



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE MÁRMOL
A MIAMI, FLORIDA, ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

EDUARDO CHAVEZ CRUZ

ASESOR: L.E. FRANCISCO ARTURO HERRERA BARROSO

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

2005.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

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



DEPARTAMENTO DE

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

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

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

Plan de negocios para la exportación de mármol a Miami, Florida,
Estados Unidos de Norteamérica.

que presenta el pasante: Eduardo Chávez Cruz
con número de cuenta: 09616757-9 para obtener el título de :
Licenciado en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 14 de junio de 2005.

PRESIDENTE	<u>L.E. José Luis Cuicas Valdez</u>	
VOCAL	<u>L.A. Regino Quiroz Solís</u>	
SECRETARIO	<u>L.E. Fco. Arturo Herrera Barroso</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.E. Fco. Arturo Herrera Barroso</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>C.P. Marcelo Hernández García</u>	

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios

Por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida y lograr una meta más.

Gracias a la Universidad Nacional Autónoma de México

Por brindarme la maravillosa oportunidad de formarme como profesionista.

Gracias a la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán

A la cual nunca terminaré de pagar por acogerme entre sus aulas.

Gracias a cada uno de mis profesores

Que participaron en mi formación profesional; sin su ayuda y conocimientos no estaría en el lugar donde me encuentro ahora.

Gracias a mis padres

Por su apoyo incondicional y cariño.

Gracias a mi hermanos

Por sus comentarios, sugerencias y opiniones.

Gracias a Miguel Ángel

Por su amistad.

Gracias a mi asesor Arturo

Por ayudarme a culminar este trabajo.

Gracias a Karina, Eduardo y Gibran

Por apoyarme en los momentos más difíciles y a la realización de este sueño.

Gracias a todos mis amigos

Que estuvieron conmigo y con los cuales compartí tantas experiencias, desvelos y triunfos en la UNAM.

ÍNDICE

JUSTIFICACIÓN.....	I
OBJETIVOS.....	II
HIPÓTESIS.....	III
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	IV
INTRODUCCIÓN.....	V
CAPÍTULO 1. LA GLOBALIZACIÓN Y EL DESARROLLO DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO.....	1
1.1 LA INSERCIÓN DE MÉXICO EN LA ECONOMÍA GLOBAL.....	2
1.2 EL DESARROLLO HISTÓRICO DEL COMERCIO INTERNACIONAL.....	13
1.3 LA EVOLUCIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO.....	20
1.4 LA BALANZA DE PAGOS DE MÉXICO.....	24
CAPÍTULO 2. MARCO NORMATIVO DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO.....	36
2.1 RÉGIMEN FISCAL.....	37
2.2 SISTEMA ARMONIZADO DE CODIFICACIÓN Y DESIGNACIÓN DE MERCANCÍAS E INCOTERMS.....	39
2.3 REGULACIONES ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS.....	48
2.4 REGLAS DE ORIGEN.....	58
2.5 TRATADOS COMERCIALES CELEBRADOS POR MÉXICO.....	61
2.5.1 TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE (TLCAN).....	62
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS FINANCIERO; ASÍ COMO DEL PRODUCTO EXPORTABLE.....	66
3.1 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.....	67
3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.....	68
3.3 MÉTODOS DE ANÁLISIS.....	69
3.3.1 PROCEDIMIENTO DE PORCIENTOS INTEGRALES.....	70
3.3.2 PROCEDIMIENTO DE RAZONES SIMPLES.....	71
3.3.3 PROCEDIMIENTO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	75
3.4 EL PLAN DE NEGOCIOS.....	76
3.5 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	81
3.6 ANÁLISIS FODAS.....	84
3.7 COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO EN EL MERCADO META.....	85
3.8 MÉTODOS DE PAGO.....	95
3.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	105
3.10 DOCUMENTOS PARA EXPORTAR.....	106
CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO. ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE MÁRMOL A ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA.....	109
4.1 EL PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA.....	110
4.2 EL MERCADO META.....	121
4.3 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO META.....	128
4.4 ANÁLISIS FODAS DE LA EMPRESA.....	129
4.5 EL INCOTERM A UTILIZAR EN LA EXPORTACIÓN DE MÁRMOL Y EL PRECIO DE EXPORTACIÓN.....	130
4.6 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA.....	132
4.7 MÉTODO DE PAGO SELECCIONADO.....	136
CONCLUSIONES.....	138
ANEXOS	
1. EXPORTACIONES DE MÁRMOL EN VOLUMEN Y VALOR.....	139
2. IMPORTACIONES DE MÁRMOL EN VOLUMEN Y VALOR.....	140
3. PEDIMENTO.....	141
4. FACTURA.....	142

5. CUENTA DE GASTOS.....	143
6. CARTA PORTE.....	144
BIBLIOGRAFÍA.....	145
ÍNDICE DE ABREVIATURAS.....	148

JUSTIFICACIÓN

Dada la necesidad de incrementar y diversificar las exportaciones de nuestro país, para obtener divisas, generar fuentes de empleo y mejorar la balanza comercial; es prioridad que el sector exportador conozca el marco del contexto exterior, con el objeto de localizar e identificar oportunidades y aprovechar las ventajas que se obtienen, a través de los diferentes tratados de libre comercio que México ha firmado.

Así mismo, es importante que los exportadores mexicanos cuenten con un proyecto de exportación, que los oriente en la identificación del mercado meta, los competidores, aseguramiento del producto contra riesgos, transportes, formas de pago seguras y aranceles que aplican al producto, entre otros trámites.

La empresa Grupo Marmolero de México, S.A. de C.V. tiene un proyecto de expansión y ha decidido que la exportación de sus placas de mármol al mercado estadounidense, es una opción que le permitirá tener éxito y cumplir con sus metas.

Por ello, el Contador Público requiere conocer el mercado donde participa la empresa, a fin de que aporte ideas y recomiende cómo puede prepararse la empresa para competir en los mercados externos.

OBJETIVOS

Objetivo General

Describir como se desarrolla un plan de negocios de exportación de mármol a Miami, Florida, Estados Unidos de Norteamérica, a fin de ofrecer una guía de consulta a las empresas mexicanas dedicadas a este ramo.

Objetivos particulares

1. Conocer el desarrollo histórico del comercio internacional.
2. Investigar los requisitos para la exportación de mármol.
3. Conocer las ventajas y desventajas del mercado meta.
4. Proponer un plan de negocios para la exportación de mármol.

HIPÓTESIS

La elaboración de un plan de negocios de exportación, es una alternativa que permitirá a las empresas mexicanas, obtener el conocimiento suficiente en materia legal, administrativa y contable, para mejorar sus condiciones productivas y los resultados de su operación.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la economía mundial se encuentra en un proceso de globalización, cuyo propósito se encamina a unificar los criterios de sistemas de producción, comercialización y consumo; nuestro país se ha integrado a la economía mundial globalizada, sin embargo para ajustarnos al modelo de liberalismo económico es necesario realizar una serie de cambios al sector productivo y comercial de nuestro país (orientados a la competitividad).

Las empresas transnacionales forman parte del proceso de globalización, ya que sus características se lo permiten; en el caso de México, este proceso se ha facilitado dado el alto volumen de operaciones de comercio exterior y la competitividad de sus empresas en el medio global.

Los empresarios deben adoptar sistemas que les permitan ser competitivos en todos los aspectos, para poder incursionar en los mercados externos, y de la misma forma les posibiliten no ser desplazados por las grandes empresas.

Para lograr lo anterior es necesario sacar provecho de los tratados comerciales que ha firmado México, y para ello cuenta con un recurso vital, como lo es el recurso humano, que posee la creatividad, imaginación, y capacidad necesaria para dar solución a los retos que le plantea el sistema económico, para un mejor futuro de su nación.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la economía mundial ha experimentado cambios muy importantes, los cuales tienen como propósito, insertar el mercado nacional en un comercio global, basado en la nueva división internacional del trabajo.

La tendencia del mercado mundial toma mayor fuerza con la firma de tratados de libre comercio, cuyo fin es crear oportunidades de negocios con otros mercados; el libre flujo de las mercancías y la atracción de inversiones extranjeras, para lograr el tan anhelado desarrollo social y un mejor nivel de vida.

Actualmente México es el país que tiene el mayor número de tratados de libre comercio firmados con otros países de todo el mundo.

Con la elaboración de este trabajo, se pretende implantar los métodos necesarios de un plan de negocios, para la exportación de mármol hacia Miami, Florida, Estados Unidos de Norteamérica. Dicho trabajo se divide en cuatro capítulos:

El primero abarca el desarrollo histórico del comercio exterior de México.

El segundo capítulo contiene el marco normativo general, régimen fiscal, trámites y procedimientos legales requeridos para las exportaciones, a los cuales debe sujetarse el producto.

El capítulo tercero contiene los elementos necesarios para elaborar el plan de negocios para la exportación del producto, en el cual se puede identificar el potencial exportador; y las herramientas financieras, que servirán de ayuda para el análisis de la empresa.

Por último, en el capítulo cuarto se expone el caso práctico de la empresa denominada Grupo Marmolero de México, S.A. de C.V. la cual produce y comercializa mármol. En este capítulo

se desarrolla un plan de negocios para la exportación de mármol a Miami, Florida, Estados Unidos de Norteamérica.

CAPÍTULO 1. LA GLOBALIZACIÓN Y EL DESARROLLO DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO

1.1 LA INSERCIÓN DE MÉXICO EN LA ECONOMÍA GLOBAL

La economía global

En la medida en que el mundo se hace más pequeño, las operaciones de las organizaciones resultan más complejas. De allí el surgimiento de la administración internacional, encaminada a describir la administración de las organizaciones con intereses comerciales en más de un país. Hoy en día los líderes de negocios deben pensar en términos de globalización, en la búsqueda de una ventaja competitiva. Bajo este esquema las compañías buscan:

- Utilidades: Operaciones potenciales para obtener ganancias.
- Clientes: Nuevos mercados para vender productos.
- Proveedores: Acceso a materias primas necesarias.
- Capital: Acceso a recursos financieros.
- Trabajo: Acceso a fuerza de trabajo cuyo costo sea menor.

La economía globalizada se basa en la interdependencia mundial de abasto de recursos, mercados de productos y competencia comercial. Para obtener éxito en esta empresa, es necesario un administrador conocedor de las tendencias internacionales, capaz de trabajar con personas de diferentes culturas, actualizado de los cambios regionales en un mundo cambiante.

La unión europea

La unión europea es el agrupamiento de 25 países de este continente, cuya finalidad es el crecimiento económico y eliminación de barreras al comercio. Sus miembros están vinculados por medio de leyes de comercio y aduanas, lo cual permite el libre flujo de trabajadores, bienes, servicios, e inversiones a través de sus fronteras. Algunos de los logros obtenidos por los países miembros son la creación de estándares técnicos y uniformidad de productos, apertura de las adquisiciones gubernamentales, así como la unificación de reglamentaciones financieras y el uso de una moneda común: el "euro".

América

Estados Unidos, Canadá y México a través de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) establecen una alianza económica regional.

Uno de los puntos controversiales se refiere al funcionamiento y operación en territorio nacional de las maquiladoras, que son plantas manufactureras extranjeras que operan en México con privilegios especiales a cambio de emplear mano de obra mexicana. Los críticos señalan que el pago por los empleos generados por este tipo de industrias son muy altos, ya que son los altos costos sociales (consumo de recursos naturales) y culturales (adopción de una cultura ajena) los que pagamos los mexicanos.

Asia

A pesar de los recientes problemas económicos a los que se ha enfrentado el continente asiático, éste se encuentra en crecimiento como una potencia económica mundial. Japón, Corea del Sur, Hong Kong, Taiwán, Singapur, Malasia, Tailandia, Indonesia, las Filipinas y Vietnam, son algunos de los países en los que se puede advertir dicho crecimiento. A esto hay que sumarle los esfuerzos realizados por el Fondo para la Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) que es la plataforma para alianzas económicas regionales entre países asiáticos y de la cuenca del pacífico.

África

África es un continente que aún con sus disturbios étnicos y guerras civiles, lucha por abrirse camino hacia la paz y el desarrollo. Uganda, Costa de Marfil, Bostwana, Sudáfrica y Ghana son promesas positivas de negocios, como lo prometen ser el Congo, Nigeria y Angola (ya que poseen vastos recursos naturales). África es uno de los lugares del mundo con mayor desigualdad social, además de poseer una epidemia de SIDA. Estos son algunos de los retos que se tendrán que superar. Al respecto un especialista James A. Austin dice "Si una

compañía tiene la capacidad administrativa y organizacional para enfrentar los incomparables retos de negocios de la región, entonces podrá entrar a un mercado prometedor"¹.

Formas de negocios internacionales

Los negocios internacionales llevan a cabo transacciones comerciales de bienes y servicios de fronteras nacionales, y constituyen el fundamento del comercio internacional.

Estrategias de entrada al mercado

Uno de los recursos de los que se pueden valer los empresarios es el *sourcing* global que es el proceso de fabricar y/o comprar componentes en todo el mundo para ensamblarlos posteriormente y obtener un producto terminado. Es una división internacional de trabajo en la cual las actividades se realizan en países donde se pueden hacer al costo más bajo.

La *exportación* de productos fabricados localmente para su venta en el extranjero es una segunda opción.

La *importación* que es el proceso de adquirir productos en el extranjero y venderlos en mercados domésticos es una tercera alternativa.

La adquisición de un *contrato de licencia*, se concreta cuando una firma paga una tarifa por los derechos de fabricación o venta de productos de otra compañía, es presentada como una cuarta sugerencia.

La *franquicia*, es otra modalidad y es una clase de licencia en la cual se proporciona el "paquete" completo de apoyo necesario para abrir un determinado negocio.

Estrategias de inversión directa

¹ Schermerhorn, John. *Administración*, Editorial Limusa, México, 2002.

Una de las formas para establecer inversión directa en un país extranjero es establecer una *empresa de riesgo compartido* o *joint venture*, en un país extranjero mediante propiedad conjunta con socios locales.

Otro tipo de inversión directa es la *subsidiaria* de propiedad total, la cual es una operación local que pertenece por completo a una firma extranjera.

El medio ambiente y las operaciones en el ámbito global

La forma de realizar negocios con amplias operaciones internacionales en más de un país extranjero, es a través de una corporación multinacional (CMN).

Tipos de corporaciones multinacionales

Una CMN tiene oficinas centrales corporativas en un país sede. Aun cuando realizan ventas y utilidades de fuentes internacionales, estas compañías mantienen una poderosa identificación nacional.

Una CMN etnocéntrica ejerce un control estricto desde sus oficinas centrales sobre sus operaciones extranjeras, intenta funcionar como si operara en su propia casa, esto genera resentimiento local al no respetar necesidades y costumbres locales. Una CMN *policéntrica* da más libertad a sus operadores extranjeros generando un margen de acción más amplia, respeta las diferencias del mercado entre los países y sigue estrategias *multidomésticas*. Otras CMN son *geocéntricas* en las cuales integran el total de las operaciones en el ámbito global, funcionan a través de las fronteras sin prejuicios nacionales, toman decisiones desde la perspectiva de la globalización.

Cada vez más, las firmas multinacionales operan como transnacionales, que son CMN que operan mundialmente en un régimen sin fronteras.

Retos ambientales en la economía global

El ambiente de los negocios globales no es sencillo, la complejidad y el dinamismo son dos factores a los que las CMN deben enfrentarse, así también deben hacerlo con las diferencias económicas, políticas, legales y educativas. La fuerza de las operaciones globalizadas debe combinarse con las realidades del entorno social.

El aumento de la cooperación económica debe reconocer las diferencias en los sistemas económicos mundiales, desde Polonia, Estonia y otros de la antigua Unión Soviética, acostumbrados a operar con economías de planeación central, en los cuales el gobierno decidía sobre el futuro entero de una nación. Estas decisiones encaminadas a la distribución de materias primas, establecimiento de cuotas de producción de productos y servicios, regulación de salarios y precios, y distribución de personal. Han cambiado de forma lenta al establecimiento de economías viables de libre mercado, que operan bajo el capitalismo y las leyes de la oferta y la demanda. El cambio de economías de planeación central al libre mercado, enfrentan elevación de precios, desempleo, competencia de negocios, así como el reto de la privatización de empresas propiedad del estado al sector privado.

El Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT), y su sucesora, la Organización Mundial de Comercio (OMC), son organismos internacionales en los cuales los países miembros reducen tarifas y eliminan restricciones comerciales. Algunos países miembros de la OMC, cuestionan la posición del gobierno de EUA, ya que por una parte busca un comercio internacional más libre, mientras que por otra parte protege sus industrias domésticas.

El cambio en los ambientes legales, espera que las organizaciones acaten las leyes del país anfitrión en el cual operan. Entre los problemas más comunes a los cuales se enfrentan las empresas se incluyen las prácticas de incorporación y propiedad de negocios, la negociación e implementación de contratos con socios extranjeros, la protección de patentes, marcas registradas y derechos de autor, así como restricciones al tipo de cambio.

Uno de los factores más importantes de la organización lo es el recurso humano; ejecutivos de negocios en muchas partes del mundo están preocupados por el déficit de recursos humanos.

Reconocen que el analfabetismo y la falta de habilidades en la fuerza laboral, pueden comprometer las operaciones de las compañías. El reto social es tener una mejor participación en la educación y capacitación, para ayudar a construir una oferta de empleados calificados en un país anfitrión.

Ventajas y desventajas

Las acciones de las CMN sobre la economía global están creciendo. La ONU, en un informe da a conocer que un tercio de los activos del mundo son controlados por las CMN, lo mismo que el 70 por ciento del comercio mundial, y por si fuera poco, más del 90 por ciento de estas CMN se encuentran en el hemisferio norte.

Tanto las CMN, así como los países que las albergan, deben resultar beneficiadas mutuamente por las operaciones que realizan. Los beneficios para el país anfitrión pueden ser bases tributarias más amplias, mayores oportunidades de empleo, transferencias de tecnología y la introducción de nuevas industrias.

Por su parte las CMN se sienten explotadas en sus relaciones con los países anfitriones, los argumentos se basan en que han probado ser difíciles de conseguir las utilidades, se enfrentan a restricciones gubernamentales para obtener las materias primas necesarias, además de no asegurarse la protección a la propiedad intelectual.

Temas éticos en las corporaciones multinacionales

Los aspectos éticos merecen especial atención, ya que las prácticas corruptas en el extranjero es una fuente de controversia entre los gerentes de las CMN.

La *explotación del obrero* en las fábricas, con salarios muy bajos y en malas condiciones de trabajo, son temas pendientes en las agendas de discusión entre CMN y gobiernos locales. A este respecto las nuevas redes de contratación de proveedores externos (*outsourcing*), buscan transferir actividades a países donde los insumos son de bajo costo, como las Filipinas y

Vietnam. No obstante una compañía globalizada será considerada públicamente responsable por los estándares laborales y las prácticas de empleo de sus subcontratistas en el extranjero. La mano de obra infantil es un tema que entre las iniciativas debe cobrar importancia.

Otro tema ético es la preocupación por la *protección del medio ambiente*. Las corporaciones que operan en el ámbito global deben respetar el ambiente natural, así como tener prácticas industriales seguras. Son asuntos de interés mundial la contaminación industrial, los desperdicios peligrosos y el agotamiento de los recursos naturales.

Cultura y diversidad en el ámbito global

La *cultura*, es el conjunto compartido de creencias, valores y patrones de comportamiento comunes a un grupo de personas. En este sentido es importante no crear un choque cultural, que es la confusión o incomodidad ante una cultura desconocida, estas diferencias deben conocerse y aceptarse con la finalidad de comprender las implicaciones de importancia sociocultural que tienen para los negocios y la administración.

De la misma forma se debe evitar el *etnocentrismo* que es la tendencia a considerar que la cultura propia es superior a otras.

Dimensiones comunes de la cultura

Entre las dimensiones comunes de la cultura están el lenguaje, el uso del espacio, la orientación en el tiempo, la religión y el papel de los contratos, los cuales se explican a continuación.

Idioma. El papel de una buena capacitación en idiomas extranjeros es cada vez más importante para el administrador verdaderamente competente en el ámbito global.

Uso del espacio. Es posible que ocurran malos entendidos, si un hombre de negocios retrocede mientras el otro se adelanta para cerrar la distancia interpersonal entre los dos. Algunas culturas del mundo también valoran el espacio muchísimo más que otras.

Orientación en el tiempo. El antropólogo Edward T. Hall describe culturas monocrónicas en las cuales la gente tiende a hacer una cosa a la vez, como programar una reunión y dar toda la atención al visitante. Por el contrario, en las culturas Policrónicas, el tiempo se usa para realizar muchas cosas distintas a la vez.

Religión. La religión es una variable cultural. Y es la influencia principal de la vida de muchos pueblos, su impacto puede extenderse a las prácticas de los negocios, en lo relativo a la forma de vestir, los alimentos y el comportamiento.

Papel de los contratos. Las culturas varían en el uso de contratos y acuerdos. En algunos países un contrato es una declaración de acuerdo final obligatoria. En otros países el contrato es considerado como un punto de partida, que será motivo de estudio y puede ser modificado conforme las partes trabajen juntas en el tiempo.

Comprensión de las diferencias culturales

Las diferencias sistemáticas, en las formas como las personas manejan sus relaciones humanas y sus actitudes hacia el tiempo y el entorno, nos permitirán comprender los patrones de diferencia para mejorar la eficiencia laboral intercultural.

La administración a través de las culturas

En el ambiente global mundial surge la administración comparada, que se encarga del estudio de la forma en que la administración difiere sistemáticamente entre diferentes países y/o culturas. La competencia y la economía global han generado el surgimiento del gerente global, alguien que enfrenta la diversidad cultural, que con rapidez encuentra oportunidades

en situaciones desconocidas y que es capaz de poner en orden fuerzas económicas, sociales, tecnológicas y de otros tipos para beneficio de la organización.

Planeación y control de las operaciones en el ámbito global

La complejidad del ambiente internacional, hace que la planeación y el control sean cosas no tan sencillas. De esta forma la planeación debe vincular a la oficina matriz y sus afiliadas en el extranjero, a la vez que considera distintas culturas, ambientes y necesidades.

