene registrados la Secretaría de Economía, otorgando servicios a empresas que en su conjunto realizan el 90% de las exportaciones manufactureras del país.

" La Dirección General de Servicios al Comercio Exterior administra todos estos programas a través del Sistema Informático Integral de Comercio Exterior (SICEX), mediante el cual se emiten y controlan a nivel nacional los trámites de comercio exterior, haciendo homogénea la operación y facilitando la suspensión y control de desempeño del servicio, ya que se encuentra operando en línea con todas las representaciones federales de la Secretaría en el país. "21

2.6.2. Algunas Instituciones que apoyan la Exportación

Las dependencias gubernamentales involucradas en cada caso son: la Secretaría de Economía (SECON antes SECOFI); la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP); y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), SS, SAGAR, SEMARNAP, y dependiendo del bien, algunas otras dependencias.

SHCP.- Es la Institución que autoriza y aplica el cobro de impuestos y franquicias aduanales, clasifica mercancías, impuestos, cambios de aduana o de régimen, asimismo expide autorizaciones de importaciones y exportaciones, y el RFC para fines aduanales. También se encarga sobre la devolución de los impuestos, y de vigilar que se calculen y paguen correctamente las contribuciones que surjan de estas actividades.

SECON.- A través de ésta dependencia los empresarios mexicanos obtienen la información y orientación diversas en cuanto aspectos industriales y de comercio exterior por medio de instrumentos y programas. Es la que otorga los permisos tanto de importación como de exportación, además se encarga de legalizar los certificados de origen o de emitirlos.

Secretaría de Salud. (SS).- Comunica sobre los alimentos procesados, productos para aseo, bebidas, legumbres, frutas, etc., registra medicamentos de la autorización sanitaria de importación y exportación de materias primas.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR). Brinda asesoramiento para la importación y exportación de animales, además otorga la

²¹ <http://www.economia.gob.mx/?P=718>

hoja rosa de registro zoosanitarios de importaciones del exterior, entre otros.

Secretaría del Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP). La dependencia autoriza tanto la importación como la exportación, de acuerdo a la guía pesquera, registra a importadores y exportadores de la Cámara de la Industria Pesquera, entre otros.

Secretaría de la Defensa Nacional.- Las funciones relacionadas con el comercio exterior consiste en autorizar la exportación ordinaria y extraordinaria de armas de fuego y explosivos.

BANCOMEXT.- Es una dependencia del gobierno federal que se encarga de otorgar apoyos financieros a empresas con capacidades exportadoras, también proporciona información a exportadores e importadores sobre el comercio exterior y mercados de productos, aranceles, normas internacionales, regímenes legales, entre otras.

Con el fomento y apoyo al comercio exterior, que nos ofrecen tanto los programas, como las diversas instituciones, hoy en día tenemos grandes posibilidades de ser exportadores, siempre y cuando nuestra empresa esté en las mejores condiciones de hacerlo, y ante todo que tenga la capacidad exportadora para poder lograrlo. Para saber si nuestra empresa cuenta con esas características tenemos que realizar un plan de negocios que nos permita analizar la situación productiva, administrativa, contable y financiera que guarda nuestra empresa, a fin de asegurarnos de que se tiene un producto de calidad y en cantidad que pueda responder a las exigencias del mercado, asimismo, que tiene los medios para financiar la exportación.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR

En el presente capítulo analizaremos si la empresa elegida cuenta con el potencial productivo que debe reunir toda empresa para poder exportar. En primer lugar describiremos la importancia e integración del Plan de Exportación, para después analizar tanto el proceso productivo, como la situación económica de la empresa, con el fin de conocer la capacidad productiva disponible, es decir, cuánto es lo que puede vender en el mercado externo y a que problemas se habrá de enfrentar en el camino de la exportación. Es por ello que es de vital importancia elaborar el Plan de Exportación, para conocer perfectamente los pasos necesarios a seguir y los recursos que vamos a utilizar. Pero ¿cómo se realiza un Plan de Exportación?, ¿las empresas necesitan de un Plan para exportar? para responder a éstas y otras preguntas pasemos al primer subtema, en donde se conocerá todo sobre éste Plan.

3.1. EL PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN

Primero que nada es importante establecer la diferencia entre Plan de Negocios y Plan de Exportación, a simple vista parecen tener el mismo significado, pero no es así, veamos la definición de cada uno de ellos.

Plan de Negocios.- Es un documento que contiene los pasos que debe seguir una organización para lograr el éxito, en donde se describe el qué, porqué, dónde, cómo y cuándo se ha de hacer cada paso para lograr los objetivos que se hayan planteado.

Plan de Exportación.- Es el documento que indica los pasos a seguir para que la empresa exportadora pueda llegar al mercado internacional, o bien, aumentar o conservar su posición dentro del mercado internacional.

Como se puede ver, las dos definiciones muestran algo completamente diferente; mientras que en el Plan de Negocios se refiere a algo relativamente general de la empresa, el Plan de Exportación indica de manera muy particular algo que quiere realizar o alcanzar la empresa.

“Un Plan de Negocios no es una joya que se debe guardar en la caja fuerte, ni tampoco es un dogma inmutable, el Plan de Negocios para ser eficaz debe estar en operación y ser flexible, para adecuarse a las cambiantes situaciones externas

que presenta el entorno económico, social, cultural, demográfico y normativo, además de las situaciones internas de la misma organización, ya que éstas provienen de sus propias capacidades y limitaciones, estilo y cultura empresarial, laboral, relaciones obrero patronales, etc. Tanto las situaciones y cambios internos como externos, pueden presentarse como riesgo o como oportunidad." ²²

Un Plan de Negocios no sólo se formula para guiar a la organización más eficientemente, o para lograr sus objetivos, sino que también existen otras razones, como son las que muestran el profesionalismo y aptitudes de los directivos. También es un documento esencial que a últimas fechas se utiliza para que las empresas puedan vender sus activos total o parcialmente, además es el documento que nos muestra las capacidades del negocio.

La información que contiene un Plan de Negocios es estratégica, es por ello que la alta dirección debe de asegurarse de mantenerlo en total confidencialidad, a fin de evitar que caiga en manos de nuestros competidores o de personas que puedan causar algún daño a la empresa. Debe contener también las fechas en que han de realizarse las acciones para la obtención de resultados satisfactorios definidos en los objetivos. La persona que realiza este Plan debe conocer ampliamente las funciones y la trayectoria reciente de la organización, además debe tener habilidad y buenas relaciones para obtener información y apoyo de las diversas áreas de la empresa, así como conocimientos y capacidad para la planeación, también ser creativo y tener el tiempo necesario para invertirlo en esta tarea. Actualmente se cuenta con una gran variedad de software que puede facilitar la operación y control del Plan de Negocios.

El Plan como herramienta estratégica de la alta dirección puede ser complejo o simple dependiendo del tamaño de la empresa. Para ello existen dos esquemas que se pueden utilizar en la elaboración y desarrollo del Plan de Negocios los cuales se usan en las empresas pequeñas, medianas y grandes. A continuación presentamos de manera muy breve cada uno de ellos. El primer esquema es el sencillo y se aplica a las empresas pequeñas.

Este esquema consta de cinco pasos que son los siguientes:

²² Lerma Kirchner, Alejandro E. Comercio Internacional, Metodología para la Formulación de Estudios de Competitividad Empresarial. Guía Práctica, Edit. Ecafsa, 3a. ed. México, 2000, p. 41.

-Conocer cuáles son los deseos o necesidades que no ha logrado satisfacer el mercado local.

-Ver cuáles son las necesidades que podemos satisfacer y que la competencia aún no lo haga, para ofrecerlas al cliente.

-Tener varias ideas del producto a ofrecer.

-Evaluar cuál es la que está a nuestro alcance.

-Preparar el Plan de Negocios.

El segundo esquema se aplica a las medianas y grandes empresas, y se forma de cinco tareas, tres situaciones y ocho secciones de formato estándar de Plan de Negocios para este nivel de empresas. Las cinco tareas son:

1. Recopilación de la información dentro de la organización que incluya todas sus áreas funcionales.

2. Recopilar información sobre el mercado meta, el entorno económico, social/político, normativo, etc.

3. Fortalezas, debilidades, amenazas, y oportunidades tanto del sector interno como del externo.

4. Desarrollar ideas y proyectos con respecto al desarrollo de la organización.

5. Redacción del Plan de Negocios conforme a las secciones que a continuación mencionamos.

Las tareas se pueden realizar en tres situaciones diferentes.

a) Situación actual de la organización,

b) Situación deseada en el futuro, y

c) Camino para poder llegar al punto deseado partiendo de la situación actual.

Por otra parte, el Plan de Negocios estándar comprende o está integrado por ocho secciones o partes.

1. Carátula o portada

2. Índice

3. Introducción y propósitos

4. Resumen ejecutivo

5. Estimación de rendimiento

6. Situación actual

6.1 Estructura organizacional

6.2 Dirección

- 6.3 Situación financiera
- 6.4 Situación del área de producción
- 6.5 El producto o servicio
- 6.6 La situación comercial
- 6.7 Competencia

7. Situación futura

- 7.1 Programa de actividades por cada proyecto
- 7.2 Presupuesto
- 7.3 Requisitos legales

8. Anexos

Por otro lado, el Plan de Exportación es un documento que guía los esfuerzos exportadores de la empresa, que le permitan lograr el éxito comercial en el mercado internacional, para ello se necesita conocer cuáles son las capacidades y oportunidades que existen en el mercado meta. La estructura del Plan se puede aplicar en diversos mercados internacionales, no obstante se tiene que hacer por separado, ya que las condiciones del mercado internacional suelen ser muy diferentes, en cada país, en cuanto a canales de distribución, costumbres de los consumidores, barreras arancelarias y no arancelarias, tramitación aduanal, transporte, tratados comerciales, etc.

Para el desarrollo del Plan de Exportación existen cinco tareas fundamentales, las cuales son las siguientes:

1. Descripción de la actual situación de la empresa.
2. Detección de oportunidades comerciales en el mercado internacional.
3. Evaluar la competitividad internacional.
4. Escoger nuestra estrategia competitiva.
5. Elaboración del Plan de Exportación.

El Plan de Exportación debe contener las siguientes secciones:

1. Carátula o portada
2. Índice
3. Introducción y propósitos
4. Resumen ejecutivo
5. Recomendaciones y observaciones

6. Objetivos, tanto comerciales como financieros relativos al proyecto de exportación
7. Análisis de la situación actual
 - 7.1 De la empresa
 - 7.2 Del producto
 - 7.3 Del mercado
8. El mercado meta
 - 8.1 Identificación, evaluación, y selección del, ó los mercados meta
 - 8.2 El consumidor
 - 8.3 Canales de distribución
9. Estudio del entorno del mercado meta
10. Sugerencias de estrategias con relación a la empresa, producto, producción, exportación etc.
11. Plan de acción donde se indique la duración de cada actividad
12. Presupuesto para la exportación
13. Anexos

3.2 ASPECTOS DEL PROCESO PRODUCTIVO

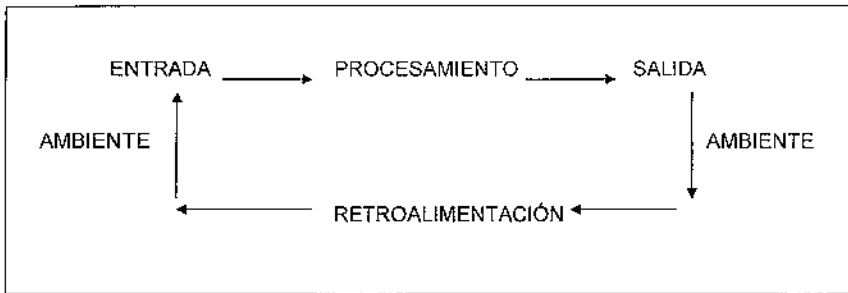
Antes de empezar con lo que es el proceso productivo e introducirnos de lleno a esta parte del trabajo, queremos mencionar algunos conceptos relativos a él. Como lo es la Teoría de Sistemas, y los diagramas de flujo.

La Teoría de Sistemas es definida por Idalberto Chiavenato como el "conjunto de elementos interdependientes e interactuantes; grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si funcionaran independientemente".²³ Todo sistema se caracteriza por tener determinados parámetros los que a continuación se mencionan, entrada o insumo, procesamiento o transformación, salida o resultado, retroalimentación y ambiente. Para poder visualizar mejor estos parámetros, que comúnmente suele llamarse Modelo de Teoría de Sistemas, el siguiente cuadro ilustra la relación que guardan las partes del sistema. Ver cuadro número 2.

²³ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Edit. Mc-Graw-Hill, México, 1989, p. 574.

Modelo de Teoría de Sistemas

Cuadro No. 2



El motivo de recordar el modelo es porque el proceso productivo de toda empresa es similar a éste modelo, y como se puede observar es importante saber como se lleva a cabo. Al igual que el modelo, el proceso productivo de toda empresa lleva primeramente los insumos, o como se llama en el modelo "entradas", después, éstos insumos reciben un proceso de transformación que en el modelo se llama procesamiento, para después concluir con las salidas o producto terminado. En todo esto también intervienen otros dos factores que son la retroalimentación y el ambiente que existe alrededor de este modelo, en éste último se identifican los niveles ambientales siguientes: "Ambiente Directo. Formado por el comportamiento y las reacciones externas entre una organización y sus receptores directos, como pueden ser clientes, proveedores, competencia, sindicatos, público en general, etc. Macro-Ambiente. Integrado por las fuerzas económicas, políticas, sociales y tecnológicas a nivel nacional que impactan en una organización, y ante las cuales esta debe responder. Ambiente Internacional.- Integrado por las fuerzas económicas, políticas, sociales y tecnológicas que se producen a nivel internacional pero que directa o indirectamente llegan a impactar a una organización y ante las cuales debe responder" ²⁴. Hoy en día el enfoque sistemático es muy común que casi siempre se utiliza y a veces hasta inconscientemente. Así, cuando se habla de astronomía se piensa en el sistema solar, si hablamos de fisiología se piensa en todos los sistemas con los que cuenta el ser humano, si se habla de sociología pensamos en el sistema social, de la economía en los sistemas monetarios, y así sucesivamente.

²⁴ Martínez Villegas, Fabian. Planeación Estratégica Creativa para la Crisis. Edit. Pác, México, 1986, p. 151.

