

10621
143



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION
"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE
AGUACATE TIPO HASS A BARCELONA, ESPAÑA"

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
RAFAEL SALINAS CASTAÑEDA

ASESOR: M.E. JOAQUIN FLORES PAREDES

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

2003

A



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.

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
P R E S E N T E

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

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

Plan de negocios para la Exportación.

"Plan de Negocios para la Exportación de Aguacate Hass a Barcelona, España.

que presenta el pasante: Rafael Salinas Castañeda

con número de cuenta: 9306139-9 para obtener el título de :

Licenciado en Contaduría

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

A T E N T A M E N T E
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 22 de agosto de 2003

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>1</u>	<u>L.E. José Luis Pérez García</u>	<u>[Firma]</u>
<u>2</u>	<u>L.E. Raúl González Espinoza</u>	<u>[Firma]</u>
<u>4</u>	<u>L.E. Joaquín Flores Paredes</u>	<u>[Firma]</u>

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

B

DEDICATORIAS

A Dios:

Por permitirme disfrutar de esta vida rodeada de cosas tan importantes y personas tan maravillosas.

A ti Madre:

Que decir..... lo eres todo en esta tierra, como agradecer todo tu cariño, apoyo y cuidados del día a día. Créeme que te encuentras en lo más alto de la cima. GRACIAS y espero te sientas orgullosa de este trabajo, así como del camino andado durante el transcurso de mi carrera. Que Dios te bendiga.

A ti Padre:

Como exponerlo en tan breve espacio..... simplemente no te imagino lejos de mi vida. GRACIAS por todo el apoyo incondicional que siempre he recibido, lo agradezco infinitamente, eres mi gran ejemplo. Tu pasión, dedicación, empeño y de sobremanera tu gran amor nunca los dejare de lado. Te dedico especialmente este trabajo. Que Dios te bendiga.

A ti Clau:

Son tantas las cosas que representas en mi vida. Si hablamos de amor y cariño, tu estas y estarás siempre incluida. Eres, sin duda, un gran ejemplo de superación y desarrollo, del cual me siento muy orgulloso. GRACIAS por estar a mi lado y dejarme ver siempre esa gran sonrisa que muestras y llevas dentro. Que Dios te bendiga.

A ti Illiana:

Por estar en mi vida durante todos estos años y dejarme compartir logros como este, que sin duda se quedarán gravados de por vida en mi mente. Tus consejos, enseñanzas, alegrías y demás momentos, te hacen una pieza fundamental dentro de mí y te dedico con mucho amor el presente trabajo. Que Dios te bendiga.

A mis Abuelos:

GRACIAS por la calidad de tiempo compartido. En especial, a aquellos que ya no comparten este mundo conmigo. Créanme que me considero un especial admirador de gente como ustedes cuya entrega, lucha y pasión por la vida los hace inigualables. Que Dios los bendiga.

A la Universidad Nacional Autónoma de México.

Me ha proveído de algo tan valioso como lo es: el conocimiento, las oportunidades y las personas con las que me fui encontrando a lo largo de mi estancia por sus aulas, pasillos y demás espacios disponibles, incluidos los profesores que sin duda forman parte importante en la consecución de esta gran etapa. Agradezco profundamente y me esforzare por representarla de la mejor manera.

D

INDICE

	Página
Introducción.....	1
Objetivos.....	4
1. El contexto del comercio exterior	
1.1 Análisis de la política económica contemporánea en México.....	5
1.2 Posición de México en el contexto del comercio exterior globalizado.....	13
1.3 Importancia de la balanza de pagos de México.....	15
1.4 Productos mexicanos competitivos en el mercado internacional	18
2. Procedimientos administrativos y marco jurídico en materia de comercio exterior	
2.1 Régimen jurídico y fiscal del comercio exterior en México.....	20
2.2 El sistema armonizado de designación y codificación de mercancías y los INCOTERMS.....	24
2.3 Regulaciones arancelarias y no arancelarias.....	29
2.4 Los tratados comerciales y las reglas de origen.....	34
2.5 Documentos y trámites aduaneros que se utilizan en la exportación en México.....	36
2.6 Programas e instituciones de apoyo a la exportación.....	38
3. Análisis estratégico de la empresa con perfil exportador	
3.1 Plan de negocios de exportación.....	43
3.2 Aspectos del proceso productivo.....	45
3.3 Análisis financiero.....	48
3.4 Análisis de FODAS.....	50
3.5 Dimensión del potencial exportador de la empresa.....	52
4. Plan de negocios para la exportación de aguacate tipo hass a España	
4.1 Análisis estratégico de la empresa.....	58
4.2 Competitividad de la empresa y su producto en el mercado meta.....	68
4.3 Canales de comercialización.....	70

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

F

4.4 Precio de exportación e INCOTERMS.....	73
4.5 Documentos y trámites aduaneros.....	75
4.6 Logística de exportación.....	81
4.7 Medios de pago.....	81
Conclusiones.....	82
Anexos	
Bibliografía	



INTRODUCCIÓN

México, al igual que otros países que aspiran a la modernidad, se encuentra inmerso en un proceso de cambios constantes. Sin embargo, el rezago que presentan algunos rubros de la economía, inducen a explorar alternativas tendientes a mejorar la situación económica, y una de ellas consiste en privilegiar las exportaciones, con el propósito de ampliar el intercambio comercial y hacer más favorable la balanza de pagos, aprovechando la gran diversidad de recursos naturales con que cuenta el país.

Acorde con lo anterior, se requiere aplicar técnicas de análisis estratégico en la empresa, así como desarrollar de una manera racional, firme y sólida un plan de negocios, para evitar improvisaciones que podrían situar al exportador en una aventura irresponsable, que pondría en riesgo su patrimonio. En este sentido, es indispensable dimensionar las posibilidades de éxito, a través de un conocimiento amplio de los retos y oportunidades que prevalecen en los países socios, para poder enfrentar con buenos resultados la fuerte competencia internacional.

Para dar viabilidad a lo antes señalado, se requiere un conocimiento preciso de los recursos con que cuenta la empresa, lo cual es posible, mediante una adecuada elaboración, análisis e interpretación de los estados financieros. Para ello, se requieren los servicios de un Licenciado en Contaduría, que lejos de sólo presentar y manejar la información financiera en forma clara y oportuna para que otras instancias tomen las decisiones, cuente con la suficiente experiencia y capacidad de análisis que le permita asumir la responsabilidad de identificar los retos y oportunidades de la empresa, y participar en la toma de decisiones.

Con la realización del presente trabajo, se pretende dar una visión de cómo una empresa comercializadora de productos naturales, ubicada en el país y cien por ciento mexicana, incursiona en el mercado europeo enfrentando un reto por demás importante.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En el primer capítulo se presentan los antecedentes recientes de la economía mexicana y su inserción en la apertura de los mercados internacionales, producto de la globalización; el análisis de la balanza de pagos y el reconocimiento de los principales productos de origen nacional que se exportan al mercado internacional.

En el segundo capítulo se citan los procedimientos administrativos que rigen el comercio exterior, tales como las reglas de origen; las regulaciones arancelarias relativas a los impuestos que se pagan sobre el valor del producto al cruzar el territorio del importador y las no arancelarias que están ligadas con aspectos de bienestar del consumidor, entre las que destacan: la preservación del medio ambiente y la vida animal o vegetal, según sea el tipo de producto a exportar. Asimismo, se refieren los trámites y requisitos que se deben cumplir ante la aduana; los programas e instituciones de apoyo al comercio exterior que rigen actualmente en nuestro país y por último se incluye un análisis sobre las formas de cotizar los bienes y servicios a exportar, y las condiciones de entrega de la mercancía, conocidas como INCOTERMS.

Se inicia el capítulo tres, con un análisis estratégico de la empresa con perfil exportador, en el cual se incluye el análisis financiero; el análisis de FODAS, y el de la dimensión del potencial exportador, entre otros.

Se enfatiza en el capítulo 4 la aplicación de una metodología de análisis, mediante la solución de un caso práctico ficticio, en el que destacan: la identificación del mercado meta para la exportación de aguacate mexicano tipo hass; los mecanismos de comercialización, el análisis de las ventajas competitivas, el precio de exportación, la documentación, el envase, el embalaje, el transporte y los canales de distribución física, así como la forma de pago internacional más conveniente para la empresa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se reitera la relevancia que encierra el consumo de aguacate a nivel mundial, por su sabor único, y alto contenido nutricional que reúne las propiedades de ser un alimento muy saludable, tener la preferencia del consumidor que aprecia la cultura ecológica, y ser de gran importancia como satisfactor de las necesidades alimenticias del ser humano, a lo cual se añan las diferentes características nutritivas y organolépticas que brinda la naturaleza a este rico producto, así como la prodigalidad regional que hace posible producir un fruto de calidad, con un precio accesible al consumidor.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan de Negocios Internacionales para el Aguacate Tipo Hass mexicano y determinar como se exportaría al puerto de Barcelona, España.

OBJETIVOS PARTICULARES

Conocer la situación del comercio exterior de México.

Conocer el análisis estratégico de una empresa.

Conocer el análisis financiero de una empresa.

Aplicar a un caso práctico el plan de exportación para una empresa con perfil exportador.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1. EL CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO

En este capítulo se analizarán desde el punto de vista económico, los antecedentes relacionados con la política de comercio exterior en México, por el periodo comprendido de los años cincuentas a la fecha, ya que es este lapso cuando se generó una transformación mundial de los mercados y las reglas para la comercialización en los mismos.

1.1 Análisis de la política económica contemporánea en México

México, a partir de los años cuarenta se desempeñó con un modelo centrado en sí mismo, pretendiendo de esta forma consolidar su sector industrial, que a su vez satisficiera las necesidades de un mercado interno demandante de bienes y servicios. Para ello la inversión pública se destinó de modo creciente al financiamiento de obras de infraestructura.

Durante la segunda guerra mundial, México registró un crecimiento importante a la tasa del PIB, lo cual redundó en la acumulación de reservas para el país.

Como se mencionó, en esta etapa se registró una significativa entrada de reservas internacionales al Banco de México lo que se tradujo en más dinero en circulación y un aumento en las compras de importación.

El gobierno estableció en 1947 restricciones cuantitativas a un grupo relativamente pequeño de productos de importación y sustituyó tarifas ad valorem¹ por las específicas² que existían en esos tiempos, dando por consecuencia un equilibrio en la balanza de pagos y un freno a las compras foráneas.

¹ Ad Valorem, Tipo de regulación arancelaria, que se expresa en términos porcentuales y se aplica sobre el valor en la aduana de la mercancía

² Tipo de regulación arancelaria, que se expresa en términos monetarios por unidad física.

Empresas nacionales y extranjeras productoras de bienes importados empezaron a surgir en México, aprovechando la política proteccionista y la dificultad de la población mexicana a acceder a diversos bienes y servicios no fabricados en nuestro país, lo que provocó que se cerrara la frontera a las importaciones de esos bienes. Por su parte, los bienes de capital y otros insumos no producidos en el país, se podían adquirir del exterior.

A principios de los años sesenta, todos los bienes de importación se encontraban sujetos a alguna barrera arancelaria y la mayor parte de ellos se sujetaba a las restricciones cuantitativas, que resultaban ser muy eficaces. En estos tiempos, las empresas transnacionales, al verse impedidas para exportar sus productos por las restricciones al comercio, establecieron sus plantas productoras o armadoras en el país para aprovechar directamente los beneficios de un mercado interno cautivo en crecimiento, generando un incremento en la inversión, en el empleo y en la transferencia limitada de tecnología.

"La política económica del gobierno durante esos años fue resumida básicamente en 4 variantes: estímulo a la inversión, incremento al gasto social, incremento a la urbanización, control inflacionario efectivo y sostenimiento del tipo de cambio fijo. Fue prioritario elevar moderadamente los salarios en términos reales; aprovechando que el aumento de la población por el descenso brusco de la mortalidad infantil todavía no incrementaba sensiblemente la fuerza de trabajo. El esfuerzo en materia social fue notable".³

A los programas agrícolas se les comenzó a considerar como el sector sostén del proceso de industrialización, a través de los precios bajos en alimentos y otras materias primas para la industria, proveyendo divisas para el financiamiento de las importaciones de bienes de capital y de otros insumos necesarios para la industria. Ese papel del sector primario, continuó utilizándose y en el largo plazo,

³ Cárdenas. Enrique, "Lecciones recientes sobre el desarrollo de la economía mexicana", Fondo de Cultura Económica, 1999.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

fue causante de muchas distorsiones en la estructura económica y en el desequilibrio que hasta ahora no se ha podido superar.

En los años cincuentas, la política comercial se caracterizó por la gran discrecionalidad con la que fue manejada, ya que el establecimiento de tarifas u otras restricciones se modificaban según conviniera al grupo en el poder.

La creación del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), en sus inicios no fue considerado por México como algo relevante y necesario, por tanto los gobernantes se habían rehusado a incorporarse a dicho organismo y se prefirió en contra, continuar con los acuerdos bilaterales de cierto trato preferencial, sobre todo con Estados Unidos, reservándose casi por completo ejercer una política comercial autónoma.

"La economía interna, se encontraba en su mayoría aislada de la competencia internacional, debido a la dependencia de bienes de capital y de insumos importados para el proceso productivo y cuya disponibilidad, estaba sujeta a la cuantía de divisas, que a su vez, dependía de los resultados del sector exportador, propiciándose una dependencia de la economía mexicana con el exterior".⁴

"El intento por reducir las importaciones como medida de protección comercial dio como resultado un uso todavía más intenso de las importaciones y una mayor dependencia del sector externo, pues para crecer se necesitaba importar, por lo que no era posible crecer sin presionar la balanza comercial y la balanza de pagos".⁵ Así, la expansión industrial de los años cincuenta no se debió a la sustitución de importaciones, sino más bien al propio crecimiento de la demanda interna.

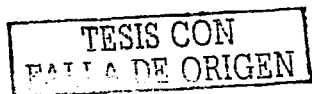
⁴ Ibid pag. 121

⁵ Cárdenas, Enrique, "La política económica en México, 1950-1994, Fondo de Cultura Económica y El Colegio de México, México, 1996.

Varios síntomas preocupantes, a principios de los sesenta comenzaron a notarse. El aumento de la población que se había iniciado a partir de los años cuarenta se transformaba ya en un incremento de la fuerza de trabajo. La creciente oferta de trabajo demandaba fuertes inversiones para nuevos empleos; convirtiéndose en una prioridad para el gobierno federal. El gasto público era ya elevado y empezaron a surgir los déficit públicos que con el tiempo se volvieron recurrentes. Por tal motivo, el gobierno pretendió efectuar una reforma fiscal que proveyera de recursos al Estado para el saneamiento de sus finanzas, pero el sector privado se opuso con el argumento de que afectaría la inversión privada. La falta de competitividad de un aparato productivo protegido por años de la competencia externa era otro gran síntoma, aunque menos evidente y quizás sin muchos deseos de que lo fuera.

Lo anterior, no se consideraba de importancia, debido en gran parte al crecimiento económico de los años previos que indicaba que la estrategia de sustitución de importaciones había dado resultado. Sin embargo, para algunos resultaba evidente que tarde o temprano sería necesario disminuir la protección para generar bienes a un precio real y más competitivo. El control de precios de los principales productos primarios, mediante el uso extensivo de los subsidios al consumo generaba una distorsión en los precios y constituían otra preocupación, aunque hasta entonces relativamente pequeña.

El resto de este decenio fue de gran bonanza económica. El PIB creció, así como algunos sectores de la industria lo hacían, sin embargo, el sector agropecuario inició su decaimiento a partir de mediados de esa década. En este sentido, las finanzas públicas registraron déficit fiscales crónicos en la década de los sesentas. La brecha entre ahorro e inversión comenzó gradualmente a abrirse y el uso del endeudamiento externo para cerrarla se volvió la regla. La caída de la tasa de crecimiento del PIB en 1971, junto con las dificultades económicas internacionales, marcó el inicio del periodo que se ha dado en llamar populismo económico en México.



A partir del segundo semestre de 1971, cuando era ya evidente que la economía caía en un bache mayor al que se preveía por el simple cambio de gobierno, las autoridades financieras desarrollaron una estrategia denominada "desarrollo compartido", opuesta al desarrollo estabilizador de la década pasada. En este año, se intentó de nueva cuenta una reforma fiscal que permitiera al gobierno allegarse de recursos y evitar así recurrir al endeudamiento externo en lo menor posible, sin embargo, tal reforma fue rechazada de última hora por cuestiones políticas.

Debido al largo periodo estabilizador de precios, el efecto de la política expansionista en la inflación se sintió hasta 1973 y a partir de entonces fue en aumento. Los desequilibrios internos y externos de la economía fueron cada vez más evidentes y desembocaron inevitablemente en una crisis de la balanza de pagos para el verano de 1976.

La crisis financiera que se vivió en esta etapa, fue muy corta, consecuencia fundamental del apoyo dado por parte del Fondo Monetario Internacional (FMI) y por el Tesoro de los Estados Unidos, quienes entraron rápidamente al rescate. Además, los mercados internacionales reconocieron pronto la presencia de importantes reservas petroleras en el país, lo que les garantizaba el pago de las deudas. En este tiempo, se llegó a pensar que la estructura económica no estaba necesariamente en problemas. Por ello, la política económica que se siguió para la segunda mitad de los años setenta no fue esencialmente diferente a la anterior, con la diferencia de que esta vez el orden de magnitud era otro.