Un recurso importante del cual se auxilia la planeación y el control es la nueva tecnología, ya que permite a través de redes de comunicación, compartir bases de datos, transferir documentos electrónicos, asistencia a videoconferencias y la toma de decisiones a través de conexiones por computadora.

Otra de las variables a considerar para obtener éxito en los negocios es evaluar el *riesgo político*, que es la pérdida potencial de la inversión propia o del control administrativo sobre un activo extranjero, debido a cambios políticos en el país anfitrión. Las principales amenazas de riesgo político provienen de inestabilidad social, como resultado de diferencias étnicas, conflictos armados y disturbios militares, cambios de sistemas de gobierno por elecciones o por golpes de estado, nuevas leyes y políticas económicas.

El análisis de riesgo político, es un proceso de planeación que evalúa la probabilidad de que ocurran eventos políticos que puedan amenazar la seguridad de una inversión en el extranjero.

Organización y dirección de las operaciones en el ámbito global

Los mismos factores que desafían las funciones de planeación y control, afectan también los esfuerzos administrativos para organizar y dirigir. Organizarse para satisfacer las necesidades de las operaciones en el entorno global es un reto complejo.

Inserción de México a la globalización

Con el ingreso de México al GATT se deja atrás la política comercial del proteccionismo para integrarse a la globalización económica.

La política comercial de los gobiernos mexicanos, contemplaba una serie de medidas encaminadas a la protección de la industria nacional, entre ellas podemos mencionar el establecimiento de aranceles, los permisos previos de importación y los precios oficiales; encaminadas a reasignar el consumo y la producción, así como captar recursos para el erario público e influir en la balanza de pagos del país.

Desde 1940 hasta 1982 México siguió el modelo de sustitución de importaciones, el cual se orientó hacia el mercado interno, con una fuerte participación por parte del Estado en la actividad económica. A pesar de no ser la opción más viable, este modelo permitió impulsar la producción manufacturera, de esta forma los empresarios mexicanos y extranjeros protegidos por el Estado, no realizaron inversiones en tecnología, lo cual trajo consigo un deterioro en la calidad de los productos mexicanos y una producción escasa.

Durante el período de José López Portillo en el año de 1979 se plantea el ingreso de México al GATT, dejando a un lado la economía cerrada del país, para ingresar al comercio internacional.

Pero es hasta el sexenio de Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988) cuando se abandona definitivamente las políticas proteccionistas, dando entrada a las políticas financieras sugeridas (y posteriormente impuestas) por el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), poniendo fin al proteccionismo nacional y a la vez integrándose a la economía global a través de su ingreso al GATT en 1985.

La corriente neoliberal originada en EUA, a principios de los 60's y presentada como una solución para mitigar los conflictos por los que atravesaban los países latinoamericanos, atribuye el estado de crisis, a la excesiva participación del Estado en la economía, la gran cantidad de burocracia y la incapacidad de las empresas estatales para enfrentar la

competencia internacional. Las recomendaciones por parte del BM y del BID para dar solución a este conflicto son: el adelgazamiento del estado, la privatización de empresas estatales, reducción al gasto social y la eliminación de subsidios. Con esto Miguel de la Madrid pensó, se propiciaría el regreso de capitales y el aumento de la inversión extranjera en el país.

La serie de cambios en materia económica iniciados de forma gradual a partir de 1982 y de forma acelerada en 1998 con Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) propicia la venta de empresas paraestatales, así como de la banca (anteriormente privatizada por José López Portillo) y de Teléfonos de México. Aunado a ello se da la liberación de los mercados financieros y reformas constitucionales. Y finalmente la entrada en vigor del TLCAN.

Con la llegada de Ernesto Zedillo se da una contracción económica y la devaluación de nuestra moneda, propiciada por el mal manejo de las finanzas públicas.

México en el contexto de la globalización, ha tenido que acatar la serie de lineamientos en materia económica, dictados por el BM y el BID como parte de un todo un proyecto internacional, impuesto por los países más poderosos.

Los cambios estructurales dictados a México por el BM y el BID, buscan la generación de condiciones para la entrada de grandes capitales. Sin embargo, las repercusiones en esta materia han sido el deterioro del sector productivo, la contracción salarial, el desempleo, reducción del gasto social. El grado de desigualdad social provocado por lo anterior, genera condiciones de pobreza extrema, inestabilidad social y movimientos políticos, como el surgimiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional.

La economía mexicana globalizada crea situaciones de dualidad, al existir pequeños grupos (empresas transnacionales) que obtiene grandes beneficios, en contraste con el grueso de la población excluida de dichos beneficios.

La especialización productiva, el esquema de flujos financieros y la nueva división internacional del trabajo: son el contexto en el cual México se encuentra inserto dentro de la globalización.

1.2 EL DESARROLLO HISTÓRICO DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Los mercantilistas

Los antecedentes de esta corriente se remontan a los siglos XVI y XVIII, con la consolidación de los primeros estados nacionales (Inglaterra y Francia). La propuesta central de esta corriente consiste en anteponer los intereses del Estado a los del individuo; la forma de lograrlo es a través un estado económicamente rico y políticamente poderoso. Para ello es necesario un superávit en la balanza comercial, promoviendo las exportaciones y restringiendo las importaciones. El saldo comercial favorable propiciará la acumulación de metales preciosos.

Este grupo de pensadores, cuyos representantes más distinguidos son Thomas Mun en Inglaterra y Antonio Serra en Italia, consideran a la riqueza como producto de la actividad comercial. Sus tesis dan origen a las políticas proteccionistas en el comercio mundial, tales como las barreras arancelarias y no arancelarias, para proteger a los productos y a los productores locales de la competencia foránea.

Sus ideas permitirán desarrollar la teoría de la balanza comercial y la teoría cuantitativa del dinero.

Los clásicos

Adam Smith y David Ricardo, considerados los padres de la economía clásica, desarrollan la teoría del valor trabajo entre los siglos XVIII y XIX, siendo punto de partida para establecer

la existencia de leyes económicas, que sentarían las bases para el desarrollo científico de la economía.

Con relación al comercio internacional, su posición fue contraria a la de los mercantilistas, a diferencia de aquellos, sostienen y demuestran que la fuente de la riqueza es la producción y no el comercio; el actor principal en el proceso económico debe ser el individuo y no el estado, por lo que se deben de eliminar los obstáculos que se opongan a la libertad del individuo. A partir de estas propuestas justificaron la necesidad de eliminar las políticas proteccionistas y optar por el libre comercio.

Para respaldar tal idea, plantean la teoría de las ventajas absolutas (Smith) y la de las ventajas comparativas (Ricardo), las cuales tienen el propósito de demostrar que el libre comercio traería beneficios para los países que lo practicarán. Durante este tiempo, los incrementos en la productividad logrados por la revolución industrial en Inglaterra la colocan en una posición competitiva ventajosa frente al resto del mundo y requiere la apertura de nuevos mercados para sus productos, por lo que estas teorías contribuyen a los propósitos expansionales del imperio británico.

Para que estas dos teorías sean consistentes y puedan ser aceptadas como tales es necesario partir de los siguientes supuestos:

Condiciones de mercado

- Dos países y dos bienes.
- Competencia perfecta.
- Perfecta movilidad interna e inmovilidad externa del factor trabajo.
- Ausencia de costos de transporte.

Condiciones de oferta

- Un solo factor de producción (trabajo).

- Funciones de producción diferentes entre países con coeficientes fijos de producción y rendimientos constantes a escala.
- Pleno empleo del factor de trabajo.
- Dotación dada del factor de trabajo; oferta de trabajo inelástica (no aumenta o disminuye aun cuando varíen los salarios).

Condición de demanda

- Demanda dada (basada en la Ley de Say, la cual plantea que toda oferta crea su propia demanda).

Teoría de las ventajas comparativas

Esta teoría expuesta en el siglo XIX por David Ricardo, sostenía que aun cuando un país pudiera tener ventaja absoluta sobre otro país, en dos productos, podrá beneficiarse más especializándose en la producción y exportación de aquél donde su ventaja relativa sea mayor, pues en este tiene su ventaja comparativa. Y para otro país que tiene desventaja en los dos, habrá uno en el que su desventaja sea menor y en éste habrá de especializarse, ahí encontrará su ventaja comparativa.

En los dos países los beneficios de ésta especialización podrán observarse al comparar la relación de intercambio interno entre los dos productos en condiciones de que no hubiese relación entre los países, respecto a la relación de intercambio internacional. Pero si la relación de intercambio interno fuera igual en los dos países no tendría sentido la especialización ni el intercambio internacional.

La teoría Ricardiana del comercio internacional dice que cada país exportará aquel bien en que la productividad del trabajo, en términos relativos al otro bien, sea mayor que la del otro país y de esta forma todos saldrán beneficiados.

Teoría neoclásica de Heckscher Ohlin

A este modelo se le identifica por ser la innovación más importante al modelo de las ventajas comparativas. A diferencia de Ricardo que consideraba un solo factor (trabajo) como determinante del valor de las mercancías y por tanto de especialización, este modelo considera que tal determinante proviene de la abundancia de los factores productivos con que cuenta cada país.

La propuesta de Heckscher Ohlin consiste en que un país exportará aquel bien que utiliza intensivamente en su producción, el factor que es relativamente abundante en tal país. Esto significa que aquel país donde la disponibilidad de capital es abundante, exportará bienes en cuya elaboración se emplea en forma intensiva capital, mientras que otro exportará bienes elaborados con participación más intensiva en trabajo si este factor es el que más abunda en tal país.

Los supuestos de este modelo son muy parecidos a los que maneja la teoría de las ventajas comparativas, pero difiere en los siguientes: son dos los factores productivos, en lugar de uno solo; la tecnología es igual en los dos países considerados; uso intensivo de uno de los dos factores productivos; ningún país se especializa completamente en la producción de un solo bien.

La propuesta de estos economistas suecos es “un país tiene ventaja comparativa en aquel bien que utiliza intensivamente el factor abundante en ese país”.

El intercambio desigual y la dependencia externa

En la década de los 50's surge una corriente teórica que cuestiona la validez de la teoría de las ventajas comparativas. Establece la relación entre la dependencia histórica y política de la época colonial, con la dependencia económica y tecnológica de los países capitalistas atrasados, respecto a los países desarrollados del siglo XX. Raúl Prebisch encabeza esta

corriente incorporando elementos teóricos de la teoría marxista del imperialismo y la teoría keynesiana.

Esta corriente pone en evidencia que los países capitalistas atrasados, no inundan con sus productos los mercados de los países desarrollados, si sus precios y salarios relativos son menores, al poner al descubierto las prácticas proteccionistas de estos últimos, al mismo tiempo que presionan a aquellos para que reduzcan sus niveles de protección.

Plantea que el déficit de la balanza de pagos de los países capitalistas atrasados, es el resultado de las restricciones al comercio de productos primarios y causa principal de los bajos precios de las exportaciones en tales países. Esto produce el fenómeno del intercambio desigual, entendido como un deterioro en los términos de intercambio que resultan de exportar productos primarios a precios bajos e importar productos industriales a precios que no corresponden a la reducción de sus costos, tal situación se traduce en presiones a la baja de los salarios así como al freno del desarrollo científico-técnico e impide romper el círculo vicioso de la dependencia de los países capitalistas atrasados respecto de los países desarrollados.

En el caso de México, se puede demostrar con un análisis de la balanza comercial de 1970 a 1995, donde encontramos saldos negativos muy frecuentes que resultan de exportaciones con un valor menor que sus importaciones. Esto se atenúa temporalmente con las devaluaciones de su moneda, que significan también una depreciación de los salarios. Para abrirse paso en el mercado norteamericano, México ha negociado acuerdos bilaterales, ingreso al GATT y finalmente firmó un tratado de libre comercio con EUA y Canadá; los aranceles se han venido reduciendo pero las restricciones no arancelarias se mantienen como un obstáculo. Esta corriente sostiene además, que los países dependientes no pueden reducir en forma sostenida sus importaciones de los países desarrollados precisamente por la dependencia tecnológica que se ha generado históricamente, mientras que los países desarrollados pueden prescindir más fácilmente de las importaciones provenientes de los países atrasados y por el carácter perecedero de sus productos sumado a la inelasticidad de su demanda, se pueden imponer precios menores. La capacidad negociadora de los países dependientes se mantiene débil

frente a la fortaleza de los desarrollados, tanto por su capacidad productiva que tiene el respaldo de muchos años de desarrollo tecnológico, así como de su capacidad financiera y por sus prácticas proteccionistas encubiertas con regulaciones no arancelarias.

Otras aportaciones teóricas

En la última tercera parte del siglo XX aparecieron nuevos intentos por explicar las condiciones en que opera el comercio mundial. Entre las más relevantes están las dos siguientes:

- A. La teoría del ciclo del producto de Raymond Vernon, plantea que en el lanzamiento de un nuevo producto por una empresa en un país desarrollado como EUA, su sostén sería la demanda del mercado interno, pero a medida que madurara la presencia de tal producto, éste sería exportado en la siguiente fase y posteriormente la empresa iniciaría la producción en el extranjero a medida que creciera la demanda externa. Pasado un tiempo, la tecnología necesaria para producir tal producto se extendería a más países y empresas, para que al final, tanto sucursales de la matriz en el extranjero como otras empresas extranjeras, exportarán a EUA el mismo producto, aunque quizá mejorado. Una derivación de esta propuesta teórica sería, que en la última etapa del ciclo del producto, su producción en el país de origen deja de ser rentable para la empresa que lo lanzó ya que estaría ocupada en uno nuevo.

- B. La propuesta de Michael Porter respecto a que la Ventaja Competitiva de las Naciones, significa que un país es competitivo sólo en ciertos sectores productivos y regiones geográficas. Explica el papel que desempeña el entorno en el éxito competitivo de ciertas empresas, en determinados sectores de países desarrollados y de industrialización reciente (para los años 80 Hong Kong, Taiwán, Singapur y Corea del Sur). Este entorno considera variables como:
 - Las políticas económicas gubernamentales.
 - La eficiencia de las instituciones gubernamentales.

- La ubicación geográfica.
- Los aspectos sociales e históricos relacionados con la formación de los cuadros directivos de la empresa.
- El papel dinamizador de los salarios altos.
- La concentración demográfica.

Estas ideas coinciden con los postulados de la teoría clásica y neoclásica, atribuyéndole un papel fundamental a la competencia internacional abierta, como factor decisivo en el “progreso económico en cualquier nación...” para reforzar esto añade “las empresas y las economías florecen como consecuencia de las presiones, retos y nuevas oportunidades, y no de un entorno dócil o de ayudas extranjeras que eliminan la necesidad de mejorar”.

Evaluación de las teorías sobre comercio internacional

Las anteriores son algunas de las teorías que han tenido mayor trascendencia en nuestro tiempo para explicar, justificar, elogiar y criticar la situación del comercio mundial. Las teorías basadas en el libre comercio y las ventajas comparativas son las que han ganado mayor aceptación internacional. Si se observan las estadísticas del comercio mundial, éste ocurre principalmente entre países desarrollados, quienes cuentan con una dotación de recursos muy parecida, lo cual es contrario a los postulados de tal teoría. Aún más, el supuesto de competencia perfecta que es fundamental para ella no se cumple en la realidad, el tipo de competencia que existe y domina en el mercado es la imperfecta. Aunque no existe todavía una teoría acabada que explique sistemáticamente como se realiza el comercio mundial basado en una competencia imperfecta, si podemos identificar algunos de los principales factores que la determinan.

Los avances tecnológicos condicionan la ventaja competitiva, ya que permiten producir a menores costos unitarios, éste es un elemento dinámico que cambia permanentemente, por lo que sólo las unidades productivas respaldadas por equipos eficientes encargados de investigación en ciencia y tecnología pueden conservar el liderazgo en el abatimiento de costos. En otra vertiente de la tecnología, aquellas empresas que cuentan con equipos de

profesionales encargados del desarrollo de nuevos productos lograrán detectar los tiempos adecuados para manejar el ciclo de vida de los productos y conocer el momento en el que la tecnología de un producto se vuelve obsoleta en un país industrializado, es este el momento oportuno para trasladar la producción hacia un país capitalista atrasado, donde se podrá seguir produciendo con eficiencia para el resto del mundo y en el primero se introducirá un nuevo producto. Las grandes economías son una de las fuentes principales de la competencia imperfecta en los mercados y consiste en que aquellas empresas dotadas de una mayor capacidad instalada para producir, logran ahorros por el mayor volumen que producen, pues no obstante que sus costos variables crecen en la medida en que lo hace la cantidad producida, el costo por unidad se reduce, en tanto que los costos fijos no cambian y el costo total se divide entre un mayor número de unidades. Además de lo anterior, los menores costos unitarios resultan tanto por la posibilidad de obtener descuentos por las compras al mayoreo de materias primas, como por la optimización de los costos administrativos, de publicidad, transporte y almacenamiento.

Los modernos sistemas de organización administrativa incluyen alianzas estratégicas, que mejoran los resultados mercadológicos, así como sistemas para minimizar costos como inventarios cero y entrega justo a tiempo.

Quienes puedan aprovechar los factores mencionados anteriormente, logran una posición dominante en el mercado y determinan una ventaja competitiva frente al resto de los competidores. Las grandes corporaciones transnacionales son las más beneficiadas, por lo que no es casual que sean ellas quienes presionen para que el comercio mundial se liberalice. En este sentido la globalización económica se ha convertido en el paradigma de finales del siglo XX y principios del XXI.

1.3 LA EVOLUCIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO

El período colonial

Para estudiar este punto es necesario remontarse al Capital de Marx tomo I, en él se analiza el proceso de la “acumulación originaria del capital” y se explica el proceso brutal del saqueo de las colonias como mecanismo inherente al desarrollo del gran capital.

Marx nos explica “El nacimiento del modo capitalista de producción estuvo apoyado por la aplicación de los medios más brutales de violencia, que iban desde el despojo de labriegos y artesanos, a fin de privarlos de sus medios de producción y con ello lanzarlos al proletariado; o sea, la disociación entre el productor y sus medios de producción”².

La acumulación originaria de capital, se da en México a través de la explotación inhumana de mano de obra en las minas de metales preciosos. Como sucediera en las ciudades de Pachuca, Zacatecas, Taxco y Guanajuato, las más importantes durante la época colonial por contar con más metales preciosos. Así como el puerto de Veracruz, por ser el lugar autorizado por los españoles para la embarcación de oro y plata.

El México independiente (1821-1887)

Entre 1821-1887 crece el comercio exterior de forma especial con Inglaterra y es en ese momento cuando se firma uno de los primeros tratados con México “Tratados de Amistad, Navegación y Comercio” en 1827.³

En 1821 se abrieron otros puntos al comercio exterior, como Mazatlán, Tampico, Acapulco, San Blas y Matamoros. Dándose así la expansión del comercio mundial, dentro del régimen del liberalismo económico.

Para 1860 el comercio exterior de México se efectuaba con los países como Inglaterra y Francia.

² Karl Marx, El Capital, Edit, Siglo XX.

³ Manuel López Gallo, Economía y política en la historia de México, El Caballito S.A., México 1975.

El inicio del comercio México-EUA

Se puede decir que hasta antes de la Independencia no existió el comercio exterior entre México y EUA, derivado del proteccionismo de la colonia española en los siglos XVI a XVII. Y no es sino hasta 1827 cuando se tienen conocimiento de los primeros intercambios entre los dos países.

Los primeros intercambios entre México y EUA se realizan por medio del contrabando, esto al existir un monopolio del comercio exterior del puerto de Veracruz, y una serie de actos prohibidos por parte de la colonia española.

Con el movimiento de independencia en México se crea uno de los botines más atractivos para nuestro vecino país del norte. Ya que EUA exporta más a México que lo que recibe de él. Mientras que nuestro país exporta a EUA metales preciosos, ganado, y productos agrícolas. EUA exporta a México manufacturas, maquinaria, armamento, transportes y papel.

Es en 1860 se puede observar la dependencia de México respecto a Estados Unidos de América. Con la caída del imperio de Maximiliano y la renuncia de Francia a su proyecto de expansión en México en el año de 1867.

El Porfiriato

Durante esta época se ponen en práctica las ideas de la libertad económica. Y también comienza la expansión del capitalismo mundial, con lo cual México adopta el rasgo de país capitalista dependiente.

Durante el Porfiriato se puso en práctica la teoría económica clásica. Circulaban monedas de oro autorizadas por el estado, existía la libertad cambiaria y sobre todo, libres movimientos de capital. En este sentido el *laissez-faire* tuvo su auge como sustento teórico del capitalista monopolista de expansión, hasta la primera guerra mundial.

Uno de los elementos más importantes de las relaciones comerciales entre México y EUA fueron las concesiones ferrocarrileras, mineras y agrícolas concedidas a los inversionistas estadounidenses. Al respecto nos dice Jorge Espinosa “En aquellos tiempos, el único capital extranjero que estaba dispuesto a invertirse en México era el Norteamericano”.⁴

Los metales preciosos fueron importantes en el comercio exterior de México como lo fueron los productos agrícolas, como: café, cacao, henequén, chicle, tabaco. Se restablece la confianza crediticia de México, se elevan los créditos e inversiones, avalados por los metales preciosos y productos tropicales como garantía prendaria.

Así, México ingresa a la era del imperialismo a través del crecimiento de la deuda e inversiones externas, sentándose las bases del modelo de acumulación dependiente de la economía.

Espinosa menciona la importancia de los impuestos al comercio exterior dentro de los ingresos totales del sector público que durante el período porfirista contribuyeron en casi la mitad de los ingresos públicos.

La revolución mexicana y sus primeros gobiernos

En esta época el comercio con EUA era ya importante, ya que el 76.6% era exportación y un 57.9% era importación, siendo el petróleo uno de los productos más representativos, lo mismo que el café, legumbres, chicle y maderas finas.

Entre 1920-1940 crecen las importaciones en un 88.6% y las exportaciones se mantienen estables en un 18.3%.