La teoría también es aplicada a la contabilidad financiera, como un sistema, ya que recibe una serie de insumos, en la entrada, su proceso de transformación se refiere a la conversión que se le da a las operaciones realizadas para transformarlas en información, y está representada por el proceso contable que incluye los principios de contabilidad, partida doble, sistemas de registro, métodos, etc., y la salida representada por los estados financieros. La retroalimentación es representada por el control interno.

Ahora recordemos los Diagramas de Flujo, que al igual que la Teoría de Sistemas también influyen en el proceso de producción de las empresas, ya que son la representación de los hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos, en donde se muestra la interrelación entre los factores y/o unidades administrativas, así como la causa- efecto que prevalece entre ellos. Para las organizaciones es importante contar con los Diagramas de Flujo ya que facilita la comprensión de su dinámica organizacional y minimiza el trabajo.

Es importante que una empresa cuente con este tipo de diagrama, ya que como se mencionó anteriormente minimizan el trabajo y muestran la interrelación que hay entre los factores con que cuenta.

Ahora pasemos a definir de manera general el proceso de producción. Antiguamente los economistas clásicos suponían que existían tres factores básicos de la producción: tierra, trabajo y capital. "La tierra tiene por naturaleza propiedades "originales e indestructibles" que le impiden responder a cambios en su precio. Por otro lado, suponían que la oferta de trabajo estaba reguñada por las fuerzas de la miseria, el vicio y la virtud. Si las tasas salariales se elevan por encima del nivel de subsistencia, la oferta de trabajo incrementaría, por un lado, debido a mayores nacimientos que disminuirían las muertes por enfermedad y hambre. Por lo tanto, se suponía una alta elasticidad de oferta del trabajo. Por su lado, al capital físico se le asignaba una elasticidad entre los del trabajo y la de la tierra, aunque más cerca de la primera." ²⁵

Actualmente éstos tres factores se siguen usando, ya que para poder tener una empresa se necesitan estos mismos factores: tierra (un lugar en donde se

²⁵ Becker, Gary S. Teoría Económica, Edit. Fondo de Cultura Económica. México, 2002, p. 201.

encuentre la empresa), trabajo (mano de obra, que se necesita para operar la empresa como lo son los trabajadores), capital (toda empresa necesita de capital para llevar a cabo sus operaciones).

Después de haber hecho una breve introducción sobre los tres factores que antiguamente consideraban los economistas nos proponemos mostrar algunas definiciones del proceso de producción.

Para satisfacer sus necesidades el hombre debe organizarse y desarrollar actividades económicas. Entre las primeras tenemos la producción y la distribución de bienes y servicios que satisfacen las necesidades humanas. Se puede definir como producción al resultado de una secuencia ininterrumpida que va encaminada a la obtención de un objetivo, en este caso el producto, en donde se mezclan diversos factores como lo son: materia prima, mano de obra y gastos indirectos. Al respecto *Silvestre Méndez* define al proceso de producción de la siguiente manera: "conjunto de procesos de trabajo coordinados, en los cuales la actividad humana consciente y dirigida hacia un fin predeterminado, es decir, el trabajo transforma los objetos del trabajo y para lograrlo utiliza los medios de trabajo."²⁶

En cuanto a la definición de proceso este se presenta como la actividad en donde se cumplen diversas funciones para llegar a una meta u objetivo planteado, y en donde, como anteriormente se mencionó, se mezclan diversos factores para poder obtener su resultado. Tomando una definición de proceso, *Stephany Paola*, lo define como la "secuencia de operaciones ininterrumpidas de actos, pasos o eventos o cualquier condición persistente inalterable para obtener un fin determinado".²⁷ Dentro del proceso intervienen los factores que son conocidos como los costos de producción, los cuales se generan durante el proceso de transformación de la materia prima en productos terminados. La teoría de costos identifica tres elementos esenciales que integran el costo de producción los cuales son:

- 1."Materia Prima.- Es el material que será sometido a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como productos terminados y se divide en: materia prima directa (MPD) y materia prima indirecta (MPI).

²⁶ Méndez, Silvestre, Fundamentos de Economía, Edit. Mc-Graw-Hill, 3a. ed. México, 2000, p. 163.

²⁷ Stephany, Paola. Diccionario de Contabilidad, México, 1994, p. 288.

2. Mano de Obra.- Es el esfuerzo humano que interviene en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados, se divide en mano de obra directa (MOD) y mano de obra indirecta (MOI).

3. Cargos Indirectos (CI).- Conocidos también como gastos de fabricación, gastos indirectos de producción, o costos indirectos, son el conjunto de costos fabriles que intervienen en la transformación de los productos y que no se identifican o cuantifican plenamente con la elaboración de partidas específicas de productos, procesos productivos o centros de costos determinados.”²⁸

Los elementos anteriormente mencionados son importantes e indispensables para la elaboración de un artículo de consumo o de uso, y su cuantificación se hace por medio del común denominador llamado moneda. Un proceso productivo cumple un objetivo de carácter social, ya que al ser producido se satisfacen necesidades de la población (empleo y salarios) y generan beneficios al producir. La persona que se encarga de hacer estos costos es un profesional especializado para dicha tarea como lo es el Contador de Costos. El Contador es el indicado para hacer dichos cálculos, ya que cuenta con los conocimientos, técnicas y métodos necesarios para llevar a cabo dicha actividad.

3.3 ANÁLISIS CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA

La Contaduría Pública, es la profesión que satisface las necesidades de información financiera de los diversos usuarios o interesados en ella: la contabilidad, como rama de la Contaduría Pública controla y presenta la información financiera mediante los estados financieros, mismos que son empleados por los directivos de las empresas, para fundar y posteriormente tomar decisiones en beneficio de la misma. Para que ésta toma de decisiones sea la adecuada se requiere que la información financiera sea analizada e interpretada adecuadamente. Esta información, producto de la contabilidad de la empresa debe reunir las características de la información financiera; es decir, deben ser útiles, confiables y provisionales. De acuerdo a las necesidades de información de cada entidad se podrán presentar diversos estados financieros, pero cuando sean presentados con fines de información de carácter y uso generales, deberán

²⁸ García Colín, Juan. Contabilidad de Costos, Edit. Mc Graw-Hill, 2a, ed. México, 2001, p. 16.

apegarse a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, principalmente el de Revelación Suficiente, y a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC). Para poder analizar la información financiera el Contador utiliza diversas herramientas de análisis e interpretación, a la fecha se conoce una gran variedad de métodos para poder llevar a cabo dichos estudios y poder así, hacer una adecuada toma de decisiones.

Los métodos utilizados en el análisis de la información financiera son diversos y de los cuales se dividen en: estáticos y dinámicos. "Se clasifican como métodos estáticos a aquellos sistemas de análisis cuyos datos corresponden a estados financieros de un ejercicio, en tanto que los dinámicos abarcan datos financieros de dos o más ejercicios, los primeros podrían considerarse relativos al análisis vertical y los segundos al análisis horizontal".²⁹

Ahora bien, existen tres motivos por los cuales el Contador utiliza ésta técnica del análisis y su interpretación aplicada a los estados financieros y sea del interés de las personas, empresas o instituciones que lo soliciten, las cuales son:

Solvencia.- La cual se puede definir como la situación de crédito presente, o sea, si decimos que una persona es solvente, es porque en esos momentos nos merece crédito.

Estabilidad.- Es la situación de crédito futuro, dicho de otra manera la solvencia que actualmente tiene, seguirá durante una época más o menos cercana en iguales o mejores condiciones.

Productividad.- Es el máximo rendimiento de los resultados de las operaciones de una empresa, es decir, determina si se han aprovechado los recursos con que cuenta la empresa para obtener la utilidad óptima.

Los métodos de análisis que hasta la fecha se aplican, tienen como finalidad alguno de los tres aspectos anteriores, pudiendo realizarse con un carácter interno o externo, dependiendo lo anterior de la persona que lo realiza. Las razones financieras en que se apoya éste análisis son las siguientes:

-Razones de solvencia,

-Razones de liquidez o prueba de ácido,

²⁹ Calvo Langarica, César. Análisis e Interpretación de Estados Financieros, Edit. Pac, 10a. ed. México, 2000, p. 18.

- Razones de apalancamiento, y
- Razones de rentabilidad y productividad.

Para la mejor comprensión de esta parte del trabajo desarrollamos un ejemplo en donde se utilicen las razones financieras a fin de ayudar a tomar una mejor decisión sobre las actividades que pueda desarrollar la empresa en un futuro y que permita elevar la productividad y aumentar las utilidades, y en nuestro caso, saber si cuenta con capacidad exportadora, esto último corresponde al caso práctico que presentamos en el capítulo cuatro.

LA TRAVIATA, SA DE CV
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO DEL 2001 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

Concepto	2001
Ventas Netas	131,696.25
Costo de Ventas	43,869.52
Utilidad Bruta	<u>87,826.73</u>
Gastos de Administración	8,467.85
Gastos de Venta	8,147.95
Depreciación	1,425.31
Utilidad de Operación	<u>69,785.62</u>
Gastos Financieros	691.66
Utilidad antes de Impuestos	69,093.97
Provisión para ISR	2,902.49
Utilidad Neta	<u>66,191.48</u>
Utilidades Retenidas del Ejercicio	<u><u>66,191.48</u></u>

Autorizado.

Sr. Juan Manuel Romero Osorio
 Propietario

Realizado.

C.P. José María López Reyes
 Contador General

LA TRAVIATA, SA DE CV
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.

ACTIVO	2001
Caja y Bancos	42,820.00
Cuentas por Cobrar	262,648.80
Inventarios	122,671.20
Materia Prima	165,168.77
Productos en Proceso	135,768.93
Producto Terminado	225,897.23
Total de Activo Circulante	954,974.93
Inmuebles, Planta y Equipo al costo	381,083.81
Terrenos y Mejoras	667,719.27
Edificios	357,185.74
Maquinaria y Equipo	491,344.77
Menos Depreciación Acumulada	126,458.74
Total de Activo Fijo Neto	1,023,792.33
TOTAL ACTIVO	2,995,982.64
PASIVO	
Cuentas por Pagar	212,526.87
Nóminas y otras Causaciones	134,127.26
Total Pasivo Circulante	337,284.14
Pasivo a Largo Plazo	588,068.33
TOTAL PASIVO	925,352.46
CAPITAL	
Capital Social	1,188,595.13
Utilidades del Periodo Retenidas	66,191.49
Utilidades Retenidas	815,843.56
TOTAL CAPITAL	2,070,630.18
PASIVO MÁS CAPITAL	2,995,982.64

Autorizado.

Sr. Juan Manuel Romero Osorio
Propietario

Realizado.

C.P. José María López Reyes
Contador General

Con el fin de conocer la situación financiera en que se encuentra la Empresa "La Traviata, S.A. de C.V." realizamos un análisis integral de sus Estados Financieros a partir de las razones financieras. La primera va a ser la prueba de la solvencia, que nos sirve para saber la capacidad de pago que tiene la empresa, la prueba también es conocida como razón del circulante.

SOLVENCIA

FÓRMULA	CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
$\frac{AC}{PC}$	$\frac{954,974.93}{337,284.14} = 2.83$	Significa que nuestro AC es 2.83 veces mayor que el PC, o sea, que si pagamos cada peso del PC nos queda todavía 1.83 pesos para seguir trabajando.

Donde:

AC = Activo Circulante

PC = Pasivo Circulante

La siguiente razón es la de liquidez, la cual en el ámbito financiero se conoce también como la prueba de ácido, nos ayuda a conocer si la empresa cuenta con capacidad inmediata de pago.

LIQUIDEZ Ó PRUEBA DE ÁCIDO

FÓRMULA	CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
$\frac{AC - I}{PC}$	$\frac{954,978.93 - 122,671.2}{337,284.14} = 2.47$	Significa que por cada peso que se pague del pasivo, nos queda 2.47 pesos para seguir trabajando.

Donde:

AC = Activo Circulante

I = Inventarios

PC = Pasivo Circulante

La prueba de apalancamiento, nos ayuda a medir el grado de endeudamiento de la empresa y la carga que soporta por el uso de gastos fijos provenientes de activos fijos (depreciaciones), esta prueba cuenta básicamente con tres fórmulas, las cuales para este análisis sólo se utilizarán dos, ya que en nuestro balance no contamos con financiamiento externo.

APALANCAMIENTO

FÓRMULAS	CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
$\frac{\text{a) PT}}{\text{CC}}$	$\frac{925,352.46}{2,070,630.18} = 0.45$	Indica que por cada peso de CC se deben .45 pesos.
$\frac{\text{b) PT}}{\text{AT}}$	$\frac{925,352.46}{2,995,982.64} = 0.31$	Nos dice que del 100% del AT tenemos un 31% de PT

Donde:

PT = Pasivo Total

CC = Capital Contable

AT = Activo Total

En cuanto a la razón de actividad, esta nos sirve para medir la operación básica de la empresa, y de la cual se tienen las siguientes:

RAZONES DE RENTABILIDAD Y PRODUCTIVIDAD

FÓRMULAS	CÁLCULO	INTERPRETACIÓN
$\frac{\text{a) UN}}{\text{VN}}$	$\frac{66,191.48}{131,696.25} = .50$	Cada peso que se vende el 50% es utilidad.
$\frac{\text{b) UN}}{\text{CS}}$	$\frac{66,191.48}{1,188,595.13} = .06$	De cada peso que invirtieron los socios 6 centavos se les dá a ellos.
$\frac{\text{c) UN}}{\text{AF}}$	$\frac{66,191.48}{2,023,792.33} = .033$	Del 100% de los activos el 3% es utilidad..