Al eliminarse temporalmente la restricción externa y al contarse con las cantidades suficientes de divisas por el auge petrolero, las autoridades y el sector privado pudieron emprender una etapa de fuerte expansión del gasto, tanto de inversión como de consumo que hizo crecer la economía a las tasas más elevadas en ese siglo. En suma, el dinamismo económico promovido por el petróleo, por la significativa mejora en los términos de intercambio, así como por la mayor disponibilidad de crédito externo (por el auge de los mercados capitales,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

alimentados por los petrodólares) estimuló vigorosamente la economía y ejerció una presión sobre el mercado laboral, prácticamente habfa pleno empleo.

Visto en perspectiva, el primer plan de estabilización fue medianamente severo, quizá porque las autoridades diagnosticaron la crisis de manera errónea. Es probable que la memoria de la crisis de 1976, como ha quedado señalado, se consideró como simplemente un problema de flujo de efectivo, pues se superó rápidamente al recibir apoyo financiero por parte de los organismos internacionales.

EL programa estabilizador se estableció en 1983 como parte del acuerdo con el FMI y tuvo un carácter básicamente ortodoxo: recorte del gasto público e incremento de los ingresos vía reducción de subsidios o incremento de impuestos, fuerte devaluación en el tipo de cambio, y contracción monetaria.

Hasta mediados de los ochentas, las estrategias económicas de nuestro país se basaron en un modelo de crecimiento hacia adentro, lo que implicó políticas proteccionistas tales como:

- Sustitución de importaciones
- Aduanas cerradas con permisos de importación
- Protección comercial (aranceles elevados, hasta del 100%)
- Precios oficiales (control de precios)
- Programas de integración

El desmantelamiento del aparato proteccionista a mediados de los ochenta, marcó el principio de un cambio profundo de la estructura económica mexicana que aún no concluye. Conforme a la percepción existente en esos momentos, en el sentido de que el aparato productivo era poco competitivo a escala mundial, al fallar la mayor parte de los intentos para estimular las exportaciones en un ambiente internacional cada vez más globalizado, pero sobre todo por el recuerdo de la

experiencia de las crisis anteriores, la adhesión de México al GATT en 1986 resultó ser la conclusión de un desenlace esperado, si no es que ansiado por algunos sectores

Desde hacía tiempo se había venido buscando la apertura comercial, pero diversos intereses la habían impedido. Para adherirse al GATT, primero hubo que sustituir la mayor parte de las cuotas o restricciones cuantitativas al comercio por aranceles, los cuales en sí mismo eliminaba un sesgo importante y la discrecionalidad del gobierno para otorgar o no los permisos de importación que funcionaban anteriormente. También se redujo la dispersión en los niveles arancelarios y los porcentajes tendieron a disminuir. Cabe mencionar que este cambio, pasó casi inadvertido por la profunda crisis económica que se vivía entonces.

Junto con el cambio en el sistema proteccionista, tuvo lugar la fusión de los bancos recién nacionalizados, de tal suerte que su número se redujo sensiblemente, alrededor de la mitad de los existentes. De forma similar, organismos o empresas paraestatales se concentraron y corrieron con la misma suerte de 1982 a 1988.

"Durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, el proceso se aceleró en varios frentes. En primer lugar, se buscó a toda costa renegociar la deuda externa que se había convertido en un verdadero lastre para la recuperación económica constituyendo un alivio importante a las finanzas públicas del país".⁶ Sin embargo, donde sí tuvo un efecto sensible fue en las expectativas del público nacional y extranjero de que la economía mexicana podía volver a crecer, de que se regresaba a los mercados de capital y de que se abrían nuevas oportunidades de inversión.

⁶ Ibid., p. 126



Adicionalmente hay que considerar la reprivatización de la banca, lo cual reforzó las expectativas de inversionistas potenciales, y cuyos ingresos por la venta, se dedicaron en parte a pagar una porción de la deuda interna y a conformar un fondo de contingencia, como medida precautoria por los amargos recuerdos del colapso petrolero de años recientes. Además de eso, se inició un proceso de privatizaciones de empresas públicas, que afectó a las más importantes, excepto a Petróleos Mexicanos y a la Comisión Federal de Electricidad.

Por otra parte, por primera vez se incursionó vigorosamente en el uso de inversión privada para construir infraestructura básica e incluso algunos generadores de energía; también se incorporó en la dotación de ciertos servicios públicos.

Sin duda que son varios los elementos que distinguen a la reforma estructural llevada a cabo por el gobierno federal, pero quizá el más trascendente a inicios de los noventa fue la negociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) que entró en vigor a partir de 1994. Este tratado retomó el firmado ya entre Estados Unidos y Canadá, ampliándolo y perfeccionándolo, especialmente en lo que concierne a la resolución de conflictos y disputas. Evidentemente, la puesta en marcha del TLCAN significó un cambio en la estructura económica mexicana.

La firma del TLCAN culminó el proceso de apertura de la economía mexicana iniciado diez años antes. Además del efecto directo en la propia protección comercial, el tratado establecía un rumbo y reglas del juego indudablemente más estables y predecibles, lo que animaba a inversionistas nacionales y extranjeros a buscar oportunidades de inversión en distintas áreas.

En esta época, se tomaron las iniciativas para proponer la apertura con Latinoamérica y derivado de ello, surgen tratados de libre comercio, negociándose a la fecha 11 tratados de libre comercio, además de iniciar contactos con el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), Singapur y Japón.

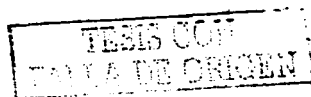
1.2 Posición de México en el contexto del comercio exterior globalizado.

El mundo de fin de milenio se caracteriza por profundas transformaciones sociales, grandes sucesos, revolución de las ideas. También por brillantes pero peligrosas y desorientadas simplificaciones, la globalización absoluta que lleva aparejada la muerte del Estado – Nación.

Para algunos, la globalización tiende a unificar modelos económicos y obliga a la convergencia de políticas económicas en escala macro y micro; para otros, refuerza la necesidad de preservar ciertos elementos de divergencia o diversidad propios del Estado – Nación.

Desde mediados de la década de los ochentas, México se abrió al comercio y a la inversión internacional, al reconocer que el mundo marchaba irreversiblemente hacia la globalización. Se aceptó que, sin un reordenamiento de la relación economía-finanzas en el país con la comunidad internacional, el camino de la de por sí endeudada economía mexicana no tendría otro futuro que la desinversión, el atraso tecnológico, la caída de la productividad, el retroceso del ingreso por habitante y, en síntesis, una tendencia al deterioro del bienestar social.

De esta manera, en México se vivió durante los años ochentas una de las liberalizaciones del comercio exterior más rápidas, profundas e indiscriminadas de la economía mundial. Se buscó que la liberalización comercial, aunada a la flexibilización de las condiciones de entrada y operación de la inversión extranjera directa, sentaran las bases para que el país buscara un lugar en la economía global. Estas medidas estructurales, sumadas a la disciplina fiscal y monetaria, conformarían la base sobre la que se pretendía recuperar la capacidad de crecimiento acelerado y sostenido. El intercambio con el exterior sería la locomotora que arrastraría a la economía.



Con motivo del ingreso de México al GATT, hoy la Organización Mundial de Comercio (OMC), algunos sectores ligados al mundo corporativo, consideraban que México daba su primer gran paso para integrarse de manera activa a la economía mundial y convertirse en una potencia comercial y un centro de negocios internacionales reconocida mundialmente. La realidad nos ha demostrado que las expectativas no siempre se cumplen.

La apertura mexicana se encuadró en una economía internacional en la que los flujos de inversión directa, cada vez mayores, venían conformando redes de producción de índole global, caracterizadas por un creciente intercambio de productos entre filiales de una misma compañía transnacional ubicadas en varios países. Este tipo de transacciones, cada vez más comunes en el comercio internacional, cambiaron la naturaleza de las operaciones tradicionales y la lógica fundamental de los movimientos de bienes, servicios y capital en el mundo.

En este marco, era de esperar que al ser México un país con mano de obra relativamente abundante y barata, la liberalización del comercio y la inversión extranjera directa propiciarían la reubicación de procesos de manufactura intensivos en ese factor productivo. Se participaría de esta manera en la nueva división internacional del trabajo que acompaña la globalización, donde los procesos industriales convencionales se desplazan a países menos avanzados, mientras las economías líderes se orientan a la producción de servicios. La parte que les corresponde a los países en desarrollo en el comercio industrial total en el mundo pasó de 43% en 1970 a 53% en 1990.⁷

De esta manera, la administración de costos, esencial en la competencia global, induciría la inversión extranjera directa hacia México, donde empresas transnacionales establecían capacidad instalada como parte de sus redes globales. Entonces, se reactivarían la producción y el empleo nacionales y se

⁷ Lecuona, Ramón, "Algunos Rasgos de la Transición Mexicana a la Economía Global", Fondo de Cultura Económica, 1999.

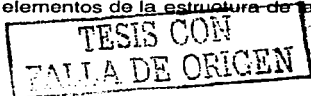
encadenarían progresivamente los procesos productivos de estas grandes transnacionales a los de empresas mexicanas que, de modo gradual, se tornarían en sus proveedores. Por otro lado, la reciprocidad comercial de otros países daría pie a que surgieran exportadores mexicanos que se irían multiplicando e incrementando sus ventas al exterior. En esta perspectiva, la reinserción en la economía mundial abriría posibilidades para la renovación tecnológica, la reorganización productiva y el estímulo a la actividad económica, en una situación apremiante en la que el país no había logrado articular una respuesta satisfactoria a su crisis de endeudamiento.

Por supuesto, la apertura implicaba una transición no exenta de costos. Exponerse a la competencia internacional ofrecía oportunidades, pero también planteaba grandes amenazas. Era claro que se entraría en un proceso de creación y desaparición de empresas, que se avanzaría en el establecimiento de nueva capacidad instalada, pero que muchas compañías cerrarían sus puertas. Esto último está ocurriendo con mayor frecuencia.

1.3 Importancia de la balanza de pagos de México.

Dadas las circunstancias mencionadas en los apartados anteriores y con motivo de las relaciones comerciales o financieras realizadas día a día por los habitantes o residentes de cada país con otros habitantes de su entorno mundial, es necesario que tales operaciones sean registradas a efectos de medir las repercusiones económicas, monetarias y financieras que se derivan de ellas, surgiendo así lo que conocemos como la Balanza de Pagos. Esta mide las relaciones comerciales y financieras, así como los compromisos y derechos que se derivan de ellas, a través de un análisis que se desprende de los elementos cuantitativos para evaluar la situación económica del país en cuestión.

Las transacciones económicas realizadas por los residentes del país hacia el resto del mundo y viceversa, son los elementos de la estructura de la balanza de pagos.



Refiriendo como transacciones, precisamente las actividades de comercio de bienes y servicios, los pagos de transferencias y las transacciones de activos, ya sean privadas o públicas.

El término residente de un país, tiene que ver justamente con el centro de interés o residencia permanente, sin confundir la residencia con las nociones legales de ciudadanía o nacionalidad. En algunos casos el centro de interés es difícil de establecer, sin embargo, existen criterios para definir esta situación, como lo puede ser el lugar acostumbrado para el trabajo, la residencia del patrón y quizás el más importante, la fuente principal de ingreso.

En términos generales, la balanza de pagos es lo que el balance general para una empresa, solo que para un país en su totalidad, ya que al final, las cifras positivas totales deben ser igual que las cifras negativas totales, consiguiendo este equilibrio mediante un asiento en la cuenta de errores y omisiones, al cual se le conoce como equilibrio contable de la balanza. La cuestión más importante de la balanza de pagos, es la forma en que se logra el equilibrio, pues dependerá de cual de las cuentas se obtenga déficit y en cual superávit.

La balanza de pagos se integra de los siguientes elementos: cuenta corriente, cuenta de capital, errores y omisiones, y variación de la reserva internacional

En la cuenta corriente se registran los ingresos y egresos de dólares por concepto de exportaciones e importaciones de mercancías y servicios respectivamente.

En la cuenta de capital se registran los ingresos en dólares de importaciones de capital y los egresos que representan exportaciones de capital, éstos principalmente son los préstamos del extranjero y la inversión extranjera directa. También aquí se registra la inversión en la bolsa de valores, la cual aparece como inversión de cartera.

En la cuenta de Errores y Omisiones se registran las transacciones clandestinas y fraudulentas que no son registradas en las aduanas como lo pueden ser las operaciones de contrabando y fuga de capitales. También aquí quedan implícitamente los auténticos errores y omisiones en el registro de diferentes transacciones.

En la cuenta de variación de la reserva internacional, se registran los cambios en la existencia de los medios de pago aceptados internacionalmente de los cuales dispone el Banco de México, entre los cuales están los dólares, el oro y la plata.

Balanza de pagos
Al 30 de abril de 2003
(Cifras en millones de dólares)

Concepto	2002				2003
	I	II	III	IV	I
Saldo de la cuenta corriente	-3,386.30	-2,760.40	-3,129.50	-4,638.30	-2,140.80
Ingresos	43,198.70	48,485.60	48,168.90	48,003.30	46,414.40
Exportación de mercancías a/	36,495.70	41,551.20	41,434.40	41,281.40	39,185.50
Servicios no factoriales	3,399.40	3,164.90	2,947.10	3,180.10	3,356.70
Servicios factoriales	1,010.50	1,069.10	1,109.20	909.7	1,008.80
Transferencias	2,293.10	2,700.40	2,678.10	2,632.10	2,863.40
Egresos	46,585.00	51,246.00	51,298.40	52,641.60	48,555.20
Importación de mercancías a/	38,121.50	42,977.60	42,925.10	44,654.70	39,570.80
Servicios no factoriales	3,805.60	4,496.00	4,021.10	4,417.00	3,924.40
Servicios factoriales	4,654.70	3,763.00	4,337.70	3,561.80	5,058.50
Transferencias	3.2	9.3	14.5	8.2	1.5
Saldo de la cuenta de capital	5,830.30	2,067.30	6,573.90	7,202.80	7,164.00
Pasivos	3,112.90	-1,048.00	1,537.70	6,306.40	4,905.80
Por préstamos y depósitos	-2,109.30	-1,436.10	-361.3	573.4	-698
Banca de desarrollo	-210.4	-352.8	567.4	-549.2	-501
Banca comercial	-1,148.00	-892.1	-114.5	-344.1	50.3
Banco de México	0	0	0	0	0
Inversión extranjera	5,229.20	388.1	1,899.00	5,733.00	5,603.80
Activos	2,717.40	3,115.30	5,036.20	896.4	2,258.20
En bancos del exterior	3,603.10	1,936.70	3,890.10	1,343.40	2,051.20
Inversión directa de mexicanos	-114.2	-757.6	-11.2	-86.1	-335.9
Créditos al exterior	-120	80	0	230	0
Garantías de deuda externa	252.9	482.4	-120	518.5	-181
Otros	-904.4	1,373.80	1,277.30	-1,109.40	723.9
Errores y omisiones	-1,099.60	1,183.20	-1,060.90	307.3	-1,016.90
Variación de la reserva nota c/	1,348.80	494.2	2,384.70	2,876.40	4,004.40
Ajustes por valoración	-4.5	-4.1	-1.2	-4.6	1.8

FUENTE: Banco de México. Dirección General de Investigación Económica, Indicadores Económicos.

Como se puede apreciar, la balanza de pagos en el primer trimestre de 2002 registraba un déficit entre las importaciones y exportaciones, al ser menores estas últimas en un monto de \$2,140 millones de dólares, por lo que bajo este indicador consideramos se necesita lograr que la cuenta de capital tenga un superávit (\$7,164 millones de dólares) para con él compensar el déficit antes mencionado y finalmente incrementar la reserva monetaria internacional (\$4,004 millones de dólares), las cuales redundarían en ingresos que, a su vez, reviertan el comportamiento deficitario de la balanza.

1.4 Productos mexicanos competitivos en el mercado internacional.

El principal mercado meta de México en cuanto a exportaciones se refiere es Estados Unidos, ya que durante la década de los noventas casi dos terceras partes de las compras de productos mexicanos las realizó Estados Unidos, y hoy en día casi el 85% de la producción manufacturera tiene el mismo destino. Pero en cuanto a otros productos se puede observar su aceptación y apertura a nivel internacional como materias plásticas, resinas sintéticas, placas, películas sensibilizadas, barras de hierro, acero, camarón congelado, legumbres y frutas preparadas, café tostado, cerveza, madera, petróleo, entre muchísimos otros más.

Dentro de las exportaciones mexicanas a España, el petróleo interviene con un porcentaje superior al 50% del total. En el resto de las exportaciones a este país México destaca con la presencia de varios productos.

Los siguientes productos son considerados prioritarios para ser exportados al mercado español debido al auge en la comercialización de dichos productos al mediano plazo y al incremento en sus ventas:

- Garbanzo
- Café
- Tequila

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Artículos de confitería sin cacao o con derivados lácteos
- Jugos congelados de fruta y extractos vegetales
- Piña, guayaba, mango y aguacate
- Pescados y mariscos
- Joyería de plata
- Muebles
- Muebles rústicos de madera, muebles de hierro forjado y muebles auxiliares
- Artesanías típicas
- Productos químico-farmacéuticos
- Textiles y confecciones"⁸

⁸<http://www.Bancomext.com/Bancomext2001/Template/Nacional/default.jhtml?seccion=145427/04/2002>

2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURÍDICO EN MATERIA DE COMERCIO EXTERIOR

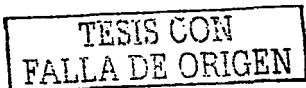
Para las naciones del mundo, contar con dispositivos legales que permitan regular y controlar el comportamiento de los gobernados, imponer contribuciones que permitan la recaudación y con ello el financiamiento del gasto público; así como en materia de comercio exterior, regular y proteger el mercado interno del externo, mediante el establecimiento de ciertas barreras de carácter arancelario o no arancelario, son más que indispensables para el correcto desempeño de los individuos, las empresas y en general de la economía de un país.