Hasta 1940 se registra un saldo positivo a favor de México de 331.4 millones de pesos.

⁴ Jorge Espinosa de los Reyes, Relaciones Económicas entre México y EUA, 1870-1910, Nacional Financiera, México, 1951.

De 1929-1934 los efectos de la gran depresión en México se hacen presentes, se derrumban las exportaciones y las importaciones. Presentándose cambios en la composición del comercio exterior al caerse las exportaciones de petróleo, generadas por las diferencias entre las compañías petroleras y el gobierno, lo que culmina en la expropiación petrolera en 1938.

La crisis de 1929 y sus efectos en México

Después de la gran depresión de 1929 durante la crisis del capitalismo, lo que ocurrió en México, durante los gobiernos de Portes Gil y Pascual Ortiz Rubio, fue tener que enfrentar problemas como cierre de empresas, desempleo y escasez de artículos, sin tener elementos técnicos-financieros para hacerles frente.

La gran Depresión de 1929, señala Isidro Fabela:

“Perjudicó... las principales exportaciones durante este período que eran las de minerales... petróleo y sus derivados, el café y el henequén, al igual que quebraron algunas empresas de capital nacional y extranjero”.⁵

Entre 1920-1940, el reparto agrario, la creación de distritos de riego, la Comisión Nacional de Caminos, la de Irrigación, los Bancos Nacionales de Crédito Agrícola y Ejidal, crean las bases del fortalecimiento del sector primario.

Según las ideas neoclásicas predominantes en aquellos años, en nuestro país se aplicó una política deflacionaria en 1931 y 1932, encaminada a contrarrestar el descenso de la actividad económica nacional causada por la depresión.

1.4 LA BALANZA DE PAGOS DE MÉXICO

⁵ Isidro Fabela, Los Estados Unidos contra la libertad, Talleres Gráficas “Luz”, Barcelona, España, p. 26.

Para el estudio de este tema es necesario conceptualizar algunos términos.

El sector externo es aquél donde se reflejan las relaciones económicas entre los nacionales y el exterior, negocios de compraventa de mercancías, servicios, o bienes, préstamos, inversiones y “movimientos de capital”.

El Producto Interno Bruto de un país (PIB) es “la suma total o valor monetario de bienes y servicios producidos por una sociedad en un lapso determinado normalmente en un año”.

Es necesario conocer los sectores económicos:

- **AGRÍCOLA:** agricultura, ganadería, caza y pesca (sector primario).
- **INDUSTRIAL:** industria de la transformación, nacional y extranjera.
- **SERVICIOS:** hoteles, servicios médicos, educación, diversión, etc.
- **COMERCIAL INTERNO:** dedicado a vender bienes producidos por la industria o la agricultura.
- **SECTOR EXTERNO:** es el encargado de registrar el valor monetario de todas las exportaciones, importaciones y pagos de servicios al exterior.

El instrumento que nos permite analizar y medir el comportamiento del sector externo, es la Balanza de Pagos.

Concepto de Balanza de Pagos:

La balanza de pagos, es aquel documento en donde se registran las transacciones comerciales realizadas de un país con al resto del mundo, el período que comprende generalmente es de un año. Este documento contable nacional registra las entradas y salidas de divisas por transacciones comerciales, servicios, y movimientos de capital a corto y largo plazo. Este documento refleja los resultados favorables o desfavorables de las transacciones con el exterior, así como de los negocios y actividades foráneas. Nos muestra la situación económica

en general, permitiéndonos conocer el valor de la reserva monetaria del país y la evaluación de nuestra moneda frente al mundo.

El análisis de la balanza de pagos, sirve para aplicar una serie de lineamientos en materia de política económica respecto al exterior, estableciendo así estrategias comerciales proteccionistas o liberalistas. Mediante el implemento de aranceles, cuotas y otro tipo de controles, como apoyo a las exportaciones, conquista y diversificación de mercados.

El saldo positivo o negativo de la balanza de pagos, representa ingresos o egresos que repercuten en el PIB.

El registro de la contabilidad nacional sigue el método de la partida doble, ya que registra tanto cargos como abonos. Por eso, la balanza de pagos debe estar en equilibrio, para lo cual existe un renglón de ajuste llamado errores y omisiones.

La balanza puede presentar uno de los siguientes supuestos:

Superávit	Ingresos	>	Egresos
Déficit	Ingresos	<	Egresos
Equilibrio	Ingresos	=	Egresos

Lo más sano para un país es no caer en la situación deficitaria, y en el caso de presentarse, deben aplicarse mecanismos correctivos que permitan equilibrar la balanza de pagos, como lo son las devaluaciones, endeudamiento externo, uso de las reservas e incremento de las exportaciones, situaciones que sirven para generar un equilibrio contable.

Balanza comercial

La Cuenta de Mercancías, computa las entradas y salidas de divisas por concepto de compra y venta de productos importados y exportados. Al comparar el saldo del valor de las exportaciones de mercancías contra el valor monetario de las importaciones, al saldo positivo o negativo, se le llama Balanza Comercial.

La Cuenta de Servicios registra el importe de los servicios prestados a extranjeros dentro del país, como de nacionales en el extranjero.

Si a las exportaciones de mercancías se suman los ingresos por servicios y se restan, el importe de las importaciones y servicios, obtenemos la cuenta corriente.

La balanza de pagos contiene las siguientes cuentas:

Cuenta de mercancías (Exportaciones – Importaciones) = Balanza comercial + Cuenta de servicios (Exportación – Importación) + Saldo de cuenta corriente.

La Balanza de Pagos y sus rubros:

La presentación de la Balanza de pagos puede variar de acuerdo a las disposiciones técnicas o políticas de la Banca Central.

Rubros de la balanza de pagos mexicana

- I. Saldo en cuenta corriente.
- II. Ingresos (exportación de mercancías y servicios).
- III. Egresos (importaciones de mercancías y servicios).
- IV. Cuenta de capital.
- V. Derechos especiales de giro.
- VI. Errores y omisiones.
- VII. Variación de la reserva monetaria del Banco de México.

II. Ingresos (exportación de mercancías y servicios)

Este rubro es positivo, contempla la venta de productos mexicanos en el extranjero.

La producción de oro y plata. Para usos monetarios y no monetarios se incluye como registros porque parte de ella se utiliza para fines monetarios que enriquecen el monto de la reserva del país.

Balanza de Pagos
Millones de dólares

Concepto	Anual	Ene - Sep	
	2003	2003 (A)	2004 (B)
Cuenta corriente	-8,741	-5,570	-4,138
Ingresos	195,202	143,801	164,846
Egresos	203,942	149,371	168,984
Cuenta de capital	18,113	10,027	6,015
Pasivos	11,180	5,539	14,099
Por préstamos y depósitos	-3,931	-4,166	-5,688
Banca de desarrollo	-1,417	-1,156	-1,425
Banca comercial	567	164	619
Banco de México	0	0	0
Sector público no bancario	-2,132	-1,702	-3,368
Sector privado no bancario	-2,228	-1,896	-1,605
Pidiregas	1,279	424	91
Inversión extranjera	15,111	9,705	19,788
Directa	11,247	9,030	13,601
De cartera	3,864	675	6,187
Mercado accionario	-123	-777	-2,652
Mercado de dinero	902	987	3,596
Sector público	902	987	3,596
Sector privado	0	0	0
Valores emitidos en el exterior	3,085	466	5,243
Sector público	-783	-1,351	1,536
Sector privado	-1,056	-2,125	-565
Pidiregas	4,924	3,941	4,273
Activos	6,934	4,488	-8,084
Errores y omisiones	65	-331	-1,697
Variación de la reserva intemacional	9,451	4,134	180
Ajustes por valoración	-13	-8	0

Fuente: Banco de México

Transportes diversos. Son captaciones de divisas por conceptos de compañías nacionales de transportación prestados a otros países, tanto aéreos, como marítimos y terrestres.

Servicios no factoriales. Registra los servicios prestados por ciudadanos mexicanos en el exterior.

Viajeros al interior o turismo ingresivo. Son los gastos que hicieron en México visitantes del exterior.

Transacciones fronterizas. Son los gastos que realizan ciudadanos extranjeros en las zonas fronterizas del país.

Servicios por transformación. Es lo que percibe el país principalmente por maquiladoras.

III. (Egresos) importación de mercancías y servicios (-)

Importación de mercancías. En este renglón se registran el valor de las compras de mercancías realizadas por nacionales en el exterior, que pueden ser tanto materias primas como productos intermedios, de consumo manufacturados, se incluyen los gastos erogados por los conceptos de estudios de mexicanos realizados en el extranjero.

Transacciones fronterizas de importación. Son gastos realizados en el exterior por mexicanos que residen dentro de las franjas fronterizas.

Fletes y seguros. Es el importe que un exportador nacional debe pagar al extranjero por transportación de mercancía y su aseguramiento.

Oro no monetario. Compras externas de dicho metal para fines industriales.

Transportes diversos. Boletos de avión, barco, ferrocarril y otros transportes vinculados con los gastos del exportador.

Egresos relacionados con inversiones

Remesas al exterior por las inversiones extranjeras directas. Están representadas por la sangría de capitales nacionales con destino al exterior, y provienen de las compañías extranjeras establecidas en México, las cuales envían a su país de origen divisas por concepto de utilidades que no reinvierten en México.

Intereses del sector público. En este renglón se computa el pago de los intereses, generados por los préstamos del exterior. Estando éstos en la cuenta de servicios del pago de la deuda externa.

Transferencias. Son los ingresos o egresos que no tienen contrapartida, ya que cuando se transfieren no se exigen reembolsos.

IV. Cuenta de capital

Capital a largo plazo. Aquí se encuentran los movimientos de capital, cuyo plazo de amortización, es mayor a un año y fluctúa de 5 a 15 años. El rubro se subdivide en:

Sector público. Son los créditos del exterior captados por el sector público. El cual se subdivide en:

- Disposiciones: Son las cantidades efectivas recibidas de un préstamo a largo plazo.
- Amortizaciones: A través de este rubro es posible conocer el monto de las inversiones extranjeras indirectas, o sea los préstamos hechos al país a largo plazo, nos indica la forma como se está pagando el capital de dichos adeudos.
- Financiamiento al exterior: Son los préstamos que de forma no recurrente puede el gobierno o los particulares nacionales conceder a algún país y significan salida de divisas al exterior.

Sector privado. Es la deuda privada, es decir, son los créditos que solicitaron los particulares, para financiar sus negocios, sin la intervención del estado. La llamada deuda pública externa, contempla tanto los adeudos del gobierno como los de la iniciativa privada.

Inversiones extranjeras directas. Consisten en el establecimiento de negocios privados extranjeros en el país, que pueden ser de carácter industrial, comercial o de servicios.

Compra de empresas extranjeras. Este renglón constituye la salida de divisas por el pago realizado debido a la compra por parte del estado de una empresa extranjera, que se mexicaniza y se fijan plazos para el pago de dicha operación.

Operaciones con valores. Es la forma de conseguir financiamiento externo a través de la colocación de dinero, capitales, acciones, bonos o cualquier otro tipo de valores.

Capital a corto plazo. Representa el movimiento de capital ocurrido en un período corto de tiempo, generalmente un año. Generalmente se solicitan para hacer frente a una situación urgente.

V. Derechos especiales de giro

Están representados por las reservas monetarias depositadas en el Fondo Monetario Internacional (FMI) de acuerdo a los tratados de Bretón Woods de 1944. La moneda del FMI recibe el nombre de *derechos especiales de giro* (DEGS). En este sentido los DEGS son activos depositados en el exterior y sirven a la paridad de nuestra moneda.

VI. Errores y omisiones

Es una partida de ajuste en la que se incluyen renglones de operaciones que son muy difíciles de captar, que consisten en errores numéricos resultado del trabajo con grandes cantidades, así como de compras no registradas por omisiones, generalmente contrabando, que es la entrada ilegal de productos al país, sin pagar los derechos e impuestos respectivos.

VII. Variación en la reserva del banco de México

Es el resultado final de toda la cuenta externa, la suma algebraica de los renglones I, II, III, IV y V, y significa el aumento o reducción del nivel de nuestras reservas, y sirve como instrumento para medir la manera en que el país hizo frente a sus compromisos con el exterior durante el ejercicio anual.

Análisis de la balanza comercial de México por el periodo comprendido de 1990-2002

Históricamente México ha mantenido un déficit en la balanza de pagos, sobre todo en la cuenta corriente, provocando el endeudamiento externo, una forma de contrarrestar esta situación es estimulando la inversión extranjera, para lograr un superávit en la cuenta de capital. Para lograr un superávit en la cuenta corriente, es necesario estimular las exportaciones, mejorando la calidad y los precios en el mercado exterior. La inflación y el alto costo de la tecnología son dos factores, que los empresarios mexicanos deben enfrentar para que sus productos sean competitivos en cuanto a calidad y precio en el mercado mundial.

A continuación analizaremos la balanza de pagos de forma muy breve, por el período comprendido de 1990 a 2002.

La mayor oferta y demanda de divisas, esta representada por las exportaciones e importaciones. El comportamiento de los años de 1993 a 1995 refleja una mayor demanda de divisas, derivado de la apertura comercial de nuestro país, dándose un incremento importante en las importaciones con respecto a las exportaciones; el déficit en la cuenta corriente de 1993 se compensó con la cuenta de capital, en 1994 ésta no cubre ni la mitad de la cuenta corriente. Con el ingreso de México al GATT, se da un incremento en la cuenta corriente por los períodos comprendidos de 1990 a 1994, por ese mismo período se vio afectada la cuenta de capital, registrándose un aumento importante en 1993, sin embargo en 1994 se da una reducción de inversiones del 55%, debido a la inestabilidad política del país (Surgimiento del EZLN, asesinato del candidato a la presidencia de la República por parte del PRI, lo mismo que de José Francisco Ruiz M.) a la inflación y corrupción; las consecuencias, disminución de

la reserva nacional por 18 millones de dólares, cerrando el año de 1994 con una crisis financiera (error de diciembre).

Balanza de Pagos de México (1990-2002)

Concepto	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Cuenta corriente	-7.11	-13.79	-24.80	-23.40	-29.42	-1.58	-2.33	-7.45	-16.09	-14.33	-17.69	-17.46	-14.06
Cuenta de capital	8.16	24.13	26.54	32.58	14.58	15.41	4.07	15.76	17.65	14.34	17.92	22.71	20.38
Errores y omisiones	2.18	-2.21	-0.565	3.14	-3.56	-4.24	0.035	2.20	0.576	0.582	2.59	2.08	3.51
Variación de reserva	3.23	8.14	1.17	6.04	-18.39	9.59	1.77	10.51	2.14	0.592	2.84	7.33	7.10

Fuente: Banco de México (cantidades expresadas en miles de millones de dólares)

Con la llegada del Presidente Ernesto Zedillo inicia la reducción de la cuenta corriente de 27 millones de dólares, provocando la disminución de exportaciones e importaciones y contracción del mercado nacional. La cuenta de capital cubre el déficit de la cuenta corriente hasta la mitad del sexenio. El déficit de la cuenta corriente de 1995 a 2000 fue mayor a 16 millones de dólares principalmente por la firma del TLCAN. La cuenta de capital se recupera por el ambiente de confianza generado por las elecciones presidenciales

A partir del proceso de apertura comercial de México de 1994 a 2000, las exportaciones registran un crecimiento de un 18.2%.

México ocupa el noveno lugar a nivel mundial en cuanto a exportaciones, y el primero en América Latina. Un dato revelador es el que alrededor 90% de las exportaciones del país son realizadas por empresas transnacionales.

La balanza de pagos en el tercer trimestre de 2004

En el tercer trimestre de 2004 la cuenta corriente de la balanza de pagos arrojó un déficit de 2,100 millones de dólares, muy cercano al observado en el mismo trimestre de 2003 (2,014 millones). Como resultado neto de saldos deficitarios en las balanzas comercial (2,002 millones de dólares), de servicios no factoriales (1,547 millones) y de servicios factoriales (3,217 millones) y de un importante superávit en la cuenta de transferencias (4,666 millones).

Las exportaciones de mercancías se ubicaron en el tercer trimestre de 2004 en 48,202 millones de dólares, monto 16.3 por ciento superior al observado en igual trimestre de 2003. Derivado de los incrementos de las exportaciones petroleras y no petroleras. Como reflejo de la demanda externa proveniente de los Estados Unidos.

Las importaciones de mercancías sumaron en el tercer trimestre del presente año 50,204 millones de dólares, un incremento anual de 16.8 por ciento. Esto se explica por el fortalecimiento de la actividad económica y la demanda interna, así como por el aumento de las exportaciones de bienes manufacturados.

Las remesas que enviaron a México los trabajadores de origen mexicano que residen en el exterior ascendieron en el tercer trimestre de 2004 a 4,541 millones de dólares, cifra que implicó un incremento a tasa anual de 20.3 por ciento. Equivalente al 81 por ciento del valor total de las exportaciones de petróleo crudo y a 2.6 por ciento del PIB.

En el tercer trimestre de 2004 la economía mexicana captó un flujo de inversión extranjera directa (IED) por 2,598 millones de dólares.

La cuenta de capital mostró en el trimestre reportado un superávit de 744 millones de dólares. Derivado de la combinación de flujos por concepto de inversión extranjera tanto directa como en el mercado de dinero, de financiamiento externo dirigido al sector privado y a proyectos Pidiregas.

Los principales aspectos que caracterizaron la balanza de pagos en el tercer trimestre de 2004, fueron los siguientes: un déficit en la cuenta corriente por 2,100 millones de dólares, un

superávit en la cuenta de capital por 744 millones de dólares, un flujo negativo de 160 millones de dólares en el renglón de errores y omisiones y una disminución de la reserva internacional neta del Banco de México por 1,513 millones de dólares. Con esto último, el saldo de dicha reserva se ubicó al cierre del tercer trimestre en 57,615 millones de dólares.

Cuenta Corriente de la Balanza de Pagos
Millones de dólares

	2003				2004			
	Trim. I	Trim. II	Trim. III	Trim. I-III	Trim. I	Trim. II	Trim. III	Trim. I-III
	Cuenta corriente	-1,966	-1,590	-2,014	-5,570	-1,621	-392	-2,100
Balanza comercial	-82	-1,407	-1,521	-3,010	-423	-931	-2,002	-3,356
Exportaciones	39,107	40,484	41,452	121,043	43,295	47,577	48,202	139,074
Importaciones	39,189	41,891	42,973	124,053	43,718	48,508	50,204	142,430
Servicios no factoriales	-585	-1,198	-1,315	-3,098	-491	-1,231	-1,547	-3,269
Servicios factoriales	-4,186	-2,595	-3,066	-9,847	-4,202	-2,845	-3,217	-10,264
Transferencias	2,887	3,610	3,888	10,385	3,495	4,615	4,666	12,776
Balanza comercial sin exportaciones petroleras	-5,010	-5,673	-6,129	-16,812	-5,519	-6,651	-8,246	-20,416

Fuente: Banco de México

CAPÍTULO 2. MARCO NORMATIVO DEL COMERCIO EXTERIOR EN MÉXICO

2.1 RÉGIMEN FISCAL

El proceso de apertura comercial que ha experimentado México, con su ingreso al GATT en 1986 (actualmente OMC) y la firma de tratados de libre comercio, surge la necesidad de actualizar el régimen fiscal, lo cual permite hacer frente al mercado interno y externo. Generando cambios encaminados a mejorar la competitividad de las empresas mexicanas y el saneamiento de las finanzas públicas.

La normatividad que regula el régimen fiscal en materia de comercio exterior comprende la Constitución, los Acuerdos o Circulares que emiten la Secretaría de Economía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Entre las leyes que regulan el intercambio comercial del país, existen tres creadas para fomentar y establecer los impuestos al comercio exterior las cuales son:

- La *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* la cual en su artículo 131 otorga al ejecutivo federal la facultad de regular el comercio exterior del país. Creadas en 1993 la Ley de Comercio Exterior y su Reglamento, cuyo principal objetivo es el regular, promover e incrementar el comercio exterior, promover la competitividad de la economía nacional, así como el uso eficiente de los recursos productivos del país. Algunos de los puntos que surgen de esta ley otorgan facultades al Ejecutivo Federal y a la Secretaría de Economía en materia de comercio exterior, creando los medios de defensa para casos de prácticas desleales en comercio exterior.
- La *Ley Aduanera* y su *Reglamento* entraron en vigor el primero de julio de 1982, y atienden la necesidad de apertura económica de México, así como su participación en los mercados internacionales, con la finalidad de facilitar la entrada y salida de mercancías del territorio nacional, y de los medios en que se transportan, el despacho aduanero y las actividades que se deriven.

Las medidas adoptadas para la reestructuración de las aduanas fue la integración de estas a la Administración Tributaria de la Subsecretaría de Ingresos, cambios a la legislación aduanera que incluyen la autodeclaración por parte del contribuyente, la agilización del proceso de entrada y salida de mercancías a través de las aduanas y pago de impuestos, la activación de un mecanismo de selección aleatoria que determina la mercancía objeto de un primer y segundo reconocimiento aduanero, revisión de documentos de la mercancía cuando abandonen la aduana y por último la privatización de los almacenes fiscales.

Los aspectos relevantes que enmarca esta ley se refieren a que los importadores o exportadores deberán presentar el pedimento que corresponda a través de un agente aduanal. Otro aspecto es el referente a los regímenes aduaneros a los que se pueden someter las mercancías que entran o salen del territorio nacional las cuales pueden sujetarse al régimen temporal o definitivo.

- *Ley del Impuesto General de Importación y Exportación*, también conocida como tarifa, entró en vigor en abril de 1996, y tiene como objetivo la clasificación de las mercancías, basado en el sistema armonizado y la determinación del impuesto correspondiente al comercio exterior.

Existen otras leyes que no fueron creadas expresamente para regular el comercio exterior, y que sin embargo en algún punto se relacionan con el mismo, encontrándose las siguientes:

- *Ley Federal sobre Metrología y Normalización*, relacionada con el comercio exterior, cuando las mercancías deben cumplir con la Norma Oficial Mexicana (NOM) para ser introducidas al país.
- *Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente*, la cual establece las normas a seguir para la protección del medio ambiente del país.
- *Ley General de Salud*, establece las normas de sanidad que deben cumplir las mercancías a importar o exportar, para la protección de la salud de los mexicanos.