Donde:

UN = Utilidad Neta

VN = Ventas Netas

CS = Capital Social

AF = Activos Fijos

Estas razones son las que consideramos importantes para poder saber si en este caso la empresa cuenta con un potencial financiero y exportador, y como se observó en el análisis, cuenta con la capacidad productiva que se necesita para poder introducir sus productos al mercado internacional. Existe otro método que

también es muy utilizado por los contadores en las empresas, el método del punto de equilibrio, el cual se define por Stephany Paola de la siguiente manera "el punto de volumen en el que los ingresos y los costos son iguales: una combinación de ventas y costos que dan como resultado la operación de un negocio sin producir utilidades ni pérdidas".³⁰

Este método analítico es quizá el método más avanzado y con mayor atractivo, ya que este muestra más detallada y específicamente datos estacionados en un momento dado, cabe aclarar que no se trata de hacer menos a los otros métodos, ya que todos son necesarios según sea el caso. El estudio del Punto de Equilibrio requiere básicamente de dos datos importantes; en primer lugar las ventas, que deberán ser tomadas en forma global y como un dato adicional el número de unidades vendidas, en segundo lugar el costo de ventas y gastos de operación, que a su vez se dividen en tres grupos principales: costos fijos, costos variables y costos semifijos. Como dato adicional, nos sirve para tomar decisiones acertadas, además se puede determinar por medio de tres formas, ya sea en representación de cuadros numéricos, la representación gráfica, y por medio de la siguiente fórmula:

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

En donde:

PE= Punto de Equilibrio

CF= Costos Fijos

CV= Costos Variables

V = Ventas

3.4 MODELO DE ANÁLISIS FODAS

Después de haber hecho el análisis financiero de la empresa, es importante realizar un análisis integral de la organización que incluya aspectos productivos, administrativos, técnicos, ventas, recursos humanos, etc. y para ello nos apoyamos en el modelo FODA (SWOT iniciales en inglés), es decir, es necesario identificar y conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Toda empresa cuenta con ellas y es importante conocerlas, ya que en México las grandes empresas exportadoras se apoyan en este tipo de análisis estratégico.

³⁰ Stephany, Paola. Diccionario de Contabilidad, México, 1994. p. 293.

Podríamos definir las FODA como el documento en donde se plasma el análisis que una empresa ha realizado, en lo que se refiere a la identificación de sus puntos en donde se considera el lugar de la organización ante la competencia, a continuación describiremos cada una de ellas.

Fortalezas.- Son las capacidades con las que la entidad cuenta en lugares claves, como puede ser la buena utilización de recursos financieros de la empresa, manejo de publicidad, las habilidades con las que puede contar para la innovación de un nuevo producto, etc. Estas fortalezas se encuentran en el ambiente interno de la empresa, las cuales se pueden utilizar al máximo para el beneficio de la misma.

Oportunidades.- Son aquellas situaciones en donde la empresa puede crecer, como lo puede ser el poder introducir en un mercado algún producto, tener diversificación en sus productos, poder complacer a los clientes, en algo que la competencia no pueda hacerlo, etc. Estas oportunidades las podemos encontrar en el ambiente externo de la empresa y dependiendo de la manera en que sean aprovechadas dependerá el éxito de la entidad.

Debilidades.- Son aquellos puntos débiles que existen en la empresa, como pueden ser la imagen débil que puede mostrar algún producto en el mercado, la falta de capacidad en la gerencia, no tener las instalaciones adecuadas, costos unitarios demasiado elevados, desperdicio de recursos, etc. Las debilidades al igual que las fortalezas, las encontramos en el ambiente interno de la empresa y si conocemos específicamente cuales son podemos enfocarnos a esas debilidades y poco a poco convertirlas en fortalezas.

Amenazas.- Aquí están los motivos en donde la empresa puede estar en peligro, ya sea por la entrada de competidores, por la poca expansión de sus productos en el mercado, por las pocas ventas que pueda tener en cierto mercado, etc. Las amenazas las encontramos en el ambiente externo de la empresa, pero dependerá de la capacidad direccional, gerencial y creativa, para minimizarlas o evadirlas.

El análisis estratégico deberá realizarse desde cualquier área de la empresa, ya que en el caso de las fortalezas y debilidades, las encontramos en el ambiente interno de la empresa y pueden estar en cualquier área, ya sea en el área de recursos humanos, de producción, de finanzas, de ventas, etc. Es recomendable

que el análisis dé comienzo desde adentro y hacia afuera, es decir, empezar desde el interior de la empresa (fortalezas y debilidades), para posteriormente concluir con el ámbito externo de la empresa (oportunidades y amenazas), que en nuestro caso puede ser el mercado meta.

Después de realizar éste análisis estratégico se procede a identificar la misión y la visión de la empresa, las cuales podemos definir de la siguiente manera:

Misión.- Representa la razón de ser de la empresa, y hacia la que deben orientarse todas sus actividades. Debe formularse un enunciado el cual no necesariamente tiene que ser demasiado largo en palabras, más bien debe ser preciso en su concepto, por ejemplo, la misión de una fábrica de juguetes podría ser; proporcionar felicidad y diversión a los niños.

Visión.- Representa el escenario futuro al que aspira la organización, es decir, cuales son sus objetivos a largo plazo, por ejemplo; la visión de la misma fábrica de juguetes mencionada anteriormente podría ser; llegar a ser una empresa competitiva, y ofrecer los productos a un mercado más grande, contando con tecnología de punta y llegar a ser una de las empresas más grandes en el mercado del juguete.

"Finalmente a partir del diagnóstico de la organización en donde se identifican sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODAS), y en función de los objetivos estratégicos definidos, se determinan las estrategias clave a seguir y los proyectos específicos para implementar dichas estrategias."³¹

3.5 DIMENSIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA

Para poder saber cual es el potencial que tiene la empresa para exportar, primero debemos conocer diversos factores como son: la capacidad instalada, y la capacidad utilizada, así también, saber cuál es la flexibilidad con la que cuenta para ampliar su capacidad productiva y al mismo tiempo, si se quiere exportar, hacer un estudio de mercado en donde nos indique cuál va a ser el mejor lugar para exportar. La diferencia entre su potencial productivo y las ventas nacionales

³¹ Flores Paredes, Joaquín. El Contexto del Comercio Exterior de México: Retos y Oportunidades en el Mercado Global. Edit. UNAM-FESC, México, 2000, p. 116.

determinarán el potencial exportador. Veamos ahora la definición, de cada uno de ellos.

Para saber si la empresa cuenta con capacidad productiva primero necesitamos conocer primero los siguientes conceptos:

Capacidad Teórica. (Capacidad Máxima o Ideal).- Aquí es donde la empresa opera al 100%, tanto sus trabajadores, como sus equipos, ésta capacidad es irreal, ya que no incluye anomalías que pudiera existir como lo pueden ser, descomposturas del equipo, o interrupciones que resulten del mantenimiento del equipo.

Capacidad Práctica. Este tipo de capacidad no toma en cuenta el tiempo ocioso que pudiera resultar de una demanda inadecuada de ventas. El volumen de producción opera cuando la demanda de los productos ocasiona que la planta esté operando continuamente. Se puede considerar como una cifra, que se sitúa, aproximadamente en un 80% o 90% de la capacidad teórica.

Capacidad Normal. La capacidad toma en cuenta el tiempo ocioso, tanto de órdenes de venta limitadas e ineficiencias del personal y equipo. Representa una demanda promedio de ventas esperada en un periodo relativamente largo, incluyendo fluctuaciones estacionales y cíclicas.

Capacidad Real Esperada. El tipo de capacidad es el volumen de producción que la empresa necesita para poder satisfacer la demanda de ventas del siguiente año. Esta capacidad no trata de suavizar los cambios cíclicos en la demanda de ventas a corto plazo. Existe cierto peligro al usar el nivel real esperado de actividades en una empresa que tenga variaciones cíclicas o estacionales.

Después de que la empresa haya reconocido y analizado el tipo de capacidad productiva que tiene, y considerando que cuenta con una capacidad exportadora, se puede concluir que la misma, está en condiciones de competir internacionalmente. Posteriormente se procederá a determinar cuál va a ser el mercado que va a utilizar para su exportación.

“El estudio Producto-Mercado es la investigación que se realiza para que una empresa, cuente con la información necesaria para decidir la conveniencia de

exportar a un determinado mercado externo, para uno o varios productos específicos." ³²

Si nos basamos en la información que resulte de este estudio Producto-Mercado, nos resultara más eficiente y precisa para la formulación del Plan de Exportación. De los posibles mercados elegibles, tenemos que ver cuál es el mejor y el que nos ofrezca las mejores perspectivas de venta y menores riesgos comerciales. El éxito o fracaso de la exportación dependerá en cierta medida de la información que se tenga del mercado. También se recomienda evaluar cuáles son las posibles restricciones a la exportación que pueda haber, tanto en el país como en el extranjero. Una sugerencia más, es que el estudio de mercado se empiece a nivel país y no a nivel compradores potenciales, en este sentido los resultados serán favorables, con ello se está iniciando un Plan de Exportación.

Para presentar este estudio existe un reporte estructurado el cual es el siguiente:

-Carátula.- Identifica el estudio, menciona cuál es el producto y cuál el mercado, la empresa para la que se hizo el estudio, así como el nombre de las personas que lo hicieron.

-Índice.- Menciona las diferentes secciones de las que consta el estudio.

-Introducción.- Menciona la importancia del estudio Producto-Mercado, al igual que su utilidad.

-Resumen Ejecutivo.- Se menciona en forma general lo más importante sobre el estudio, este no debe rebasar más de cuatro hojas.

-Observaciones y Recomendaciones.- Estas son dadas, por la o las personas que realizan el estudio, basados en la información obtenida, dan sus puntos de vista y las mejores propuestas para llevar al éxito a la empresa.

-El Producto.- Esta parte va a contener todo lo relacionado con el producto o productos a exportar, como pueden ser: la oferta y demanda que existe, envase, etiquetado, normas de calidad, diseño, volumen exportable, etc.

-El Mercado.- Contiene todo sobre el mercado, como son: el transporte, presentación del producto, publicidad y propaganda, etc.

³² Lerma Kirchner, Alejandro. Comercio Internacional, Metodología para la formulación de Estudios de Competitividad Empresarial, Edit. Ecafsa, México, 2000, p. 103.

-Canales de Distribución.- Aquí entran todos los canales que existen sobre la distribución como son: tiendas, comercialización, mayoristas y minoristas, costos para la instalación de una empresa filial en el mercado meta.

-El Consumidor.- Se debe explicar cuáles son los medios más adecuados para los promocionales del producto tomando en cuenta el perfil del exportador, así como sus hábitos y tendencias del productos.

-Información Económica, Demográfica, Política y Cultural del Mercado Meta.- Debe contener todo lo relacionado con el país o mercado meta, como son: aspectos políticos, población, producto interno bruto, ingreso per cápita, religión, tasa de inflación, etc.

-Sugerencias de Estrategia.- Con relación a la empresa y su organización para exportar como pueden ser, embalaje, producto, producción, envase, servicios.

-Apéndice Meteorológico.- Se explica la manera en que fue recopilada la información obtenida, así como los medios utilizados para llegar a las estimaciones requeridas.

Por último, como ya se mencionó anteriormente, en México existe una institución que apoya la actividad exportadora de las empresas pequeñas y medianas, así como de realizar el estudio de mercado y saber cuál será el destino más factible para exportar, esta institución es BANCOMEXT.

3.6 LA OFERTA EXPORTABLE

El propósito que se persigue con el análisis de la oferta, es conocer las cantidades y condiciones en que una empresa puede y quiere poner a disposición un bien o servicio en el mercado. La oferta cumple con una serie de factores, como lo pueden ser: los precios en el mercado, apoyos del gobierno para la producción, etc.

El concepto de oferta es: "cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado."³³

Para poder analizar la oferta existe la siguiente clasificación;

-Oferta Competitiva.- En este tipo de oferta, los productores se encuentran en la

³³ Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de Proyectos, Edit. McGraw-Hill, México, 1989, p. 39.

misma libertad de competencia, sobre todo porque hay una gran cantidad de productores del mismo artículo, en donde la participación en el mercado se determina por medio de calidad, precio y servicios que ofrezcan. Aquí ningún productor domina el mercado.

-Oferta Oligopólica. Aquí el mercado lo dominan sólo unos cuantos productores. Es muy difícil penetrar en este tipo de mercado y en ocasiones riesgo. Ya que los mismos productores determinan la oferta y los precios, usualmente acaparan una considerable cantidad de materia prima para su industria.

-Oferta Monopólica.- En esta oferta sólo existe un productor de un bien o un servicio, y por consiguiente él determina, el precio, la calidad y cantidad, como ejemplos: tenemos a PEMEX, Telmex y la Comisión Federal de Electricidad.

Existen factores que influyen en la oferta, estos pueden ser cuantitativos y cualitativos. Para conocer los factores se requiere recabar información tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias. Entre los datos más importantes que hay para poder recabar información en las fuentes secundarias, existen los siguientes:

- Número de productores,
- Localización,
- Capacidad instalada y utilizada,
- Calidad y precio de los productos,
- Planes de expansión, y
- Inversión fija y número de trabajadores.

Cuando la empresa realiza una actividad en torno al producto, referente a la exportación se deben tomar en consideración estadísticas y políticas que el gobierno siga en esos momentos. Cualquiera que sea el resultado de estos datos estadísticos y políticas respecto a las exportaciones es necesario presentar número y cuota arancelaria que sigue el gobierno en apoyo de dichas actividades.

CAPÍTULO 4

ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CERVEZA MEXICANA A SAN FRANCISCO CALIFORNIA EEUU

En este capítulo realizaremos el Plan de Negocios para la Exportación de cerveza de la empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. en donde abordaremos el análisis estratégico, como lo es el análisis de su situación financiera y elementos que intervienen en la realización del producto exportable, asimismo, realizaremos un análisis estratégico a partir del modelo FODA con el fin de identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, con las que cuenta la empresa, justificación del mercado meta, y todos los pasos que se deben seguir para llevar a cabo la exportación del producto elegido al mercado de destino.

4.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA Y DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO A EXPORTAR

Con el objetivo de incrementar el acervo cervecero mexicano y brindar cerveza mexicana a nuevos mercados internacionales, nace Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. el cual inicia sus operaciones en 1945 con una planta en el municipio de Tomatlán Guadalajara, el domicilio de su moderna planta se ubica en km. 58, de la carretera Guadalajara-Tomatlán, Jalisco.

Después de 5 décadas de operación y de mantenerse en el mercado nacional y con la firme idea de elevar la producción y difundir la cerveza mexicana en el mundo, esta empresa toma la decisión de exportar. Grupo Cerveceros Mexicanos cuenta con 5 marcas de cerveza: La Mexicana, Cerveza Ligera, Cerveza Negra, Cerveza Roja, y su producto a exportar es la Cerveza Dorada.