De tal forma, en el presente capítulo, se tratarán de manera general los procedimientos administrativos existentes y el marco jurídico sobre el cual descansan de manera armónica las distintas disposiciones legales en materia aduanera, a efectos de brindar un panorama general de las obligaciones y los derechos que se tienen al exportar bienes y servicios al exterior.

2.1 Régimen jurídico y fiscal del comercio exterior en México.

El Estado mexicano para cumplir con sus funciones y obligaciones constitucionales en materia económica, debe desarrollar una intensa actividad administrativa al ejecutar un conjunto de normas y acciones que le permitan prestar y regular los servicios públicos a los agentes económicos.

A este respecto, existen los denominados ingresos tributarios, llamados contribuciones, que son las prestaciones a favor del Estado que ordena la ley y que los gobernados obligados por disposición legal deben pagar, en dinero o en especie, obligatoria y coactivamente, de manera proporcional y equitativa, para cubrir los gastos públicos, de acuerdo a lo establecido en los artículos 31, fracción IV y 131 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Dentro de este último artículo se faculta a la Federación de gravar las mercancías que se



importen o exporten, o que pasen de tránsito por territorio nacional, reglamentar en todo tiempo y aun prohibir, por motivos de seguridad o de policía, la circulación en el interior de la República de toda clase de efectos, cualquiera que sea su procedencia.

Ley Aduanera y su Reglamento

El Congreso de la Unión aprobó y emitió la denominada Ley Aduanera y su Reglamento que, en términos generales da forma a un régimen aduanero que se encarga de regular la entrada al territorio nacional y la salida del mismo de las mercancías y de los medios en que se transportan o conducen, el despacho aduanero y los hechos o actos que deriven de éste o de dicha entrada o salida de mercancías.

Se entiende por régimen aduanero, lo mencionado por Velázquez Elizarrarás al citar como tal, al "conjunto de actos de la administración y del particular interesado que se encuentran sometidos en las normas legales y reglamentarias, respecto del destino de las mercancías de importación y exportación que el propio particular ha seleccionado de los sistemas reconocidos por la Ley Aduanera a efecto de cumplir con las obligaciones propias del régimen para su desaduanamiento o liberación de la mercancía".⁶

La clasificación legal de los distintos regímenes aduaneros se encuentran mencionados en el artículo 90 de esta Ley, que en términos generales señala como regímenes aduaneros los siguientes: definitivos, temporales, de depósito fiscal, tránsito aduanero y elaboración, transformación y reparación en recinto fiscalizado.

Ley de Comercio Exterior y su Reglamento

Por su parte, la Ley de Comercio Exterior tiene como objeto principal regular y promover el comercio exterior, incrementar la competitividad de la economía

⁶ Velázquez Elizarrarás, Miguel Ángel. Ley Aduanera Comentada, MV Editores, México, 1991. p. 149.

nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del país, integrar adecuadamente la economía mexicana con la internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población. Para ello se dispone en esta ley una serie de facultades que tendrá a su cargo el ejecutivo federal, así como la Secretaría de Economía. Es en este ordenamiento en donde se establecen diversas definiciones de lo que se entiende por origen de las mercancías, aranceles y sus medidas de regulación y restricción, forma de determinar si existen prácticas desleales, así como los mecanismos para promover las exportaciones y las infracciones, sanciones a que estarán sujetos los contribuyentes al cumplir o dejar de cumplir con las obligaciones contenidas en la ley en comento y los medios de interponer los recursos respectivos.

Ley del Impuesto General de Importación y Exportación

En este orden de ideas, tenemos que la Ley Impuesto General de Importación y Exportación fue aprobada por el H. Congreso de la Unión, con la finalidad de establecer las tarifas bajo las cuales serán cobrados los tributos con motivo de la importación y exportación de bienes tangibles, al ubicarse los contribuyentes dentro de alguna regulación arancelaria o no arancelaria de las contenidas en la Ley Aduanera y demás ordenamientos aplicables.

Ley del Impuesto al Valor Agregado

La Ley del Impuesto al Valor Agregado, contiene un capítulo denominado de la exportación de bienes y servicios, en el cual se establecen las reglas generales para la aplicación de la tasa del 0% a los exportadores personas físicas y morales. Además, con la finalidad de que los productos mexicanos exportados lleguen al mercado destino a un precio competitivo, el gobierno federal reembolsa, compensa o acredita el IVA que el exportador haya pagado al comprar los insumos utilizados en la fabricación del bien exportado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente

Esta ley tiene por objeto la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la protección al medio ambiente en el territorio nacional. Sus disposiciones son aplicables en el caso de posesión, administración, preservación, repoblación, propagación, importación, exportación y desarrollo de la flora y fauna silvestre y material genético, sin perjuicio de lo establecido en otros ordenamientos jurídicos. Mediante esta ley se promoverá ante la Secretaría de Economía el establecimiento de medidas de regulación o restricción, en forma total o parcial, a la exportación o importación de especímenes de la flora y fauna silvestres e impondrá las restricciones necesarias para la circulación o tránsito por el territorio nacional de especies de la flora y fauna silvestres procedentes del y destinadas al extranjero.

Ley de Federal de Sanidad Vegetal

El objetivo de esta ley, es el regular y promover la sanidad vegetal, siendo sus disposiciones de orden público e interés social. Se rige por las disposiciones fitosanitarias que le permiten diagnosticar y prevenir la diseminación e introducción de plagas de los vegetales, sus productos y subproductos; estableciendo las medidas fitosanitarias; y regulando la efectividad biológica, aplicación, uso y manejo de insumos, así como el desarrollo y prestación de actividades y servicios fitosanitarios. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público coadyuvará para que, en el ámbito de sus atribuciones, vigile el cumplimiento de las disposiciones fitosanitarias aplicables en la importación y exportación de vegetales, sus productos o subproductos.

No obstante lo anterior, dentro de nuestro derecho tributario contamos con algunas otras disposiciones legales, no menos importantes que las anteriores, ya que indirectamente están involucradas en la determinación del precio final de nuestros productos en algunos casos. Dentro de dichos ordenamientos tenemos a la Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS), Ley del

Impuesto sobre la Renta (LISR), Impuesto sobre Automóviles Nuevos (ISAN) y Derechos del Trámite Aduanero (DTA), entre otros.

2.2 El Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías y los INCOTERMS.

La tarifa del impuesto de importación o exportación debe considerar en sus elementos a los bienes gravados, el parámetro y el tipo de gravamen para el efecto de poder calcular sobre la base gravable el monto de dicha contribución.

Así pues, un primer elemento para aplicar la tarifa arancelaria es la identificación legal de las mercancías, cuya designación se convierte en numerosa y compleja en la medida en que dichas mercancías son objeto de medidas arancelarias y no arancelarias distintas.

Una vez que las listas de las mercancías se convierten en un enorme conjunto desordenado, se hace necesaria la adopción de un sistema de designación, codificación y clasificación de mercancías que se le conoce como nomenclatura.

Bajo los auspicios del Consejo de Cooperación Aduanera se aprobó el 14 de junio de 1983 el Convenio del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías conocido también como Sistema Armonizado (SA) y que entró en vigor el 1 de enero de 1988. Dicho sistema fue adoptado y aplicado en el mismo año por las autoridades mexicanas.

La estructura del SA se compone de 21 secciones, 96 capítulos, 1,241 partidas y 5,019 subpartidas, de tal forma que la codificación se integra de seis dígitos, de acuerdo a lo siguiente: los dos primeros se refieren al capítulo, los siguientes dos a la partida, y los dos restantes, a la subpartida. Las partidas y subpartidas se acompañan de notas legales de sección, de capítulo y de subpartidas, así como seis reglas generales interpretativas, que permiten llegar a una clasificación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La nomenclatura mexicana se compone por 22 secciones, 97 capítulos formales, 1247 partidas y 5025 subpartidas. Como se puede apreciar la estructura es similar casi en su totalidad al SA, existiendo ciertas diferencias o excepciones entre una y otra.

Así, tenemos que las fracciones arancelarias se componen de ocho dígitos, es decir, a los de la subpartida se les adiciona un séptimo y octavo dígito, las que se ordenan del 01 a la 98, reservando el 99 para clasificar a las mercancías que no se cubren en las fracciones específicas. De este modo, la fracción arancelaria, dentro de la subpartida aplicable, define a la mercancía y el impuesto aplicable a la misma. Un ejemplo de clasificación arancelaria para obras de literatura universal y libros de texto es la siguiente:

Capítulo	49.	Productos editoriales
Partida	49.01.	Libros, folletos e impresos similares
Subpartida	49.01.10.	En hojas sueltas, incluso plegadas
Fracción arancelaria	49.01.10.01	Obras de literatura universal y libros técnicos

El SA ordena y clasifica las mercancías de acuerdo al grado de elaboración que reciben los bienes de que se trate. En suma, con la codificación y el texto que componen la nomenclatura se busca crear un código de comunicación o vocabulario único y uniforme, que sea aceptado y usado por los gobiernos de los países y sus residentes o nacionales que importen y exporten mercancías, con las finalidades o premisas siguientes: precisar, especificar, codificar, organizar y sistematizar todas esas mercancías.

INCOTERMS

Para facilitar las operaciones de comercio exterior, con relación a las obligaciones y los derechos de compradores y vendedores, se crearon los INCOTERMS, por su significado en inglés (International Commercial Terms).

Los INCOTERMS se agrupan en un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permiten acordar los derechos y las obligaciones de vendedores y compradores en las transacciones comerciales internacionales, generando certidumbre en la interpretación de los términos negociados por su uniformidad, por lo que su utilización se da en todo tipo de contratos de compraventa internacional.

Son tres los aspectos básicos regulados por los INCOTERMS:

1. Transferencia de riesgos entre comprador y vendedor,
2. Costos a cuenta del comprador y vendedor, y
3. Documentos, trámites y gestión ante autoridades gubernamentales y agentes privados.

Los INCOTERMS de acuerdo con la revisión del año 2000 quedaron integrados por 13 términos o códigos, clasificados en 4 grupos, asimismo, cada grupo nos indica el orden de los mismos.

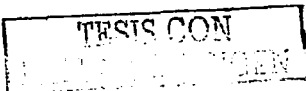
Así, a continuación presentamos el orden de los INCOTERMS que van desde el grupo de menor responsabilidad (grupo E y F), y hasta el grupo de mayor responsabilidad y riesgo para un exportador (grupo C y D).

E = Exit (en punto de salida u origen)

F = Free (libre de flete principal)

C = Cost (costo de flete principal incluido)

D = Delivered (entregado en destino)



En el segundo caso, los INCOTERMS se clasifican según el tipo de transporte, tal y como a continuación se muestra:

A = Aéreo

M = Marítimo o fluvial

O = Cualquier tipo de transporte (multimodal)

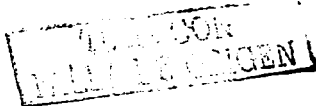
T = Transporte terrestre

De lo anterior, se forman los siguientes términos de comercio internacional, según el significado de cada código, para quedar como se mencionan en el siguiente cuadro, en donde se describe brevemente el significado de cada uno de los trece códigos.

Grupo	Sigla	Inglés	Español	Transporte recomendado
"E" Salida	EXW	1.- Ex Works (..named place)	En punto de origen (..lugar acordado)	"O"
"F" Transporte Principal No Pagado	FCA	2.- Free Carrier at (..named place)	Libre de porte (..lugar acordado)	"A - T"
	FAS	3.- Free Alongside Ship (..named port of shipment)	Libre al costado del buque (..puerto de embarque acordado)	"M"
	FOB	4.- Free on Board (..named port of shipment)	Libre a bordo (..puerto de embarque acordado)	"M"
"C" Transporte Principal Pagado	CFR	5.- Cost and freight (..named port of destination)	Costo y flete (..puerto de destino acordado)	"M"
	CIF	6.- Cost Insurance and freight (..named port of shipment)	Costo, seguro y flete (..puerto de destino acordado)	"M"

	CPT	7.- Carriage Paid to (..named place of destination)	Flete/porte pagado hasta (..lugar de destino acordado)	"A - T"
	CIP	8.- Carriage & Insurance Paid to (..named place of destination)	Flete/porte y seguro hasta (..lugar de destino acordado)	"A - T"
"D" Destino o llegada	DAF	9.- Delivered at Frontier (..named place)	Entregado en frontera (..lugar acordado)	"T"
	DES	10.- Delivered EX - Ship (..named port of destination)	Libre fuera del buque (..puerto de destino acordado)	"M"
	DEQ	11.- Delivered EX Quay (..named port of destination)	Entregado en el muelle (..puerto de destino acordado)	"M"
	DDU	12.- Delivered Duty Unpaid (..named place of destination)	Entregado derechos sin pagar (..lugar de destino acordado)	"O"
	DDP	13.- Delivered Duty Paid (..named place of destination)	Entregado c/derechos pagados (..lugar de destino acordado)	"O"

En 1919 se establecieron las Revised American Foreign Definitions (RAFTD), cuya finalidad principal era similar a las INCOTERMS, siendo su uso de carácter opcional y no obligatorio, ya que la validez la dan las partes en el momento en que acuerdan sus derechos, obligaciones y el precio de las mercancías, mediante convenios y contratos establecidos. Sin embargo, en 1985, las RAFTD'S fueron



derogadas, pero su uso continúa por costumbre en las operaciones comerciales que realizan los importadores y exportadores estadounidenses con algunos socios comerciales.

2.3 Regulaciones arancelarias y no arancelarias.

Las regulaciones arancelarias, son aquellas medidas que un país aplica a otro u otros por medio de sus tarifas de importación y exportación, a través de los aranceles o impuestos a las mercancías que entran o salen por las aduanas de un país.

Un arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado receptor, con este arancel se intenta proteger a mercancías similares que se fabrican en un determinado país.

Por otra parte, algunos países aplican aranceles de exportación, aunque se establece muy excepcionalmente, tiene la finalidad de proteger el abastecimiento de mercancías en el mercado nacional.

El artículo 12 de la Ley de Comercio Exterior, reconoce tres clases de aranceles, mismos que a continuación se citan:

Ad Valorem

Es aquel arancel cuya base gravable será el valor determinado en aduanas a las mercancías aplicando el porcentaje respectivo, derivando así, el pago del arancel.

Específico

Este tipo de arancel, se fija en términos monetarios por unidad de medida, es decir, metros, kilogramos, etc., y sobre ellos se fija una cuota específica de arancel.

Mixto

Por su parte el arancel mixto, es una combinación del ad valorem y el específico, lo que implica que dependiendo del tipo de mercancía, se aplican los dos tipos de arancel.

Por otro lado, la ley en comento señala en su artículo 13 que los aranceles podrán adoptar las siguientes modalidades:

Arancel cupo

“Es cuando se establece un nivel arancelario para cierta cantidad o valor de mercancías exportadas o importadas, a una tasa diferente a las exportaciones o importaciones de esas mercancías que excedan dicho monto”⁹.

Arancel estacional

Es un arancel que aplican los países en determinadas épocas o estaciones del año. Por tanto, las mercancías en su totalidad, deben clasificarse en su arancel al pasar por las aduanas, a fin de identificar de manera clara y precisa qué tasa porcentual de arancel le corresponde pagar, además de que es una herramienta vital para conocer y vigilar el correcto cumplimiento de las regulaciones no arancelarias, tales como: permisos previos, cuotas compensatorias, regulaciones sanitarias, de etiquetado, etc.

Los países pueden otorgar diversos tratamientos arancelarios en función del país de origen de la mercancía que llega a sus aduanas, por ello sus tarifas de importación pueden ser de tres formas:

Tarifa General

Se aplica a todos los países miembros de la OMC, generalmente es conocido el tratamiento de nación más favorecida.

⁹ Ley de Comercio Exterior. Ed. Themis. Biblioteca Jurídica en CD. México 2002.

Tarifa Preferencial

La tarifa se aplica a mercancías originarias de países a los que se les concede trato preferencial, como resultado de un acuerdo o tratado comercial.

Tarifa Diferencial

Es una tarifa aplicada a las mercancías de países a los que se ha impuesto una sanción o castigo económico, por lo que su tarifa es superior al general. Es el llamado trato diferencial o discriminatorio.¹⁰

Regulaciones No Arancelarias

Independientemente de que hayan sido cumplidas las obligaciones en materia de regulaciones arancelarias, los gobiernos de cada país fijan además regulaciones de tipo no arancelario. Por lo general las medidas no arancelarias, lo que pretenden es preservar los intereses de cada país en lo que respecta al medio ambiente, sanidad animal y vegetal, además de asegurar a los consumidores la buena calidad de las mercancías, mediante la aplicación de derechos compensatorios o derechos antidumping, los cuales consisten en cobrar un porcentaje de dinero sobre el valor de la mercancía, con el objeto de que los productores nacionales no sean perjudicados por importaciones que están vendiéndose en condiciones de prácticas desleales.