- *Ley Federal de Sanidad Vegetal*, establece las normatividad a seguir para la protección del reino vegetal.
- *Ley Federal de Derechos de Autor*, establece las normas a seguir para la protección de la propiedad industrial e intelectual.
- *Ley del Impuesto al Valor Agregado*, reconoce a los sujeto obligados al pago del impuesto al valora agregado, tanto personas físicas como morales que se encuentren en territorio nacional importen o exporten bienes o servicios.

A partir de la modificación de la normatividad aduanera y las reformas legales derivadas de la entrada en vigor del TLCAN, se han permitido establecer un marco jurídico más acorde con los nuevos tiempos, agilizando los trámites ante la aduana, abatiendo el costo de operación y disminuyendo los requerimientos de espacios físicos en las aduanas. Estas medidas han coadyuvado a que el comercio internacional constituya un motor fundamental del crecimiento económico de México.

2.2 SISTEMA ARMONIZADO DE CODIFICACIÓN Y DESIGNACIÓN DE MERCANCÍAS E INCOTERMS

Clasificación arancelaria

Todas las mercancías deben clasificarse arancelariamente al pasar por las aduanas, para identificar que arancel les corresponde pagar, de acuerdo al tipo de arancel aplicable, así como para cumplir con las regulaciones no arancelarias tales como permisos previos, cuotas compensatorias, regulaciones sanitarias, de etiquetado, etc.

La clasificación arancelaria es el orden sistemático-uniforme de las mercancías en una nomenclatura, que se identifica a través de un código numérico, que significa lo mismo en la mayoría de las aduanas del mundo.

Las mercancías integradas al flujo del comercio internacional se clasifican con base en el sistema armonizado de designación y codificación de mercancías, adoptado por los países miembros de la OMC.

La clasificación arancelaria de las mercancías ofrece las ventajas siguientes:

- a) Permite efectuar estadísticas y controles homogéneos para la mayoría de países en el mundo.
- b) Permite tener un mismo identificador común en el mundo a manera de nombre común para todos.
- c) Facilita el estudio del comercio.
- d) Identifica los aranceles, medidas compensatorias, antidumping y las regulaciones no arancelarias.

Este sistema codifica e identifica las tarifas de importación y exportación de casi todos los países, a nivel de seis dígitos; conocidos como “subpartida arancelaria”, quedando como sigue:

	94	03	40
Capítulo: _____	↑		
Partida: _____		↑	
Subpartida o fracción arancelaria de exportación: _____			↑

Por ejemplo: Los muebles de madera utilizados en cocina se clasifican en 94.03.40.

INCOTERMS

Dentro del comercio exterior existen reglas aceptadas en el ámbito internacional que establecen derechos, responsabilidades y obligaciones entre vendedor y comprador, en las transacciones comerciales internacionales; además de hacer referencia al transporte y lugar donde se entregará la mercancía.

Existen dos grupos de términos:

1. Los *INCOTERMS* (International Commercial Terms) de la Cámara Internacional de Comercio (CIC).
2. Las *Definiciones Revisadas del Comercio Exterior Norteamericano* (RAFTD) de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos de Norteamérica.

Su objetivo es facilitar las operaciones de comercio exterior.

Los INCOTERMS se recopilaron por primera vez en 1936, con el tiempo han experimentado enmiendas y adiciones, la última versión data de enero del 2000.

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

- Los riesgos entre comprador y vendedor.
- Los costos a cuenta del comprador y vendedor.
- La documentación, trámites, gestión ante autoridades gubernamentales y agentes privados.

El vendedor está obligado a envasar y embalar la mercancía. Esta disposición es aplicable a todos los INCOTERMS, además se debe asentar en el contrato de compra-venta las características del envase y embalaje, de acuerdo con el transporte y el tipo de mercancía.

Asimismo el vendedor debe marcar la mercancía detallando instrucciones de cuidado y características principales.

Los INCOTERMS se clasifican en:

- a) Grupos.
- b) Tipo de transporte a utilizar.

En la clasificación por grupos se considera la primera letra de las siglas del INCOTERM, que pueden ser:

E = Exít (en punto de salida u origen).

F = Free (libre de flete principal).

C = Cost (costo de flete principal incluido).

D = Delivered (entregado en destino).

Los términos que inician con las letras E y F son entregados en el país de origen y los que inician con C y D son entregados en el país de destino.

CATEGORÍA	ESPECIFICACIONES
E: EXW.	La mercancía se pone a disposición del comprador en el domicilio del vendedor.
F: FCA, FAS y FOB.	Al vendedor se le encarga entregue la mercancía a un medio de transporte elegido por el comprador.
C: CFR, CIF, CPTY CIP.	El vendedor contrata el transporte, sin asumir riesgos ni responsabilidades sobre la mercancía una vez que ésta ha sido embarcada.
D: DAF, DES, DEQ, DDU, Y DDP.	El vendedor asume todos los costos y riesgos hasta entregar la mercancía en el lugar de destino acordado.

Fuente: Guía Básica del Exportador, Bancomext, S.N.C.

En la clasificación por tipo de transporte, el uso de los INCOTERMS 2000 se presenta de la manera siguiente:

A = Aéreo.

M = Marítimo o fluvial.

O = Cualquier tipo de transporte.

T = Transporte terrestre.

Grupo	Sigla	Inglés	Español	Transporte
"E" Salida	EXW	1.- Ex works (...named place)	- En punto de origen (...lugar acordado)	"O"
"F" Transporte principal no pagado	FCA	2.- Free carrier (...named place)	- Libre (franco) de porte (...lugar acordado)	"O"
	FAS	3.- Free alongside ship (...named port of shipment)	- Libre al costado del buque (...puerto de embarque acordado)	"M"
	FOB	4.- Free on board (...name port of shipment)	- Libre (franco) 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 destination)	- 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)	"O"
	CIP	8.- Carriage and insurance paid to (... named place of destination)	- Flete/porte y seguro hasta (...lugar de destino acordado)	"O"
"D" Destino o llegada	DAF	9.- Delivered at frontier (...named place)	- Entregado en frontera (...lugar acordado)	"O"
	DES	10.- Delivered ex – ship (...named port of destination)	- Libre en el buque (...puerto de destino acordado)	"M"
	DEQ	11.- Delivered ex – quay (...named port of destination)	- Entrega en el muelle (...puerto de destino acordado)	"M"

DDU	12.- Delivered duty unpaid (...named place the of destination)	- Entregado aranceles sin pagar (...lugar de destino acordado)	"O"
DDP	13.- Delivered duty paid (...named place of destination)	- Entregado con aranceles pagados (...lugar de destino acordado)	"O"

Fuente: Guía Básica del Exportador, Bancomext, S.N.C.

Explicación de los INCOTERMS

EXW: Ex Works

Significa que el vendedor completa su obligación de entrega cuando ha puesto la mercancía dentro de su establecimiento, ya sea en su almacén, fábrica u oficina a disposición del comprador. En este término se aplica cualquier medio de transporte.

FCA: Free Carrier

En este término la obligación del vendedor termina cuando entrega la mercancía tramitada para su exportación al transportista que designe el comprador en el lugar convenido. Este término puede usar cualquier modo de transporte.

FAS: Free Alongside Ship

Bajo este término la responsabilidad del vendedor concluye cuando se ha colocado la mercancía a un costado del buque, en el puerto de embarque convenido. En el término FAS se requiere que el vendedor (exportador) se encargue del trámite y despacho aduanal de las mercancías para su exportación y sólo puede usarse para el transporte marítimo.

FOB: Free On Board

Cuando la mercancía ha sido colocada dentro del barco en el puerto de embarque asignado, termina la obligación de entrega por parte del vendedor (exportador). Este término requiere que el vendedor efectúe los trámites de exportación y se usa únicamente para el transporte marítimo.

CFR: Cost and Freight

En este término el vendedor (exportador) debe pagar los costos y el flete necesario para entregar la mercancía al puerto de destino convenido. Este término requiere que el vendedor trámite el despacho de exportación y se usa sólo para el transporte marítimo.

CIF: Cost Insurance and Freight

En este caso el vendedor (exportador) tiene las mismas obligaciones que CFR, pero además está obligado a proporcionar el seguro marítimo a cargo y riesgo del comprador en caso de pérdida o daño de la mercancía durante la travesía.

El vendedor realiza el despacho aduanal de exportación y este término se usa para transporte marítimo.

CPT: Carriage Paid To

El pago del flete de transporte de la mercancía hasta el lugar convenido, corre a cargo del vendedor (exportador). El riesgo de pérdida o daño de los artículos, así como cualquier costo adicional, se transfieren del vendedor al comprador una vez entregada la mercancía.

Este término requiere que el vendedor efectúe los trámites de exportación y puede emplearse en cualquier medio de transporte.

CIP: Carriage and Insurance Paid to

El vendedor (exportador) tiene las mismas obligaciones que el término CPT, pero además debe proporcionar el seguro de transporte que ampare el riesgo del comprador de perder la mercancía o de que ésta sufra daño durante su transportación. El vendedor contrata el seguro y tramita la exportación. Este término puede aplicarse para cualquier forma de transporte.

DAF: Delivered At Frontier

En este término el vendedor (exportador) cumple sus obligaciones cuando la mercancía está disponible y se ha tramitado su exportación en el punto asignado en la frontera. El término se aplica únicamente cuando la mercancía se transporta por ferrocarril o carretera.

DES: Delivered Ex-Ship

El vendedor (exportador) cumple su compromiso cuando la mercancía está a disposición del comprador a bordo del barco, sin que haya efectuado trámite alguno de importación en el puerto de destino. El vendedor asume los costos y riesgos por llevar los productos al puerto de destino.

Este término se usa únicamente para transporte marítimo.

DEQ: Delivered Ex Quay

El vendedor (exportador) cumple su parte cuando los bienes son puestos a disposición del comprador en el muelle del puerto de destino pero sin ser despachados en la aduana de importación. El comprador tramita la importación pagando. Puede ser usado únicamente en transporte marítimo.

DDU: Delivered Duty Unpaid

El vendedor (exportador) entrega los bienes al comprador sin despachar la importación en el país de destino ni realizar descarga alguna del medio de transporte donde viajan hasta el lugar de destino final acordado.

El vendedor acepta el costo y riesgo implícitos por llevar los bienes hasta ese punto. El comprador debe asumir los costos de aranceles, derechos o cualquier otro impuesto, así como el trámite relacionado con la importación en la aduana del país de destino.

El término se emplea independientemente del modo de transporte.

DDP: Delivered Duty Paid

El vendedor finaliza su responsabilidad cuando la mercancía está a disposición en el lugar asignado del país de importación. Este término se usará en cualquier medio de transporte.

Consideraciones de aplicación

La utilidad de los INCOTERMS se destaca cuando se negocia un contrato ya que, en caso de duda, con ellos se aclara plenamente la posición jurídica.

Los INCOTERMS definen con claridad los derechos y las obligaciones que contraen tanto la parte vendedora como la parte compradora. Si aún así restringieran una operación concreta, los INCOTERMS pueden aclararse con consideraciones especiales plasmadas en el contrato de compra-venta.

2.3 REGULACIONES ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS

¿Qué es un arancel?

El arancel es un impuesto que se aplica al comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado receptor. A fin de proteger a las mercancías similares que se fabrican en el país. México y la mayoría de los países de la OMC utilizan tres tipos de aranceles: Ad valorem, específico y mixto.

Ad valorem: Se expresa en términos porcentuales y se aplica sobre el valor en aduana de la mercancía.

Específico: Se expresa en términos monetarios por unidad de medida. En este caso el valor real, calculado de la mercancía no tiene ninguna trascendencia fiscal.

Mixto: Es una combinación de los dos anteriores (ad valorem y específico).

Medidas antidumping y cuotas compensatorias

Se dice que hay dumping cuando un producto se vende en un mercado extranjero a un precio inferior, al de su valor comercial normal en el mercado internacional.

Existen dos formas de prácticas desleales de comercio:

- A) Cuando un gobierno otorga a sus productores un apoyo por lo general económico para los productos que se exporten, con el fin de ayudarlos a elevar la competitividad de sus bienes en el mercado de destino.
- B) Hay “dumping”, cuando por interés comercial de los exportadores una mercancía se vende a otro país a un precio inferior al que esa mercancía se vende en el mercado internacional.

A fin de protegerse de prácticas desleales de comercio, el gobierno de un país puede aplicar derechos antidumping a las mercancías; que consiste en cobrar un porcentaje de dinero sobre el valor de la mercancía; algo similar a imponer un arancel a las importaciones provenientes de otro, con el objeto de evitar que los productores nacionales sean perjudicados por importaciones que están vendiéndose en condiciones de prácticas desleales.

Tratamiento arancelario

Los aranceles de importación pueden ser de tres formas:

1. *Arancel general* que aplica a todos los países miembros de la OMC, que generalmente es el tratamiento de nación más favorecida (NMF) o arancel general.
2. *Arancel preferencial* que es aplicable a mercancías originarias de países a los que se concede trato preferente, como resultado de un acuerdo o tratado comercial.
3. *Arancel diferencial* es aquél, en el que a las mercancías de los países se les ha impuesto una sanción o castigo económico por lo que su arancel es superior al general.

Acceso al arancel preferencial en mercados específicos

El TLCAN se convirtió en un esfuerzo de apertura comercial del gobierno mexicano debido, entre otras cosas, a que concede al país un arancel preferencial para los productos que ingresan a los mercados de Canadá y Estados Unidos.

México firmó un Tratado Comercial con la Unión Europea (TLCEU), con lo que los empresarios mexicanos tendrán la posibilidad de exportar sus productos a los destinos europeos en condiciones también preferenciales, en España, Francia, Portugal, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Irlanda, Bélgica, Luxemburgo, Países Bajos, Australia, Suecia, Dinamarca, Finlandia y Grecia.

El recientemente firmado Tratado de Libre Comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio (TLCAELC) permite al empresario mexicano ampliar sus expectativas de exportación a países europeos: Noruega, Islandia, Suiza y Liechtenstein.

México también a firmado otros Tratados de Libre Comercio con países latinoamericanos tales como: Bolivia, Costa Rica, Chile, Colombia, Venezuela, Nicaragua, y aquellas naciones integrantes del llamado Triangulo del Norte Centroamericano conformado por Guatemala, El Salvador y Honduras, Así como con países externos a la región como Israel.

Ciertos productos mexicanos reciben tratamiento preferencial de los países miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración "ALADI", con los cuales aun no tenemos un Tratado de Libre Comercio, sin embargo contamos con acuerdos comerciales; dichos países son: Argentina, Brasil, Cuba, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay.

Regulaciones no arancelarias

Las regulaciones al comercio internacional de mercancías han sido divididas en dos grupos: las arancelarias y las no arancelarias.

Las *regulaciones arancelarias* son los impuestos (aranceles) que deben pagar en un país los importadores y exportadores en las aduanas por la entrada o salida de las mercancías. En México, la tarifa que regula los aranceles a la exportación se encuentra en la Ley del Impuesto General de Exportación.

Las *regulaciones no arancelarias* son las medidas establecidas por los gobiernos para controlar el flujo de mercancías entre los países, para proteger la planta productiva y las economías nacionales, o para preservar los bienes de cada país en lo que respecta a medio ambiente, sanidad animal y vegetal.

Estas regulaciones se dividen en dos clases: las cuantitativas y las cualitativas.

Las regulaciones cuantitativas se aplican a cantidades de productos que se permiten importar a un país o contribuciones cuantificables a las que se sujetan esas mercancías distintas del arancel.

Las regulaciones cualitativas tienen que ver con la calidad del producto y sus accesorios sin importar la cantidad.

Regulaciones no arancelarias cuantitativas	<ul style="list-style-type: none"> • Permisos de exportación e importación. • Cupos. • Precios oficiales. • Medidas contra prácticas desleales de comercio internacional: El "dumping y subvenciones".
Regulaciones no arancelarias cualitativas	<ul style="list-style-type: none"> • De etiquetado. <ul style="list-style-type: none"> ▪ De envase y embalaje. ▪ Marcado de país de origen. ▪ Sanitarias. ▪ Normas técnicas. ▪ De toxicidad. ▪ Normas de calidad. ▪ Regulaciones ecológicas.

Fuente: Guía Básica del Exportador, Bancomext, S.N.C.

Regulaciones no arancelarias cuantitativas

Permisos de exportación e importación

Los permisos previos tienen la finalidad de restringir la importación o la exportación de ciertas mercancías, por razones de seguridad nacional, sanitarias, protección de la planta productiva, etc.

Los permisos todavía se utilizan en muchos mercados externos como una barrera no arancelaria real.

¿Quién expide los permisos previos?

En México se encarga de expedir los permisos previos de importación o de exportación la Secretaría de Economía. En el país de destino será el importador quien normalmente tenga que tramitar el permiso ante la autoridad competente.

Cupos

Los cupos son montos de determinadas mercancías que pueden ser importadas o exportadas. Cada país puede fijar las cantidades, volúmenes o valores de mercancías que pueden ser ingresadas a su territorio, así como, su vigencia y la tasa arancelaria que deben cubrir las mercancías sujetas a cupo, con el fin de proteger el consumo de productos nacionales. Solamente ciertos productos están sujetos a cupos cuando son considerados como sensibles tales como agropecuarios, pesqueros y en algunos casos textiles y automóviles.

Precios oficiales

Los precios oficiales son el valor mínimo de una mercancía, sobre el que deben ser calculadas las contribuciones al comercio exterior y se establecen con la finalidad de evitar la evasión de impuestos.

La imposición de precios oficiales va dirigida a evitar que el importador declare en la aduana un valor inferior al real de la mercancía y por lo tanto pague menos contribuciones a la importación.

Medidas contra practicas desleales de comercio internacional; dumping y subvenciones

Las medidas contra prácticas desleales de comercio internacional están destinadas a

contrarrestar los posibles daños a la planta productiva nacional atribuibles a los precios bajos con que ingresan las mercancías a un país.

Regulaciones no arancelarias cualitativas

Regulaciones de etiquetado

Las normas de etiquetado se encuentran entre las principales regulaciones no arancelarias, ya que inciden en la mayoría de las mercancías que se exportan o importan particularmente si están destinadas para su venta al consumidor final.

La etiqueta sirve para que el consumidor conozca la marca del producto, el país de origen, quién lo produce, cantidad, ingredientes y características.

¿Cómo elaborar una etiqueta?

El exportador debe conocer las regulaciones específicas de etiquetado que el mercado de destino exige al producto que se pretende comercializar. Para ello, se sugiere consultar con su cliente en el extranjero, recurrir a un consultor especializado en estas regulaciones, o bien solicitar la opinión y aprobación de la etiqueta directamente a las entidades de verificación autorizadas en el país importador.

En cada país existe alguna autoridad normativa que se encarga de establecer y verificar el cumplimiento de las regulaciones de etiquetado de las mercancías que se han de comercializar.

Elementos que deben incluirse en las regulaciones de etiquetado

En términos generales, los aspectos en materia de información en la etiqueta que el exportador debe tomar en consideración son:

- Nombre comercial del producto.
- Nombre y dirección del productor, exportador, importador y distribuidor.
- País de origen.
- Registro ante la autoridad competente.
- Peso neto, cantidad del producto y volumen.
- Instrucciones de uso y de almacenamiento.
- Fecha de producción, caducidad o de durabilidad mínima.
- Número de lote.

La información debe presentarse en el idioma del país importador, con un tamaño de letra proporcional a las dimensiones de la etiqueta, según se establezca en las regulaciones de cada país, para que el consumidor la pueda leer con facilidad en condiciones normales de compra.

Regulaciones de envase y embalaje

Los envases y los embalajes tienen como finalidad principal proteger los productos durante las etapas de transportación y almacenaje, para que lleguen en óptimas condiciones al consumidor final. Se entiende por envase al envoltente que se utiliza para proteger al producto y para presentarlo al consumidor tales como cajas, frascos, sobres, latas, etc. Las regulaciones de envase tienen que ver con la calidad de los materiales usados en la fabricación del envase, niveles de resistencia, forma de presentación de la información del producto, y tratándose de productos alimenticios, verifican la no existencia de sustancias nocivas a la salud.

Las regulaciones de embalaje se refieren a la forma en que se manejan las mercancías, las dimensiones permitidas, los materiales a usar, instrucciones de armado, pruebas de resistencia, formas de acomodo de los productos, instrucciones de seguridad para su manejo (como las leyendas: frágil, manéjese con cuidado, este lado hacia arriba, etc.), fumigación previa, etc.

Marcado de país de origen

A fin de identificar el país de origen de las mercancías que se importan. Los países importadores emiten reglas de marcado de país de origen. Estas reglas se traducen en la utilización de marcas físicas que deben ostentar las mercancías en el momento de su importación tales como marbetes, etiquetas, etc. mismas que deberán estar claramente visibles, legibles e indicar el país de origen.

Regulaciones sanitarias

Otra regulación no arancelaria que ha cobrado gran importancia en el comercio exterior de productos agropecuarios, procesados o no, son las regulaciones sanitarias. Genéricamente se les denomina fitosanitarias cuando se refieren a productos que provienen del reino vegetal y zoonitarias cuando son aplicables a mercancías provenientes del reino animal.

Cada país importador cuenta con entidades responsables de establecer y hacer cumplir las regulaciones en la materia para los productos agropecuarios y pesqueros que se comercializan, procesados o no.

En México las regulaciones sanitarias que podrán ser aplicadas a ciertos productos destinados a la exportación, incumben a:

- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGARPA).
- Secretaría de Salud (SS).
- Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP).

Aspectos básicos que deben cubrir las regulaciones sanitarias

Las medidas sanitarias abarcan un amplio abanico de aspectos algunos parten desde la certificación del proceso de producción hasta pruebas de laboratorio del producto. Tenemos por ejemplo, las regulaciones sanitarias que tienen que ver con los procesos de producción.