Su éxito en el mercado nacional y su objetivo de expansión le ha permitido a la empresa diversificar sus inversiones, teniendo así, sus propias fábricas de malta, cartonerías, enlatadoras, y embotelladoras que le garantizan un abasto seguro y oportuno de materias primas y de insumos para su proceso de fabricación. Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. es una empresa pequeña que cuenta con 94 personas para llevar a cabo las diversas funciones de cada área. Su estructura organizacional es lineal, lo cual quiere decir que la autoridad y responsabilidad correlativas, se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o

grupo. Cada individuo recibe órdenes de un solo jefe, y éste a su vez, reporta a su jefe inmediato. La estructura organizacional se conforma como se muestra en el Anexo 1.

Las funciones que desempeña cada gerencia son:

Dirección General.- Tiene como función, planear, dirigir, supervisar y evaluar la actividad de las diversas áreas de la empresa, está conformada por el Director General y su Secretaria.

Administración.- El gerente administrativo tiene como función llevar el control de las diferentes operaciones que realiza la empresa como pueden ser; pago a proveedores, registros contables de dichas operaciones, pago de nóminas, de impuestos, etc. Está conformada por el Gerente Administrativo, una Secretaria, dos Contadores y dos auxiliares de contabilidad

Recursos Humanos.- Esta gerencia es la encargada del reclutamiento y la selección del personal, así como llevar el control de todas las actividades que tengan que ver con el personal, entre ellas atender sus derechos y obligaciones. El área está integrada por el Gerente de Recursos Humanos el jefe de Recursos Humanos y una Secretaria.

Producción.- Tiene como función revisar que el proceso productivo se lleve a cabo eficientemente. La gerencia la forma el Gerente de Producción, un jefe de producción, un jefe de almacén, una persona encargada del control de calidad y 75 obreros que conforman el personal de producción.

Ventas.- Esta gerencia se encarga de todo lo referente con las ventas del producto, así como también del estudio del mercado, publicidad y propaganda del mismo y cobro a clientes. En esta área se encuentran trabajando cuatro personas: el Gerente de Ventas, un encargado de ventas locales, un encargado de ventas foráneas y una Secretaria.

MISIÓN. La Misión de Grupo Cerveceros Mexicanos, es continuar con una empresa que crezca, desarrolle y produzca una cerveza de calidad 100% mexicana, para así poder competir en mercados tanto nacionales como internacionales, mostrando siempre una alta calidad en su producción.

VISIÓN. Llegar a ser una empresa competitiva, contando con una estructura y procesos de más alta calidad y poder ser reconocida a nivel internacional

procurando ser puntual, honesta y estable con sus clientes satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

ANÁLISIS DE F O D A S

Fortalezas:

- Alta tecnología en la producción de cerveza.
- Empresa integrada verticalmente, es decir, sus insumos son producidos por empresas del mismo grupo, como son, la embotelladora, la fábrica de malta, la cartonería y la enlatadora.
- Todas sus actividades exportadoras serán financiadas con sus propios recursos.
- Todas las materias primas que se usan son 100% mexicanas.
- Larga trayectoria y experiencia en el negocio de la producción de cerveza.
- Aumento de su capacidad instalada para producir más y exportar a diversos países.

Debilidades:

- Falta de conocimiento sobre los diversos trámites y documentos utilizados en la exportación.
- Poco conocimiento en cuanto a los programas de apoyo que actualmente ofrece el gobierno mexicano.
- Falta de publicidad de la empresa ya que es la primera vez que exporta.
- Poca habilidad en su mercadotecnia, ya que no cuenta con un equipo profesional y eficiente para ello.

Oportunidades:

- Conocimiento en cuanto al gusto, preferencias, del consumidor latino.
- Conocimiento de la magnitud del mercado de San Francisco y ciudades periféricas.
- Las exportaciones pueden crecer a otros mercados del estado de California debido al crecimiento de la población latina.
- Con el TLCAN la cerveza mexicana está exenta de aranceles.
- Aceptación del producto en el mercado meta, por el reconocimiento de calidad de la cerveza mexicana.
- La comercialización y distribución de nuestro producto va a estar a cargo de una importante empresa en EE.UU, la cual, cabe destacar, que es la distribuidora de algunas marcas reconocidas, como lo son: La Costeña, Electropura, etc.

Amenazas:

- Falta de confianza del consumidor hacia el producto, por ser una marca nueva en el mercado meta.
- Marcas consolidadas y competitivas en el mercado de destino.
- Campañas de instituciones oficiales y agencias contra el consumo de bebidas alcohólicas entre ellas la cerveza.
- Comercio ilegal de marcas, que ofrezcan el mismo producto, con la misma calidad y a menor precio.

Proceso de producción

Al describir el proceso de producción de Grupo Cerveceros Mexicanos, consta de 8 pasos que son los siguientes:

1. *Primer proceso de transformación.* Se piden las materias primas por medio de un sistema automático, las cuales van hacia las tolvas, en donde se pesan, se muelen y se procesan en agua caliente, para después convertir los almidones en azúcares fermentables.
2. *Filtración.* La masa que se obtiene en la maceración se filtra y de esa manera se obtiene un mosto dulce y brillante.
3. *Cocimiento.* El mosto se hierve y se le agrega el lúpulo para obtener su característico sabor y aroma.
4. *Enfriamiento del mosto.* El mosto se enfría y a su vez se satura con aire estéril para así inocular la levadura, e iniciar la fermentación.
5. *Fermentación.* Aquí es donde todos los componentes del mosto son asimilados por la levadura que al consumir los azúcares origina etanol y bióxido de carbono. Todas estas reacciones influyen en el sabor y características de esta cerveza.
6. *Unitanques y reposo.* Una vez terminada la fermentación la cerveza es llevada a tanques de reposo donde es sometida a una segunda fermentación por varias semanas y así completar su sabor y maduración en la forma más natural. El reposo le proporciona una saturación de bióxido de carbono, lo que ocasiona que resalte su firmeza y adquiera características de sabor, aroma, brillantez y suavidad.
7. *Filtración.* Después de la maduración se hace la clarificación de la cerveza con el propósito de separar cualquier levadura y partículas precipitadas, que pudieron haberse formado por el reposo a bajas temperaturas.

8. *Envasado*. Para realizar esta operación contamos con 2 máquinas llenadoras para después empacar, almacenar y embarcar.

Análisis financiero de la empresa

Para saber si una empresa tiene capacidad exportadora, es necesario analizar sus estados financieros, y de acuerdo a éste análisis sabremos si está en condiciones de exportar o no. A continuación se presenta el análisis financiero de la empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V.

Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V.
Estado de Resultados del 1o. De enero al 31 de diciembre del 2001

Ventas Totales		7,561,900.00	
Dev. s/Ventas		<u>30,200.00</u>	
Ventas Netas			7,531,700.00
Inv. Inicial		2,461,040.00	
Compras Totales	400,000.00		
Reb. s/Compra	<u>10,200.00</u>		
Compras Netas		<u>410,200.00</u>	
Mercancías Disponibles		<u>2,871,240.00</u>	
Inv. Final		<u>1,840,300.00</u>	
Costo de Ventas			<u>1,030,940.00</u>
Utilidad Bruta			6,500,760.00
Gastos de Operación			
Gastos de Venta			
Propaganda	4,000.00		
Sueldos	306,400.00		
Comisiones	<u>15,000.00</u>	325,400.00	
Gastos de Administración			
Honorarios	47,000.00		
Sueldos	137,800.00		
Teléfonos	<u>14,400.00</u>	199,200.00	524,600.00
Ganancia por Operación			<u>5,976,160.00</u>
Otros Ingresos			<u>210,200.00</u>
Utilidad antes de Impuestos			<u>5,765,960.00</u>
ISR 35 %		2,018,086.00	
PTU 10%		<u>576,596.00</u>	<u>2,594,682.00</u>
Utilidad Neta del Ejercicio			<u><u>3,171,278.00</u></u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

C.P. Jesús Castro Díaz
Contador General

C.P. Mariela Villa Rubio
Auditor General

C.P. Diana Ortiz García
Directora General

Grupo Cervecerero Mexicano, S.A. de C.V.
Balance General al 31 de Diciembre del 2001

Activo			Pasivo		
<u>Circulante</u>			<u>Circulante</u>		
Caja	250,000.00		Proveedores	1,124,640.00	
Bancos	2,512,700.00		Acreedores	731,780.00	
Clientes	1,071,380.00		Imp. y der por pagar	330,640.00	
Iva Acred.	203,800.00		Iva Causado	269,704.00	
Mercancias	525,700.00	4,563,580.00		<u>2,456,764.00</u>	
			<u>No Circulante</u>		
<u>No Circulante</u>			Doc.x P a L.P.	1,250,000.00	1,250,000.00
Terrenos	5,041,940.00				
Edificios	7,260,340.00		Total Pasivo		3,706,764.00
Dep Acum.	1,577,120.00	5,683,220.00			
Mob. y Eqpo.	2,781,840.00		Capital Contable		
Dep. Acum.	1,184,260.00	1,597,580.00	<u>Capital Contribuido</u>		
		12,322,740.00	Capital Social	2,000,000.00	2,000,000.00
<u>Intangible</u>			<u>Capital Ganado</u>		
Gastos de Const.	71,580.00		Util. Neta del Ejerc.	3,171,278.00	
Amortización Acum.	53,864.00	125,444.00	Utilidades Acumul.	8,033,722.00	
			Rva. Legal	100,000.00	11,305,000.00
				<u>13,305,000.00</u>	
 Total Activo		 <u>17,011,764.00</u>	 Total Pasivo más Capital		 <u>17,011,764.00</u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

C.P. Manuel Castro Díaz
Contador General

C.P. Mariela Villa Rubio
Auditor General

C.P. Diana Ortíz García
Directora General

Razones Financieras

Solvencia	Activo Circulante / Pasivo Circulante a corto plazo = 4,563,580/1,856,420 =	2.46
Prueba de ácido	Activo Circulante - Inventario/Pasivo Circulante a corto plazo = 4,563,580-525,700/1,856,420 =	2.18
Liquidez	Efectivo/Pasivo a corto plazo = 2,762,700/1,856,420. =	1.49
Capital neto de trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante = 4,563,580-2,456,764 =	2,106,816
Masa de seguridad	Cap. Neto de trab./ Pasivo a corto plazo = 2,106,816/1,856,420=	1.13

Interpretación.

a) Solvencia.- El resultado nos indica que si pagamos cada peso del pasivo circulante, nos queda todavía \$1.46 pesos para seguir trabajando.

b) Prueba de ácido.- El resultado nos indica que el activo circulante menos inventarios es \$2.18 veces mayor que el pasivo circulante, lo cual quiere decir que si pagamos cada peso del pasivo circulante todavía nos quedan \$1.18 pesos para seguir trabajando.

c) Liquidez.- El resultado nos indica que si usamos el efectivo en caja y en bancos para pagar cada peso del pasivo a corto plazo, nos quedan \$ 0.49 centavos para seguir trabajando.

d) Capital Neto de Trabajo.- Si al activo circulante le quitamos el pasivo circulante nos queda el capital neto con el que podemos seguir trabajando.

e) Masa de Seguridad.- Si pagamos cada peso de nuestro pasivo a corto plazo con el capital neto de trabajo nos queda \$.13 centavos para seguir trabajando.

Como dato adicional podemos agregar que la empresa a mostrado una utilidad constante en los últimos años, (la cual se observa en sus estados financieros) lo cual ocasiona que sea una empresa que cuente con liquidez y solvencia, convirtiéndola de ésta manera, en una empresa fuerte y sólida. Ver anexos 2, 3, 4 y 5.

OFERTA EXPORTABLE

Para determinar la oferta exportable con que cuenta la empresa es necesario contestarnos lo siguiente:

¿Cuál es la cantidad que puede producir la empresa del producto elegido para la exportación (en este caso la cerveza) ya sea mensual, semestral o anual?

¿Podrá la empresa aumentar su producción en caso de que el mercado meta exija una demanda mayor, sin bajar la calidad del producto?

Después de habernos hecho éstas dos preguntas y de haber analizado el potencial con que cuenta la empresa se determinó lo siguiente:

Actualmente la planta se encuentra trabajando al 60% de su capacidad productiva total, la cual es de 106.5 hectolitros semanales, a fin de exportar una parte de la producción, la planta aumentará un 30% su capacidad productora para poder abastecer el mercado meta, o sea, 53.25 hectolitros, lo cual quiere decir que la planta estará trabajando al 90% de su capacidad total, que será de 159.7 hectolitros cada semana. A continuación se muestra con un cuadro más específicamente lo que se dijo anteriormente.

CAPACIDAD TOTAL DE LA EMPRESA EXPRESADA EN HECTOLITROS
Cuadro No. 3

Capacidad	Hectolitros	Mercado
60%	106.50	Local
30 %	53.25	Internacional
90 %	159.70	

Anteriormente se cuestionó si la empresa contaba con capacidad para producir más en caso de que existiera una mayor demanda, y llegamos a la siguiente conclusión. En caso de que la demanda aumente, la empresa utilizará su capacidad productora restante (10%). El total de esta producción se destinará al mercado de exportación, ya que en los últimos años la planta ha estado trabajando con el 60% de su capacidad, sin problemas de abastecimiento al mercado interno, de lo anterior se desprende el siguiente cuadro.

Si la empresa se ve en la necesidad de incrementar su producción y operar al 100% de su capacidad instalada, es decir, utilizando el 10% de su capacidad instalada los resultados esperados serían los siguientes. Ver cuadro número 4.

PROYECCIÓN DE VENTA MENSUAL CON EL 10% DE SU CAPACIDAD PRODUCTORA RESTANTE
Cuadro No. 4

Semana	Hectolitros	latas de 355 ml.	Paq. c/6 latas	Cajas c/4 paq.	Utilidad
1	17.75	5,000	833	208	7,937.28
2	17.75	5,000	833	208	7,937.28
3	17.75	5,000	833	208	7,937.28
4	17.75	5,000	833	208	7,937.28
1 mes	71.00	20,000	3,332	832	31,749.12

Como se pudo observar en el cuadro anterior, el 10% se traduciría en 17.75 hectolitros, o sea, una producción de 5,000 unidades más cada semana, obteniendo una mayor utilidad la cual nos ayudará a que nuestra utilidad total aumente, y de esta manera ayuda a que la empresa crezca, por lo que si seguimos exportando y trabajando al 100% de nuestra capacidad, en un lapso no mayor de 5 años nuestra empresa habrá crecido, y estará lista para expandir sus ventas a diversos mercados del Oeste de Estados Unidos y finalmente que el producto se conozca tanto en éste país como en otros mercados de la región del TLCAN.