En este sentido, existen dos clases de restricciones no arancelarias de acuerdo con lo siguiente:

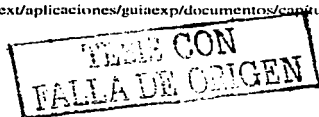
Cuantitativas

- Permisos o licencias de importación o exportación
- Cuotas
- Precios oficiales

Cualitativas

- Regulaciones sanitarias
- Requisitos de empaque
- Regulaciones de toxicidad
- Marcas de origen

¹⁰ http://www.bancomext.gob.mx/bancomext/aplicaciones/guiaexp/documentos/capitulos_4/6.pdf



- Normas técnicas
- Regulaciones fitosanitarias
- Requisitos de etiquetado
- Normas de calidad
- Regulaciones ecológicas

Las regulaciones cuantitativas se aplican a cantidades de productos que se permiten importar a un país o contribuciones cuantificables a las que se sujetan las mercancías, siendo distintas al arancel. Por su parte, las cualitativas, tienen que ver con la calidad del producto y sus accesorios sin importar la cantidad, éstas medidas se aplican a todos los productos que se deseen introducir a un país y no sólo a una cierta cantidad de ellos.

2.4 Los tratados comerciales y las reglas de origen.

Resulta evidente el auge que tuvieron los procesos de regionalización e integración económica en el mundo durante la década de los noventa. Esa integración tiene por fines concretos aumentar la participación en los mercados, atender a una mayor demanda de productos, tener acceso a recursos naturales, aumentar la disponibilidad de mano de obra, en fin, la integración siempre tiene por objeto superar limitaciones que impiden aumentar el intercambio económico entre los países.

La unificación económica tiene sistemas, categorías o modalidades, dependiendo del grado de adopción de normas comunes frente a sí mismos y frente a terceros países. Así, el proceso de integración económica recorre cinco etapas: las zonas de libre comercio, las uniones aduaneras, los mercados comunes, las integraciones económicas y las integraciones totales.

En este sentido, la experiencia de México, como ya se expresó en el capítulo I, a partir de 1991, empezó una política comercial intensa de celebración de tratados y

acuerdos comerciales tendientes a establecer desgravaciones arancelarias y supresiones de otros requisitos administrativos y fiscales para promover la libertad de los flujos comerciales, servicios y de inversión con otros países, llegando incluso a pactar la formación de zonas de libre comercio.

A la fecha, México ha suscrito 11 tratados de libre comercio, mismos que se encuentran en vigor, además de otros que se están negociando. A continuación se presentan los tratados comerciales celebrados por nuestro país con otros países y regiones.

Tratado	Países involucrados
1. ACE Chile (Transformado en TLC)	Chile
2. TLCAN	Estados Unidos y Canadá
3. TLCG3	Colombia y Venezuela
4. TLCCR	Costa Rica
5. TLCBOL	Bolivia
6. TLCNIC	Nicaragua
7. TLCTN	Guatemala, Honduras y el Salvador
8. TLCI	Israel
9. TLCUEM	Unión Europea
10. TLCU	Uruguay
11. TLCEFTA	Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza

La mayoría de los tratados comerciales guardan ciertas semejanzas en su estructura, por lo que es muy frecuente encontrar similitudes. No obstante existen diferencias, sobre todo en el trato arancelario preferencial que se tiene, así como otras que se refieren a las reglas de origen específicas por sector, propiedad intelectual, inversión y servicios, etc.

México a la fecha continúa negociando tratados de libre comercio con países de Sudamérica y Asia, con el propósito de seguir ampliando y diversificando sus mercados de exportación.

Es indudable que el tratado comercial de mayor relevancia firmado por México es el celebrado con los Estados Unidos de América y Canadá, dado que en dichos países se concentra más del 80% del comercio exterior en nuestro país, así como el celebrado con la Unión Europea. Éste último es el segundo en importancia, dado el número y la calidad de países que se encuentran involucrados. Sin embargo, existen otros países que no dejan de tener importancia en las relaciones comerciales de México, pero que en definitiva no se comparan con los dos anteriores.

2.5 Reglas de origen.

Uno de los temas que han sido objeto de las nuevas experiencias bajo los tratados de libre comercio que se estudian, es aquel relativo a las reglas de origen convenidas para considerar que los productos son originarios de los países miembros de dichos acuerdos.

Los principales criterios que se utilizan para determinar el origen de las mercancías y verificar que le sea aplicable un trato arancelario preferencial, son los siguientes:

1. Totalmente originario,
2. Salto arancelario,
3. Regla de minimis, y
4. Porcentaje de valor del contenido regional

Existen dos métodos bajo los cuales se calcula el porcentaje de contenido regional de la mercancía que son: el método de valor de transacción y de costo neto.

Método de Valor de Transacción

Este método toma como base el precio de venta del producto de exportación restando el valor de los materiales no originarios que se utilizaron en la producción de un bien.

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

Método de Costo Neto

Por su parte, el método de costo neto, utiliza como premisas el costo total de producción y el valor de los materiales no originarios, restando al primero el valor de los materiales no originarios.

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

En general, el porcentaje de valor de contenido regional que se debe tener para considerar originaria una mercancía es del 60% calculado en base al método de valor de transacción y del 50% calculado a través del método de costo neto.

Certificados de Origen

Para que un exportador o importador obtenga los beneficios arancelarios de algún tratado o acuerdo, requiere presentar un documento que avale que el producto es originario de un país o región a fin de exigir un trato favorable. Es decir, será necesario tramitar un certificado de origen para la mercancía que se desea exportar, ya que pueden requerir este documento en el mercado de destino.

El certificado de origen a que nos referimos es: "un formato oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que este es originario de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas. Este documento se exige en el país de destino con objeto de determinar el origen de las

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mercancías a fin de obtener los beneficios arancelarios negociados o para determinar la aplicación o no de las cuotas compensatorias¹¹

2.6 Documentos y trámites aduaneros que se utilizan en la exportación en México.

El artículo 35 de la Ley Aduanera, define como despacho aduanero “el conjunto de actos y formalidades relativos a la entrada de mercancías al territorio nacional y a su salida del mismo, que de acuerdo con los diferentes tráficos y regímenes aduaneros establecidos en el presente ordenamiento, deben realizar en la aduana las autoridades aduaneras y los consignatarios, destinatarios, propietarios, poseedores o tenedores en las importaciones y los remitentes en las exportaciones, así como los agentes o apoderados aduanales”.⁹

De tal forma, que para proceder a la exportación de mercancías, es necesario llevar a cabo diversos actos y trámites preparatorios que los exportadores y sus agentes o apoderados aduanales deben realizar antes de iniciar el trámite de despacho aduanero de las mercancías. Esos actos tienen diversa naturaleza, pues van desde la obtención de la factura que se debe proporcionar a las autoridades aduaneras hasta el pago de las contribuciones.

Para realizar el despacho aduanero de exportación, se requieren los siguientes documentos:

Pedimento de exportación

Este es un documento oficial que deberá ser elaborado por el agente aduanal, lo firma él mismo y como responsable el exportador con firmas autógrafas. Se elabora por sextuplicado y se adjunta la factura.

¹¹ Bancomext, op.cit., p.244.

¹² Artículo 35 de la Ley Aduanera vigente para 2002.

Carta de encargo o encomienda

Adjunto al pedimento de exportación, se presentarán la carta de encargo o encomienda, en la cual, el exportador girará instrucciones al agente aduanal para que realice el despacho aduanero.

Factura comercial

Se debe presentar en original y seis copias con firma autógrafa, en español o en inglés dependiendo el origen o destino de la mercancía, y contendrá la aduana de salida del país de origen y puerto de entrada del país de destino, nombre y dirección del vendedor o embarcador, nombre y dirección del comprador o del consignatario, descripción detallada de la mercancía, cantidad, peso y medidas del embarque, precio de la mercancía, tipo de divisa utilizada, condiciones de venta (lugar de destino, flete, prima de seguro; comisiones y costo de embalaje para el transporte en forma desglosada) lugar y fecha de expedición.

Lista de empaque

A través de este documento, se identifica el tipo de mercancías y se da a conocer que contiene cada caja o bulto que deberá coincidir con lo que dice la factura, la lista de empaque la elabora el exportador en original y seis copias, se utiliza como complemento a la factura comercial y se entrega al transportista.

Documento de embarque

Este documento se elabora atendiendo al tipo de transporte y de acuerdo con el INCOTERM fijado o acordado entre ambas partes. Para el transporte aéreo el documento se conoce como "Air way bill"; para el transporte marítimo se utiliza el "Bill of lading"; "Carta de porte" si es autotransporte y "Talón de embarque" si es transporte ferroviario.

Certificado de origen

Debe señalar el nombre del exportador y del importador, con domicilio completo (inclusive código postal), teléfonos y registro fiscal; así como el nombre y datos

generales del productor, o bien, podrá contener el nombre del productor con la frase "A disposición de las autoridades". Deberá contener la fracción arancelaria (también a 6 dígitos) y la descripción de los bienes a exportar en términos generales.

Finalmente, continuando con el proceso del despacho de mercancías, y una vez cumplido con los requisitos anteriores, se procederá a transmitir y validar electrónicamente el pedimento, a través del SAAI, para la formación de un archivo electrónico, que agrupe los datos principales del pedimento que valide los datos y se proceda a la emisión de una firma electrónica, a fin de asegurar la operación de exportación. Una vez capturado, transmitido, validado, impreso, firmado y pagado el pedimento, los participantes procederán al despacho aduanero de las mercancías, o como bien se le conoce, a su desaduanamiento o liberación.

2.7 Programas e Instituciones de apoyo a la exportación

Para el año de 1990 fue necesario crear nuevos esquemas o programas de apoyo a la producción y exportación, tales como los que describiremos a continuación:

Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX)

Este programa ha venido sufriendo modificaciones importantes desde 1990; a fin de cumplir con los compromisos asumidos en el marco del TLCAN.

Los beneficios se concentran en la exención del pago de aranceles, IVA y en su caso, cuotas compensatorias en la importación de mercancías mencionadas; posibilidad de vender hasta un 30% de la exportación total en el mercado nacional si demuestran saldo positivo en divisas y poder adquirir de empresas pequeñas y medianas (PyMES), insumos y componentes facturados al 0% de IVA, al ser consideradas como exportadores indirectos mediante una constancia de exportación entregada por una empresa PITEX.



Los requisitos para pertenecer a este programa son: 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; si sólo es maquinaria, sus ventas deben ser del 30%, además de presentar solicitud ante la Secretaría de Economía y ser auditado frecuentemente. Las pequeñas empresas pueden apearse a dicho programa mediante el "exportador indirecto" en donde las empresas pequeñas entran y gozan de los beneficios que ofrece este programa. Recientemente este programa se ha modificado con el surgimiento de los programas de promoción sectorial (PROSEC).

Draw Back

En el ejercicio de 1995, nace el Draw Back, que se refiere a la devolución de impuestos de importación de las mercancías importadas definitivamente e incorporadas a artículos posteriormente exportados. El monto del impuesto general de importación que se devuelve será actualizado, con base al tipo de cambio vigente a la fecha de la devolución. Para que proceda la devolución del impuesto general pagado, deberá presentarse la promoción dentro de los 90 días hábiles siguientes al día en que se haya realizado la exportación y dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de su importación. Este programa está diseñado para aquellas empresas exportadoras que no cumplen con los requisitos de otros programas de apoyo.

Empresas de Comercio Exterior (ECEX)

Estos programas se emitieron con la finalidad de abrir canales de comercialización y orientar eficientemente la oferta, fortaleciendo la competitividad de las empresas exportadoras en el mercado internacional, incluyendo a las pequeñas y medianas. Los beneficios generales para el caso de las empresas ECEX son: la obtención de la constancia de Empresa Altamente Exportadora (ALTEX), inscripción al programa PITEX, adquisición de mercancías de proveedores nacionales a la tasa del 0%, trato preferencial en Nacional Financiera y descuentos del 50% en el costo

de servicios y productos del Banco Nacional de Comercio Exterior. Los requisitos son: contar con un capital social mínimo suscrito de dos millones de pesos, y exportaciones mínimas anuales de USD \$ 3 millones.

Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX)

Consiste en apoyar la competitividad en el comercio exterior, al disminuir los costos administrativos, mediante el establecimiento de mecanismos de concertación de acciones a favor de la exportación, permitiendo la eliminación de obstáculos administrativos y la simplificación de trámites. Entre los beneficios de este programa tenemos la devolución inmediata del IVA cuando se tenga saldo a favor; exención del requisito de segunda revisión de las mercancías exportadas siempre que éstas hayan sido despachadas en una aduana interior; la posibilidad de nombrar un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos previa autorización de la SHCP.

Para que una empresa pueda beneficiarse con este programa debe de cumplir con ciertos requisitos entre los que podemos destacar: deben de ser "personas físicas o morales productoras de bienes no petroleros establecidas en el país, que exporten directamente mercancías por lo menos con un valor de dos millones de dólares o el equivalente al 40% de sus ventas totales en el período de un año"¹³, así como las que produzcan mercancías no petroleras que demuestren exportaciones indirectas anuales equivalentes al 50% de sus ventas totales, con registro vigente expedido por la Secretaría de Economía.

Programa de Proveedores Nacionales de Exportación (PRONEX)

Con el objeto de otorgar a la comunidad exportadora los mecanismos necesarios para mantener su competitividad en el mercado, las autoridades mexicanas establecieron los programas denominados PRONEX (Programa de Proveedores Nacionales de Exportación), el cual tiene por objeto permitir al proveedor nacional

¹³ <http://www.economia.gob.mx/work/secciones/336/imagenes/44.pdf>

de la industria manufacturera de exportación, las mismas condiciones de competencia que al proveedor en el extranjero.

Programas de Promoción Sectorial (PROSEC)

PROSEC es un programa que se estableció para productores que abastecen tanto el mercado externo como interno, con objeto de reducir el impacto de la entrada en vigor del artículo 303 del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Cuenta Aduanera

La cuenta aduanera constituye un instrumento financiero que permite a los contribuyentes importar en forma definitiva mercancías que posteriormente se exportarán en el mismo estado pagando el impuesto de importación, IVA y cuotas compensatorias, mediante depósito en las instituciones de crédito y casas de bolsa autorizadas. Su beneficio se centra en la recuperación del depósito así como rendimientos que se hubieran generado a partir de la fecha en que se efectuó el depósito y hasta el momento en que se cancele dicha cuenta.

Instituciones de apoyo a la exportación

Con la finalidad de regular y establecer los apoyos necesarios que permitan incentivar a los productores y comercializadores del país, en algunas instituciones gubernamentales se crearon o deslindaron actividades de algunas ya existentes que regulan, promueven y fomentan el comercio exterior entre las que se encuentran las siguientes:

- **Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)**
- **Secretaría de Economía (SECON)**
- **Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)**
- **Banco de Comercio Exterior (Bancomext)**
- **Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)**
- **Secretaría de Salud (SSA)**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- **Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)**
- **Nacional Financiera (NAFIN)**

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR.

A continuación se abordarán los aspectos que deben considerarse para llevar a cabo un plan de negocios y en particular un plan de negocios para la exportación, además se mencionarán los elementos que intervienen en el proceso productivo, el análisis financiero, las fortalezas y debilidades con las que cuenta una empresa, la estructura organizacional, la dimensión del potencial exportador y los recursos de la mercadotecnia internacional.

3.1 Plan de negocios de exportación.

Toda organización es un ente económico, se forma a través de un plan estructural central, el cual marcará en primera instancia el futuro que se desea de la organización y los medios para conseguir ese fin.

El Plan de Negocios, es precisamente el nivel superior del plan estructural de la organización. Dicho plan es piramidal, y niveles más abajo, encontramos a las funciones básicas de la organización, en donde de manera detallada se manifiestan los planes específicos de cada área de responsabilidades.

Es evidente que dependerá del tamaño y complejidad de la organización el contenido del plan estructural, ya que a partir de ahí, se fijan las metas y caminos a seguir por cada parte del ente organizacional, las cuales pueden ser muy variadas y complejas.

El plan de negocios es la forma y los medios que deberá seguir una organización para conseguir el objetivo meta que inicialmente se ha planteado. Es aquí en donde se describe el qué, por qué, dónde, cómo y cuándo se efectúa cada parte del proceso organizacional.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El éxito del plan de negocios dependerá en parte, de la comunicación del mismo a todas las áreas que tengan alguna responsabilidad en operación. Incluyendo además el seguimiento y revisión que permita evaluar los resultados obtenidos, para después confrontarlo contra lo planeado.

Por su parte el Plan de Exportación, se puede definir como el documento que tendrá como finalidad encaminar los esfuerzos del exportador de cualquier organización. Dicho plan de exportación, forma parte del plan de mercadotecnia, aplicado a diversos y específicos mercados en el exterior. Es pertinente diferenciar los mercados y hacerlo por separado, en vista de que las condiciones del mercado internacional suelen ser muy diversas y diferentes, en cuanto a aspectos como: canales de distribución, perfil, usos y costumbres de los consumidores, además de las diversas barreras arancelarias, no arancelarias, tramitación aduanal, transporte, embalaje, contratación, medios de pago internacionales, así como las ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales.

Para estar en posibilidades de ser un exportador exitoso, se deberá contar o bien producir bienes o servicios que sean exportables y que sean una opción potencial de compra para los clientes o consumidores de otros mercados.

Para ello se deberán seleccionar los mercados meta, donde la producción a exportar pueda ser exitosa y que represente un buen negocio para la empresa. La selección a que nos referimos se lleva a cabo con base en la información resultante de la investigación de mercado correspondiente.

La utilización de los mecanismos para la promoción y gestión de ventas aplicables a cada situación, como lo son las misiones y ferias comerciales, uso de base de datos, comunicaciones por correo electrónico, teléfono, fax e internet, hasta la elaboración de propuestas, negociaciones y firma de contratos de exportación.