La entidad reguladora puede establecer normas sanitarias a los métodos o procesos de producción de un producto. En términos generales, están contenidas en lo que se denomina Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). El objetivo principal es elaborar un producto alimenticio que no represente riesgo para la salud del consumidor.

En las BPM se considera todo el proceso de elaboración del alimento, desde la limpieza e higiene personal de los trabajadores que están en contacto directo con el alimento, hasta el equipo y los utensilios empleados en la siembra, cosecha, selección y empaque del producto. También involucra la limpieza general de las bodegas donde se almacena la mercancía y del lugar donde se lleva a cabo la selección y el empaque.

Otro concepto relacionado con este aspecto es la aplicación del sistema Hazard Analysis Critical Control Points (HACCP), el cual ha sido reconocido como una herramienta para garantizar la seguridad en un alimento a través del monitoreo y control de los puntos críticos de un proceso productivo, en el que son verificados siete aspectos fundamentales:

- Instalaciones físicas.
- Equipo y utensilios.
- Operación sanitaria.
- Proceso de elaboración y su control.
- Instalaciones sanitarias y su control.
- Almacenamiento y distribución de alimentos.
- Personal.

En la aplicación de este sistema han sido detectados los siguientes puntos como fuente principal de contaminación:

<ul style="list-style-type: none"> • Materia prima. • Localización de la planta. • Equipo y utensilios. • Insectos y roedores. • Personal. • Diseño y construcción de la planta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agua y hielo. • Aire. • Sistemas de ventilación. • Desagües y alcantarillas. • Almacenamiento y transporte.
--	---

Fuente: Guía Básica del Exportador, Bancomext, S.N.C.

En los diferentes mercados internacionales las autoridades sanitarias aplican varias medidas para asegurar la inocuidad (que no hace daño) de los alimentos.

En muchos casos pueden existir convenios de cooperación entre las entidades sanitarias de los países importadores y exportadores, por lo que es importante que los productores o exportadores investiguen con la entidad sanitaria mexicana si hay un acuerdo de este tipo, ya que ello facilita el trámite de aceptación para el envío de estos productos.

En Estados Unidos el American National Standards Institute (ANSI) verifica que los productos cumplan con los procesos y criterios aprobados.

En México ha sido creado el Sistema Nacional de Laboratorios de Pruebas (SINALP), en el que se encuentran empresas especializadas autorizadas para verificar el cumplimiento de Normas Oficiales Mexicanas.

Normas de calidad

Además de las regulaciones no arancelarias relativas a etiquetado, sanitarias y técnicas, el exportador puede verse obligado a cumplir con normas de calidad, dependiendo del producto que vaya a exportar.

Normas de calidad genéricas

Existen normas internacionales de calidad adoptadas por un número cada vez mayor de países, destinadas a asegurar que las mercancías cumplan con requisitos mínimos de durabilidad y funcionamiento.

Cada mercado de exportación tiene sus propias normas de calidad para cada producto, sin embargo los países desarrollados, sobre todo los europeos, tienden a adoptar normas estandarizadas.

Esto significa que cada país tendrá en el futuro cercano normas comunes aceptadas internacionalmente.

2.4 REGLAS DE ORIGEN

En el comercio internacional es necesario conocer el origen de la mercancía que se importa o exporta esto permite:

- a) Determinar la nacionalidad de las mercancías.
- b) Identificar mercancías que son susceptibles de recibir trato arancelario preferencial en el marco de un acuerdo o tratado comercial.
- c) Asegurar que las preferencias de un tratado comercial se otorguen solo a bienes producidos en los países miembros y no a los elaborados en otros países.

La regla de origen aplicable a un producto se identifica a través de su clasificación arancelaria.

Los principales criterios para determinar el origen de un bien son:

- *Totalmente originario*: es el bien se obtenga en su totalidad o se produzca totalmente en el territorio de uno o más de los países parte del tratado.

- *Salto arancelario*: el cambio o salto arancelario significa que el insumo o producto ha sufrido una transformación tal que su naturaleza arancelaria cambia, adquiriendo por este hecho su naturalización regional.
- Otro criterio es el *minimis* conforme al cual, el producto se considera originario siempre que el valor de los insumos no originarios representen en general menos del 7% u 8% del valor total del producto dependiendo del TLC.
- *Valor del contenido regional*, este término tiene a su vez dos variantes que le permiten al exportador determinar, el valor de los insumos que se incorporaron de la región en el producto final de exportación, y determinar si el bien puede considerarse como regional y por lo tanto susceptible de trato preferencial.

Las dos variantes son: método de valor de transacción y de costo neto.

- a) Método de valor de transacción. Se toma como base el valor de transacción, es decir, el precio de venta del producto de exportación restando el valor de los materiales no originarios que se utilizaron en la producción del bien. El cálculo se basa en la siguiente fórmula:

$$\text{VCR} = \frac{\text{VT} - \text{VMN}}{\text{VT}} * 100$$

En donde:

VCR	=	Valor de contenido regional.
CN	=	Costo neto del bien.
VMN	=	Valor de materiales no originarios.

b) Método de costo neto. Es el valor de contenido regional se obtendrá restándole al total del costo de la producción el valor de los materiales no originarios. El costo neto se calculará con la siguiente fórmula:

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

En donde:

VCR	=	Valor de contenido regional.
CN	=	Costo neto del bien.
VMN	=	Valor de materiales no originarios.

Diferencia entre el método de valor de transacción y el de costo neto

En el valor de transacción el exportador puede considerar como originarios los gastos de promoción, venta y otros, así como las utilidades obtenidas por la venta. En el método de costo neto tales gastos no se consideran como originarios.

En el método de valor de transacción se resta el valor de los materiales no originarios a partir del valor de venta del producto final de exportación, mientras que en el método de costo neto, se parte del costo de producción del bien de exportación y por lo tanto tales gastos no se consideran como originarios.

Valor de contenido regional mínimo que deben contener

En general, en la mayoría de los Tratados firmados por México se acepta un valor de contenido regional del 60% calculado en base al método de valor de transacción y 50% calculado a través del método de costo neto.

Certificado de origen

El certificado de origen es, el documento en donde se manifiesta que un producto que es originario del país o de la región y que, puede gozar del trato preferencial arancelario. Por consiguiente, es un documento necesario para el desaduanamiento de las mercancías en cualquier parte del mundo, cuando se pretende tener acceso a tratamientos arancelarios preferenciales.

Hasta hace poco el certificado de origen acompañaba a cada embarque. Actualmente un certificado de origen puede amparar varias operaciones y ser válido hasta por un año.

Falsear, falsificar o modificar un certificado de origen puede ser motivo de sanción económica y penal tanto para el exportador como para el importador, ya que las autoridades competentes de los países en donde se otorgue trato preferencial, tienen facultades para verificar el origen de los bienes conforme a los lineamientos de los capítulos relativos de los mismos tratados.

2.5 TRATADOS COMERCIALES CELEBRADOS POR MÉXICO

La Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados de 1969, en su Art.2 establece:

Tratados celebrados por México "acuerdo internacional celebrado por escrito entre Estados y regido por el derecho internacional, ya conste en un instrumento único o en dos o más instrumentos conexos y cualquiera que sea su denominación particular".

Tratado de libre comercio	Entrada en vigor
México – Estados Unidos y Canadá.	1 de enero de 1994
México – Costa Rica.	1 de enero de 1995
México – Colombia y Venezuela.	1 de enero de 1995
México – Bolivia.	1 de enero de 1995
México – Nicaragua.	1 de julio de 1998
México – Chile.	1 de julio de 1999
México – Unión Europea.	1 de julio de 2000
México – Israel.	1 de julio de 2000
Triángulo del Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras).	15 de marzo de 2001
México – asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.	1 de julio de 2001
México – Japón.	1 de abril de 2005

Fuente: <http://tratados.sre.gob.mx/Introduccion.htm>

2.5.1 TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE (TLCAN)

El objetivo del TLCAN es liberalizar de manera gradual y coordinada el comercio de bienes y servicios, así como los movimientos de capital, para formar un área de libre comercio entre Canadá, Estados Unidos y México con los siguientes objetivos:

- Eliminar las barreras al comercio.
- Promover las condiciones para una competencia justa.
- Incrementar las oportunidades de inversión.
- Proteger adecuadamente los derechos de propiedad intelectual.
- Establecer procedimientos eficaces para la aplicación del tratado y solucionar controversias.
- Fomentar la cooperación trilateral, regional y multilateral.

A partir del 1 de enero de 1994 quedaron libres de arancel el 79.9% de las exportaciones

mexicanas a Estados Unidos. En 1998 se eliminó otro 12.5% adicional y 6.3% más se eliminó a partir del año 2003. De esta forma, a partir del 2008 la totalidad de las exportaciones negociadas de México a ese mercado estarán exentas de arancel.

En la negociación del tratado se buscó asegurar a la empresa mexicana un período suficiente para que realice ajustes a su planta industrial. Con tal fin, se limita el acceso masivo de productos extranjeros mediante plazos de desgravación graduales.

En el TLCAN, así como en todos los tratados o acuerdos comerciales negociados por México, se establece, conforme al principio de trato nacional, que los bienes que un país miembro importe de otro no serán objeto de discriminación; por tanto, los productos mexicanos que ingresen a los mercados de Estados Unidos o Canadá deben recibir un trato igual al de los producidos en esos países.

Sin embargo, no todos los productos mexicanos de exportación reciben el mismo trato arancelario preferencial inmediatamente; ello se debe a que existen períodos de desgravación arancelaria, que no es otra cosa que un calendario en donde se disminuyen los aranceles paulatinamente.

Para el caso del TLCAN este calendario de desgravación arancelaria se agrupa de la siguiente manera:

Grupo A	Bienes que quedaron libres de arancel a partir del 1 de enero de 1994.
Grupo B	Bienes que se desgravaron en cinco etapas anuales iguales, quedando libres de arancel el 1 de enero de 1998.
Grupo C	Bienes que se desgravaron en diez etapas anuales iguales hasta quedar libres de arancel el 1 de enero de 2003.
Grupo C+	Bienes que se desgravarán en 15 etapas anuales iguales, hasta quedar libres de arancel el 1 de enero de 2008

Fuente: Secretaría de Economía

Hay otros 18 subgrupos de desgravación para mercancías muy específicas que presentan pequeñas variaciones de tiempo o forma con respecto a los cuatro grupos principales.

Es importante notar que los plazos de desgravación total en ningún caso son posteriores al 1 de enero de 2008, fecha límite para la formación del área de libre comercio de América del Norte.

Certificado de origen. El formato del certificado de origen es muy sencillo y es el mismo para los tres países. Se publicó en el Diario Oficial de la Federación del 8 de diciembre de 1993. Este formato puede reproducirse libremente y no requiere certificación de autoridad alguna del país de origen.

Para gozar de las preferencias es necesario que el exportador llene el certificado de origen y lo entregue a su cliente para que éste lo presente al formular la declaración de importación ya sea en Estados Unidos o Canadá.

El certificado de origen puede amparar una o varias exportaciones de bienes idénticos en un período no mayor a un año. En el mismo certificado se establece cual es el criterio que cumple el producto para gozar del trato preferencial y puede ser llenado en cualquiera de los tres idiomas de los países miembros: inglés, francés o español. El certificado tiene una vigencia hasta de cuatro años contados a partir de la fecha de su firma.

Cuando se trate de operaciones inferiores a 1,000 dólares no se requerirá acompañar un certificado, siempre y cuando el bien esté marcado o etiquetado como originario de México y el exportador declare en la factura de venta que el producto es originario de alguno de los países del TLCAN.

Con la entrada en vigor del TLCAN hace once años, se creó el área de libre comercio más grande del mundo, con cerca de una tercera parte del PIB mundial. El comercio total entre los países del TLCAN se ha pasando de 288.55 m.m.d. en 1993 a casi 626 m.m.d. en 2003.

México es el segundo socio comercial de Estados Unidos, después de Canadá. Las exportaciones mexicanas a Estados Unidos crecieron 342% durante los 10 primeros años, pasando de 42.85 m.m.d. en 1993 a 146.80 m.m.d.

En México, el sector exportador es el principal generador de empleos y casi la mitad de los 3.5 millones de nuevos empleos generados en México entre 1995 y el año 2000 fue resultado del TLC y del crecimiento en las exportaciones.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS FINANCIERO; ASÍ COMO DEL PRODUCTO EXPORTABLE

3.1 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS

De acuerdo con el Boletín B-1, de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en México, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), los estados financieros básicos son aquellos que presentan información relativa a la situación financiera de las empresas, sus resultados y los cambios que han sufrido sus recursos y sus fuentes en una fecha o período determinados, y son:

Estado de Situación financiera o Balance General: Documento que a una fecha determinada informa sobre los recursos, obligaciones y patrimonio de una entidad.

Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias: Documento que informa sobre el resultado obtenido por una entidad en un período determinado.

Estado de Cambios en la Situación Financiera: Documento que informa sobre el manejo del efectivo por parte de una entidad durante un periodo determinado, mostrando al mismo tiempo un resumen de los cambios efectuados en la situación financiera.

Estado de Variaciones en el Capital Contable: Documento que muestra las modificaciones que ha tenido la inversión de los propietarios de una entidad en un período determinado.

Los estados financieros presentan una estructura en su presentación, la cual incluye los apartados siguientes:

1. Encabezado: comprende el nombre de la empresa, la denominación del estado financiero que se trate y la fecha o período que abarca.
2. Cuerpo: se refiere a las cuentas, rubros o conceptos integrantes del estado financiero, así como sus importes monetarios.
3. Pie: comprende los nombres, las firmas y puestos de las personas responsables de la elaboración, revisión y autorización de los estados financieros.

3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

La interpretación es la apreciación relativa de conceptos y cifras del contenido de los estados financieros, basado en el análisis y comparación.

Para la interpretación de estados financieros existen dos técnicas:

- a) Análisis.
- b) Comparación.

Análisis. Es la separación de un todo en las partes que lo integran.

Comparación. Es el estudio simultáneo de dos o más conceptos y cifras de los estados financieros, con la finalidad de conocer sus puntos de igualdad o desigualdad, para emitir un juicio respecto a ellos.

Objetivos de la interpretación de estados financieros

Los fines de interpretar estados financieros son:

1. Conocer la situación financiera y económica de la empresa.
2. Descubrir padecimientos de la empresa.
3. Tomar decisiones adecuadas para el mejor funcionamiento de la organización.
4. Proporcionar información clara y sencilla.

Las personas interesadas en conocer los resultados de interpretar los estados financieros son los acreedores, proveedores, acreedores bancarios, propietarios, inversionistas, auditores, directivos, la autoridad fiscal, los trabajadores, así como los asesores y consultores de empresas.

3.3 MÉTODOS DE ANÁLISIS

Un método de análisis es el orden que se sigue para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros.

Clasificación

Algunos de los métodos para analizar el contenido de los estados financieros son:

- I. Método de análisis vertical.
 - a) Procedimiento de porcentajes integrales.
 - b) Procedimiento de razones simples.

- II. Método de análisis horizontal.
 - a) Procedimiento de aumentos y disminuciones.

- III. Método de análisis proyectado.
 - a) Procedimiento del punto de equilibrio.

El método vertical, sirve para analizar un estado financiero a una fecha fija o a un período determinado.

Método de análisis horizontal, es aplicado para analizar dos estados financieros de la misma empresa a fechas distintas.

Método de análisis histórico, se puede utilizar para analizar una serie de estados financieros de la misma empresa, a fechas o períodos distintos.

Método de análisis proyectado, es utilizado para analizar estados financieros pro-forma o presupuestados.

3.3.1 PROCEDIMIENTO DE PORCIENTOS INTEGRALES

Esta técnica nos permite la separación del contenido de los estados financieros a una misma fecha o período correspondiente a un mismo período, en sus elementos o partes que lo integran, para poder determinar la proporción que guarda cada una de ellas en relación con el total.

La base de este procedimiento se refiere al axioma matemático "el todo es igual a la suma de sus partes", en donde al todo se le asigna un valor de 100% y a las partes un porcentaje relativo.

Su aplicación puede enfocarse a estados financieros estáticos, dinámicos, básicos o secundarios, etc. Este procedimiento nos facilita la comparación de los conceptos y las cifras de los estados financieros de empresas similares a la misma fecha o el mismo período, con lo cual se podrá detectar la probable anomalía de la empresa estudiada.

Fórmulas:

Las fórmulas a utilizar para aplicar este procedimiento son:

$$(1) \text{ Porcentaje integral} = \left(\frac{\text{Cifra parcial}}{\text{Cifra base}} \right) 100$$

(Porcentaje integral es igual a la base a cifra parcial sobre cifra base por cien).

$$(2) \text{ Factor constante} = \left(\frac{100}{\text{Cifra base}} \right) \text{ Cada cifra parcial}$$

(Factor constante es igual a cien sobre cifra base por cada cifra parcial).

3.3.2 PROCEDIMIENTO DE RAZONES SIMPLES

Este procedimiento sirve para determinar las diferentes relaciones de dependencia que existen al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de una empresa.

Una razón es:

La relación de magnitud que existe entre dos cifras que se comparan entre sí, esto significa:

- a) La diferencia aritmética que existe entre dos cifras que se comparan entre sí.
- b) La interdependencia geométrica que existe entre dos cifras que se comparan entre sí.

Es decir, que existen dos clases de razones, las aritméticas y las geométricas, en las primeras se aplican operaciones de sumas y restas; en las segundas se aplican operaciones de multiplicación y división.

Clasificación

Las razones simples se pueden clasificar de la siguiente manera:

- I. Por la naturaleza de sus cifras:
 - a) Razones estáticas.
 - b) Razones dinámicas.
 - c) Razones estático-dinámicas.
 - d) Razones dinámico-estáticas.

II. Por su significado o lectura:

- a) Razones financieras.

III. Por su aplicación u objetivos:

- a) Razones de rentabilidad.
- b) Razones de liquidez.
- c) Razones de solvencia y endeudamiento.

Razones estáticas. Cuando el numerador y el denominador emanan de un estado estático.

Razones dinámicas. Cuando el numerador y el denominador emanan de un estado dinámico.

Razones estático-dinámicas. Cuando el numerador proviene de un concepto o cifras de un estado estático y, el denominador proviene de un concepto o cifras de un estado dinámico.

Razones dinámico-estáticas. Cuando el numerador proviene de un concepto o cifras de un estado dinámico y, el denominador proviene de un concepto o cifras de un estado estático.

Razones financieras. Son aquellas que se leen en términos monetarios.

Razones de rentabilidad. Son aquellas que miden la utilidad de una empresa.

Razones de Liquidez. Son aquellas que miden la capacidad de pago en efectivo de una empresa.

Razones de solvencia y endeudamiento. Son aquellas que miden la porción de los activos financiados por deuda de terceros.

Aplicación

El procedimiento de razones simples se emplea para indicar:

- a) Puntos débiles de la empresa.
- b) Probables anomalías.
- c) Como base para emitir un juicio personal.

Para la elaboración de este trabajo consideraremos las siguientes razones financieras:

Razones Simples

RAZONES		FÓRMULAS	OBJETIVOS
I. FINANCIERAS			
Del Capital de Trabajo	RCT	Activo Circulante / Pasivo Circulante	Medida para cubrir compromisos en el futuro cercano.
Del Margen de Seguridad	RMS	Capital de Trabajo / Pasivo Circulante	Medida de las inversiones de acreedores y propietarios.
Severa o Prueba del Acido	RS	Activo Rápido / Pasivo Circulante	Medida del índice de solvencia inmediata.
De Protección al Pasivo Circulante	RPPC	Capital Contable / Pasivo Circulante	Medida de protección de propietarios a los acreedores.
Del Capital Inmovilizado	RCI	Activo Fijo Tangible / Capital Contable	Medida del origen de las inversiones de activo fijo.
De Protección al Capital Social	RPCS	Superávit / Capital Social	Mide la política en el reparto de dividendos.
Del Índice de Rentabilidad	RIR	Utilidad Neta / Capital Contable Inicial	Mide el rendimiento sobre la inversión de accionistas.
De Liquidez o Disponible	RL	Caja y Bancos / Pasivo Circulante	Mide el índice de liquidez inmediata
De Endeudamiento	RE	Pasivo Total / Activo Total	Mide la porción de activos financiados por deuda.

RAZONES	FÓRMULAS	OBJETIVOS
II. RENTABILIDAD		
Utilidad por Acción	Utilidad Neta / Número de Acciones	Medir la rentabilidad por acción.
Inversión de los Accionistas	Utilidad Neta / Capital Contable Inicial	Medir la rentabilidad de la Inversión de los accionistas.
Margen Neto de Utilidad	Utilidad Neta / Ventas Netas	Medir la facilidad para convertir las ventas en utilidades.
Inversión Antes de Intereses	(Utilidad neta + Intereses) / Capital Contable Inicial	Medir la rentabilidad antes de intereses.
Inversión Total	Utilidad de Operación / Activos Totales	Medir la rentabilidad sobre activos totales.

RAZONES	FÓRMULAS	OBJETIVOS
III. LIQUIDEZ		
Disponible	Caja y Bancos / Pasivo Circulante	Medir el índice de liquidez disponible.
Capital de Trabajo	Activo Circulante / Pasivo Circulante	Medir la habilidad para cubrir compromisos inmediatos.
Severa o del Acido	Activo Circulante – Inventarios / Pasivo Circulante	Medir el índice de solvencia inmediata.
Posición Defensiva	(Activo Circulante – Inventarios) x 360 / Costo Total	Medir la habilidad para cubrir costos inmediatos.
Margen de Seguridad	Capital de Trabajo / Pasivo Circulante	Medir las inversiones de acreedores y propietarios.

RAZONES	FÓRMULAS	OBJETIVOS
IV. SOLVENCIA Y ENDEUDAMIENTO		
Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	Medir la porción de activos financieros por deuda.

Cobertura Financiera	Utilidad Antes de Provisiones / Costos Financieros	Medir la habilidad para cubrir los intereses.
Cobertura Efectiva	(Utilidad Antes de Provisiones + Depreciación) / (Provisiones + Intereses)	Medir la habilidad para cubrir compromisos inmediatos.