Para tener una visión más clara sobre las utilidades que se obtendrán con la venta de la producción al 100% , se muestra el cuadro siguiente.

**UTILIDAD OBTENIDA POR MES CON EL 30%, 60% Y 10% DE LA CAPACIDAD
PRODUCTORA
Cuadro No. 5**

Prod. en Us (latas de 355 ml.)	Prod. en cajas (24 latas)	Capacidad utilizada	Utilidad obtenida (pesos)	Consumo	Utilidad obtenida por mes (pesos)
15,000	625	30%	23,850	Internacional	95,400
30,000	1,250	60%	47,700	Nacional	190,800
5,000	208	10%	7,937	Internacional	31,748
50,000	2,083	100%	79,487		317,948

Del cuadro anterior, se desprende que, si la demanda del producto aumenta, estaremos produciendo 5,000 unidades más, con una utilidad de 7 937 pesos por semana, lo cual beneficiaría a la empresa. Por otro lado la utilidad que se obtiene por las ventas nacionales y las ventas internacionales es de 286,200 pesos, los cuales para ser una pequeña empresa tiene buenos ingresos y se podría estar pensando en la posibilidad de que más adelante pudiera entrar a un programa de apoyo para las pequeñas y medianas empresas, como ALTEX lo cual beneficiaría a la empresa ya que tendría beneficios, como devolución de impuestos y exenciones de aranceles.

4.2 COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO EN EL MERCADO META

Nuestro país ha demostrado constantemente una inestabilidad económica en su sector externo, esto debido, en parte, a que sus importaciones son mayores que sus exportaciones, como se puede observar en la balanza comercial de México.

Por lo que es necesario que México incremente su actividad exportadora para así recuperar poco a poco esa estabilidad comercial externa y económica que necesitamos para consolidar el crecimiento y ampliar los beneficios económicos.

Para contribuir con lo anterior Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. pretende exportar cerveza 100% mexicana al mercado de San Francisco California en Estados Unidos de Norteamérica, ya que es un país que muestra una economía estable y posee el mercado más grande y uno de los mejor pagados en el mundo. Es el primer país que se considera en las relaciones comerciales no sólo con México, sino con varios países, además contamos con ciertas ventajas que se derivan del el TLCAN.

De acuerdo con la investigación de mercado realizada, en la ciudad de San Francisco, encontramos que es un mercado altamente competitivo, se venden diversas bebidas alcohólicas de todo el mundo, por lo que nuestra empresa tendrá que competir con una infinidad de marcas cerveceras, las cuales ya están en el gusto del cliente, como lo son: Cerveza Meelwokee, Cerveza Meeller, Cerveza Corona, Cerveza Tecate, Cerveza Budwaiser, Cerveza Budlager, entre otras. Grupo Cerveceros Mexicanos, tendrá que competir no sólo en el aspecto de la calidad, sino también en el precio, ya que los precios que se manejan en el mercado meta son muy variables. Ver cuadro número 6.

PRECIOS DE LAS CERVEZAS MÁS RECONOCIDAS EN SAN FRANCISCO CA
Cuadro No. 6

Cerveza	Número de latas	Precio
Meelwokee	6	5.50 dólares
Budwaiser	6	5.85 dólares
Meeller	6	6.15 dólares
Budlager	6	6.20 dólares
Tecate	6	7.50 dólares
Corona	6	9.00 dólares

Fuente: www.cervezasdelmundo.com/courcer/

Como se pudo observar en el cuadro anterior, las cervezas con el precio más alto es Cerveza Corona y Cerveza Tecate, lo cual nos favorece ya que son marcas mexicanas, y lo cual quiere decir que la cerveza mexicana se ha ganado un lugar en el gusto del consumidor, ya que a pesar de ser las cervezas más caras son las que más se consumen, no sólo entre la población latina, sino entre otros grupos raciales. Otro factor que influye en el consumo de cerveza del mercado meta es su

clima, gracias a que cuenta con diversas playas y bahías su clima es cálido en el verano (mayo a septiembre) y templado a fresco el resto en el año, esto ayuda a que la venta de la cerveza se mantenga en un nivel estable durante todo el año.

La ciudad de San Francisco está situada en la costa del Pacífico, ocupa el extremo septentrional de una península situada entre la bahía homónima y el océano pacífico en la parte central de la costa californiana. Cuenta con una población aproximada de 776,733 habitantes, de los cuales el 54% son empleados, y el 2.8% desempleados, su ingreso per cápita oscila entre los \$49,695 dólares.

Por otra parte en 1990, uno de cada dos residentes en la ciudad era definido estadísticamente como no blanco, incluyendo a casi 80,000 negros, unos 215,000 entre chinos (se dice que en San Francisco se localiza la mayor comunidad de chinos fuera de Asia) filipinos, japoneses y coreanos, cerca de 3,000 indios (amerindios) y alrededor de 10,000 de otros orígenes étnicos; además, entre los 400,000 blancos más de 100,000 son en su mayoría inmigrantes latinoamericanos y sus descendientes, así como más de 40,000 de origen italiano. La ciudad constituye un centro de negocios de una vasta área urbana, por lo que diariamente acuden a ella miles de trabajadores de origen hispano, procedentes de las poblaciones cercanas como son: San José, Sacramento, Monterrey, Salinas y de un gran número de ciudades de tamaño medio como son: Santa Cruz, San Luis Obispo, Modesto, entre otras, cabe destacar que en éstas ciudades reside gran número de población latina. La ciudad cuenta con muchos lugares turísticos, como lo es el famoso puente Golden Gate inaugurado en 1937, que comunica los dos extremos de la entrada de su bahía (San Francisco y Oakland). Debido al carácter quebrado de su terreno sobre el que se encuentra la ciudad, la inclinación de sus calles es a veces espectacular, y algunas de ellas están recorridas por tranvías de tracción por cable. Junto a sus atractivos naturales, San Francisco ofrece una vida cultural intensa, ya que dispone de numerosos museos, salas de exposición, de conciertos y ópera, además que se desarrollan diversos eventos tanto deportivos como musicales.

Por otra parte, del estudio de mercado se desprende que la cerveza es una bebida versátil: por sus características "inocuas", resulta adecuada para integrarse a una amplia gama de actividades sociales y familiares, como las siguientes:

Eventos deportivos: La cerveza tiende a asociarse espontáneamente con eventos deportivos, al parecer este hecho se relaciona por un lado con la imagen de ser una bebida más "sana" por tener menos alcohol, y por otra por la fuerte promoción de cerveza en este tipo de eventos.

En la playa (vacaciones): Debido a las connotaciones de frescura y "naturalidad", resulta muy común su vinculación con lugares cálidos como la costa y las playas, *como acompañante de alimentos:* en días de descanso (o fines de semana).

Después del trabajo: Se considera apropiada para acompañar alimentos en comida informales, ya que dado su penetrante aroma, no resulta conveniente si se requiere regresar al trabajo.

Deshinibidor, en muchos casos se tiende a utilizar la cerveza como una bebida "rompe-hielo", por medio de la cual las "personas se desinhiben", al no necesitar "quedar bien" con su consumo, la cerveza es el premio después de un día agitado de trabajo.

Eventos formales, en algunos lugares la cerveza es también para eventos más formales como las bodas, mientras que en otros lugares es más común ofrecer en este tipo de reuniones otra clase de bebida como el Brandy o el Ron.

Eventos sociales, la cerveza funge como la bebida que marca la pauta para acceder a bebidas más fuertes (generalmente Ron o Brandy), es el facilitador para entrar en ambiente en las primeras horas de la fiesta.

Los centros de entretenimiento más comunes en donde suele consumirse la cerveza son: cine, espectáculos, box/luchas, estadios, plaza de toros, bares/disco, bailes, conciertos, playa, fiestas/reuniones familiares, etc.

Existen dos tipos de motivación en el consumo de cerveza:

La motivación fisiológica detonada por necesidades biológicas. El deseo de satisfacer la sed o de refrescarse en un día de calor.

La motivación psicogénica, detonada por deseos psicológicos. Aceptación de un grupo social un estilo de vida que da el tomar tal o cual cerveza. Este tipo de motivación es más fuerte en el caso de las cervezas, ya que da al consumidor esa sensación de que pertenece a un estilo de vida, a un grupo social. Si analizamos lo anterior, podemos decir que cada marca de cerveza tiene asociado un estilo de vida.

Por otra parte la imagen que se ha creado sobre la cerveza "divertida y de playa" hace que la gente la identifique como para ratos de descanso y relax y consuma el producto en las playas o cuando existe un evento deportivo como un juego de béisbol, básquetbol o un superbowl.

En los Estados Unidos se gastan 31,000 millones de dólares en cerveza cada año, y una de las características más importantes que distingue al mercado norteamericano es la marcada diferencia en los índices de consumo per cápita que ofrecen a lo largo y a lo ancho del país alcanzando los más altos niveles en los estados de Nevada con 130 lts. y New Hampshire con 118 lts. A continuación mostraremos en cifras el consumo per cápita de la cerveza en algunas ciudades de California. Ver cuadro número 7.

CONSUMO PER CÁPITA DE LAS PRINCIPALES CIUDADES DE CALIFORNIA
Cuadro No. 7

<i>Ciudad</i>	<i>Consumo per cápita</i>
San José,	115.2
Oakland	86.1
San Francisco	98.5
Stockton	62.3
Sacramento	105.6
Los Ángeles	117.2

Fuente: www.beerinstitute.com

En el mercado de la cerveza existen tres niveles socioeconómicos de consumidores:

Alto: A/B

Medio: C

Bajo: D

Tanto los hombres como las mujeres consumen este producto. Los rangos de edad más representativos para el consumo de cerveza son los siguientes:

15/24 años

25/34 años

35/44 años

45/60 años

PERFIL DEL CONSUMIDOR POR NIVEL SOCIAL
Cuadro No. 8

Grupo de edad	Total de industria cervecera
15 a 24 años	33 %
25 a 34 años	28 %
35 a 44 años	23 %
45 a 60 años	16 %

Fuente: www.gmodelo.com

MERCADO GLOBAL DEL CONSUMO DE CERVEZA

Cuadro No. 9

	Total	Nivel social			Sexo		Grupo de Edad			
		A/B	C	D	Masc.	Fem.	15/24	25/34	35/44	45/60
5 ó + veces x semana	4	7	4	4	6	2	3	4	7	4
1 a 4 veces x semana	34	38	41	30	28	22	28	36	31	45
Cada 15 días	23	29	22	22	265	20	25	21	21	24
1 vez por mes	39	26	33	43	26	56	43	39	42	27

Fuente: www.gmodelo.com

PERFIL DEL CONSUMIDOR POR NIVEL SOCIAL

Cuadro No. 10

Clase social	Total industria cervecera
A/B	10 %
C	25 %
D	65 %

Fuente: www.gmodelo.com

PERFIL DEL CONSUMIDOR POR SEXO

Cuadro No. 11

Sexo	Total industria cervecera
Masculino	57 %
Femenino	43 %

Fuente: www.gmodelo.com

Las personas que consumen más cerveza están entre los 15 y 24 años con un 33%, mientras que los grupos de 25 a 34 años y de 35 a 44 años les corresponde el 25% y 23% respectivamente, en tanto que el grupo de más de 45 años consume sólo el 16%. Como podemos observar el 84 % de la población consumidora son personas jóvenes, así como la mayoría de los consumidores son hombres, y el nivel social que consume más es el D, o sea la clase baja.

A partir de la firma del TLCAN las condiciones son más favorables para realizar exportaciones ya que tiene muchas ventajas, entre las más importantes está la exención del pago de arancel a ciertos productos mexicanos, entre ellos la cerveza.

Para México, Estados Unidos es el principal socio comercial, ya que en el año 2001 aproximadamente el 88% de sus exportaciones las realizó con él. De acuerdo con las cifras oficiales del comercio total mexicano, tenemos que el 78% de sus actividades, incluyendo importaciones y exportaciones las realiza con Estados Unidos, como se puede observar en el cuadro siguiente:

ACTIVIDADES DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO A ESTADOS UNIDOS
1999-2000-2001
Cuadro No. 12

Exportaciones totales de México. Millones de dólares			
País	1 9 9 9	2 0 0 0	2 0 0 1
Estados Unidos	\$ 120,392.90	\$ 147,685.50	\$ 140,296.50
% del total de sus Exportaciones	88 %	88 %	88 %
Comercio total de México. Millones de dólares			
País	1 9 9 9	2 0 0 0	2 0 0 1
Estados Unidos	\$ 225,660.20	\$ 275,220.00	\$ 254,063.30
% del total de su Comercio	81 %	80 %	77 %

Datos tomados de, www.economia.gob.mx

Para poder presentar nuestro producto en el mercado meta es necesario que se cuide su imagen, ya que esta es decisiva, de nada sirve que ésta sea una obra de arte si el cliente al que se dirige no se identifica con ella. Se hacen los estudios necesarios, para saber a que público se va a proyectar la imagen, tanto en su imagen como en su empaque se va a caracterizar la cerveza mexicana.

Respecto a las regulaciones arancelarias, no pagaremos arancel, ya que la cerveza tiene arancel cero a partir de que entró en vigor el TLCAN el 1ro. de enero de 1994. En cuanto a las reglas de origen no es necesario hacer el cálculo para saber que porcentaje es originario y cual es extranjero, ya que nuestra empresa produce la mayoría de nuestras materias primas, y las restantes las obtiene con proveedores mexicanos.

Como se mencionó en el capítulo dos, sobre la obligación que tiene todo exportador de contar con su fracción arancelaria, ya que esto facilita los trámites y el cálculo de ciertos aranceles. La fracción con la que contamos para la cerveza es la siguiente:

22. 03. 00.

La aplicación de regulaciones en materia de etiquetado en Estados Unidos lo establece el Food and Drug Administration (FDA) tanto para la importación como la comercialización de productos e insumos alimenticios sobre todo si el producto está destinado para consumo humano. Los envases deben cumplir ciertas disposiciones en materia de etiquetado establecido por el FDA.