TEXTO CON
FALLA DE ORIGEN

La logística para hacer llegar el producto o servicio al cliente en el exterior y obtener el pago correspondiente, es de primordial importancia.

3.2 Aspectos del proceso productivo.

La producción tiene la función de crear utilidad o incrementar la que ya contiene la materia mediante su transformación química, de forma o de situación. Un proceso productivo se encuentra estrechamente vinculado con un nivel de desarrollo social.

La producción responde y corresponde a las características específicas de cada sociedad y se manifiesta como el resultado del trabajo presente y pasado. En el proceso productivo se crean los objetos que han de satisfacer las necesidades.

Un proceso productivo por una parte cumple con un objetivo de carácter social que es el producir para satisfacer las necesidades de una población determinada y por la otra, responde a un objetivo de carácter económico que es el proporcionar una determinada ganancia al productor.

La producción es el resultado de la combinación de los factores de la naturaleza, trabajo y capital. Estos factores se mezclan de diferentes maneras, algunas representan ciertas ventajas para el empresario al proporcionar un beneficio mayor.

En el proceso de producción intervienen los costos de producción, entendiéndolos como tales, los desembolsos en efectivo o en especie que puede formar parte de la producción, es recuperable, a diferencia del gasto que se efectúa y ya no se recupera.

Dentro del análisis del proceso productivo, una premisa importante es el determinar el momento en que las unidades producidas y vendidas comparadas

con las erogaciones totales, el resultado sea cero, es decir, no obtener ni utilidad ni pérdida, lo que en términos generales se denomina punto de equilibrio.

A partir del punto de equilibrio, los posteriores incrementos en el nivel de la producción significarán beneficios, por lo que será conveniente siempre situarse arriba de él y tratar de reducir los costos totales. Para obtener el punto de equilibrio se requiere de un estado de resultados con el cual se compruebe claramente esta situación de equilibrio, en la cual los ingresos mínimos son los necesarios para cubrir la totalidad de erogaciones indispensables en el desarrollo de toda operación, significando este punto de referencia que se obtendrán utilidades si las ventas se incrementan, o en contraparte pérdidas si los ingresos disminuyen.

El tener perfectamente definido en que momento se genera el punto de equilibrio, nos ayudará a tomar decisiones acertadas en cuanto a la cantidad de producción y ventas que se deberán de realizar para así desarrollar, en caso de que sean insuficientes, nuevas instalaciones o, en su caso, utilizar en su totalidad las ya existentes.

Para determinar el punto de equilibrio, se deberá de contar con los siguientes elementos:

- a) Costos fijos. Aquellos que permanecen constantes independientemente del volumen de la producción.
- b) Costos variables. Aquellos que varían con relación al volumen de la producción.
- c) Costo total. Representa la suma de todos los costos de la empresa, que es lo mismo que la suma de costos variables y costos fijos.
- d) Costo marginal. Representa la parte proporcional de los costos por cada nueva unidad del producto. Es decir, lo que le cuesta al productor elaborar una nueva unidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Si por definición, el punto de equilibrio es aquel donde se igualan los ingresos y los costos totales, su fórmula algebraica quedaría como sigue:

$$\begin{aligned}IT &= CT \\ P(Q) &= CV(Q) + CF \\ P(Q) - CV(Q) &= CF \\ Q(P - CV) &= CF \\ Q &= CF / P - CV\end{aligned}$$

Donde:

P = Precio por unidad

Q = Número de unidades producidas y vendidas

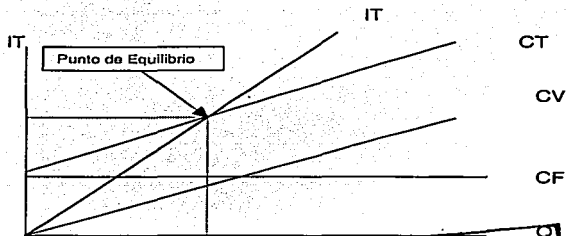
CV = Costo variable por unidad

CF = Costo fijo por unidad

IT = Ingreso total

Por tanto el punto de equilibrio se determina dividiendo los costos fijos entre el margen de contribución por unidad producida y vendida.

Gráficamente el punto de equilibrio se vería como sigue:



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.3 Análisis Financiero.

El evaluar de manera periódica la situación actual de la empresa, mediante la realización de análisis financieros, es de primordial importancia para la toma de decisiones acertadas en todos los aspectos. De ahí que los estados financieros básicos (Balance General, Estado de Resultados, Estado de Variaciones en la Situación Financiera y Estado de Variaciones en el Capital Contable) sean parte de los elementos necesarios para efectuar dicho análisis.

A través del Estado de Resultados, se puede determinar el potencial exportador de la empresa, ya que es justamente ahí en donde se observa la utilidad o pérdida del negocio. Mientras que el Balance General nos ofrece la información referente a los derechos y obligaciones que tiene la empresa a un periodo determinado.

3.3.1. Indicadores financieros.

Otra herramienta que nos permitirá valorar el cumplimiento de los objetivos del negocio, son los indicadores financieros o razones financieras, para su determinación se necesita información real, seleccionada y oportuna de los Estados Financieros ya comentados.

Las razones financieras, para fines didácticos se clasifican en el presente trabajo en cuatro grupos, de los cuales, los principales son: liquidez, endeudamiento, eficiencia y operación y rentabilidad.

La liquidez de una organización es juzgada por su capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Un ejemplo de razón de liquidez es la denominada Prueba del Ácido, la cual nos indica la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo y que tienen vencimiento menor a un año. Obtener un resultado mayor a un entero, representa la capacidad efectiva que tiene la entidad para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. En caso contrario, la situación será un déficit de flujo de efectivo para hacer frente a sus compromisos y obligaciones de corto plazo.

Su fórmula es la siguiente:

Activo circulante

Pasivo corriente

Las razones de endeudamiento, indican el monto del dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades, éstas son de gran importancia, ya que las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo. Se interpreta como que los acreedores tienen cierta cantidad de dinero en riesgo por cada peso de recursos totales invertidos en la empresa.

Un ejemplo de este tipo de razones es el siguiente:

Pasivo total

Activo total

Por otro lado, las razones de eficiencia y operación, tienen como objetivo medir el aprovechamiento que de sus activos esta haciendo la empresa, así como la necesidad de revisar y/o modificar sus políticas.

Un ejemplo de este tipo de razones, es precisamente la rotación del activo total, el cual refleja la eficiencia con la que se están utilizando los activos de la empresa para generar ventas, siendo su fórmula la siguiente:

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

Por último, los índices de rentabilidad permiten medir la capacidad del negocio para la generación de utilidades, para lo cual se considera que las utilidades permiten el desarrollo de la empresa, concluyendo así que las razones de rentabilidad son una medida para observar el éxito o fracaso de la administración de la empresa. Es el porcentaje de utilidad neta después de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades generada por cada peso vendido.

Un ejemplo de este tipo de razones es la rentabilidad sobre la venta o índice de productividad que mide la relación de las utilidades y los ingresos por venta.

Su fórmula sería la siguiente:

$$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Ventas Netas}}$$

3.4 Análisis de FODAS.

Las organizaciones, tanto como los individuos cuentan con fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que de forma abreviada se conocen con el nombre de FODAS.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un punto fuerte o fortaleza es algo que la compañía puede hacer bien o una característica que le proporciona una capacidad importante; puede consistir en una habilidad, una capacidad, un recurso valioso o capacidad competitiva de la organización, o un logro que da a la compañía una situación favorable en el mercado, es decir el arma para poder atacar el mercado.

Un punto débil o debilidades es algo que hace falta a la compañía o que está hecho mal, en comparación con otras, o bien una condición que la coloca en situación desfavorable y que puede hacer que una compañía sea competitivamente vulnerable.

Las oportunidades son las actividades o procesos más convenientes que se presentan en una determinada situación y en un tiempo determinado, pero que por algún motivo no han sido aprovechadas por la empresa.

Por su parte, las amenazas son los riesgos que ponen en peligro a una empresa, las cuales pueden ser potenciales o presentes.

A continuación se mencionan puntos importantes que servirán para medir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

A. Situación del personal

Este punto abarca aspectos de adecuación de la fuerza laboral, calificación de los cargos de dirección, ambiente de trabajo, relación con los sindicatos, programas de capacitación y estímulos, productividad de la fuerza laboral y el nivel de los salarios.

B. Situación financiera

Esta incluye los recursos financieros totales, intereses, nivel de endeudamiento a corto plazo, capacidad de autofinanciamiento,

cumplimiento de obligaciones laborales, relación con los propietarios y eficiencia del área contable.

C. Gestión Empresarial

Tiene que ver con la imagen y prestigio de la empresa, funcionalidad de la organización, tamaño de la empresa, calidad de gestión empresarial, eficiencia en el alcance de los objetivos, relación con los organismos de gobierno, investigación, desarrollo y nivel de automatización.

D. Mercadotecnia

Participa dentro de la empresa en la búsqueda de nuevos mercados, dando seguimiento a las tendencias del mercado, adecuando la mezcla de mercadotecnia, calidad, costo y servicios contra precios, cartera de clientes, publicidad, fuerza de ventas y estructura de la distribución.

E. Proceso Productivo

Toma en cuenta la estructura de los costos, nivel de utilización de la capacidad instalada, calidad de las materias primas, selección de proveedores, actualización tecnológica, porcentajes de mermas y desperdicios, estudios de tiempos y movimientos y grado de control sobre el proceso productivo.

A grandes rasgos, el tomar en cuenta éstos aspectos, permitirá desarrollar de una forma competitiva a la empresa exportadora.

3.5. Dimensión del potencial exportador de la empresa.

Para estar en posibilidades de determinar el potencial exportador de un negocio, se necesitara indudablemente saber el volumen de bienes y servicios que se pueden producir para satisfacer un mercado.

Para ello se debe de considerar cuales serán las estrategias de mercadotecnia, el porcentaje de participación en el mercado, la publicidad que se realiza y las tendencias de las ventas para determinar si se cuenta con la capacidad instalada y el potencial productivo necesario para comenzar a exportar.

Es decir, se deberá de llevar a cabo una análisis del mercado, en el cual se desea aventurar el exportador, a efectos de obtener la oferta actual del producto en el país meta, así como de la demanda, precios y formas de comercialización, para con esos elementos, concluir el análisis que nos permita conocer e identificar perfectamente el lugar a donde queremos llegar y nuestras posibilidades de éxito.

El proceso que se debe de seguir es de gran relevancia y comienza cuando la planta envía la cotización al cliente, una vez que la cotización es aceptada se procede a levantar el pedido y poco después la bodega surte el pedido; con ello se realiza la factura y autorización para proceder a transportar la mercancía y así concluir con la entrega del bien al cliente.

La comercialización que entre mejor haga sentir bien a nuestro cliente, redundará en una venta asegurada, lo que nos compromete a dar un trato cordial y calidad total al desenvolvimiento de nuestro trabajo.

La mercadotecnia internacional, nos ayuda en este proceso, ya que es precisamente ella la que nos encamina a comercializar los productos en más de un país y su principal característica la conforman sus variables muy conocidas y que a continuación se mencionan:

Producto

Es el bien o servicio a comercializar

Plaza

Abarca el segmento de mercado en determinado país.

Precio

Se considera como la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender.

Promoción

Coincide en hacer propaganda a las características del producto que se va a exportar.

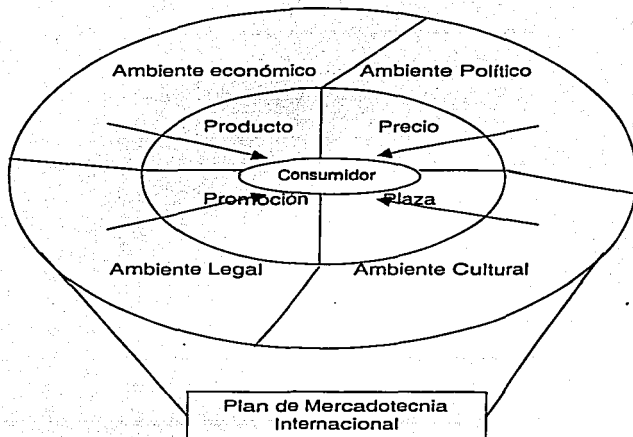
A este respecto, es claro que una empresa grande podría concluir que el plan de negocios lo desarrolla sin problemas, pues tendría a su disposición los recursos técnicos y financieros necesarios para llevarlo a cabo.

Sin embargo, en cuanto a una empresa mediana o pequeña, deberá primeramente realizar un análisis de su producto, de los consumidores potenciales, de la dimensión del mercado meta y del valor de su exportación, saber si esta en posibilidades de soportar una inversión en una campaña de ventas apoyada en la publicidad por medios masivos, o adecuar esta misma a sus posibilidades. Hoy en día, las alianzas estratégicas o "join ventures", resultan ser una alternativa, ya que el socio del país importador, quien conoce mejor su mercado de lo que podría hacerlo la empresa exportadora, se encargará del plan de mercadotecnia.

El nivel de profundidad óptimo del estudio de mercado, será aquel que sea capaz de aportar la información necesaria para convencer de la existencia de un nicho de mercado para el producto que permita tener ingresos suficientes para hacer viable la empresa.

Para lograr este fin, es importante tomar en cuenta cuatro factores que de una manera u otra afectan a los cuatro elementos de la mercadotecnia, siendo los siguientes:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Flores Paredes, Joaquín

Fuente: El contexto del comercio exterior de México, Retos y Oportunidades en el Mercado Global. Edit. UNAM, México, 2001

"El ambiente económico, contempla el ingreso per-cápita, ingreso disponible, gasto por tipo de bienes, precios de productos iguales o similares, estructura demográfica, niveles socio-económicos y estabilidad económica.

Por su parte, el ambiente político, considera el tipo de gobierno, estabilidad del sistema político, actitud hacia la inversión extranjera, relaciones con el resto del mundo y relaciones entre gobierno y sociedad.

Así, tenemos también que el ambiente cultural, lleva consigo las tradiciones, creencias y mitos, religión, idioma, hábitos de consumo, gustos y preferencias, así como valores morales.

Finalmente, el ambiente legal, incluye la política arancelaria, restricciones no arancelarias, subsidios, impuestos locales y normas de seguridad al comercio, entre otras.”¹⁴

El llevar a cabo este tipo de análisis mercadológico, permitirá al negocio tomar una correcta decisión en cuanto a la determinación del mercado meta, justificando su fuerza de venta dentro del mercado en comento.”

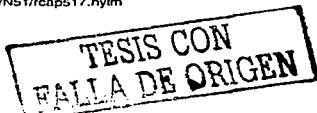
Capacidad instalada

La capacidad instalada, corresponde al volumen de producción que puede obtenerse en un periodo determinado en una cierta rama de actividad. “Se relaciona estrechamente con las inversiones realizadas: la capacidad instalada depende del conjunto de bienes de capital que la industria posee, determinando por lo tanto un límite a la oferta que existe en un momento dado. “Normalmente la capacidad instalada no se usa en su totalidad, hay algunos bienes que se emplean sólo en forma limitada puesto que ellos tienen un potencial superior al de otros bienes de capital que intervienen en forma conjunta en la producción de un bien determinado.”¹⁵

Cuando hay situaciones de recesión o de crisis, el porcentaje de la capacidad instalada utilizada tiende a disminuir, aumentando la capacidad ociosa o no utilizada. Este último término se usa equivocadamente para hacer referencia a los recursos naturales que las empresas, por razones de costos o por causas de la estrechez del mercado, no están en condiciones de explotar en un momento dado. Es un error frecuente pensar que la producción puede siempre utilizar por

¹⁴ Flores Paredes, Joaquín. Fuente: El contexto del comercio exterior de México, Retos y Oportunidades en el Mercado Global. Edit. UNAM, México, 2001

¹⁵ <http://www.lanic.utexas.edu/sola/AA2K/ES/cap/N51/rcap517.html>



completo todos los recursos naturales y de capital disponibles, la utilización o no de un factor productivo que depende, de incorporar a la producción aquellos elementos que darían por resultado un precio más alto que el precio de mercado.

Capacidad productiva

Es la relativa al potencial máximo de producción de una empresa cuando utiliza las técnicas de producción más avanzadas y utiliza al máximo su espacio físico y equipo. El concepto nivel de producción se refiere a la magnitud de la producción cuando ésta ha sido reducida a menos de su (máxima) capacidad productiva. Dentro de los límites de la capacidad productiva, una empresa puede variar el nivel de producción, utilizando menos espacio físico, reduciendo el tiempo de operaciones, el número de unidades de trabajo, etc., con la finalidad de ajustarse a las condiciones del mercado.

4. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE AGUACATE TIPO HASS A ESPAÑA

Como parte fundamental del presente trabajo, a continuación se desarrolla el caso práctico de la exportación de aguacate mexicano tipo hass al mercado europeo, en específico el español, tomando en consideración los elementos mínimos necesarios para su exportación al mercado exterior.

4.1 Análisis estratégico de la empresa y su producto.

El análisis que más adelante se presenta, es utilizando las herramientas mostradas en los capítulos anteriores, mediante las cuales comprobaremos la viabilidad de que la estructura de Alimentos Frescos de México, S.A. de C.V., es suficiente y capaz para hacer frente a un mercado como el español exportando un producto que, por si solo es admirado por los consumidores del viejo continente, en particular, el español.

4.1.1 Antecedentes del aguacate

El aguacate es originario de las regiones que abarcan de México hasta el Perú, con exclusión de las Antillas, donde fue introducido posteriormente. El fruto fue conocido por los españoles durante la época de la conquista como uno de los preferidos por las poblaciones indígenas de México, Centro y parte de Sudamérica, según se desprende de las crónicas de la época.