3.3.3 PROCEDIMIENTO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El procedimiento del punto de equilibrio permite predeterminar el importe en el cual la empresa no sufrirá pérdidas ni obtendrá utilidades; es decir, el punto donde las ventas son iguales a los costos y gastos.

Entonces un punto crítico es una cifra que la empresa debe vender para no perder ni ganar.

Para obtener esta cifra es necesario reclasificar los costos y gastos del estado de pérdidas y ganancias de la empresa en:

- a) Costos fijos.
- b) Costos variables.

Los costos fijos son aquellos que están en función del tiempo, ejemplo: las amortizaciones; las depreciaciones en línea recta; los sueldos; servicio de luz; servicio telefónico; renta, etc.

Los costos variables son aquellos que están en función de las ventas, es decir, que cuando hay ventas se ocasionan, tal es el caso de las comisiones sobre las ventas; el importe del impuesto causado sobre las ventas o ingresos; los gastos de empaque y embarque; etc.

Las fórmulas para determinar el punto de equilibrio son:

$$a) \text{ Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$b) \begin{array}{l} \text{Cantidad producida} \\ \text{y vendida} \end{array} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{Costos variables}} \\ \text{por unidad}$$

Una de las aplicaciones del punto de equilibrio es la determinación del importe de las ventas que requiere la empresa para obtener una utilidad determinada.

3.4 EL PLAN DE NEGOCIOS

Desarrollo de un plan de negocios

La planeación estructural de las organizaciones, es un proceso en el cual se define el futuro y la forma de poder llegar a él, se inicia en la cúspide de la dirección de la organización y contempla a la organización como un todo único.

La planeación estructural de una empresa se documenta en una pirámide de planes, conocida como plan de negocios que es la que ocupa la cúspide de dicha pirámide, en segundo lugar se encuentran las funciones básicas de la organización, en el siguiente nivel inferior se encuentra el detalle de los planes específicos, y debajo de éstos se encuentran los planes relativos a las funciones.

La planeación estructural es el eslabonamiento integrado y piramidal de una organización la cual se integra de los elementos siguientes:

- A. Plan de negocios.
- B. Planes de funciones básicas.
- C. Planes de subfunciones.
- D. Proyectos específicos.

El tamaño y complejidad de las organizaciones, son factores que determinan el número de niveles de planes de subfunciones.

La planeación estructural se hace de forma descendente, mientras que la información fluye de forma ascendente.

Plan de Negocios

Un plan de negocios es un documento en el que se analiza la situación actual, fuerzas y debilidades propias, de la competencia y de la industria.

Las personas interesadas en un plan de negocios son los accionistas e inversionistas, ya que presenta los objetivos de rentabilidad, presentando la oportunidad o razón de invertir en una empresa.

El plan de negocios, debe presentar con claridad tres aspectos:

1. Dónde se encuentra la empresa.
2. Dónde se pretende llegar.
3. Qué se tiene que hacer para llegar a donde se pretende.

Para poder lograr el éxito de un plan de negocios es necesario comunicarlo a todas las áreas.

El plan de negocios para ser eficaz debe estar en operación y ser flexible, para adaptarse a las cambiantes situaciones externas e internas.

El desarrollo de un plan de negocios conlleva dos elementos claves:

1. Conocimiento.
2. Creatividad.

El primer elemento se refiere al conocimiento del presente y estimación del futuro de la organización, el segundo se refiere a la facultad de visualizar el futuro deseado.

La formulación de un plan de negocios tiene como finalidad la dirección con eficiencia de una organización, para alcanzar los objetivos previamente establecidos. De la misma forma se pretende:

- Es un documento para la obtención de créditos y captación de inversiones.
- Es un documento para vender o comprar una empresa.
- Es un documento que muestra la habilidad y profesionalismo de la dirección.

Para poder escribir un plan de negocios se debe tener un conocimiento general de la organización, habilidad y buenas relaciones, conocimiento y capacidad para planear, creatividad y tiempo. Se sugiere la formación de un comité y un responsable de la operación de dicho comité para desarrollar el plan de negocios.

Dependiendo de la magnitud y complejidad de la organización, el plan de negocios resultará ser simple o demasiado complejo.

La estructuración de un plan de negocios para una empresa mediana se basa en ocho secciones:

1. Carátula.

2. Índice.
3. Introducción y propósitos.
4. Resumen ejecutivo.
5. Estimación de rendimiento y retorno de la inversión.
6. Situación actual de la empresa.
 - 6.1 Estructura organizacional.
 - 6.2 Dirección.
 - 6.3 Situación financiera.
 - 6.4 Situación del área de producción.
 - 6.5 El producto.
 - 6.6 Situación comercial.
 - 6.7 Competencia.
7. Situación futura.
 - 7.1 Programa de actividades por cada proyecto.
 - 7.2 Presupuesto.
8. Requisitos legales.
9. Anexos.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

1. Carátula. Identifica el plan y contiene el nombre o razón social de la empresa, título del plan y fecha o período al que corresponde.
2. Índice. Se refiere a las secciones y temas, número de páginas, así como a los anexos.
3. Introducción y propósitos. Contiene la explicación breve de lo que es un plan de negocios y las razones o propósitos para desarrollar el plan de negocios.
4. Resumen ejecutivo. Es la presentación en forma condensada, del contenido total del plan, y contiene un extracto de:
 - a) Descripción de la situación actual.
 - b) Estructura legal.

- c) Objetivos y metas.
- d) Fuerzas y debilidades.
- e) Oportunidades y riesgos.
- f) Estrategias.
- g) Planes y proyectos.
- h) Presupuestos.
- i) Acciones a realizar por cada una de las áreas de la organización.
- j) Observaciones y recomendaciones.

5. Estimación de rendimiento y retorno de la inversión. Muestra y analiza cuantitativamente, las ventajas de un plan de negocios, se concreta el atractivo de la empresa en términos de rendimiento, inversión o tasa de retorno, esto se logra a través de los estados financieros.

6. Situación actual de la empresa. Presenta la situación actual que debe ser superada mediante acciones y estrategias comprendidas en el plan. Esta sección debe mostrar la misión de la organización, sustancia y razón de ser. Posteriormente se deben describir las áreas, productos, procesos, relaciones de la organización con el entorno, mercado, competencia, normatividad, insumos, perfil de competitividad y la visualización de oportunidades y riesgos.

Las subsecciones de esta etapa son:

1. Estructura organizacional. Areas, funciones, métodos y procedimientos. (Modelo funcional de la organización, manual de organización que comprenda organigramas, descripciones de puestos, manuales de métodos y procedimientos, políticas, normas y estándares, directorio de directivos y personal).
2. Dirección. Gestión y estructura de la autoridad formal y real de la organización, autoridad responsabilidad.
3. Situación financiera. Por medio del análisis e interpretación de los estados financieros, indicando su salud y rentabilidad económica.

4. Situación del área de producción. Nivel tecnológico, flexibilidad, tipo de procesos en línea o taller, producción continua o por lote, nivel de desperdicio, eficiencia de la planta, eficiencia y capacidad de los recursos humanos, problemas de producción, fabricación del producto, materias primas, calidad y precio de los insumos, condiciones de almacenamiento del producto.
 5. El producto. Características del producto, descripción del producto, posicionamiento, fuerzas y debilidades, así como características del producto.
 6. Situación comercial. Volumen y valor de mercado, estacionalidad de ventas, canales de distribución y normatividad aplicable, datos demográficos como edad, sexo y estado civil, categorías socioculturales.
 7. Competencia. Perfil competitivo, estrategias y proyectos; principales competidores, etc.
7. Situación futura. Planes y proyectos de crecimiento, útiles, viables, realistas y congruentes con la organización a corto, mediano y largo plazo.
- a) Programa de actividades por cada proyecto. A través del proceso administrativo, Gráfica de Gant o ruta crítica.
 - b) Presupuesto. Se refiere a los recursos financieros, especificando el origen de dichos recursos, así como la aplicación de estos dineros.
8. Requisitos legales. Se refiere a la normatividad de los espacios geográficos y disposiciones legales: normatividad impositiva, exenciones fiscales, normatividad laboral y ecológica.
9. Anexos. Son los documentos de respaldo, información adicional, esquemas y formatos.

3.5 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Agustín Reyes Ponce es uno de los más reconocidos autores sobre temas de administración en México.

Las obras principales de Reyes Ponce son: *Administración de Empresas y Administración por Objetivos*.

Reyes Ponce conceptualiza la administración como el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. Y atribuye a la administración cuatro características fundamentales:

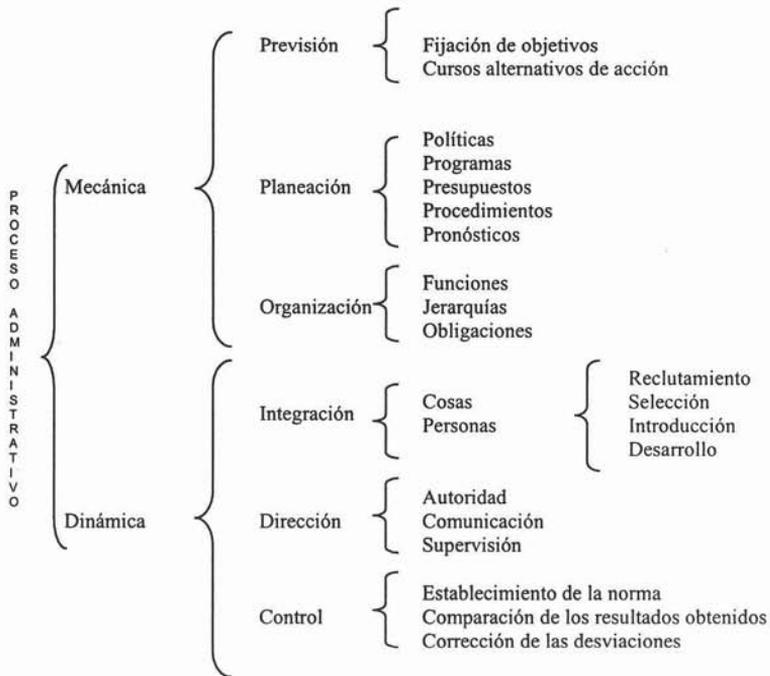
1. *Universalidad*.- El fenómeno administrativo se da donde existe un organismo social.
2. *Especificidad*.- El fenómeno administrativo es específico y distinto de los fenómenos que lo acompañan.
3. *Unidad temporal*. Aun cuando el fenómeno administrativo posee etapas, fases y elementos, éste es único y se da en menor o mayor grado en todo momento.
4. *Unidad jerárquica*.- Existen jerarquías, niveles y responsabilidades en distintos grados y modalidades en una organización.

El autor antes mencionado estudia el proceso administrativo, partiendo de un análisis de lo que es la empresa y propone que los elementos básicos que la integran son:

1. Bienes materiales.
2. Recursos humanos.
3. Sistemas.

Además señala que el proceso administrativo se divide en dos partes una etapa mecánica y una etapa dinámica.

Proceso Administrativo de Agustín Reyes



La *etapa mecánica* del proceso administrativo se compone de:

1. La *previsión*. Es la anticipación de los acontecimientos y situaciones. Para fijar objetivos y coordinar cursos alternativos de acción, que nos permitirán alcanzar los objetivos de la empresa.
2. La *planeación*. Consiste en fijar un curso concreto de acción en el que se establecen los principios, la secuencia de operaciones y la determinación de tiempos para su realización.
3. La *organización*. Obtiene y articula los elementos materiales y humanos necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

La *etapa dinámica* del proceso administrativo se compone de:

4. La integración. Se refiere a la integración de los elementos materiales de acuerdo a los elementos administrativos y a la estructura de la organización. Así como a la integración del elemento humano a través del reclutamiento, selección, introducción y desarrollo.

5. La dirección. Es un elemento de la administración que nos permite el logro en la realización de lo planeado por medio de la autoridad ejercida, con base en decisiones tomadas directamente o delegando autoridad y vigilando su cumplimiento. Auxiliándose de la autoridad, estructuración de la organización con jerarquías bien definidas y con canales de comunicación perfectamente establecidos para ejercer principios de autoridad.

6.- El control. Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de corregir, formular y mejorar nuevos planes. A través del establecimiento de medios de control, recolección de datos, interpretación y valoración de resultados, y correcciones necesarias.

3.6 ANÁLISIS FODAS

El término FODA se define como herramienta de diagnóstico estratégico participativo y estructura conceptual que permite conformar un cuadro matriz de la situación actual (condiciones internas y su contexto) de la empresa, para obtener una visión precisa que permita tomar decisiones estratégicas acordes con los objetivos y políticas formuladas con anterioridad.

El término FODA se conforma por las iniciales Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Las fortalezas y debilidades son variables internas de la organización, por lo que se puede actuar sobre ellas. Las oportunidades y amenazas son variables externas, por lo que son muy difíciles de modificar.

Las oportunidades son las tendencias externas (nacionales o internacionales) que pueden repercutir favorablemente sobre los planes existentes o futuros de la empresa.

Las debilidades son los aspectos en los que la empresa puede decaer; pueden ser que no exista una estrategia clara en la dirección, malas condiciones de sus instalaciones, rentabilidad inferior al promedio, falta de talento gerencial, falta de habilidades y capacidades, limitación en línea de productos, imagen sin fuerza en el mercado, deficiencia en mercadotecnia, costos elevados, etc.

Las amenazas son situaciones negativas que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar contra la supervivencia de la empresa.

El Análisis de fortalezas y debilidades debe iniciarse hacia el presente y luego hacia el futuro de la empresa. El análisis de oportunidades y amenazas debe de orientarse hacia el futuro para anticipar los probables escenarios competitivos que puedan surgir en el entorno externo.

La planeación estratégica es un proceso por el cual una organización establece su misión, analiza su situación interna y externa actual, crea una visión de su futuro, realiza un análisis de la brecha existente entre ambas posiciones, planea una estrategia para transmitirla, define los planes de acción para implementarla, establece los indicadores que muestren cuando se alcancen los objetivos y las metas, mide los resultados obtenidos y los compara contra los indicadores, rediseñando permanentemente la estrategia y planes de acción.

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

Mercado norteamericano

Las exportaciones de mármol a Estados Unidos en 2002 representaron 2 mil millones de dólares, mientras que para 2003 casi llega a los 2 mil 500 millones de dólares.

Los principales estados productores son Vermont, Tennessee, Georgia, Colorado y Arkansas; y la producción la realizan principalmente 3 empresas: Tennessee Marble Co., Georgia Marble Co. y Vermont Quarries Co.

Los principales usos del mármol son blocks de mármol en bruto para construcción, roca tallada para monumentos, losas y blocks de mármol tallado.

Los precios varían por el tipo de roca y por la presentación; el precio se determina por cualidades como: color, estructura granular, perfección en el acabado, etc.

La importación de mármol de Estados Unidos se compone de la siguiente forma: losas de mármol talladas, productos de mármol tallado, otras rocas calcáreas talladas y mármol en bruto.

Tratamiento arancelario

En el TLCAN se tiene el trato de las fracciones arancelarias que involucran al mármol en sus diferentes presentaciones mostrado en la tabla siguiente:

DESGRAVACIÓN ARANCELARIA DE MÁRMOL AL 2000

FRACCIÓN	MÁRMOL	TLC		
		MÉXICO	EU	CANADÁ
251511			0	
251512			0	
25151201				
25151299				
251520			0	
251741			0	
680210			0	0
	losetas, cubos y dados			
68021001		0		
68021002		0		
68021010				
68021099				
	Travertino y alabastro			
680221		0		0
68022110			0	
68022150			0	
680222			0	
680291	Mármol	0		0
68029105			0	
680892			0	

Fuente: Secretaría de Economía

Los principales proveedores son Italia, España, Grecia, Francia, Portugal y México. México aporta el 4% del total de importaciones de Estados Unidos.

Usos

Construcción. Se utiliza para la construcción de edificios en exteriores e interiores, pisos, columnas, escaleras, mesas, chimeneas, cocinas integrales, fachadas, muebles para baño, etc. El mármol fragmentado se utiliza en concretos.

Ornamentos. Es empleado en la elaboración de estatuas, figuras, pedestales, monumentos y lápidas.

Normatividad

La Ley Minera, en el artículo 4° establece que los minerales y rocas quedan sujetos a la aplicación de la Ley minera. En el artículo 5° párrafo IV menciona que se exceptúan de la Ley Minera las rocas que sólo puedan utilizarse para fabricar materiales de construcción o sean destinadas para este fin, siendo el caso de las rocas objeto de estudio.

Mercado mundial

Las canteras más importantes por su tamaño se encuentran en Italia, Francia, Portugal, Alemania y Países escandinavos.

En Asia, países como China e India son grandes productores de mármol. En el Mediterráneo Grecia y Turquía. En Medio Oriente Israel, Irán, Egipto y Arabia Saudita. En América, Estados Unidos, Canadá, México y Brasil.

Italia es líder mundial en la producción de rocas dimensionables. Uno de los factores que mantienen a la industria italiana en el liderazgo es la tecnología, la maquinaria de talla industrial y herramientas de diamantes. Los mercados más importantes de Europa son: Austria, España y Reino Unido.

España ocupa el segundo lugar en la producción mundial de mármol; posee 1,100 canteras y más de 3,000 fabricantes.

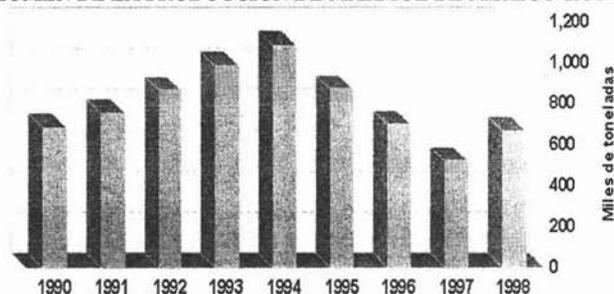
Grecia registra una producción anual de aproximadamente 2 millones de toneladas. Su principal mercado se encuentra en Arabia Saudita, Alemania, Hong Kong, Italia y Estados Unidos.

Turquía con más de 4,000 años de experiencia en la producción de mármol. Cuenta con alrededor 700 canteras, 1,600 talleres y 120 fábricas de mármol.

Mercado nacional

La producción de mármol en México por el periodo de 1990-1994 mostró un nivel ascendente pasando de 681,408 toneladas en 1990 hasta alcanzar el monto más alto en 1994 con 1,086,237 toneladas. En 1995 afectado por la contracción de la economía nacional, observó una tendencia descendente hasta ubicarse en 1997 con una producción de 516,805 toneladas. En 1998 muestra una leve recuperación sumando 663,945 toneladas, 28.5% superior al año anterior.

VOLUMEN DE LA PRODUCCIÓN DE MÁRMOL DE MÉXICO 1990-1998



Fuente: Anuario Estadístico de la Minería Mexicana. CRM

Precio

El precio se determina por factores como calidad del bloque, costo de producción, flete, tipo de cambio y costos de almacenamiento.

El precio aumenta si cuenta con buenas características y baja cuando no las tiene. La apropiada explotación y procesamiento puede realzar las características físicas de las rocas.

Oportunidades de inversión

Se sugiere a los empresarios de la industria marmolera tomar en consideración los siguientes factores:

- El potencial y la disponibilidad de yacimientos de mármol, con la calidad, colores y texturas para su venta al exterior.
- La capacidad ociosa instalada para el proceso del mármol.
- La experiencia de productores en la exportación de mármol.
- El establecimiento de nuevas formas de asociación.
- El complemento de inversiones nacionales con recursos externos.
- La cercanía al mercado de Estados Unidos.

FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Bloque	La dimensión es en función de los requerimientos del cliente, comúnmente mayores a 1 m ³ . Para la fabricación de parquet, los bloques para exportación pueden tener desde 5 m ³ .
Placas y láminas	Las dimensiones dependen de los requerimientos del cliente, y son mayores a las del parquet, con espesores de 2 cm. o ¾ ''.
Parquet	Se encuentran en medidas estándares del mercado nacional e internacional, con diferencias de espesor en Europa. El mercado nacional maneja medidas de recuperación, provenientes de materiales sobrantes de la obtención del parquet de medida estándar.
Medida estándar	12" x 12" x 3/8" (30.5x30.5x0.95 cm.) 16" x 16" x 3/8" (40.0x40.0x0.95 cm.) 18" x 18" x 3/8" (45.7x45.7x0.95 cm.) 24" x 24" x 3/8" (61.0x61.0x0.95 cm.)
Medidas de recuperación	10 x 20 x 0.95 cm. 10 x 30 x 0.95 cm.

Fuente: Secretaría de Economía

Potencial del mercado norteamericano

La importancia del mercado norteamericano para la industria marmolera mexicana, se debe a la capacidad de importaciones de 422 mil toneladas en promedio, en las que México aporta sólo el 4.2%.

Italia, España y Grecia son los principales competidores de México en la exportación de mármol a EUA; la ventaja, es que en esos países el mármol y sus productos tienen un arancel de entre 2 y 6 %, y los costos de transporte son elevados.

Los documentos de entrada al mercado norteamericano son: pedimento de exportación, certificado del transportista, manifiesto de entrada (FAD. 7533), factura comercial y certificado de origen.

Recomendaciones en las diversas actividades productivas

A. Extracción y procesamiento

Es importante conocer las condiciones geológicas de las canteras: reservas, dimensiones, fracturamientos, calidades, tipos y colores, a fin de poder justificar la inversión.

Durante la extracción el uso irracional de los explosivos daña el yacimiento y tiene menor eficiencia, mientras que con la utilización de técnicas adecuadas (hilo diamantado, barrenación, etc.) pueden obtenerse mayores rendimientos. En la fase de corte, laminado y pulido también es necesario utilizar tecnología de punta para reducir costos (tiempo, desperdicios, uniformidad en el terminado).

B. Empaque

El producto debe tener un adecuado embalaje, ya que si una pieza que se rompe, esto implica pérdida del producto y del costo de transporte, lo que originaría pérdida del cliente o mercado.