En el mercado estadounidense las importaciones de alimentos están sujetas a inspección en el puerto de ingreso por parte de oficiales del FDA. La mercancía que no cumpla con los requisitos son detenidas en la misma aduana, y pueden ser destruidos o regresados a su país de origen.

También prohíbe que en sus mercados no se distribuyan productos que puedan estar adulterados o mal etiquetados, esto es, que se produzcan en términos insalubres o que estén defectuosos, y que la etiqueta no contenga la información correcta al consumidor o que sea confusa.

Esta regulación no arancelaria la establece la FDA. La información que la etiqueta debe contener puede estar en inglés y puede incluirse también en español. La información básica es la siguiente:

Nombre común del producto.

Nombre y dirección del productor, emparador o distribuidor.

Cantidad neta del producto.

Lista de ingredientes (cuando sean más de uno).

País de origen.

En cuanto a otra regulación no arancelaria que debemos cumplir para la introducción de nuestro producto al mercado de San Francisco, es el Código de Barras. Este código de barras es un sistema numérico que identifica a los productos de los fabricantes o proveedores facilitando la operación de control y comercialización. Es indispensable para comercializar en tiendas de autoservicio o supermercado. En caso de ser varios productos será necesario registrar un código por cada producto, aunque los primeros 7 dígitos siempre serán los mismos, por ser el mismo país y el mismo fabricante.

4.3 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO META

La población de San Francisco ha sufrido cambios importantes, como lo es el estancamiento demográfico en el que se encuentra ésta ciudad debido básicamente a la tendencia de la clase media blanca a mudarse desde el centro urbano a suburbios periféricos de alto nivel social, abandonando a la gente de color y a las minorías extranjeras de status inferior, lo que repercute en sus preferencias y en la demanda de alimentos procesados.

En el caso de alimentos procesados y bebidas, en el mercado estadounidense se observan dos tipos de distribución: distribuidor mayorista y cadenas de autoservicio. Estos a su vez se encargan de abastecer restaurantes, bares, clubes, distribuidores minoristas y las propias tiendas de autoservicio.

Para el caso de Grupo Cerveceros Mexicanos, éste le venderá a un distribuidor, el cual se encargará de comercializar el producto en San Francisco California, así como otros puntos ubicados en las ciudades de Oakland, Sacramento, San José, Salinas, y lugares donde cuenta con una red de clientes, ésta distribuidora es Commercial food and drink y la persona con la que vamos a negociar es Robert Jackson Berg, su domicilio se encuentra en Ridge Point 6125 Blue Duck Lane, San Francisco California U.S.A. Es importante destacar que ésta comercializadora es una empresa líder en la comercialización y distribución de importantes marcas tanto de bebidas como de comida, como lo son: Cerveza Cosaco, Cerveza Tecate, Agua Electropura, La Costeña, El fuerte, entre otras.

4.4 LOS INCOTERMS Y EL PRECIO DE EXPORTACIÓN

Hay dos variables fundamentales que deben considerarse para el cálculo del precio de exportación.

a) Situación de Mercado. El conocimiento del mercado es fundamental para la competitividad del producto.

b) Costos de producción y comercialización externa. Estos costos son básicos para la determinación del precio.

Hay dos métodos para el cálculo del precio, la primera en basándose en los costos, donde tenemos que incluir todas las erogaciones hechas hasta el punto de ventas (costing), y el segundo es basándonos en el precio del mercado externo (pricing) donde se toma como base el precio que el consumidor paga por el producto y de ahí regresar al precio base.

En nuestro caso, para determinar el precio por paquete de seis latas de cerveza, se tomaron como base los costos, es decir, se calculó el precio por el método costing.

El precio según los costos es de \$ 257.04 por cada caja con 4 paquetes de seis latas cada una. Para dicho cálculo se tomaron en cuenta las erogaciones hechas durante el periodo. Para la negociación se usará el incoterm DEQ lo cual significa que nos comprometemos a entregar la mercancía en el muelle 6 de San Francisco, con los correspondientes gastos pagados hasta dicho punto.

A continuación se muestra el cálculo hecho para tal costo:

CÁLCULO DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN POR SEMANA

Cuadro No. 13

Concepto del gasto	Unidad (1 lata)	Paq. de 6 latas	Caja c/4 paquetes	625 cajas
Costos Fijos	2.20	13.20	52.80	33,000.00
Costos Variables	3.10	18.60	74.40	46,500.00
Costo Total	5.30	31.80	127.20	79,500.00
Margen de utilidad	1.59	9.54	38.16	23,850.00
Precio Base	6.89	41.34	165.36	103,350.00
Empaque y embalaje	.34	2.04	8.16	5,100.00
Transportación y seguro terr.	.63	3.78	15.12	9,450.00
Transportación y seguro mar.	1.58	9.48	37.92	23,700.00
Gtos. aduanales de Mex-Sn Francisco	1.04	6.24	24.96	15,600.00
Costo financiero	.23	1.38	5.52	3,450.00
Total gastos de exportación	3.82	22.92	91.68	57,300.00
Total precio de exportación	10.71	64.26	257.04	160,650.00

Del cuadro anterior se desprende que \$ 257.04 es el precio en moneda nacional por cada caja, con 4 paquetes de cerveza cada uno, cada paquete contiene 6 latas de cerveza. Si se estima que el tipo de cambio es de 10.5862, por dólar norteamericano va a ser igual a $257.04 \times 625 = 160,650 / 10.5862 = 15,175$ dls.

Dicha mercancía saldrá de Puerto Vallarta Jalisco del muelle 4A, llegando al Puerto Internacional de San Francisco al muelle 6, en donde el importador recogerá la mercancía.

4.5 DOCUMENTOS Y TRÁMITES DE EXPORTACIÓN

Todo trámite con relación a la exportación debe realizarse en México, iniciándose con la recopilación de una serie de documentos, certificados y formatos, los cuales son expedidos por las autoridades mexicanas y con las cuales el exportador mexicano realizará sus trámites en la aduana.

Básicamente el agente aduanal es quien se encarga de todo el proceso de tramitación, tomando en cuenta el país del mercado meta y los documentos y certificados que nos puedan requerir para el despacho de la mercancía de la aduana en México. Para dicho fin la persona encargada de todos los trámites que se puedan hacer dentro de la empresa, y con la cual el importador hará las operaciones, además de que será la persona que tenga contacto con el agente aduanal es la Contador Público Alicia Molina Rosas, con cédula profesional vigente número 3456851, todo trámite realizado para dicha exportación, tendrá

que ser autorizado por la Contadora Molina, ya que además de ser la gerente de ventas es una de las principales accionistas de la empresa.

En éste caso las autoridades aduaneras del mercado meta, nos requiere los siguientes documentos a los cuales se agregan los que se requieren en México.

Pedimento de exportación (ver anexo 6).

Factura Comercial, original y seis copias (ver anexo 7).

Certificado de origen TLCAN (ver anexo 8).

Documento de embarque, original y seis copias (ver anexo 9).

Lista de empaque original y seis copias (ver anexo 10).

Seguro de transporte de carga.

Como se mencionó anteriormente, debe de contratarse un agente aduanal, para que realice todos los trámites necesarios para sacar la mercancía del país y entregarla al importador. En nuestro caso nuestro Agente Aduanal es Cavalier Internacional, S.C., el cual tiene sus oficinas principales en la calle de Matamoros No. 542 en la Colonia Peñón de los Baños en México, Distrito Federal, con número de registro ante la S.H.C.P. de 4585-562, y cuyo apoderado aduanal será el Lic. Victor Carlos Olivera Soriano con número de licencia 161177-1998 él es quien se encargará de realizar todos los trámites necesarios para que nuestra mercancía llegue con el importador al muelle número 6 del Puerto de San Francisco, en las condiciones y términos acordados con el importador, según lo establece el incoterm utilizado (DEQ). Se recomienda que antes de solicitar los servicios de un agente aduanal se acuerden tanto honorarios como otros gastos complementarios. Ocasionalmente suelen hacerse erogaciones adicionales por demoras, o sanciones administrativas, manejo y manipulaciones especiales de las mercancías, en estos casos el exportador debe solicitar al agente aduanal que se aclaren y sustenten con documentos para conocer todos aquellos atribuibles a la actuación de éste representante obligatorio. Si bien el agente aduanal cobra por sus servicios también será responsable solidario de la veracidad y la exactitud de los datos y la información suministrados, la clasificación arancelaria y las contribuciones causadas, así como del cumplimiento de las demás obligaciones que se apliquen a dichas mercancías.

El tipo de transporte que vamos a utilizar es el siguiente:

Del municipio de Tomatlán a Puerto Vallarta - se va a emplear transporte terrestre, es decir, se utilizarán los servicios de los camiones de la empresa "EASO S.A. de C.V." contratada para dicho fin. El cual tardará aproximadamente 2 horas en llegar al puerto, además esta empresa se hace responsable del seguro de transporte.

De Puerto Vallarta al puerto de San Francisco - transporte marítimo, en donde se utilizará un barco de carga con capacidad suficiente para nuestro producto, que tardará en llegar a su destino 18 horas. La empresa contratada para dicha actividad es "Servicios Coordinados, S.A. de C.V. " y, como en el caso anterior se contrató el seguro de transporte.

4.6 LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN

El éxito que tenga un producto en el mercado, depende mucho de su envase y envoltura, ya que el consumidor se guía por lo novedoso de un producto, por lo innovador que pueda ser. Es por eso que se tiene que cuidar hasta el más mínimo detalle del envase y la envoltura.

Envase. El diseño del envase debe llamar la atención y ganarse la confianza del consumidor, y al mismo tiempo cumplir con los requisitos de etiquetado del país o lugar de destino. Para seleccionar adecuadamente el envase debemos tomar en cuenta las características físicas y químicas del producto. La presentación del producto influye en la selección del envase.

El envase vende por si mismo, por lo que es conveniente elegir el mejor envase que no sólo garantice la calidad del producto, sino también su manejo y duración, además debe de atraer al consumidor. El envase debe de comunicar de una manera adecuada el mensaje mercadológico, captar la atención del comprador, destacarse de entre otros productos que estén en el mismo anaquel, así como de sobresalir de entre sus rivales y competidores, hacer que el consumidor lo tome entre sus manos, lo observe y lo compare, hablar del contenido del producto de manera que el consumidor desee tenerlo.

Es necesario pensar en la estructura del envase, en la relación de envase-consumidor, ya que es él quien va a manipularlo mientras lo consume. En pocas palabras se debe tomar en cuenta el fácil manejo para el consumidor. En nuestro caso se van a utilizar latas de aluminio con capacidad de 355 ml, en un paquete

de seis latas. Estas latas tienen un orificio sellado con el mismo metal, con una argolla que al levantarse se despegas y deja un orificio lo bastante grande para que el consumidor ingiera el liquido de manera inmediata. También llevará la etiqueta nutrimental en versión simplificada, ya que el FDA exige que se presente en la etiqueta de los alimentos procesados destinados al consumo humano.

Embalaje. En cuanto al embalaje, este tiene como función envolver, proteger e identificar la mercancía, como también facilitar las operaciones tanto de transporte como del manejo de los productos envasados, así también reducir las mermas y desperdicios, facilitando la separación clasificación y selección del producto. El embalaje de este producto consiste en usar charolas de cartón resistentes, con cupo para cuatro paquetes de seis latas cada una. Este tipo de embalaje nos permite proteger adecuadamente los envases, además que facilita el almacenamiento y disminuye espacio en el almacén. El embalaje de éste producto consistirá en usar charolas de cartón cuyas medidas son de 27 cm de ancho por 41 cm de largo y 12 cm de alto, en donde irán acomodados 4 paquetes con 6 latas de cerveza cada uno. Las charolas llevarán las señales y datos adecuados para que el personal que maneje la mercancía tome las precauciones necesarias, para que no se estropeen, o se dañen, así como la identificación del producto, la empresa y la leyenda "Producido en México (Produce of México)". Posteriormente se cubrirán con plástico para garantizar la seguridad del producto. Todas las cajas irán acomodadas en palets de plásticos que resisten una carga dinámica hasta de 1,000 kg, y cuyas medidas son de 1.30 m de largo por 1 m de ancho y 16 cm de alto, el peso de estas palets son de 22 kg. Cada palet llevará 54 cajas, haciendo un total de 11 palets con 54 cajas y un palet con 31 cajas. El pedido total se transportará en un contenedor cuyas medidas son: 8.33 m de largo, 2.54 m de ancho y 2.76 m de alto, el contenedor se usará solamente del domicilio de la empresa, a Puerto Vallarta. Posteriormente, la mercancía se pasará a un contenedor refrigerante cuyas medidas son 11.57 m de largo por 2.28m de ancho y 2.10 de alto, el cual trasladará la mercancía hasta el puerto de San Francisco, garantizando, de esta manera, que el producto llegue en buen estado con el importador.

4.7 FORMAS DE PAGO

Para asegurar el éxito de las operaciones del comercio exterior debemos elegir la forma más adecuada para recibir o efectuar los pagos en las transacciones comerciales. En el comercio internacional, se manejan varias formas de pago, tales como: cheque, giro bancario, orden de pago, cobranza bancaria internacional, y carta de crédito. Para el pago de nuestro producto escogimos la carta de crédito irrevocable, debido a que tenemos poco tiempo de conocer a nuestro cliente. Es la que nos ofrece mayor seguridad y menor riesgo. Esta carta es recibida por el banco emisor contratado por el importador en nuestro caso es Scotiabank-Inverlat, el cual efectuará por cuenta de éste el pago al exportador designado a través de un banco nacional el cual para facilitar la operación abrimos una cuenta en el mismo banco del importador y cuya cuenta es 345628954200-85 sucursal 25. En éste caso será emitida la carta de crédito por el importador tan pronto reciba el documento de embarque y será cobrable a la vista. La comisión que cobren los bancos involucrados en dicha operación será asumida en partes iguales. La única manera de cancelar o modificar una carta de crédito es que todas las partes otorguen su consentimiento para dicho efecto. En el caso de que una carta de crédito no indique si es revocable o irrevocable, ésta se considerará irrevocable.(artículo 6 de las REGLAS Y USOS UNIFORMES RELATIVOS A LOS CRÉDITOS DOCUMENTARIOS o en su forma abreviada UCP-500).