Con el mismo nombre genérico de "aguacate" (*Persea Americana*), se designa tanto al árbol como al fruto en muchos países iberoamericanos, y se deriva de deformaciones en los vocablos de la antigua lengua náhuatl, con el cual se expresaban los aztecas de México, llamándolo "ahuacacuáhuil" el árbol y "ahuácatl" el fruto que, por la forma y la manera de colgar de la planta la comparaban con los testículos, que en el mismo idioma se conocía precisamente como ahuácatl.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Su área de cultivo es bastante extendida, ya que comprende desde los 32 grados de latitud norte y hasta los 36 grados de latitud sur del Ecuador, inclusive abarca las regiones de Norte América, como lo es California y Florida, además de Argentina y Chile. No obstante lo extendido de su cultivo por el mundo, es México su principal productor ocupando este sitio con una producción de 800 mil toneladas de la variedad Hass en el año de 1991, le siguen en producción, Estados Unidos, Sudáfrica, Israel, Chile y Argentina.

El aguacate es un fruto cuyo valor nutritivo y energético que traducido a pesos, resulta mayor al de la carne, dado que proporciona al organismo de 150 a 300 calorías por cada 100 gramos comestibles. Por ello, representa una importante y saludable fuente de alimentación humana, siendo la única fruta conocida que posee todos los elementos nutritivos: glúcidos (o hidratos de carbono), prótidos (o sustancias proteínicas), lípidos (o sustancias grasas), vitaminas, sales minerales y agua.

El fruto de pulpa clara, dulce, fundente y perfumada con sabor suave y fácil combinación, en la mayoría de los casos se consume fresco, en forma de ensalada o de puré, como en el caso del típico guacamole mexicano, en el cual se mezclan jitomate, cebolla, chile y cilantro; también se consume relleno de atún, camarones y otros. Esta costumbre alimenticia hace altamente aprovechables todos los principios nutritivos del aguacate, inclusive las vitaminas que resultarían destruidas por la cocción.

La industria alimenticia hace uso de su aceite para preparar alimentos concentrados, mientras la de los cosméticos prepara lociones y jabones para el tratamiento del cuero cabelludo, del pelo y de la piel. En la actualidad prestigiosos laboratorios se encuentran analizando la propiedad de la pulpa y el aceite para fines médicos orientados a la biotecnología, basándose entre otras cosas, en el hecho de que la medicina popular lo considera afrodisíaco por su alto contenido de

vitamina E; igualmente, encuentra empleo como antidisentérico para eliminar los microbios parásitos.

En España el aguacate está dejando de ser considerado como un fruto exótico como suele ocurrir en algunos países del mundo. Dada la promoción de la dieta mediterránea, la tendencia del consumidor español se inclina cada vez más por la apreciación hacia los productos frescos y saludables. Tomando en consideración las características y versatilidad de este fruto, cada vez se incorpora más a la cultura local convirtiéndose en un producto cotidiano. En la región de España donde más se consume es en la parte del mediterráneo, notándose una expansión hacia el centro del país.

4.1.2 Antecedentes de la empresa.

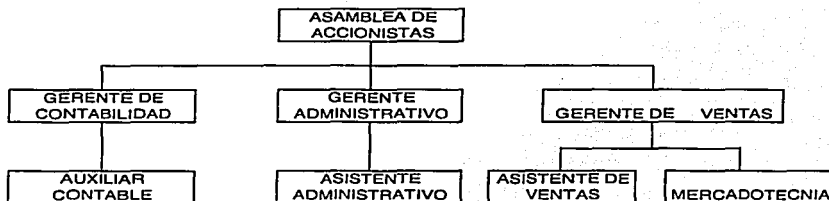
Alimentos Frescos de México, S.A. de C.V. es una empresa constituida de conformidad con las leyes mexicanas, que se fundó en el año de 2001, teniendo como principal actividad la de comercializar productos agrícolas del campo mexicano al extranjero, en específico el aguacate tipo hass al mercado español.

La compañía, fue constituida por un empresario mexicano que antes de exportar productos al extranjero, se dedicaba a la comercialización y distribución de productos perecederos dentro del país, sirviendo únicamente como intermediario en la prestación de sus servicios, gracias a la gran cantidad de contactos que tiene en el medio y a la confianza que le dan sus clientes. De ahí que en su afán de generar mayor riqueza y descubrir nuevos horizontes, decidió adentrarse en un mercado como el español, aprovechando su experiencia en la distribución y comercialización de productos perecederos, solo que desde una perspectiva de exportador.

El domicilio fiscal de la empresa es en Mariano Escobedo No. 527, Col. Anzures, México, D.F., 11510, Deleg. Miguel Hidalgo y su equipo esta integrado

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

esencialmente por 11 personas, de acuerdo con la siguiente estructura organizacional:



Las funciones a desarrollar por cada departamento son las siguientes:

La gerencia administrativa tendrá a su cargo la función de líder dentro de su área y con su equipo de trabajo, el reclutamiento o selección de personal, en su caso, además de ejecutar los acuerdos de la asamblea de accionistas en materia administrativa.

Por su parte la gerencia de contabilidad, se encarga del registro de las operaciones y el pago de los impuestos, la elaboración de estados financieros que sirvan como herramienta para la toma de decisiones, así como del cálculo de la nómina y la elaboración de flujos de efectivo para el correcto manejo de las cuentas por pagar y por cobrar.

Por su parte la gerencia de ventas, tiene como labor principal la de ubicar a compradores potenciales, diseñar los planes de comercialización y de mercadotecnia que permitan hacer llegar el producto a su destino final, así como dar el seguimiento adecuado a la venta y al cliente, hasta su satisfacción total.

A continuación presentamos los estados financieros de la empresa Alimentos Frescos de México, S.A. de C.V. con la finalidad de justificar desde un punto de vista financiero la viabilidad del proceso de exportación.

Alimentos Frescos de México, S.A. de C. V.
 Balance General
 Al 31 de diciembre de 2002.
 (En miles de pesos)

ACTIVO	2002
ACTIVO CIRCULANTE:	
Inversiones temporales y efectivo	\$ 3,759
Clientes	8,615
Otras cuentas por cobrar	3,221
Inventarios	<u>4,343</u>
Total de activo circulante	19,937
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO - Neto	<u>5,859</u>
TOTAL	<u>\$ 25,797</u>
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	
PASIVO CIRCULANTE:	
Proveedores	\$ 6,324
Acreedores diverso	2,960
Impuestos y gastos acumulados	<u>1,505</u>
Total Pasivo	<u>10,789</u>
CAPITAL CONTABLE:	
Capital social	1,000
Utilidades retenidas	8,354
Resultado del ejercicio	5,216
Reserva Legal	438
Capital contable	<u>10,649</u>
TOTAL	<u>\$ 25,797</u>

Alimentos Frescos de México, S.A. de C. V.
 Estado de Resultados
 Por el año que terminaron el 31 de diciembre de 2002
 (En miles de pesos)

	2002
VENTAS NETAS	<u>\$ 25,205</u>
COSTOS Y GASTOS	
Costo de ventas	10,966
Gastos de venta, generales y de administración	<u>5,390</u>
	<u>16,356</u>
UTILIDAD DE OPERACIÓN	8,849
(INGRESO) COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO:	
Ingreso por intereses	(74)
Comisiones bancarias	<u>20</u>
	<u>54</u>
OTROS GASTOS – NETO	30
(PERDIDA) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	8,873
IMPUESTO SOBRE LA RENTA PTU	<u>2,845</u> <u>812</u>
(PERDIDA) UTILIDAD NETA	<u>\$ 5,216</u>

Como se precisó en el capítulo anterior, la liquidez de una organización es juzgada por su capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo, que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

En este sentido, la razón de liquidez o prueba del ácido aplicada a la empresa da como resultado lo siguiente

Activo circulante =	\$19,937		
	<hr/>	=	1.8479
Pasivo circulante =	\$10,789		

Como se puede apreciar, el resultado de 1.8749 representa la capacidad efectiva que tiene la empresa de hacer frente a sus obligaciones de plazo menor a un año, dado que por cada peso de pasivo que registra, tiene un peso con 84 centavos de activo, casi el doble, para responder ante acreedores.

Para determinar el monto del dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades, realizamos la siguiente operación:

$$\begin{array}{r} \text{Pasivo total} = \qquad \qquad \qquad \$10,789 \\ \hline \text{Activo total} = \qquad \qquad \qquad \$25,796 \end{array} = 0.4182$$

El resultado de aplicar esta razón financiera se interpreta desde la perspectiva de que por cada peso de activo ganado con motivo de la generación de utilidades, el 41.82% es generado por recursos propiedad de terceras personas que decidieron arriesgarse en la empresa mediante la concesión de un préstamo.

A continuación mediremos el aprovechamiento que de sus activos esta haciendo la empresa, así como la necesidad de revisar y/o modificar sus políticas con la finalidad de corregir el rumbo, midiendo precisamente la rotación del activo total, el cual refleja la eficiencia con la que se están utilizando los activos de la empresa para generar ventas, siendo el resultado el siguiente:

$$\begin{array}{r} \text{Ventas Netas} = \qquad \qquad \qquad \$25,205 \\ \hline \text{Activo Total} = \qquad \qquad \qquad \$25,796 \end{array} = 0.9770$$

El análisis de este resultado representa que por cada peso de inversión en activo \$0.9770 se refleja como venta realizada, el cual es un porcentaje razonable de eficiencia en la consecución de utilidades.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Por último mediremos el índice de rentabilidad, el cual permitirá medir la capacidad del negocio para la generación de utilidades, esta razón es la rentabilidad sobre la venta o índice de productividad que mide la relación de las utilidades y los ingresos por venta.

Su fórmula sería la siguiente:

$$\frac{\text{Utilidad Neta} = \$ 5,216}{\text{Ventas Netas} = \$ 25,205} = 0.2069$$

El resultado de aplicar esta razón financiera no es del todo satisfactoria ya que representa que por cada peso de ventas el 20.69% de ese peso se reflejó en utilidades netas para el accionista, situación que consideramos razonable y factor justificante de negocio, la cual podría mejorar si la empresa logra ser más autosuficiente en determinadas actividades que hoy en día contrata de terceros, convirtiéndose así en una carga financiera que se refleja en las utilidades.

4.1.3 Misión.

Ser la mejor opción en la venta de aguacate, para la industria alimenticia, cadenas de tiendas y distribuidores nacionales e internacionales; con calidad de clase mundial, fomentando con nuestros clientes una relación fructífera y duradera.

4.1.4 Visión.

La compañía Alimentos Frescos de México, S.A. de C.V. aspira a que en la primera década del siglo XXI sea reconocida como líder en la comercialización del aguacate, que establezca y desarrolle relaciones de negocios bajo el concepto de ganar - ganar, con niveles de excelencia en sus productos.

4.1.5 Filosofía de la empresa.

Su personal percibirá a la empresa como una fuente de trabajo donde se les valore como la parte esencial de su estructura dentro de un ambiente laboral de crecimiento integral.

Los accionistas descubrirán del negocio una organización rentable, líder en su ramo, a la vanguardia, con cultura de calidad total y expansión continua hacia nuevos mercados.

Nuestros proveedores a su vez, notarán a la empresa como un negocio consolidado, con necesidades de insumos y servicios de alta calidad, para transmitirlos en sus productos, siendo ésta la ideología más importante de la empresa.

La comunidad percibirá a la empresa como una generadora de empleos, comprometida con el medio ambiente y que asume su responsabilidad social con México.

4.1.6 Análisis de FODAS.

Las fortalezas que se han podido identificar en la empresa son las siguientes:

- A. Se cuenta con las habilidades técnicas para realizar un manejo adecuado del aguacate.
- B. El ambiente de trabajo dentro del negocio es adecuado, ya que cuenta con programas de estímulos a la puntualidad y productividad.
- C. Se cuenta con el equipo técnico de acuerdo con el tamaño y capacidad de la empresa.

- D. Cuenta con sólidos contactos en el medio comercial dada su experiencia en el giro.

A su vez, las debilidades identificadas son las siguientes:

- A. El capital que se tiene en la actualidad no es suficiente para que la sociedad sea independiente, ya que actualmente se subcontratan servicios de auto transporte y algunos otros procesos administrativos.
- B. Los conocimientos en mercadotecnia son teóricos y carecen de vanguardia, faltando actualizarse en estrategias modernas.
- C. El tamaño de las oficinas en las que se desenvuelve el personal es pequeño e impide el correcto manejo de la documentación.

No obstante, encontramos distintas oportunidades como las siguientes:

- A. La existencia de un Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea, de la cual España forma parte, beneficia a los exportadores mexicanos con una disminución de las tasas de arancel progresivas.
- B. Los contactos con el exterior, en particular, con distribuidoras de aguacate en España, le permiten tener exclusividad en la introducción de este fruto al mercado español.
- C. El producto que se exporta es de alta calidad y ampliamente reconocido en el mercado europeo.
- D. La producción local del producto en Málaga, Granada y en las Islas Canarias, no es suficiente para satisfacer el mercado local, requiriendo de importaciones.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- E. La tendencia generalizada a consumir este fruto, permite augurar un mercado cautivo a un mediano plazo.
- F. La presencia de restaurantes mexicanos y ferias gastronómicas permiten ampliar el gusto y el consumo de este producto.
- G. El idioma español permite una comunicación clara y precisa de las necesidades de nuestros clientes en España.

Se identificaron amenazas como las siguientes:

- A. La competencia de productores de aguacate o comercializadores del mismo en México al mercado europeo se amplía cada vez más, por lo que el manejo del precio al distribuidor o consumidor final será un factor importante.
- B. Falta de credibilidad de los exportadores mexicanos en el exterior, en el sentido de que no hay compromiso y de que muchas ocasiones no cumplen con lo estipulado en los contratos.

4.2 Competitividad de la empresa y su producto en el mercado meta

El lugar preponderante que tiene México en la producción mundial de aguacate es el reflejo de la importancia de este cultivo a nivel nacional, ocupando el quinto lugar en el cultivo frutícola. La producción de la fruta se destina casi en su totalidad al consumo interno, el cual ha sido capaz de absorber la oferta. El aguacate se cultiva en casi todos los estados de la República, si bien en la mayoría de ellos los niveles no son muy importantes desde el punto de vista del comercio exterior. Sobresalen como productores Michoacán con el 85% de la

producción, siguiendo en orden de importancia, Nayarit 2.8%; Morelos 2.2% y el Estado de México 1.8%.

El aguacate Hass, dadas sus características de productividad, calidad y resistencia en su manejo comercial, ha llegado a ser la variedad más importante tanto a nivel nacional como internacional. En México la fruta se tiene disponible todo el año, lo cual aumenta su competitividad en el mercado internacional, al aprovechar épocas en las que otros países no disponen de este producto.

Los alimentos frescos tropicales, alimentos típicos y pesca son sectores en crecimiento. El cambio en los gustos del mercado español se está dando, al pasar de ser un mercado de alimentos exclusivamente nacionales a un gusto internacional. La alta migración que recibe el país así como el aumento del turismo de origen español que visita otros países, está creando una demanda por productos alimenticios de otros países, incluyendo México.

El tamaño del mercado español es un factor importante para optar por su selección, ya que con sus 40 millones de habitantes y acceso preferencial por medio de sus fronteras al resto de la Unión Europea es un nicho importante en Europa. Además goza de una estabilidad económica y un marco legal que permite certeza en los negocios

Las importaciones en España son mayores en el periodo octubre – abril que en los meses de verano, cuando existe oferta local de este fruto. No obstante las transacciones comerciales durante todo el año van en aumento año con año, lo cual hace interesante la internación de los productos con una vista a largo plazo.

El mercado español presenta buenas expectativas para la comercialización del aguacate. En los últimos años, se ha podido observar una tendencia cada vez más generalizada hacia el consumo de este producto, por lo que México cuenta con una buena oportunidad. Cabe señalar que, el aguacate mexicano goza de una

muy buena reputación, tanto en el consumidor español como en el resto del mundo, ya que el producto mexicano es sinónimo de calidad y sabor.

Los compradores españoles exigen aguacates de consistencia firme, libres de enfermedades, magulladuras y otras deformaciones de la cáscara. El fruto deberá venir clasificado y calibrado con exactitud. Se prefieren aguacates que pesen entre 270 y 330 gramos. Las exigencias en la calidad para este producto son bastante marcadas, ya que se requiere asegurar una vida de anaquel adecuada con el fin de reducir al máximo las pérdidas, ya que este fruto es relativamente más caro que otras frutas. Por lo anterior, una comercialización con éxito en Europa y en particular en España, depende en gran medida, de que se apliquen escrupulosamente buenas prácticas de manejo y empaque.

Los frutos van empacados de forma espaciada y las cajas tienen orificios de ventilación para evitar el calentamiento. El número de piezas en una caja es variado, siendo los calibres más demandados: 12, 14, 16, 18 y 20.

4.3 Canales de comercialización.

El canal utilizado para la comercialización del aguacate por parte de Alimentos Frescos, S.A. de C.V. es mediante un importador especializado denominado Cultivar Central Distribuidora, la cual es una empresa de capital 100% español, líder en el sector de la importación y distribución de frutas y hortalizas. Desde sus inicios, a principios de la década de los 70, Cultivar se ha caracterizado por su oferta de productos tropicales y de importación. Actualmente, ofrece la más amplia gama de productos hortofrutícolas del mercado, especializándose en la comercialización de productos de primera calidad, de contra-estación y exóticos.