Un empaque resistente, en cajas de madera ayuda a prevenir fracturas, rasgaduras, manchas y rupturas en las puntas de las rocas durante el transporte.

C. Promoción y ventas

La promoción es importante y la forma de hacerlo es participar en ferias, viajes de promoción y misiones comerciales. Se debe considerar la elaboración de folletos en inglés describiendo el producto, características, precio de venta y disponibilidad. De forma complementaria a esta actividad es conveniente anunciarse en revistas y participar en exposiciones especializadas.

D. Comercialización

Los productores nacionales de rocas dimensionables operan con bajos niveles de inventario lo cual limita su incursión en los mercados internacionales.

Para satisfacer la demanda de grandes volúmenes es debe asegurar un mayor inventario del producto mediante la integración de los productores con estándares de calidad, garantizando la disponibilidad, calidad, variedad y homogeneidad del producto.

Al realizar la venta es conveniente mantener el servicio de postventa para supervisar y evaluar la satisfacción del cliente, y de este modo ver la posibilidad de incrementar el volumen de ventas.

Principales indicadores estadísticos

En Los últimos 5 años la tendencia de la balanza comercial mexicana minero metalúrgica de los metales y no metales es la siguiente:

Balanza Comercial Minero-Metalúrgica, Metálicos y no Metálicos, 1999-2003
(Cifras expresadas en miles de dólares corrientes)

Concepto	1999	2000	2001	2002	2003 p/
1.- Exportaciones	1,103,167	1,296,659	2,648,292	2,659,325	3,125,013
A. Metálicos	737,054	881,962	2,094,652	2,222,321	2,665,697
B. No metálicos	366,013	414,698	553,641	437,004	459,315
2.- Importaciones	1,325,551	1,830,185	2,661,793	2,491,217	2,695,047
A. Metálicos	868,884	1,324,006	1,781,650	1,493,555	1,544,632
B. No metálicos	456,667	506,179	880,144	997,661	1,150,416
3.- Saldo total	-222,484	-533,526	-13,501	168,108	429,965
A. Metálicos	-131,830	-442,044	313,002	728,766	1,121,066
B. No metálicos	-90,655	-91,482	-326,503	-560,658	-691,100

p/ Cifras preliminares

Fuente: Banco de México y Banco Nacional de Comercio Exterior, S.C.N.

En el siguiente cuadro podemos observar las exportaciones de mármol por regiones geográficas y principal destino.

Exportaciones por áreas geográficas y principal país de destino, 2002 - 2003
(Dólares corrientes y variación porcentual)

Area geográfica y países	2002	Participación %	2003 p/	Participación %
Total	2,659,324,652	100.00	3,125,012,590	100.00
América:	2,408,822,427	90.58	2,668,721,062	85.40
Estados Unidos de América	2,284,174,103	94.83	2,489,727,580	93.29
Europa:	135,491,790	5.09	303,515,935	9.71
Suiza	55,625,152	41.05	135,286,768	44.57
Otros países:	115,010,435	4.33	152,775,593	4.89
Japón	75,949,226	66.04	96,348,366	63.07

p/ Cifras preliminares

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

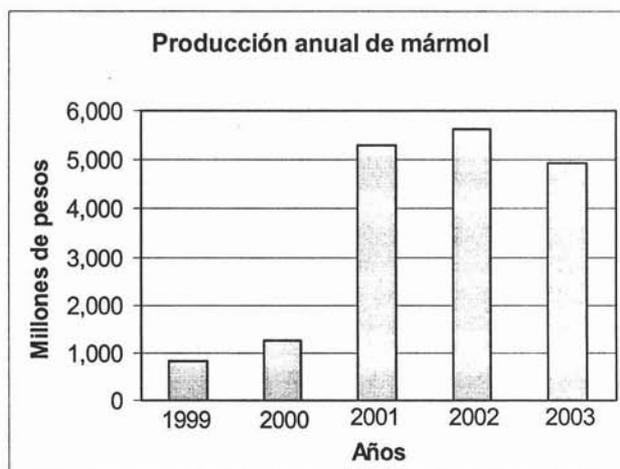
En la siguiente tabla se muestra la producción nacional anual de mármol.

Mármol
Producción en volumen y valor, por presentación, 2002 - 2003
(Toneladas y pesos corrientes)

Forma de presentación	2002		2003 p/	
	Toneladas	Pesos	Toneladas	Pesos
Total:	4,182,957	5,631,818,540	3,529,274	4,925,932,068
Blanco	735,689		718,098	
Gris	567,761		356,852	
Travertino	1,638,677		1,239,162	
Onix	0		4,000	
Finos de mármol	1,240,830		1,211,161	

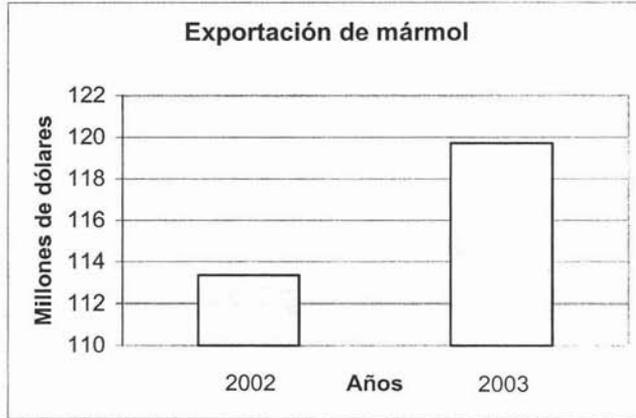
p/ Cifras preliminares

Fuente: Anuario Estadístico de Minería 2003



Fuente: Gráfica elaborada por el autor a partir de datos tomados del Anuario Estadístico de Minería 2003.

Las exportaciones mundiales de mármol durante el 2002 reportaron 113 millones de dólares, mientras que para el año de 2003 las exportaciones representan casi 120 millones de dólares, lo cual representa un aumento del 5.4%.



Fuente: Gráfica elaborada por el autor a partir de datos tomados del Anuario Estadístico de Minería 2003.

En el anexo 1 se encuentran las exportaciones en volumen y valor, por fracción arancelaria de nuestro producto, presentación y destino durante 2002 y 2003.

En el anexo 2 se encuentran las importaciones en volumen y valor, por fracción arancelaria de nuestro producto, presentación y destino durante 2002 y 2003.

3.8 MÉTODOS DE PAGO

Uno de los puntos importantes para el comercio internacional es la elección de la forma de pago por las transacciones comerciales. De forma general los participantes en una operación se encuentran distintos países y por lo mismo pueden surgir diferencias, por ejemplo, en el aparato legal que regula a cada una de las partes.

Por ello se debe evaluar que forma de pago conviene, tanto al vender o comprar, para asegurarse de que se recibirá o hará el pago con oportunidad.

ELEMENTOS Y DOCUMENTOS BASICOS

El comercio es el intercambio de bienes por dinero, por lo que en toda transacción comercial deben encontrarse los siguientes elementos:

Personales: vendedor / comprador

Materiales: mercancía o servicio / precio

Para que las operaciones de compra-venta de mercancías o servicios resulten satisfactorias para las partes es necesario que:

El comprador reciba la mercancía o servicio acordado

El vendedor reciba el precio pactado

En el comercio internacional no es así; ya que se lleva el riesgo de que alguna de las partes no reciba a satisfacción la contra prestación acordada, ya sea porque:

El vendedor envíe la mercancía o servicio y no reciba el pago, o bien.

El comprador pague el precio y no reciba la mercancía o servicio.

En el primer caso se recomienda que antes de embarcar mercancías al extranjero, se cuente con referencias de la parte compradora o vendedora, en su caso.

Las mercancías se amparan con la factura y el documento de transporte; el pago se evidencia a través de un cheque, un pagaré o una letra de cambio o cualquier otro instrumento de pago.

Formas de pago

En el comercio internacional se cuenta con varias formas para realizar o recibir los pagos de las mercancías. Algunas de ellas son las siguientes clasificadas por su nivel de seguridad:



Fuente: Guía Básica del Exportador, Bancomext, S.N.C.

La selección de forma de pago se puede elegir de acuerdo al nivel de experiencia y confianza que de forma recíproca exista entre las partes; conocen la seriedad en el cumplimiento de sus compromisos así como su solvencia moral y económica.

Las partes deben considerar, quién y cómo cubrirán los gastos, las comisiones de los bancos que intervengan en la forma de pago elegida.

Cheques

El cheque es un instrumento de pago que en algunos casos brinda la confianza de que se cobrarán sin dificultad.

El cheque será pagado por el banco, si los fondos disponibles en la cuenta en el momento de presentación alcanzan a cubrir el importe respectivo y la firma de quien lo suscribe es idéntica

a la que el banco tiene como autorizada en sus registros.

Las personas que reciben cheques con cargo a los bancos en el extranjero difícilmente podrán estar seguras si la cuenta que los respalda existe o tiene los fondos suficientes, o bien, si quien firma el documento está autorizado para hacerla.

Al aceptar esta forma de pago, se debe prestar atención a lo siguiente:

- Que el nombre del beneficiario sea correcto.
- Que las cantidades anotadas con número y con letra coincidan.
- Que el documento no presente enmendaduras.

Giro bancario

El giro bancario es un cheque expedido por un banco a cargo de otro banco que se liquida cuando se compra.

Por ello al giro bancario se le considere como un cheque perfeccionado, ya que al haber sido liquidado por el ordenante en el momento de su compra, elimina la posibilidad de que no sea pagado al beneficiario por falta de fondos.

Ventajas del giro bancario

- Se compra en cualquier banco.
- Se pueden emitir casi en cualquier divisa.
- Son nominativos.
- Los bancos sólo los reciben para abono en cuenta.

A fin de simplificar el trámite de cobro se debe precisar por el exportador o beneficiario al importador u ordenante, la plaza y el banco a cuyo cargo desea el giro.

Es aconsejable que antes de embarcar las mercancías se reciba el documento original y presentarlo para su cobro.

Orden de pago

Es una operación que se establece en forma directa entre un banco local y un banco foráneo, con el que el primero mantiene relaciones de corresponsalía, para que se deposite cierta cantidad de recursos en la cuenta del vendedor por orden del comprador. Eliminandose el riesgo de robo o extravío por el uso del cheque o del giro bancario

Las partes que intervienen en estas operaciones son:

ORDENANTE:	La persona que compra la orden de pago.
BANCO ORDENANTE:	El que vende la orden de pago y recibe en sus ventanillas el importe de la orden de pago.
BANCO PAGADOR:	El que acepta efectuar el pago mediante el depósito a uno de sus cuenta habientes.
BENEFICIARIO:	La persona que recibirá en su cuenta el importe.

El ordenante comienza los trámites en un banco local llenando un formato en el que anota:

- La cantidad y la divisa.
- Los datos completos del banco pagador.
- El número de la cuenta en la que deberán abonar los fondos.
- El nombre y el domicilio completo del beneficiario.

Con esa información el banco ordenante transmitirá al banco pagador el mensaje para que se abonen los fondos en la cuenta del beneficiario.

Se aconseja que el exportador no embarque la mercancía hasta que no verifique que los fondos respectivos estén acreditados en su cuenta.

Cobranza bancaria internacional

Para el manejo de este mecanismo los bancos se rigen por las "REGLAS UNIFORMES PARA COBRANZAS" (URC-522) publicadas por la Cámara Internacional de Comercio, organización no gubernamental al servicio del comercio mundial.

La Cobranza es un servicio bancario de manejo de documentos sobre la base de instrucciones recibidas para la aceptación y/o el pago de un adeudo y la entrega de documentos (Art. 2 de las URC-522).

La cobranza bancaria se divide en:

Cobranza simple, si manejan exclusivamente documentos financieros: cheques, giros bancarios, pagarés o letras de cambio.

Cobranza documentaria, que se acompañan, además de los documentos financieros, los documentos comerciales: factura, documento de transporte, etc.

Partes que intervienen en la cobranza bancaria (Art. 3 URC-522) son:

CEDENTE O BENEFICIARIO:	Vendedor (exportador) que encomienda el trámite de cobranza.
BANCO CEDENTE:	El que recibe la solicitud de iniciar la cobranza.
BANCO PRESENTADOR:	El que presentará los documentos al girado.
GIRADO U OBLIGADO:	Comprador (importador) al que se le cobrarán los documentos.

El cedente o exportador debe acudir a un banco de su localidad a solicitar el servicio de cobranza y deberá llenar el formato, denominado Carta Remesa, anexando los originales de

los documentos requeridos.

Carta de crédito

La carta de crédito se ha convertido en un pilar fundamental del comercio internacional, pues brinda mayor seguridad a las partes, al exportador de que cobrará en su plaza y al importador de que recibirá la mercancía en el punto acordado.

Debido a la importancia del tema la Cámara Internacional de Comercio realiza una compilación de reglas de aplicación internacional conocidas mundialmente como REGLAS Y USOS UNIFORMES RELATIVOS A LOS CREDITOS DOCUMENTARIOS o UCP-500.3

Las UCP-500 rigen las relaciones entre compradores, vendedores y banqueros en todos los aspectos del crédito documentaría, el cual se define "como todo acuerdo por el que un banco (banco emisor) a petición de un cliente (ordenante) se obliga a hacer un pago a un tercero (beneficiario) o a aceptar y pagar letras de cambio libradas por el beneficiario, contra la entrega de documentos siempre y cuando se cumplan los términos y condiciones del crédito" (Art. 2 de las UCP-500).

Las cartas de crédito son por su propia naturaleza: operaciones independientes de los contratos en los que puedan estar basadas y a los bancos no les afecta ni están vinculados por tales contratos (Art. 3 de las UCP-500).

Es muy importante que en una cláusula del contrato se estipulen los términos y condiciones que hayan convenido las partes contratantes para la operación de la carta de crédito, siendo recomendable se anexe un ejemplar del formato que va a ser utilizado. Los bancos, y las partes que intervienen en el manejo de una carta de crédito, solamente se vinculan con los documentos que se tramitan con base en esa operación, pero no con las mercancías (Art. 4 de las UCP-500) Por ello, cualquier condición no documentaria que se establezca en una carta de crédito se pasará por alto.

Lo más importante de las cartas de crédito de exportación radica en que se sepan interpretar adecuadamente sus términos y condiciones. Mientras que en las cartas de crédito de importación lo más importante es saber indicar al banco sobre los documentos y las condiciones que deben presentarse.

En la instrumentación de la carta de crédito participan:

- Exportador o vendedor: su participación comienza cuando se ha formalizado una operación de compra/venta estableciéndose los términos y las condiciones de la carta de crédito; al momento de recibir por parte de un Banco notificador la carta de crédito a su favor, el exportador tendrá que embarcar las mercancías de acuerdo con lo convenido.
- Importador o comprador: inicia los trámites para establecer a través de un Banco emisor la carta de crédito; conocido como ordenante, ya que es quien solicita la apertura de una carta de crédito.
- Banco emisor: es el que emite o abre la carta de crédito de acuerdo con las instrucciones de su cliente, es decir, del comprador (importador).
- Banco intermediario: se le dan los nombres de notificador si únicamente avisa del crédito y confirmador si entrega la confirmación del crédito a su cliente.

Para llevar a cabo su cometido los bancos suelen utilizar a otros bancos del extranjero, a los que se denomina corresponsales, cuya principal función es la de evaluar o calificar los documentos para garantizar el éxito de la operación.

Modalidades de la carta de crédito

Existen diversas clasificaciones de la carta de crédito, pero sólo mencionaremos algunas de ellas.

Revocables: El banco emisor puede, en cualquier momento, modificar o cancelar las cartas de crédito revocables, sin que sea necesario avisar en forma anticipada al beneficiario (Art. 8 de las UCP-500). Pero para ello el banco emisor está obligado a:

- Rembolsar a otro banco, en el que el crédito revocable sea disponible para pago a la vista, aceptación o negociación, de cualquier pago, aceptación o negociación contra documentos aparentemente conformes con los términos y condiciones del crédito, realizados por tal banco con anterioridad a la recepción por su parte de la notificación de modificación o cancelación.
- Rembolsar a otro banco, en el que el crédito revocable sea disponible para pago diferido si tal banco a tomado documentos, aparentemente conformes con los términos y condiciones del crédito, con anterioridad a la recepción por su parte de la notificación de modificación o cancelación.

Irrevocables: La carta de crédito irrevocable tiene como característica principal que el banco emisor se compromete en forma total y definitiva a pagar, aceptar, negociar o cumplir con los pagos diferidos a su vencimiento, siempre que los documentos respectivos cumplan con todos los términos y condiciones. La única forma de cancelarlos o modificarlos es cuando todas las partes que intervienen en la operación expresen su consentimiento para ese efecto.

En caso de que una carta de crédito no indique si es revocable o irrevocable, se considerará irrevocable (Art. 6 de las UCP-500).

En la actualidad ésta es la modalidad de carta de crédito más utilizada, ya que otorga al exportador mayor seguridad y confianza. Adicionalmente, se debe señalar que en la práctica casi todos los bancos ya cuentan con formatos con la indicación impresa de que la carta de crédito es irrevocable.

Notificada. Exime a los bancos distintos del emisor de todo compromiso de pago ante el

beneficiario, ya que sólo se limitan a notificar al beneficiario los términos y las condiciones de la operación; el único banco que se compromete a pagar es el emisor, pero, como se señaló, generalmente éste se encuentra en otro país. El gran inconveniente de este tipo de carta de crédito es que el exportador no cuenta con la obligación absoluta e incondicional del banco notificador; sin embargo, si el Banco acepta notificar el crédito, pondrá un cuidado razonable en verificar la aparente autenticidad del crédito que avisa.

Confirmada. La carta de crédito confirmada proporciona al exportador (beneficiario) seguridad absoluta de pago. "La confirmación de un crédito irrevocable por otro banco (banco confirmador) mediante autorización o a petición del banco emisor, constituye un compromiso en firme por parte del banco confirmador, adicional al del banco emisor, siempre que los documentos requeridos hayan sido presentados al banco confirmador o a cualquier otro banco designado y cumplidos los términos y condiciones del crédito" (Art. 9 de las UCP-500).

Todos los créditos deben indicar claramente si se utilizan para pago a la vista, para pago diferido, aceptación o negociación (Art. 10 de las UCP-500).

Por el desplazamiento de la mercancía, origen y destino las cartas de crédito se pueden clasificar en cartas de crédito de importación, domésticas y de exportación.

Cada uno de los bancos que participan en el trámite de la carta de crédito dispone de un plazo no superior a siete días bancarios hábiles a partir de la fecha de recepción de los documentos para examinarlos y decidir si los aceptan o rechazan y notificar su decisión. (Art. 13 de las UCP-500).

Una herramienta básica en el manejo de cartas de crédito lo constituyen los INCOTERMS, ya que mediante los mismos, el vendedor o comprador además de acordar el precio de la operación, decidirán también hasta donde es responsable una de entregar la mercancía y la otra de recogerla.

3.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La forma en que se distribuye el producto se describe a continuación:

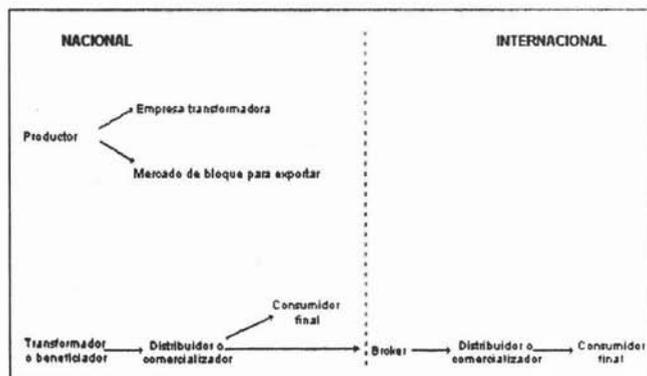
Productor. Una vez explotada la roca, el siguiente paso comercial, es la venta del producto a las empresas transformadoras. La entrega puede ser nacional o internacional.

Transformador. Se encarga del procesamiento del producto y lo vende a un comercializador.

Comercializador. Pone a disposición el producto al consumidor final, en el caso nacional. En el caso del mercado internacional, existe un intermediario, que es el "broker".

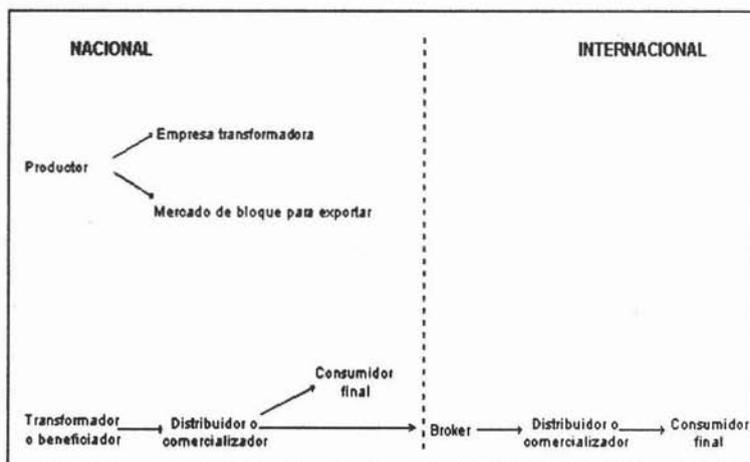
El broker es un mayorista, que busca y la coloca mercancía en el mercado. El broker trabaja y gana de la mercancía de los productores y trata de invertir la menor cantidad de dinero.

CANALES DE COMERCIALIZACIÓN



Fuente: Secretaría de Economía

PRINCIPALES FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO



Fuente: Secretaría de Economía

En Estados Unidos, la distribución depende de su uso final. El mármol para construcción de edificios se distribuye por medio de contratistas, instaladores y mayoristas. El mármol utilizado en pisos se vende por medio de tiendas de menudeo.