Los bancos participantes en dicho trámite tienen un plazo no mayor de siete días para la revisión y recepción de los documentos y decidir si los aceptan o los rechazan, así como de comunicar su decisión. (artículo 13 de las UCP-500).

De esta manera, si el exportador tiene en su poder la carta de crédito irrevocable, y los documentos que se requieren en orden y tiempo indicado, podrá obtener su pago.

C o n c l u s i ó n

Una vez realizada la presente investigación acerca de la importancia de elaborar un documento que permita guiar y orientar las actividades de las empresas mexicanas en los mercados mundiales, que se caracterizan por una mayor intensidad de la compra de bienes y servicios y de las exigencias de sus consumidores, llegamos a las siguientes conclusiones.

1. Que en las últimas dos décadas, el gobierno mexicano ha realizado diversas medidas que insertaron al país en las nuevas corrientes del comercio internacional, a fin de no quedar al margen de la globalización de los mercados. La estrategia económica se propone revertir los resultados desfavorables que hasta hoy presenta la balanza de pagos, a partir del incremento de las exportaciones.
 2. Consideramos que si los exportadores mexicanos buscan introducir con éxito sus productos en los mercados extranjeros, requieren conocer los trámites y documentos que se realizan en las aduanas, las obligaciones fiscales que gravan su producto, identificar las ventajas arancelarias, así como los apoyos institucionales que le permitan el acceso preferencial a los mercados con los que se tiene firmado algún tratado de libre comercio.
 3. Las empresas al decidirse a exportar deben realizar un análisis integral para identificar sus fortalezas y debilidades que presentan las áreas de producción, contabilidad, finanzas y recursos humanos, a fin de prepararse para aprovechar las oportunidades y enfrentar los desafíos que existen en los mercados extranjeros. Lo anterior se puede realizar tomando como base un Plan de Negocios, que determine no sólo el producto, sino también el mercado de destino.
 4. Al aplicar los conocimientos anteriores en el desarrollo de nuestro caso práctico que consiste en exportar cerveza mexicana a San Francisco California en los Estados Unidos, encontramos que al efectuar el análisis contable y productivo, la empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V., tiene capacidad productiva para exportar y abastecer a dicho mercado.
- La cerveza dorada tiene un precio competitivo, lo que se traduce en ventajas con respecto a otras marcas, esto le ofrece expectativas de crecimiento en el mercado seleccionado.

Que a través del Plan de Exportación dicha empresa no sólo espera importantes aumentos de sus ventas, y utilidades, sino que éste será financiado con sus propios recursos.

Por lo anterior consideramos que Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V. tiene capacidad para exportar y que el Plan de Exportación es una herramienta útil y necesaria que le permite a la empresa planear y orientar sus actividades que la consucen al éxito en dicho mercado.

R e c o m e n d a c i o n e s

Para que una empresa obtenga buenos resultados en su actividad exportadora, se recomienda que cuente con una asesoría adecuada para dicho fin, ésta asesoría se puede recibir de un profesional en la materia, o de una institución como lo es Bancomext.

También es recomendable hacer un análisis estratégico de la empresa que pretenda exportar, así como del mercado meta con el fin de elegir las estrategias que hagan de la exportación un éxito.

Para finalizar, hacemos una recomendación muy especial para los profesionistas en Contaduría. Considerando que el campo de acción de trabajo de la Contaduría es muy extenso, creemos que el profesional de ésta carrera requiere ampliar sus conocimientos en otras áreas como lo es el comercio exterior, ya que ésto le permitirá incursionar exitosamente en otros campos donde existen grandes oportunidades para su desarrollo profesional, además de brindar su apoyo a las nuevas empresas que tengan interés en aumentar sus ventas y dar a conocer sus productos en mercados internacionales.

Bibliografía

1. BANCOMEXT, Guía Básica del Exportador, 9a. Ed. México, 2002.
2. BANCOMEXT, La Clave del Comercio, Bancomext, México 2000.
3. BECKER, Gary S. Teoría Económica, Edit. Fondo de Cultura Económica, México, 2002.
4. CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración, Edit. Mc Graw-Hill, México, 1989.
5. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Edit. Alco, México, 2002.
6. DEL RIO González, Cristóbal. Costos para Administradores y Dirigentes, Edit. Ecafsa, México, 1997.
7. FLORES Paredes, Joaquín. El Contexto del Comercio Exterior de México: Retos y Oportunidades en el Mercado Global, Edit. UNAM, FESC, México, 2001.
8. GARCÍA Sordo, Juan B. Marketing Internacional, Edit. Mc Graw Hill, México, 2000.
9. GAYLE, Rayburn L. Contabilidad y Administración de Costos, Edit. Mc Graw-Hill, 6a. Ed. México, 1999.
10. HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. FERNÁNDEZ Collado, Carlos. Metodología de la Investigación, Edit. Mc Graw Hill, México, 1996.
11. HILL Charles, W.L. y JONES Goreth. Administración Estratégica, Edit. Mc Graw Hill, 3a. ed. Bogotá Colombia, 1996.
12. KRUGMAN, Paul R., Economía Internacional Teoría y Política, Edit. Mc GrawHill, 3a. Ed. España, 1996.
13. LANGARICA, César. Análisis e Interpretación de Estados Financieros, Edit. Pac, 10a. Ed. México, 2000.
14. LERMA Kirchner, Alejandro E. Comercio Internacional: Metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial. Edit. Ecafsa. 3a. Ed. México, 2000.
15. Ley Aduanera, Edit. Sista, México, 2002.
16. MARTÍNEZ Vera, Rogelio. Legislación del Comercio Exterior, Edit. Mc Graw Hill, 2a. Ed., México, 2000.

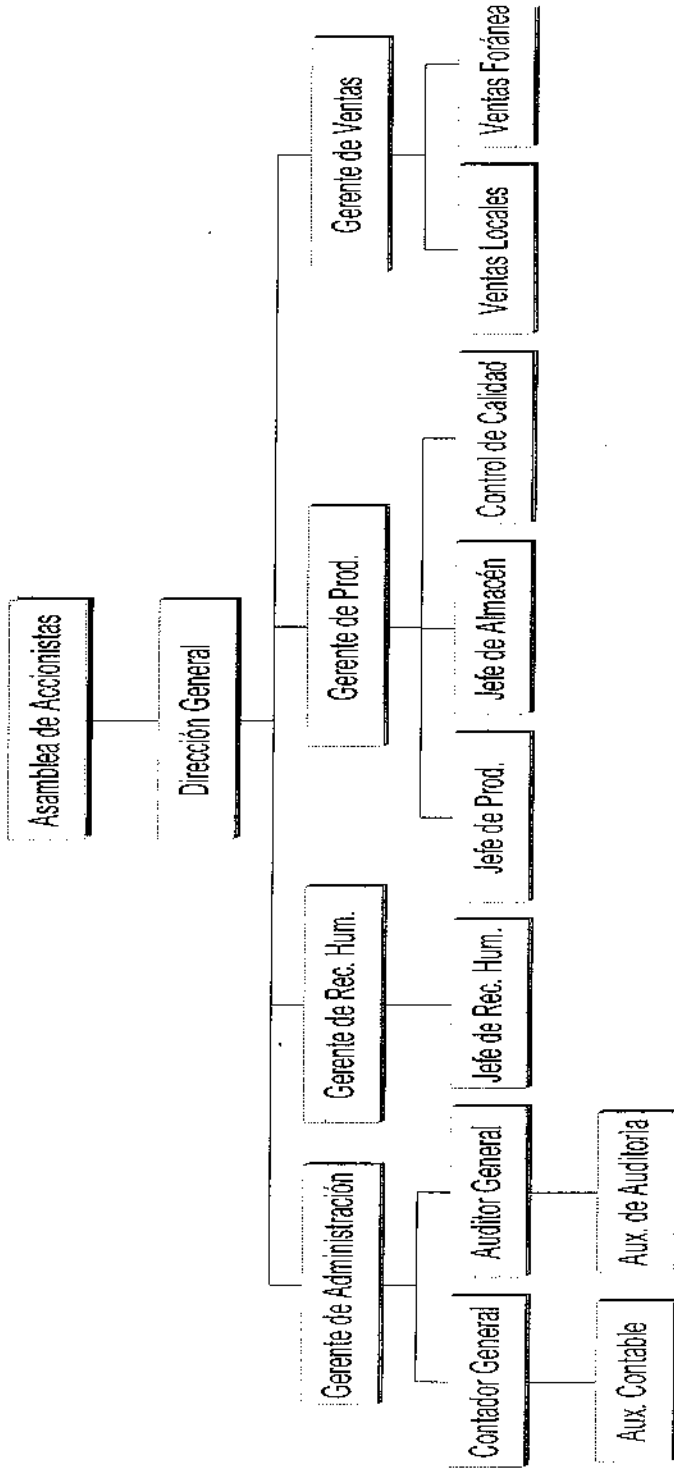
17. MARTÍNEZ Villegas, Fabián. Planeación Estratégica Creativa, Edit. Pac, México, 1999.
18. MÉNDEZ, J. Fundamentos de Economía, Edit. Mc Graw Hill, 3a. Ed. México, 2000.
19. MERCADO H. Salvador. Comercio Internacional II, Edit. Limusa Noriega, 4a. Ed. México, 1997.
20. MINERVINI, Nicola. Manual del Exportador, Edit. Mc. Graw Hill, México, 1999.
21. ORTIZ Wadgymar, Arturo. Introducción al Comercio Exterior de México, Edit. Nuestro Tiempo, 4a, Ed. México, 1993.
22. REYES, Díaz Leal, Eduardo, La Mentalidad Exportadora, Bancomext, México, 1993.
23. REYES Ponce, Agustín. Administración de Empresas, Edit. Limusa, 2a. parte, México, 1985.
24. ROMERO López, Álvaro J. Principios de Contabilidad, Edit. Mc Graw Hill, 2a. Ed, México, 2001.
25. SÁNCHEZ Chao, Guillermo. Idea Económica, Universidad Iberoamericana, Historia del Comercio Exterior.
26. SECOFI, Tratado de Libre Comercio de América del Norte, Operación Básica, 1994.
27. STEPHANY, Paola. Diccionario de Contabilidad, México, 1994.
28. THOMSON, Prontuario Fiscal Correlacionado, Edit. Ecafsa, 6a. Ed., México, 2002.
29. TORRES Gaytán, Ricardo. Teoría del Comercio Internacional, Edit. Siglo XXI, 7a. Ed. México, 1978.

PÁGINAS DE INTERNET

1. www.banxico.gob.mx
2. www.barupanama.com
3. www.bavaria.com
4. www.beerinstitute.com
5. www.ccm.com.mx
6. www.cervezasdelmundo.com/courcer/

7. www.ci.sf.ca.us
8. www.easo.com
9. www.economia.gob.mx
10. www.femsa.com.mx
11. www.gmodelo.com
12. www.inegi.gob.mx
13. www.laconstancia.com
14. www.sfchamber.com

Grupo Cervecerero Mexicano, S.A. de C.V.



"Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V."
Estado de Resultados del 1o. de Enero al 31 de Diciembre del 1999

Ventas Totales		7,183,805,00	
Dev. s/ventas		<u>28,690,00</u>	
Ventas Netas			7,155,115,00
Inv. Inicial		2,337,988,00	
Compras Totales	380,000,00		
Reb. s/Compra	<u>9,690,00</u>		
Compras Netas		<u>389,690,00</u>	
Mercancías Disponibles		2,727,678,00	
Inv. Final		<u>1,748,285,00</u>	
Costo de Ventas			<u>979,393,00</u>
Utilidad Bruta			6,175,722,00
Gastos de Operación			
Gastos de Venta			
Propaganda	3,800,00		
Sueldos	291,080,00		
Comisiones	<u>14,250,00</u>	309,130,00	
Gastos de Administración			
Honorarios	44,650,00		
Sueldos	130,910,00		
Teléfonos	<u>13,680,00</u>	189,240,00	498,370,00
Ganancia por Operación			<u>5,677,352,00</u>
Otros Ingresos			199,690,00
Utilidad antes de Impuestos			<u>5,477,662,00</u>
ISR 35 %		1,917,181,70	
PTU 10%		<u>547,766,20</u>	2,464,947,90
Utilidad Neta del Ejercicio			<u><u>3,012,714,10</u></u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

C.P. Jesús Castro Díaz
Contador General

C.P. Mariela Villa Rubio
Auditor General

C.P. Diana Ortíz García
Directora General

Grupo Cerveceros Mexicanos, SA de CV
Balance General al 31 de Diciembre de 1999

<u>Activo</u>		<u>Pasivo</u>	
<u>Circulante</u>		<u>Circulante</u>	
Caja	237,500.00	Proveedores	1,068,408.00
Bancos	2,387,065.00	Acreedores	695,181.00
Clientes	1,017,811.00	Imp. y der por pagar	314,108.00
Iva Acreditado	193,610.00	Iva causado	256,218.80
Mercancias	499,415.00		2,333,925.80
No Circulante	4,335,401.00	No Circulante	1,187,500.00
Terrenos	4,789,843.00	Doc.xPaLP	1,187,500.00
Edificios	6,897,323.00		
Dep Acum.	1,498,264.00	Total pasivo	1,900,000.00
Mob. y Eqpo.	2,642,748.00		
Dep Acum.	1,125,047.00	Capital Contable	
		Capital Contribuido	
		Capital Social	1,900,000.00
Intangible		Capital Ganado	
Gastos de Const.	68,001.00	Util. neto del Ejerc.	3,012,714.10
Amortización Acum.	51,170.80	Utilidades Acumul.	7,632,035.90
		Rva. Legal	95,000.00
			10,739,750.00
Total Activo	16,161,175.80	Total Pasivo más Capital	16,161,175.80

Elaboró

C.P. Jesús Castro Díaz
 Contador General

Revisó

C.P. Mariela Villa Rubio
 Auditor General

Autorizó

C.P. Diana Ortiz García
 Directora General

"Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V."
Estado de Resultados del 1o. de Enero al 31 de Diciembre del 2000