Cultivar ha ido adaptando su concepto de negocios en los últimos años, de acuerdo con las demandas de un sector en constante evolución. Ha pasado de ofrecer nuestro servicio principalmente a detallistas, a trabajar con diferentes tipos

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

de clientes: desde grandes superficies y mayoristas que constituyen el mayor volumen de sus ventas, hasta tiendas especializadas y hostelería. Su ambición es poder atender a todo tipo de clientes satisfaciendo sus diferentes necesidades.

Cultivar garantiza su servicio a toda España y Portugal en menos de 24 horas. La distribución y venta se organiza, atendiendo los requerimientos de todo tipo de clientes, desde los mercados de Barcelona, Madrid, los almacenes de distribución o los puertos de llegada.

En Barcelona se encuentra la sede central de Cultivar con 7 puestos y unos almacenes de 6.200 m2 en el mercado central: Mercabarna, situada en uno de los mayores centros logísticos del sur de Europa. Un emplazamiento perfectamente conectado al puerto, aeropuerto, ferrocarril y red europea de autopistas. Ciudad de paso "obligado" para la importación / exportación de productos desde / a Europa. Desde Barcelona distribuyen el producto por toda la costa Mediterránea, Islas Baleares y Canarias

El perfil del cliente de Cultivar ha ido evolucionando en los últimos 8 años: se ha triplicado el volumen de ventas a grandes y medianas superficies y se han duplicado las ventas a mayoristas, mientras se mantiene el volumen realizado con detallistas.

Cultivar atiende a todo tipo de clientes: Grandes y medianas superficies, mayoristas y detallistas, cadenas hoteleras, colectividades y compañías de catering.

En términos generales, el volumen de sus ventas se distribuye por tipo de cliente del siguiente modo:



Fuente: <http://www.cultivar.net/home.html>

Algunos de sus clientes de mayor volumen son:

- Grupo Carrefour - Promodes
- Grupo Eroski
- Grupo Auchan
- Grupo Unigro
- Grupo Caprabo
- Grupo El Corte Inglés
- Grupo Superdiplo
- Grupo Ahold
- Grupo Gadisa

La forma de trabajar con Cultivar es en consignación, o en algunas ocasiones se alcanzan a negociar anticipos.

Por lo general, Cultivar está en busca de relaciones comerciales serias, a largo plazo con empresas comprometidas y con un interés real en penetrar el mercado español y europeo. Son muy sensibles a la informalidad.

En España, el 65% de las frutas y hortalizas comercializadas se centralizan a través de la red de mercas (mercados centrales de abasto), ubicados en las principales ciudades.

En el caso del consumidor final, por lo general adquiere este tipo de productos en los grandes almacenes (hipermercados y supermercados), ya que estos ofrecen un trato amable y especializado al cliente, rompiéndose cada vez más con el esquema español de ir a la pequeña frutería de barrio.

En este sentido, los márgenes que manejan los intermediarios, dependerán en gran medida de la negociación que se haya realizado con el exportador. Se estima que dicho margen fluctúa entre un 7% y un 10% sobre el valor de la mercancía adquirida.

Además de lo anterior, Cultivar se encargará de proveer la información y material necesario para apoyar la venta del producto, mediante acciones promocionales, ofertas de precio y degustaciones de producto conjuntamente con los clientes y proveedores. Su labor no concluye al informar al consumidor final sobre las cualidades de los productos que ofrecemos, sino que también trata de mantenerse al día sobre las novedades del mercado y las características de posibles nuevas variedades de frutas y hortalizas. Además, organizará charlas y cursos de formación dirigidos a los profesionales del sector.

4.4 Precio de importación e INCOTERMS.

Para determinar el precio de exportación debemos conocer el mercado hacia donde va dirigido el producto, así como conocer los costos de producción y la comercialización externa.

De tal manera que los pedidos que a la fecha ya se tienen concretados contemplan la exportación a nuestro distribuidor ubicado en Barcelona de 45 toneladas.

Dentro de las negociaciones realizadas con nuestro comprador en España fueron contempladas las siguientes alternativas:

FOB

Veracruz representaría que Alimentos Frescos de México, S.A. de C.V. entregue la mercancía a bordo del buque, por su cuenta sólo correrían los gastos de

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

embalaje, transporte terrestre de Michoacán a Veracruz y los gastos aduanales de exportación.

CIF

Esta fue la opción que se perfiló como definitiva, ya que además de asumir los gastos especificados en el punto anterior, la empresa cubre el costo del transporte marítimo y el seguro hasta el puerto de Barcelona, el resto de los gastos y trámites corren por cuenta de nuestro distribuidor.

Bajo este esquema, la responsabilidad de la empresa abarca hasta el punto de entrega de la mercancía acordado en el país del comprador, en este caso, hasta el puerto de Barcelona y el comprador es responsable del pago de impuestos y derechos de importación que procedan. Nuestra responsabilidad inicia en nuestra bodega, se va la mercancía en transporte terrestre hasta Veracruz y de allí en barco hasta el puerto de Barcelona. Las maniobras de descarga y las demás erogaciones necesarias hasta para que la mercancía llegue a la bodega del cliente correrán por cuenta de este último.

Para la determinación del precio de exportación utilizaremos el método con base en los costos (Costing), que consiste en incluir todas las erogaciones hasta el punto de entrega, previamente acordados con el importador.

Se presenta a continuación el precio de venta de las 45 toneladas de aguacate tipo hass:

Concepto	Costo
Compra de aguacate	\$ 498,725
Etiquetado	24,386
Empaque	31,263
Honorarios del agente aduanal	7,934

Impuestos y derechos en	8,750
México	
Transporte	78,772
Seguro	14,631
Otros	1,459
Costo Total	665,920
Porcentaje de utilidad	52%
Margen de utilidad	346,278
Precio CIF	\$ 1,012,198

4.5 Documentos y trámites aduaneros

Como se comentó en el Capítulo II, el proceso de exportación implica una serie de procedimientos de carácter fiscal los cuales indubitablemente deben ser cubiertos por quien pretende extraer bienes tangibles de territorio mexicano. Uno de ellos lo es precisamente el presentar un pedimento de exportación (ver anexo A) que es aprobado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por conducto de un agente o apoderado aduanal. Dicho pedimento de exportación debe de ir acompañado de la siguiente documentación:

- a) Factura comercial (6 tantos, ver anexo B). Este documento es emitido por el exportador, el cual debe enviar al cliente en el exterior. Además en la factura se describe detalladamente la mercancía y se ampara la misma.
- b) Conocimiento de embarque (6 tantos, ver anexo C). Este también es un documento que constituye un título de propiedad para el consignatario y le permite solicitar la entrada de las mercancías en el punto de destino. En este caso se conoce como "bill of lading" lo expide la compañía que se va a encargar del traslado del aguacate del puerto de Veracruz al país de España.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- c) Lista de empaque (6 tantos, ver anexo D). Este documento permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al importador, identificar las mercancías y saber que contiene cada caja o bulto, por ello debe realizarse un empaque metódico que coincida con la factura.
- d) Certificado de origen EUR.1 (ver anexo E). Este documento comprueba el lugar de origen de las mercancías y permite al exportador beneficiarse de las preferencias arancelarias contenidas en el Tratado de Libre Comercio México - Unión Europea.
- e) Certificado fitosanitario (ver anexo F). El aguacate debe cumplir con una regulación no arancelaria que es la presentación ante la aduana del certificado fitosanitario expedido por la SAGARPA.

En este sentido es recomendable contratar los servicios de un agente aduanal, sobre todo porque se trata de un producto perecedero. El agente aduanal se encargará de realizar todos los trámites necesarios ante las autoridades aduanales para exportar el aguacate.

4.6 Logística de exportación.

En la logística se involucran diferentes operaciones que determinan el movimiento de productos como son: gestión del proceso de producción, el embalaje, el almacenamiento y el control de inventarios, el manejo de productos en unidades de carga, transporte y diseño de distribución física del producto.

Envase y embalaje

El objetivo principal del envase es darle al producto perecedero los atributos necesarios para sobrevivir a una gran cantidad de peligros que se pueden presentar durante el almacenamiento, el transporte y la distribución.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Uno de los temas base para la elección óptima del envase, es formar un modelo base del patrón de distribución a seguir, dicho modelo es la representación, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, del sistema a través del cual son transferidos los productos perecederos. La amplitud de validez de dichos modelos, depende de las características de los productos perecederos y de la complejidad del mercado.

Los factores ambientales pueden afectar la rapidez con que disminuye la calidad del producto, éstos incluyen temperatura, déficit de tensión de vapor, humedad relativa, composición atmosférica y exposición a la luz.

Los aguacates deben ser refrigerados, tan pronto como sea posible y, preferentemente, dentro de las 24 horas de haber sido cosechados, dependiendo del modo de transporte. La temperatura óptima varía de acuerdo con la estación, con la variedad del fruto y con el grado de madurez del aguacate.

Para las variedades tolerantes al frío, de tamaño adecuado pero aún sin madurar, la temperatura óptima de almacenamiento es de 5° C. Sin embargo, para variedades tolerantes al frío, la temperatura de almacenamiento óptima puede llegar a ser hasta de 10° C a 13° C. La fruta madura puede ser almacenada a temperaturas inferiores a la fruta sin madurar.

El calor de respiración de la fruta sin madurar es de nivel medio. Debe mantenerse la humedad relativa en un valor entre 85 y 90% durante todo el proceso de transporte y almacenamiento.

Los aguacates tienen un alto índice de producción de etileno y son extremadamente sensibles a dicho agente químico. El tiempo máximo de almacenamiento depende de la variedad, pero comúnmente es de 2 a 5 semanas.

Los aguacates generalmente se cosechan y embarcan cuando obtienen el tamaño adecuado, pero aún no han alcanzado la etapa de maduración.

Por lo regular, los aguacates son enviados en vía marítima. Sin embargo, puesto que los aguacates de verano son transportados por vía aérea, habrá que tomar en cuenta la disponibilidad del transporte en la zona del productor, para que de esta forma se tracen las rutas.

Los envases y embalajes para aguacates deben construirse de manera que provean una muy buena ventilación; normalmente, los aguacates se empaacan en una sola capa dentro del envase.

En algunas ocasiones se usan insertos, con el fin de evitar daños entre los frutos y mejorar la resistencia de la estiba. Los insertos más comúnmente usados son los longitudinales o los transversales de tipo H y de tipo Z, aunque también se encuentran otros tipos de separadores verticales y de altura total.

Se recomienda, que los aguacates, se envuelvan en una película de celofán para reducir la evaporación o en el papel de seda para reducir daños, a la vez se puede utilizar éste como medio de publicidad.

Existe una marcada preferencia del mercado para cajas de cartón corrugado de 4 Kg. netos aproximadamente conteniendo una cuenta variable de frutos de acuerdo a su tamaño. En este caso las cajas se acomodaran en palets de 20 cajas y éstas en un contenedor de 40 pies.

Al respecto, la ONU / CEPE ha expedido la norma de calidad para aguacates No. FFV-42 relativo a los estándares de calidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Etiquetado

En cada envase deberán figurar los siguientes datos agrupados en el mismo lado, en características legibles, indelebles y visibles desde fuera:

- Símbolo "este lado hacia arriba"
- Símbolo "frágil"
- Símbolo "temperatura", con la indicación del intervalo de manejo:

Para fruto desarrollado pero aún no verde:

Para la mayoría de las variedades: min. 7°C., máx. 9°C.

Para variedades tolerantes al frío: min. 5°, máx. a 7°C.

Para los aguacates de verano: min. 12°C, máx. 14°C.

Los embalajes para frutos maduros deben ser marcados de acuerdo con la tolerancia del producto, normalmente, min. 0°C – 6°C.

Información sobre el producto:

- País de origen (opcionalmente, distrito donde se cultivó, o nombre del lugar nacional, región o local) En este caso México – Uruapan
- Nombre del producto
(AGUACATES) – AVOCADOS – AVOCATS

La indicación del producto es obligatoria cuando el contenido no es claramente visible desde el exterior.

- Variedad
Nombre de la variedad, en nuestro caso concreto "aguacate tipo hass"
- Clase
Tipo de calidad de conformidad con la clasificación de la calidad ONU / CEPE

- **Peso neto**
Contenido en Kg., para el caso de nuestra primera exportación será 45,000 Kg.
- **Conteo**
Número del código de la escala de tamaños, de conformidad con la norma de la ONU / CEPE y número de frutos cuando éste sea distinto al número de referencia. Los números de código son números enteros para unidades de aproximadamente 4kg netos.
- **Tamaño**
Tamaño expresado como peso mínimo y máximo. El peso mínimo del producto es de 3.8 Kg. por caja y de hasta 4.2 Kg. por caja.
- **Madurez**
El grado de madurez que puede indicarse mediante una etiqueta, colocada en el país consumidor después de que los frutos hayan madurado, mediante un acuerdo al respecto con el exportador.
- **Empacado**
Fecha de empaçado, directa o en código
Nombre y dirección o código autorizado, del empaçador o distribuidor y productor.

Las reglamentaciones también se aplican a importaciones de otros países, cuando los envases vienen marcados de conformidad con el reglamento sobre codificación de calidad. Si el marcaje es diferente o no hay marca alguna se considera que están acordes con la Clase I. En caso negativo, deben por lo menos cumplir con los requisitos de la Clase II para poder recibir el permiso de importación. En este caso, cada envase / embalaje deberá ser marcado con la leyenda Clase II. Por lo que se refiere a la exportación hecha por Alimentos Frescos de México, el envasado cumple con el reglamento de codificación de calidad.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Los aguacates se transportan por la vía marítima con objeto de optimizar costos. La transportación por vía aérea, lo utilizan los grandes proveedores en periodos críticos, por ejemplo, al iniciar la temporada. Para el caso del primer embarque del fruto a Barcelona, España se contempló la transportación vía marítima saliendo del puerto de Veracruz.

En este sentido, se utilizará un contenedor de 40 pies, con temperatura controlada para el trayecto de Veracruz, México – Barcelona, España, con una duración aproximada de 22 a 23 días.

4.7 Medios de pago.

Para asegurar el éxito de las operaciones de comercio exterior, debemos elegir la forma más adecuada para recibir o efectuar los pagos en las transacciones comerciales. En el comercio internacional, se manejan diversas 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, el cual efectuará por cuenta de éste el pago al exportador designado a través de un banco del importador. En este 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.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

Las características socioeconómicas actuales de México y del mundo hoy en día, permiten sin duda, participar en el comercio internacional iniciando los procesos de exportación de bienes y servicios a otros países del orbe. Lo anterior, considerando la apertura de los grandes mercados, generados por el ambiente de globalización que se vive a nivel mundial, en los cuales elaborar productos de calidad y a precios accesibles, permitirá sin duda competir con éxito fuera de nuestras fronteras.

En este sentido, el comportamiento de la balanza comercial de México con otros países, deja en claro que la apertura comercial es una realidad innegable que hay que considerar como una gran oportunidad, tomando en cuenta los recursos naturales y la calidad en la mano de obra existentes en México.

Al respecto, uno de los mercados con mayor perspectiva de éxito para los productores mexicanos ha sido el agrícola, al contar con una gran variedad de productos durante casi todo el año, situación que no se vive así en el ámbito productivo europeo, y en muchos otros más, dadas las adversas condiciones del clima y lo poco propicio de sus tierras, entre otros factores.

Algo que sin duda fomentó la actividad exportadora en México, ha sido el gran esfuerzo de las autoridades mexicanas que, mediante el uso de la diplomacia han logrado negociaciones comerciales que concluyen en la firma de tratados de libre comercio. Uno de ellos es el firmado con la Unión Europea, vigente a partir del año 2000, el cual ha permitido abrir sus fronteras mediante la utilización de aranceles que se disminuyen progresivamente, estando sujetos únicamente a regulaciones del tipo no arancelario.

Lo anterior, ligado a los cambios que el Congreso de la Unión ha realizado a leyes y reglamentos en materia de comercio exterior que han estimulado a los

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

productores mexicanos. Así también, un marco fiscal que permite una igualdad de condiciones como lo es la aplicación de la tasa del 0% en el impuesto al valor agregado a la actividad exportadora, entre otros.

Considerando las condiciones de México en el entorno agro alimenticio a nivel mundial, la necesidad de otros países, como el español; de satisfacer las necesidades de su población permitiendo el suministro de bienes provenientes del extranjero, así como la experiencia que en este ámbito registra Alimentos Frescos de México, S.A. de C.V., el libre acceso al mercado español aprovechando la apertura de sus fronteras sin el cobro de aranceles gracias al TLCUEM, la gran cantidad de consumidores en España que aprecian el buen sabor del aguacate mexicano y el comportamiento de las finanzas de la empresa citada, son suficientes para iniciar la actividad exportadora al mercado europeo, en particular el español.

Cabe señalar que nuestro cliente en Barcelona, España; quien con su experiencia y calidad en el servicio al consumidor final permite comercializar nuestros productos durante casi todo el año, requerirá de abastecerse en forma oportuna para cubrir su demanda de manera eficiente.

En este sentido, el agente aduanal, constituye una pieza fundamental, al colaborar con la empresa en el llenado y elaboración de documentos, así como la realización de los trámites necesarios para el desaduanamiento de la mercancía al salir de nuestro país, delegando el exportador, mediante el pago de sus honorarios, todas aquellas funciones relativas al cumplimiento en el pago de las contribuciones, derechos, maniobras y demás que, en su caso se requieran por parte del exportador.

En la cotización del producto, se ha convenido con el cliente en Barcelona que la empresa se compromete a entregar el pedido en el puerto del mismo nombre. El

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

pago se hará a través de una carta de crédito irrevocable que garantiza seguridad a ambas partes.

Por todo lo anterior, es importante concluir que la viabilidad para iniciar un proceso de exportación de aguacate tipo hass mediante una empresa comercializadora de productos naturales en Barcelona, España, es factible considerando las condiciones del mercado, la calidad y reconocimiento del producto en ese país, así como a las condiciones económicas de la población para tener acceso a su consumo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ALIMENTOS FRESCOS DE MÉXICO, S.A. De C.V.

Mariano Escobe No. 527, Col. Anzures. C.P. 11510

México, D.F.

Tel. 53-90-76-09 Fax. 53-90-76-10

RFC. AFE-010728-AF5

Factura**512****Fecha****15-Oct-03****Cliente****Dirección****Teléfono**Cultivar Central Distribuidora, S.A.Mercaberna Long. 9 No. 39, 08040, Barcelona, España93-261-87-00 Fax 93-336-14-67

Orden de Compra	Descripción	Cajas	Kg.	Importe
345412	Aguacate Tipo Hass sin madurar	11,250	45,000	91,436.00 USD
Cantidad con letra Noventa y un mil cuatrocientos treinta y seis dólares americanos			Subtotal	91,436.00 USD
			IVA	
			Total	91,436.00 USD

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

85

COMBINED TRANSPORT OCEAN BILL OF LADING

R/G: 030578

EXPORTER		BILL OF LADING No.	CONTAINER No.	
ALIMENTOS FRESCOS DE MÉXICO, S.A. DE C.V. MARIANO ESCOBEDO 527, COL. ANZUREZ, 11510, MÉXICO, D.F.		805 0085702	RORZ - 8025371	
THE ORDER TO		EXPORTER REFERENCE		
CULTIVAR CENTRAL DISTRIBUIDORA, S.A. MERCABARNA LONG 9 No. 39, 08400 BARCELONA, ESPAÑA		FACTURA A 45980		
NOTIFY PARTY		FORWARDING AGENT - REFERENCE		
AL CLIENTE		POINT AND COUNTRY OF ORIGIN		
		URUAPAN, MICHOACAN		
		DOMESTIC ROUTING / EXPORT INSTRUCTIONS		
		TRANSPORTAR A 5° C.		
		FOR DELIVERY APPLY TO:		
VOYAGE No.	PORT OF LOADING			
BARCELONA, ESPAÑA	VERACRUZ			
PORT OF DISCHARGE	FOR TRANSHIPMENT TO			
MARK AND NUMBERS	No. OF PKGS.	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WT	MSMN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

LISTA DE EMPAQUE

ALIMENTOS FRESCOS DE MÉXICO, S.A. DE C.V.						FECHA		
						15 DE OCTUBRE DE 2003		
LISTA DE EMPAQUE						FOLIO No. 458755		
DE ORIGEN: MEXICANO			A DESTINO: BARCELONA, ESPAÑA					
EXISTENCIA	REMISIÓN	FACTURA	TRANSPORTE: MARÍTIMO				PLACAS	
11,250	A 5420	A 45980					TM 7854	
DESCRIPCIÓN			UBICACIÓN		CANTIDAD		TOTAL	IMPORTE
			PAQUETES					
			DEL:	AL:	PZA.	KGS.		
11,250 CAJAS DE 4KG C/U, AGUACATE HASS SIN MADURAR			1	11,250		4 C/U	91,436.13 USD	91,436.13 USD
SOLICITANTE:		AUTORIZO		RECIBI:		ENTREGUE		
ERNESTINA LÓPEZ		RODRIGO SÁNCHEZ		LUIS SÁNCHEZ		RUBEN GARCÍA		

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CERTIFICADO DE CIRCULACIÓN DE MERCANCÍAS

1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país) ALIMENTOS FRESCOS DE MÉXICO, S.A. DE C.V. Mariano Escobedo No. 527, Col. Anzures, 11510 México, D.F.	EUR. I No A 00000 Véase las notas del reverso para llenar el ingreso
3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país) CULTIVAR CENTRAL DISTRIBUIDORA Mercadería Loag. 9 No. 39, 08040, Barcelona, España	2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales entre <p style="text-align: center;">MÉXICO - ESPAÑA</p> (Indicar los países, grupo de países o territorio a que se refiere)
6. Información relativa al transporte (mercadería facultativa) MARÍTIMO	4. País, grupo de países o territorio de donde se consideran originarios los productos. MÉXICO
8. Número de orden; marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos (1); Designación de las mercancías (2) 11.250 CAJAS DE AGUACATE TIPO HASS, DE 4 KG CADA UNO SIN MADURAR	5. País, grupo de países o territorio de destino ESPAÑA
11. VISADO DE LA ADUANA O DE LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL COMPETENTE Declaración certificada conforme: Documento de exportación (3): Modelo No Aduana o Autoridad gubernamental competente: País o territorio de expedición Sello En <p style="text-align: center;">..... (Firma)</p>	7. Observaciones Sello El que se suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen las condiciones exigidas para la expedición del presente certificado. En México, D.F. a 15 de octubre de 2003 <p style="text-align: center;">..... Firma</p>
9. Masa bruta (kg) u otra medida (litros, m3, etc.) 45,000 KG	10. Factura (mercadería facultativa) A-45980

- (1) En caso de que las mercancías no estén embaladas, indíquese el número de artículos o escríbalo "a granel" según sea el caso.
 (2) Incluye la clasificación arancelaria de la mercancía a nivel de partida (4 dígitos).
 (3) Rellénese únicamente si la normativa del país o territorio de exportación lo exige.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SEE REVERSE FOR ADDITIONAL INFORMATION VOIR REVERS POUR INFORMATION ADDITIONNEL ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN SIEHE RÜCKSEITE



SECRETARIA DE AGRICULTURA, GANADERIA Y DESARROLLO RURAL
 DIRECCION GENERAL DE SANIDAD VEGETAL
CERTIFICADO FITOSANITARIO INTERNACIONAL
 DE LA CONVENCION INTERNACIONAL DE PROTECCION FITOSANITARIA DE 1951
 A LA ORGANIZACION DE PROTECCION FITOSANITARIA DE:

SECRETARIA DE AGRICULTURA,
 GANADERIA Y DESARROLLO RURAL

CERTIFICACION

Por el presente se certifica que las plantas o productos vegetales declarados a continuación, se han inspeccionado de acuerdo con los procedimientos adecuados y se consideran libres de plagas de cuarentena y prácticamente libres de otras plagas nocivas, y se considera que se ajustan a las disposiciones fitosanitarias vigentes en el país importador.

1a. FECHA DE INSPECCION

2a. FECHA DE EXPEDICION

3a. LUGAR DE EXPEDICION

19-02-2002

DESCRIPCION

2. NOMBRE Y DIRECCION DEL EXPORTADOR

3. NOMBRE Y DIRECCION DECLARADOS DEL DESTINATARIO

4. NOMBRE DEL PRODUCTO Y CANTIDAD DECLARADA

AGUACATE HASS

45 TONELADAS

5. NOMBRE BOTANICO DE LAS PLANTAS

6. LUGAR DE ORIGEN

URUAPAN, MICHOACAN, MEXICO

7. NUMERO Y DESCRIPCION DE LOS EMPAQUES

8. MARCAS DISTINTIVAS

9. MEDIO DE TRANSPORTE DECLARADO

MARITIMO

10. PUNTO DE ENTRADA DECLARADO

BARCELONA, ESPAÑA

TRATAMIENTO DE DESINFECCION O DESINFESTACION

11. FECHA

12. TRATAMIENTO

13. PRODUCTO QUIMICO (INGREDIENTE ACTIVO)

14. DURACION Y TEMPERATURA

15. CONCENTRACION

16. INFORMACION ADICIONAL

Cualquier declaración con basead que se manifieste en este certificado fitosanitario, será sancionada administrativamente conforme lo indica el Capítulo III de la Ley Federal de Sanidad Vegetal, un artículo de esta misma que correspondan cuando sean constitutivos de delito, conforme lo marcan los Capítulos IV y V del Título Decimo Tercero del Código Penal y con el Código Federal. Este certificado debe ser presentado cada vez que sea requerido por autoridades fitosanitarias oficiales autorizadas de la Secretaría y será nulo si presenta tachaduras o enmendaduras.

17. DECLARACION ADICIONAL

SELLO

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

18. NOMBRE Y CARGO DEL FUNCIONARIO
 (mayúsculas o a máquina de escribir)

19. FIRMA

20. CEDULA DE INSCRIPCION

VIGENCIA

La Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, respalda de
 respecto a este certificado.

Los representantes asumen responsabilidad económica con

89

CERTIFICATION

This is to certify that the plants or plant products described below have been inspected according to appropriate procedures and are considered to be free of quarantine pests and practically free of other serious pests; and that they are considered to be conform with the current phytosanitary regulations of the importing country.

- 1a. Inspection date
- b. Issuing date
- 1c. Place of issuing
2. Name and address of the exporter
3. Declared name and address of the consignee
4. Name of product and quality declared.
5. Botanical name of materials.
6. Places of origin
7. Number and description of packages.
8. Distinguished labels
9. Declared means of conveyance
10. Declared point of entry
11. Date
12. Treatment applied.
13. Chemical (active ingredient)
14. Time and temperature
15. Concentration
16. Additional information
17. Additional declaration
18. Name and charge of authorized officer (Type of print)
19. Signature of authorized officer
20. Inscription code

NOTE:

The Ministry of Agriculture, Livestock and Rural Development, its officials and/or representatives bear no financial responsibility regarding any misuse of unlawful application of the present certificate.

CERTIFICATION

C'est pour certifier que les végétaux ou produits végétaux décrits ci-dessous ont été inspectés suivant des procédures appropriées et qu'ils sont estimés être libres de parasites d'importance quarantenaire et pratiquement libres de toutes autres nuisibles dangereux et qu'ils sont considérés comme conformes avec la réglementation phytosanitaire en vigueur dans le pays importateur.

- 1a. Date d'inspection
- b. Date de délivrance
- 1c. Lieu de délivrance
2. Nom et adresse de l'exportateur
3. Nom et adresse déclarée du destinataire
4. Nom du produit et quantité
5. Nom botanique des matériaux
6. Lieu d'origine
7. Numéro et description des colis
8. Description des étiquettes des colis
9. Moyen de transport déclaré
10. Point d'entrée déclaré
11. Date
12. Traitement appliqué
13. Produit chimique (ingrédient actif)
14. Durée et température
15. Concentration
16. Informations supplémentaires
17. Déclaration supplémentaire
18. Nom et position de l'agent autorisé (utilisé: étiquettes manuscrites ou tapées à la machine)
19. Signature de l'agent autorisé
20. Clé d'inscription.

NOTE:

Le Ministère d'Agriculture, Élevage et Développement Rural, ainsi qu'aucun de ses agents ou représentants n'assume aucune responsabilité économique dérivée de ce certificat.

BESCHENIGUNG

Hiermit ist bescheinigt, dass die auserschließend beschriebenen Pflanzen oder Pflanzenprodukte mit geeigneten Verfahren inspektiert worden sind und frei von Quarantäneschädlingen und anderen Schädlingen sind. Es wird bescheinigt, dass sie die gesetzlich gültigen Bestimmungen des Phytosanitätsgesetzes des Importlandes erfüllen.

- 1a. Inspektionsdatum
- b. Ausfertigungsdatum
- 1c. Ausfertigungsort
2. Name und Adresse des Exporteurs
3. Name und Adresse des Empfängers
4. Name des Produktes und der beschriebenen Menge
5. Botanischer Name der Pflanzstoffe
6. Herkunftsort
7. Nummer und Beschreibung der Verpackung
8. Kennzeichnung/Warenzeichen
9. Deklariertes Transportmittel
10. Deklarierter Ankunftsort
11. Datum
12. Behandlung
13. Chemische Produkte (aktive Inhaltsstoffe)
14. Dauer und Temperatur
15. Konzentration
16. Zusätzliche Information
17. Zusätzliche Erklärung
18. Name und Stellung des autorisierten Beamten.
19. Unterschrift des autorisierten Beamten
20. Codenummer

BEMERKUNG:

Weder das Landwirtschaftsministerium noch seine Behörden oder Vertreter übernehmen die Verantwortung über den Inhalt dieser Bescheinigung.

NUM. PEDIMENTO T. OPER. IMP CVE. PEDIMENTO: REGIMEN: EXO CERTIFICACIONES

DESTINO:	TIPO DE CAMBIO:	PESO BRUTO:	ADUANA E/S:	BANCO 6, BANAMEX CAJANA 47 SECC 0 CAJA 12 OPERACION 89971101 PED. 3147-2001078 20/06/2001 17:45:00 p.m. ELECTRÓNICO 52189947
MEDIOS DE TRANSPORTE: MARITIMO	ENTRADA/SALIDA: ARRIBO SALIDA	VALOR DOLARES:	91,436	
VERACRUZ - BARCELONA		VALOR ADUANA:	91,436	
PRECIO PAGADO/VALOR COMERCIAL:				

DATOS DEL IMPORTADOR / EXPORTADOR

RFC: AFE 010728 AF5 NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL
 CURP: ALIMENTOS FRESCOS DE MÉXICO, S.A. DE C.V.
 DOMICILIO: MARIANO ESCOBEDO 527, COL. ANZUREZ, 11510, MÉXICO, D.F. SELO DE CAJA

VAL. SEGUROS SEGUROS FLETES EMBALAJES OTROS INCREMENTABLES

ACUSÉ ELECTRÓNICO DE VALIDACIÓN: PED CLAVE DE LA SECCIÓN ADUANERA DE DESPACHO:

MARCAS, NÚMEROS Y TOTAL DE BULTOS

FECHAS	CONTRIB. PREV.	TASA A NIVEL PEDIMENTO	TASA
ENTRADA		CVE. T. TASA	
PAGO		0	0

CUADRO DE LIQUIDACIÓN

CONCEPTO	F. P.	IMPORTE	CONCEPTO	F. P.	IMPORTE	TOTALES
IVA		0				EFFECTIVO 0
PREV		0				OTROS 0
						TOTAL 0

DATOS DEL PROVEEDOR / COMPRADOR

S/D FISCAL NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DOMICILIO: VICILACIÓN

NUM. DE FACTURA	FECHA	INCOTEM	MONEDA FACT	VAL. MON. FACT.	FACTOR MON. FACT.	VAL. DLLS.
-----------------	-------	---------	-------------	-----------------	-------------------	------------

NUMERO (GUIA / ORDEN EMBARQUE) / I D :

OBSERVACIONES

PARTIDAS

FRACCION SUBD	VINQ	METVAL UMC	CANTIDAD UMC UMT	CANTIDAD UMT	PVC P O I D	CON TASA	TT PP	IMPORTE
DESCRIPCIÓN (RÉNGLONES VARIABLES SEGUN SE REQUIERA)								
VAL ADU / USD	IMP. PRECIO PAG VALOR COMERCIAL	PRECIO UNIT VAL AGREG	E F. ORIG - DEST - VEND - COMP					91,436 USD
	MARCA	MODELO	CÓDIGO PRODUCTO					

AGENTE ADUANAL, APODERADO ADUANAL O ALMACEN NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: RFC CURP	DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, EN LOS TERMINOS DE LO DISPUESTO EN EL ARTICULO 81 DE LA LEY ADUANERA: PATENTE O AUTORIZACIÓN: 2318 FIRMA AUTORIZADA
---	---

TRANSPORTISTA Destino/origen: Interior del país

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

96

BIBLIOGRAFÍA

1. Banco Nacional del Comercio Exterior SNC. "La clave del comercio" Edit. BANCOMEXT, México, 1999.
2. Cárdenas, Enrique, "Lecciones recientes sobre el desarrollo de la economía mexicana", Fondo de Cultura Económica, 1999.
3. Cárdenas, Enrique, "La política económica en México, 1950-1994, Fondo de Cultura Económica y El Colegio de México, México, 1996.
4. Castro Martínez, Antonio, "Técnicas de Administración de la Producción" Edit. Limusa, México, 1980.
5. Flores Paredes, Joaquín, "El Contexto del Comercio Exterior en México" Edit. UNAM, México, 2001
6. Lecuona, Ramón, "Algunos Rasgos de la Transición Mexicana a la Economía Global", Fondo de Cultura Económica, 1999
7. Martínez Villegas, Fabián, "Planeación Estratégica Creativa para la Crisis". Edit. Pac, México, 1986
8. Ortiz Wuadymar, Arturo, "Introducción al Comercio Exterior de México ¿Proteccionismo o Librecambismo?, Edit. Nuestro Tiempo, México, D.F.
9. Velázquez Elizarrarás, Miguel Ángel. "Ley Aduanera Comentada". MV Editores. México, 1991. p. 149.¹
10. Zamorano García, Enriquez, "Equilibrio Financiero de la Empresa", Edit. IMCP, México, 1996.

PAGINAS DE INTERNET

1. <http://dgcnesyp.inegi.gob.mx/pubcov/coyunt/balcom/Balpaq.html#arriba>
2. <http://www.Bancomext.com/Bancomext2001/Template/Nacional/default.jhtml?seccion=145427/04/2002>
3. http://www.bancomext.gob.mx/bancomext/aplicaciones/guiaexp/documentos/capitulos_4/6.pdf.
4. <http://www.economia.gob.mx/work/secciones/336/imagenes/44.pdf>
5. <http://www.lanic.utexas.edu/~sela/AA2K/ES/cap/N51/rcap517.hvtrn>