Ventas Totales		6,805,710.00	
Dev. s/ventas		27,180.00	
Ventas Netas		<u>6,778,530.00</u>	
Inv. Inicial		2,214,936.00	
Compras Totales	360,000.00		
Reb. s/Compra	<u>9,180.00</u>		
Compras Netas		<u>369,180.00</u>	
Mercancías Disponibles		2,584,116.00	
Inv. Final		<u>1,656,270.00</u>	
Costo de Ventas			<u>927,846.00</u>
Utilidad Bruta			5,850,684.00
Gastos de Operación			
Gastos de Venta			
Propaganda	3,600.00		
Sueldos	275,760.00		
Comisiones	<u>13,500.00</u>	292,860.00	
Gastos de Administración			
Honorarios	42,300.00		
Sueldos	124,020.00		
Teléfonos	<u>12,960.00</u>	179,280.00	472,140.00
Ganancia por Operación			5,378,544.00
Otros Ingresos			<u>189,180.00</u>
Utilidad antes de Impuestos			5,189,364.00
ISR 35 %		1,816,277.40	
PTU 10%		<u>518,936.40</u>	2,335,213.80
Utilidad Neta del Ejercicio			<u><u>2,854,150.20</u></u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

C.P. Jesús Castro Díaz
Contador General

C.P. Mariela Villa Rubio
Auditor General

C.P. Diana Ortiz García
Directora General

Grupo Cerveceros Mexicanos, SA de CV
Balance General al 31 de Diciembre de 2000

Activo	Circulante	Pasivo
<u>Circulante</u>		<u>Circulante</u>
Caja	225,000.00	Proveedores
Bancos	2,261,430.00	Acreedores
Clientes	964,242.00	Imp. y der por pagar
Iva Acreditable	183,420.00	Iva causado
Mercancías	<u>473,130.00</u>	
		2,211,087.60
<u>No Circulante</u>	<u>4,107,222.00</u>	<u>No Circulante</u>
Terrenos	4,537,746.00	Doc.xPalP
Edificios	6,534,306.00	
Dep Acum.	1,419,408.00	Total pasivo
Mob. y Eqpo.	2,503,656.00	
Dep Acum.	<u>1,065,834.00</u>	<u>Capital Contable</u>
		Capital Contribuido
		Capital Social
<u>Intangible</u>	<u>11,090,466.00</u>	1,800,000.00
Gastos de Consl.	64,422.00	
Amortización Acum.	<u>48,477.60</u>	<u>Capital Ganado</u>
		Util. meta del Ejerc.
		Utilidades Acumul.
		Rva. Legal
		2,854,150.20
		7,230,349.80
		<u>90,000.00</u>
		10,174,500.00
		<u>11,974,500.00</u>
<u>Total Activo</u>	<u>15,310,587.60</u>	<u>Total Pasivo más Capital</u>
		<u>15,310,587.60</u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

C.P. Jesús Castro Díaz
Contador General

C.P. Mariela Villa Rubio
Auditor General

C.P. Diana Ortiz García
Directora General

Anexo núm. 5

NUM. PEDIMENTO 3670 - 0002413		T. OPER. IMP		CVE. PEDIMENTO: A1		REGIMEN: IMD		CERTIFICACIONES	
DESTINO: SAN FRANCISCO CALIFORNIA EEUU TIPO DE CAMBIO: 9.6230 PESO BRUTO : 21,800 kg ADUANA E/S:						BANCO 2, BITAL			
MEDIOS DE TRANSPORTE						ADUANA 34 SECC 5			
ENTRADA/SALIDA:		ARRIBO		SALIDA		VALOR DÓLARES:		15.175	
6		2		54		VALOR ADUANA:		16.694	
PRECIO PAGADO/VALOR COMERCIAL: 160,646						OPERACIÓN 45876523			
DATOS DEL IMPORTADOR / EXPORTADOR						PED. 3670-0002413			
RFC: GCM 451116 JMK						NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL			
CURP: GCM 451116 JMK SADS						GRUPO CERVECERO MEXICANO, SA DE CV			
DOMICILIO: KM. 58 CARRETERA GUADALAJARA TOMATLAN JALISCO MEXICO						SELO DE CAJA			
VAL. SEGUROS		SEGUROS		FLETES		EMBALAJES		OTROS INCREMENTABLES	
0		0		0		0		0	
ACUSE ELECTRÓNICO DE VALIDACIÓN:			PED 3670-0002413			CLAVE DE LA SECCIÓN ADUANERA DE DESPACHO:			
890ROG9C						4521			
MARCAS, NÚMEROS Y TOTAL DE BULTOS									
FECHAS		CONTRIB.		TASA A NIVEL PEDIMENTO					
ENTRADA 25/07/2002		PREV		CVE. T. TASA		TASA			
PAGO 25/07/2002				0		0			
CUADRO DE LIQUIDACIÓN									
CONCEPTO	F. P.	IMPORTE	CONCEPTO	F. P.	IMPORTE	TOTALES			
IVA	0	0				EFFECTIVO	161		
PREV	0	161				OTROS	0		
						TOTAL	161		
DATOS DEL PROVEEDOR / COMPRADOR									
SID FISCAL		NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL				DOMICILIO:			VICULACIÓN
14 4587952		COMMERCIAL FOOD AND DRINK				RIDGE POINT 6125 BLUE DUCK LINE, SAN FRANCISCO CALIFORNIA, U.S.A.			SI
NUM. DE FACTURA		FECHA	INCOTERM	MONEDA FACT.	VAL. MON. FACT.		FACTOR MON. FACT.	VAL. DLLS.	
E 101		23/07/2002	DEQ	USD	15.175		1,00000000	15176	
NÚMERO (GUIA / ORDEN EMBARQUE) / I D : 009-05786523 M									
OBSERVACIONES									
SE ANEXA FACTURA DE CONFORMIDAD CON EL Art. 36 FRACC. 1 DE LA L. A. Y REGL. FISCAL 2. 6. 1. DE CARÁCTER GENERAL									
PARTIDAS									
FRACCIÓN SUBD	VINC	METVAL UMC	CANTIDAD UMC UMT	CANTIDAD UMT	PVC P O / D	CON TASA	TT	FP	IMPORTE
DESCRIPCIÓN (REGLONES VARIABLES SEGUN SE REQUIERA)									
VAL ADU / USD		IMP. PRECIO PAG	PRECIO UNIT VAL AGREG	E. F. ORIG - DEST - VEND - COMP					
		VALOR COMERCIAL							
MARCA			MODELO		CÓDIGO PRODUCTO				
220300			21.800 kg		USA USA				
CERVEZA DE MALTA 100% MEXICANA									
15175		160646	765,77981		JAL - CA - JAL - CA				
AGENTE ADUANAL, APODERADO ADUANAL O ALMACEN					DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, EN LOS TERMINOS DE LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 81 DE LA LEY ADUANERA. PATENTE O AUTORIZACION: 2518				
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: LIC. VICTOR CARLOS OLIVERA SORIANO					FIRMA AUTORIZADA				
RFC: OLSV771116 OPL CURP: OLSV771116 OPLMDRF									

TRANSPORTISTA

Destino/origen: Interior del país

Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V.

Km. 58, Municipio de Tomatlán Guadalajara,
C.P. 52100 Tel. 25-35-10 25-33-11
RFC GCM451116 MJK

FACTURA
No. E 101

Tomatlán Guadalajara, a 23 de Julio de 2002.

REMITE:

Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V.
Km. 58, Tomatlán Guadalajara, México
R.F.C. GCM 451116 MJK

CONSIGNATARIO:

Commercial Food and Drink,
Point 6125 Blue Duck
Line, San Francisco California
U.S.A.

Paquetes	Cajas	Descripción de la Mercancía	Precio unitario	Importe
2,500	625	Paquete c/6 cervezas en lata de 355 ml c/u DEQ (Entregado sobre el muelle de llegada) San Francisco California EE.UU Clasificación Arancelaria 22.03.00	6.07 dls	15,175 dls.
Total				15,175 dls

Importe con letra: (Quince mil ciento setenta y cinco dólares)

Instrucciones Adicionales: Via marítima, Puerto de San Francisco California Estados Unidos

FLETES		GASTOS		SEGURO	
Pagados	Por pagar	Pagados	Por pagar	Pagados	Por pagar

Shipper/Exporter GRUPO CERVECERO MEXICANO, S. A. DE C. V. KM. 58 CARRETERA GUADALAJARA TOMATLÁN JALISCO MÉXICO		Bill of Lading No. 805 0085702	Container No. RORZ-8025371
To The Order To COMMERCIAL FOOD AND DRINK RIDGE POINT 6125 BLUE DUCK LINE SAN FRANCISCO, CALIFORNIA, E. U.		Export Reference FACTURA E 101	
Notify Party COMMERCIAL FOOD AND DRINK RIDGE POINT 6125 BLUE DUCK LINE SAN FRANCISCO, CALIFORNIA, E. U.		Forwarding Agent - Reference Point And Country of Origin GUADALAJARA, JALISCO MÉXICO	
Pier		Domestic Routing/Export Instructions	
Vessel Voyage No. PUERTO VALLARTA		For Delivery Apply To:	
Port of Discharge SAN FRANCISCO		Port of Loading PUERTO VALLARTA	
MARKS AND NUMBERS		For Transhipment To	
CONTAINER NBR: RORZ-8025371	NO. OF PKGS.	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WT. MSMN
		625 CAJAS CON 2500 PAQUETES DE 6 LATAS DE CERVEZA CADA UNA DE 355 ML	

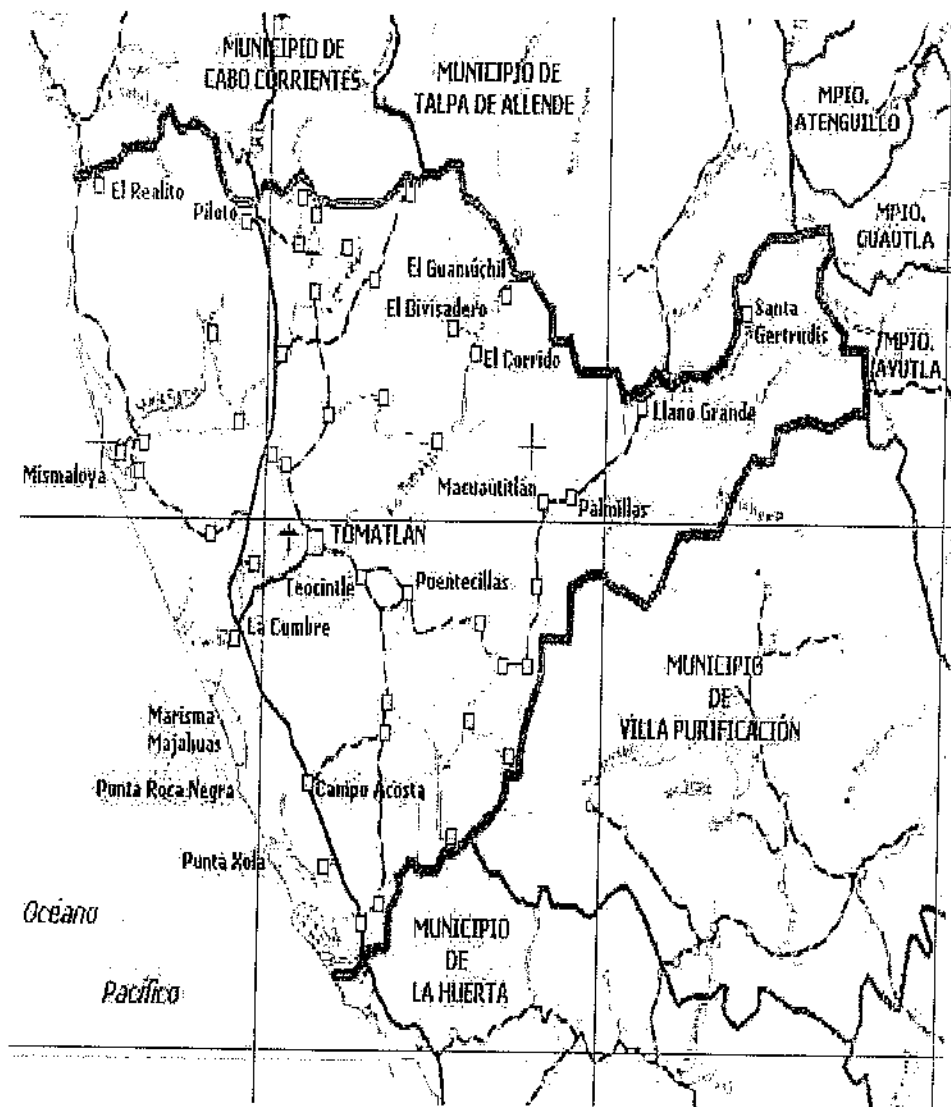
Lista de Empaque

DIVISIÓN AC45210

GRUPO CERVECERO MEXICANO, S.A. DE C.V.						FECHA 23-JULIO-2002	
LISTA DE EMPAQUE						FOLIO No.037513	
DE: ORIGEN MEXICANO			A DESTINO: SAN FRANCISCO CALIFORNIA, U.S.A.				
EXISTENCIA 825 CAJAS	REMISIÓN A 3521	FACTURA E 101	TRANSPORTE: MARITIMO				PLACAS TM 9370
DESCRIPCION	UBICACION		CANTIDAD		TOTAL	IMPORTE	
	(PAQUETES)		PZA	KGS			
	DEL #	AL #					
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	1	54	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	55	108	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	109	162	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	163	216	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	217	270	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	271	324	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	325	378	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	379	432	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	433	486	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	487	540	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
54 CAJAS CON 4 PAQ. DE 6 CERVEZAS EN LATA DE 355 ML.	541	594	216	8.7 KG C/CAJA	469.80 KG	1,311 DLS.	
31 CAJAS CON 4 PAQ. DE CERVEZA EN LATA DE 355 ML.	595	625	124	8.7 KG C/CAJA	269.70 KG	754 DLS.	
TOTAL							15,175 DLS.
SOLICITANTE ISRAEL GÓMEZ HUERTA		AUTORIZÓ RAMIRO LÓPEZ LEMUS		RECIBÍ CARLA SUÁREZ		ENTREGUE ROGELIO LIMA CARMONA	

Anexo núm. 10

Localización del Municipio de Tomatlán.



Localización de la Empresa Grupo Cerveceros Mexicanos, S.A. de C.V.

Los Cerezos

Grupo Cerveceros Mexicanos SA de CV

Km. 58

Hacienda "Los Huertos"

Carretera Guadalajara Tomatlán

Vía López Urriaga

Carretera Tomatlán-La Huerta

Camino Cerro Viejo