3.10 DOCUMENTOS PARA EXPORTAR

Los documentos necesarios para la exportación varían en función del producto y el país al cual se va a exportar, sin embargo los documentos más usuales son:

Factura comercial. Es un documento que el vendedor de una mercancía le extiende a su comprador, contiene información que la diferencia de las facturas comerciales para las operaciones locales, tal como: condiciones de entrega de la mercancía, cláusulas de venta, vía de transporte utilizada, nombre del exportador y comprador, etc. La factura comercial deberá

contener los siguientes datos: Lugar y fecha de expedición, nombre y domicilio del destinatario de la mercancía, descripción de las mercancías.

Factura pro-forma. Es un documento en el que el exportador le indica al importador el precio y las condiciones en que se realizará la venta de la mercancía.

Conocimiento de embarque. Es un contrato de fletamiento emitido por una compañía naviera y firmado por el capitán de la nave, que acredita el embarque, con fecha, puerto de origen destino, cantidad y condiciones de la mercancía recibida a bordo. Cuando el transporte es aéreo, el documento se denomina guía aérea, cuando el transporte es terrestre se denomina carta porte y talón de embarque cuando se trate de ferrocarril.

Permiso de embarque de exportación. Es un documento de destinación aduanera a través del cual la aduana certifica la salida legal de las mercancías hacia el exterior. Este es elaborado por el despachante de la aduana y legalizado por la Administración Nacional de Aduanas. Contiene información, como antecedentes del exportador, fecha de embarque, puerto de embarque y desembarque, país de destino, vía de transporte y descripción de las mercaderías.

Orden de transporte. Es un documento extendido por la empresa de transportes o por agencia en caso de transporte marítimo. Se emplea cuando el exportador requiere la reserva de espacio físico en una nave u otro vehículo para embarcar una mercancía.

Lista de embarque (parking list). Es un documento que contiene la información detallada de la mercancía que se deposita a bordo del medio de transporte, tal como peso, dimensiones, características de bultos y su ubicación dentro del contenedor.

Póliza de seguros. Es la póliza correspondiente al contrato que sirve de prueba de lo acordado entre compañía de seguros y el asegurado, a cambio del cobro de una prima. La fecha de este documento debe ser la misma o anterior a la fecha de embarque.

Certificado de origen. Es el documento donde se manifiesta que un producto es originario del país o región y que, por tanto, puede gozar del trato preferencial arancelario. Es un documento necesario para el desaduanamiento de las mercancías.

Pedimento de exportación y documentos anexos. Quienes exporten mercancías, están obligados a presentar ante la aduana, por conducto del agente o apoderado aduanal, un pedimento en la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito público, dicho pedimento se deberá acompañar de:

- a) La factura o de cualquier documento que exprese el valor comercial de las mercancías.
- b) Los documentos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias a la exportación (permisos previos).

Hoja de cálculo de la Manifestación del Valor. El artículo 59, fracción III de la Ley Aduanera aclara, cuando la autoridad aduanera, en ejercicio de sus facultades de comprobación lo requiera, el importador proporcionara los elementos que hubiera tomado en consideración para determinar el valor en aduana de las mercancías, mediante la presentación de la hoja de cálculo de la manifestación del valor.

Caso en los que no es necesario comprobar el país de origen:

- a) Mercancías cuyo valor no exceda de 2 mil dólares.
- b) Muestras y muestrarios que carezcan de valor comercial.
- c) Mercancías que fueron exportadas (temporal o definitivamente) y que retornan al país.

**CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO. ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS
PARA LA EXPORTACIÓN DE MÁRMOL A MIAMI, FLORIDA, ESTADOS
UNIDOS DE NORTEAMÉRICA**

4.1 EL PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA



GRUPO MARMOLERO DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Plan de negocios para la exportación de mármol a Miami, Florida, Estados Unidos de Norteamérica

San Salvador Chamapa, Puebla, diciembre 2004

Introducción

Los individuos como las organizaciones poseen objetivos que deben alcanzar, reclutan y seleccionan los recursos humanos, técnicos y materiales para con ello o por medio de ellos alcanzar los objetivos organizacionales, rentabilidad, reducción de costos, ampliación de mercado y satisfacción de las necesidades de la clientela, por ello se presenta el siguiente plan de negocios que contiene la viabilidad, rentabilidad y objetivo de invertir en un proyecto de exportación de mármol a Miami, Florida, Estados Unidos de Norteamérica; por lo cual se somete a consideración de los accionistas e inversionistas de esta empresa.

¿Qué es un plan de negocios?

Un plan de negocios es un documento en el que se analiza la situación actual, fuerzas y debilidades de una organización; así como a la competencia y la industria a la cual pertenece.

Antecedentes

La compañía Grupo Marmolero de México S. A de C. V. (GMM) es una empresa fundada en 1995, cuyo crecimiento económico ha sido constante; su giro es la elaboración de productos de mármol; se ubica en Carrilas San Cristóbal No. 3 San Salvador Chamapa Puebla; es

dirigida por el Ingeniero José Luis Mancera Ortega, quien al frente de la empresa a obtenido importantes reconocimientos tanto nacionales como internacionales, por la calidad de nuestros productos.

Filosofía organizacional

Misión

El objetivo fundamental que persigue nuestra firma desde su fundación es la elaboración, venta y distribución de productos de mármol de la más alta calidad que respondan a las necesidades específicas de cada uno de nuestros clientes y coadyuven a la solución de sus problemas.

Visión

Ser una empresa internacional de producción, venta y distribución de productos de mármol, con un crecimiento constante, encausados básicamente al mercado de la mediana empresa, asegurando la calidad en todos sus procesos y gente.

Valores

- Calidad en el desempeño.
- Ética en el trabajo.
- Unión y armonía.
- Espíritu de contribución.
- Responsabilidad.
- Confianza.
- Lealtad.
- Superación.
- Honestidad.
- Conciencia ecológica.
- Solidaridad.
- Respeto.

Organigrama de Grupo Marmolero de México S.A de C.V.



Funciones de Departamento

- *Dirección General*: Se encargan de planear y conducir el desarrollo de la empresa, auxiliado por los departamentos.
- *Departamento de Contabilidad*: Se encarga del registro de las operaciones financieras de la compañía, así como el cálculo de los pagos de los impuestos, nómina, control de inventarios, cuentas por cobrar y pagar, etc.
- *Departamento de Administración*: Se ocupa de la selección, captación, obtención y coordinación de los recursos humanos, materiales y financieros; así como de la elaboración de planes y proyectos para la dirección de la empresa.
- *Departamento de Ventas*: Su finalidad es captar los clientes, facturación y envío de mercancías.
- *Departamento de Mercadotecnia*: Es el área encargada de la promoción, propaganda y publicidad, cuya finalidad es dar cobertura al producto, proporcionar la imagen y presentación requerida en el mercado, así como análisis de mercados.

- *Departamento de Producción:* Se encarga de formular y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración de productos; suministra y coordina: la mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Planta laboral e industrial

GMM cuenta con una planta productiva con más de 120 empleados y maquinaria italiana de la más alta calidad y precisión, así como grandes máquinas caterpillar útiles para la extracción del material de las canteras. La fracción arancelaria de nuestro producto a exportar es la 6802.91.01, que se refiere a mármol, travertinos o alabastro.

Características de nuestro producto

El mármol es una roca metamórfica carbonatada, un derivado de calizas y/o dolomías afectadas por metamorfismo regional o de contacto.

El mármol proviene de rocas calcáreas recristalizadas, dolomías, ónix y travertino. Las cuales tienen requerimientos comerciales referidos a placas y parquet.

- Espesor con una tolerancia de $\pm 1/31''$
- Escuadra perfecta
- Brillo espejo
- Sin porosidad
- Biselado homogéneo

Proceso de fabricación

1. Materias primas

Las materias primas (cuarzos, arcillas, caolines y feldspatos) seleccionadas y mezcladas, son tratadas con un proceso físico de micronización.

A través de sistemas de trituración en húmedo, similares a los fenómenos de sedimentación de minerales que han originado distintos tipos de piedra, se obtiene una mezcla, con el fin de conseguir un producto compacto y resistente.

La mezcla semilíquida así obtenida se colorea utilizando minerales como circonio, cobalto, hierro, etc.

2. Trituración y atomización

Las materias primas, mezcladas en un proceso automático, se introducen en mezcladoras giratorias con agua y otros elementos molidos, para obtener una masa de fina granulometría llamado "barbotina".

La trituración en húmedo es necesaria para obtener un material con características técnicas de absorbencia, resistencia mecánica y brillo mayores que las de los materiales obtenidos en cantera.

La atomización consiste en eliminar, por evaporación, el agua que se ha añadido a la mezcla de la barbotina durante la fase de trituración. El semielaborado resultante adquiere la forma de pequeños granos que contienen todavía una pequeña cantidad de agua, necesaria en la siguiente fase de formación/compactación que se realizará mediante el prensado.

3. Secado y cocción

La distribución de las masas, controlada electrónicamente, permite una disposición en estratos y siempre distinta lastra a lastra, con el fin de obtener no sólo variaciones superficiales, sino también en el espesor.

La alta presión utilizada, a través de sofisticadas prensas hidráulicas, acopladas a un sistema de control de la uniformidad de la compactación, garantiza una masa de alta calidad en resistencia mecánica.

4. Acabado

En esta fase, se usan moldes con matrices en relieve, se pueden obtener superficies estructuradas destinadas a necesidades concretas estéticas o antideslizantes.

Esta fase de producción imita a los fenómenos de los movimientos geológicos, en los que los materiales sedimentarios, sometidos a altas presiones, han formado innumerables tipos de piedras.

5. Selección

La humedad residual de cada una de las lastras se elimina a través del proceso de secado.

Tras una fase de lijado previo, que elimina una parte de la superficie y que tiene como fin dar un aspecto más estético a las vetas, se procede a la fase de cocción de las lastras de piedra fabricada.

Los fenómenos geotérmicos naturales, que han causado la fusión de diferentes materiales, son ahora reproducidos gracias a la utilización de hornos tecnológicamente avanzados y alimentados ecológicamente con gas metano.

La elevación de las temperaturas debe ser gradual para que se produzcan en correcto orden todas las reacciones físico-químicas necesarias para obtener un producto compacto y con características de resistencia mecánica ante los agentes químicos.

En esta fase el producto es sometido a un proceso de rectificación y cuadratura de los bordes que mejora y armoniza las características geométricas de la lastra.

El proceso de selección, está automatizado y se ayuda de sensores electrónicos que detectan con precisión los más mínimos defectos, con el objeto de discriminar y separar las lastras que no respondan a las características de calidad necesarias.

El impacto ambiental

El control continuo de los factores de impacto ambiental en el proceso productivo y la sensibilización del personal al respecto garantizan la salvaguardia del medio ambiente y la seguridad en el exterior y el interior de los establecimientos productivos.

Las medidas adoptadas por la empresa para reducir la contaminación y preservar los recursos naturales comprenden:

- Instalaciones con las tecnologías avanzadas, dotados de dispositivos anticontaminantes, sometidos a mantenimiento preventivo por personal calificado.
- Reciclaje de los esmaltes y parcial obtención de recursos hidrológicos a través de recuperación de aguas emitidas.
- Procedimientos de recuperación y desecho de los residuos de fabricación.

Consideraciones relativas a la industria marmolera mexicana

Potencial minero

Existen zonas muy importantes productoras de mármol, que van desde la explotación hasta la terminación del producto. En el siguiente mapa se pueden observar las principales zonas y regiones.

Zona 1. En ella se encuentra la región de la laguna ubicada en los estados de Durango, Coahuila y Zacatecas.

Zona 2. Comprende el estado de Puebla.

PRINCIPALES ZONAS PRODUCTORAS DE MÁRMOL EN MÉXICO



Fuente: Secretaría de Economía

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS PAÍSES SOCIOS



Las coordenadas extremas que enmarcan el territorio mexicano son:			
Sur:	14° 32' 27'' latitud norte, en la desembocadura del río Suchiate, frontera con Guatemala.	Norte:	32° 43' 06'' latitud norte, en el Monumento 206, en la frontera con los Estados Unidos de América.
Este :	86° 42' 36'' longitud oeste, en el extremo sureste de la Isla Mujeres.	Oeste:	118° 27' 24'' longitud oeste, en la Roca Elefante de la Isla de Guadalupe, en el Océano Pacífico.

Fuente: Instituto Nacional de Geografía y Estadística.

Economía y comercio entre México y E.U. en 2003

Exportaciones mexicanas a E.U.	146,802.70 m.d.d
Importaciones mexicanas desde E.U.	105,685.90 m.d.d
Flujos de inversión extranjera directa en México proveniente de E.U.	5,260.30 m.d.d

Fuente: Secretaría de Economía

En 2004, prácticamente todo el comercio trilateral estará libre de aranceles, expandiendo aún más los beneficios del libre comercio.

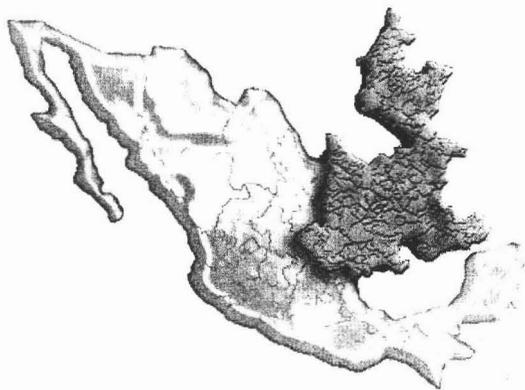
Datos de Puebla

Puebla se ubica en el Centro de México, es una urbe de amplios contrastes, y gran potencia.

Principales centros mineros productores de mármol en 2003

Puebla	Amozoc, Tehuacan, Ocotepec, Puebla, Tecali de Herrera, Tepeaca, Tepexi de Rodríguez, Tepeyahualco y Zapotitlán Salinas.
Oaxaca	Coixtlahuaca, Juchitán de Zaragoza, Magdalena, Apasco, Magdalena Tequisistlán, San Andrés Lagunas, San Pedro Cántaros Coxcaltepec, Santo Domingo Tehuantepec y Tlacolula de Matamoros.
México	Ecatepec de Morelos, Huixquilucán, Ixtapaluca, Naucalpan, Tlancapantla y Tultitlán.
Jalisco	Ciudad Guzmán, Guadalajara, San Juan de los Lagos, Tonalá, Zapopan y Zapotiltic.
Guerrero	Acapulco de Juárez, Buenavista de Cuéllar, Chilpancingo de los Bravo, Iguala e Ixcateopan de Cuahutémoc.

Fuente: Anuario Estadístico de Minería, 2003



Fuente: <http://www.puebla.com.mx>

En el contexto Nacional, el Área Metropolitana de la Ciudad de Puebla es la:

Cuarta por producción industrial, comercial y de servicios con el 2.74%, contra el 33.62% de la Ciudad de México, el 7.13% de Monterrey, 5.73% de Guadalajara, así como el 1.38% de León, 1.28% de Tijuana, 1.13% de Mérida, entre otras.

Tasas de crecimiento media anual de la población, 1950 - 2000

Período	Nacional	Entidad
1950 - 1960	3.1	2
1960 - 1970	3.4	2.5
1970 - 1980	3.2	2.8
1980 - 1990	2	2.2
1990 - 2000	1.9	2.1

Fuente: INEGI

Tercera con más estudiantes de nivel universitario y con una de las 3 universidades publicas de excelencia como la Universidad Autónoma de Puebla (Revista Contenido, octubre, 1999).

Tercera con mejores perspectivas de negocios (Expansión, marzo, 1999).

Séptima economía del País, con un Producto Interno Bruto de cerca de \$17 mil 600 millones de dólares, 3.56% del total nacional (Est. 1999).

Población total por grupo quinquenal de edad según sexo, 2000

Grupos de edad	Total	Hombres	Mujeres
Total	5,076,686	2,448,801	2,627,885
0 - 4 años	578,641	293,332	285,309
5 - 9 años	623,917	314,710	309,207
10 - 14 años	600,452	303,571	296,881
15 - 19 años	532,196	258,724	273,472
20 - 24 años	460,965	214,250	246,715
25 - 29 años	384,326	178,237	206,089
30 - 34 años	332,646	153,434	179,212
35 - 39 años	297,693	138,467	159,226
40 - 44 años	243,578	114,420	129,158
45 - 49 años	197,500	92,631	104,869
50 - 54 años	162,662	76,667	85,995
55 - 59 años	127,639	59,810	67,829
60 - 64 años	111,996	51,913	60,083
65 y más años	261,792	118,354	143,438
No especificado	160,683	80,281	80,402

Fuente: INEGI. Estados Unidos Mexicanos. XII Censo General de Población y Vivienda, 2000.

Primero por su balanza comercial internacional, con un superávit de \$2 mil 361 millones de dólares, por su industria maquiladora de exportación.

Quinto por su volumen de exportaciones, 5.1% del total nacional, con \$4 mil 399 millones de dólares, hasta el mes de agosto, el 98.86% de las cuales corresponden a la industria manufacturera (cifras aplicables al año de 2003).

**Posición en la producción minero-metalúrgica nacional
por principales productos, 2003
(Toneladas)**

Puebla		
Producto	Volúmen	Posición
No metálicos:		
Arcillas	445,230	10
Arena 1/	3,048,480,480	4
Bentonina	11,294	4
Calcita 2/	168,000	4
Caliza	2,531,574	6
Caolín	18,948	7
Feldespato	298,848	1
Grava 3/	4,162,752	6
Mármol	16,502	12
Perlita	66,207	2
Talco	650,506	5
Yeso	131,400	12

1/ Mineral para construcción

2/ Carbonato de calcio.

3/ Mineral para construcción.

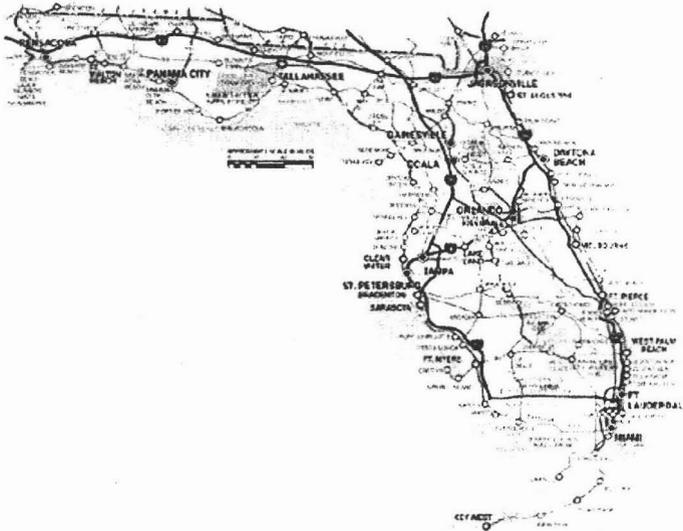
Fuente: Dirección General de Minas, Secretaría de Economía.

4.2 EL MERCADO META

Datos de florida

Base geográfica y climática. El estado de Florida ocupa el vigésimo segundo lugar por extensión geográfica entre los 50 estados, con 140,093 km² de terreno y 11,577 km² de extensión de aguas dentro de su territorio.

MAPA DEL ESTADO DE FLORIDA



Fuente: State of Florida, Department of Commerce

Leyes y normas para el comercio exterior

Las principales normas que afectan al comercio exterior son:

- La Ley Arancelaria de 1930 (Tariff Act): es la base del actual sistema de aduanas y aranceles. Contiene disposiciones sobre las medidas de defensa comercial (imposición de derechos compensatorios y antidumping).
- La Ley de Comercio Exterior de 1974 (Trade Act): contiene disposiciones sobre la facultad de negociar acuerdos comerciales y autoriza la concesión de preferencias generalizadas a los países en desarrollo.

- La Ley de Acuerdos Comerciales de 1979 (Trade Agreements Act): establece la relación entre los acuerdos comerciales y contiene disposiciones sobre la participación de Estados Unidos en las actividades internacionales de normalización.
- La Ley General de Comercio Exterior y de Competencia de 1988 (Omnibus Trade and Competitiveness Act): otorga autoridad al Presidente para negociar acuerdos comerciales, básicamente referidos a la Ronda Uruguay.
- La Ley de Aplicación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte de 1993, (North American Free Trade Agreement Implementation Act).
- La Ley de los Acuerdos de la Ronda Uruguay de 1994 (Uruguay Round Agreements Act).

Tasas impositivas

Los impuestos más importantes y los tramos del impuesto federal sobre la renta de las sociedades aparecen en el cuadro siguiente:

IMPUESTOS MÁS IMPORTANTES	FEDERAL	ESTATAL	MUNICIPAL
Impuesto sobre la renta (Income Tax)	X	X	X
Impuesto sobre la riqueza (Wealth Tax)	-	-	-
Impuesto sobre el valor añadido (IVA)	-	-	-
Impuesto sobre las ventas (Sales Tax)	-	X	-
Impuesto sobre herencias y regalos	X	X	-
Impuesto sobre beneficios de la vejez	X	Varía entre Estados	
Impuesto sobre el Desempleo	X	X	X
Impuesto de incapacidad (Disability Tax)	-	X	-
Impuesto sobre bienes inmuebles	-	-	X
Impuesto sobre bienes muebles	-	X	-
Fuente: Departamento de Comercio del Estado de Florida.			

COMPARACIONES FISCALES ENTRE PRINCIPALES CIUDADES DE LOS EEUU						
Ciudad, Estado	Impuesto / Renta Personal (%)		Impuesto / Renta Corporación (%)		Impuesto / Ventas (%)	
	Estatad	Local	Estatad	Local	Estatad	Local
Atlanta, GA	1.0 - 6.0%	0	6	0	4	3
Chicago, IL	3	0	4.8	0	6.5	0 - 2.25
Denver, CO	4.75	0	4.75	0	3	4.2
Detroit, MI	4.4	3	2.2	2	6	0
Houston, TX	0	0	4.5*	0	6.25	2
Miami, FL	0	0	5.5	0	6	0.5
Minneapolis, MN	5.5 - 8.5	0	9.8	0	6.5	0.5
New Orleans, LA	2.0 - 6.0	0	4.0 - 8.0	0	4	3.0 - 5.0
New York, NY	4.0 - 6.85	3.05 - 3.8	8.5	8.85	4	4.25
Philadelphia, PA	2.8	2.4	9.99	0	6	1
Phoenix, AZ	2.87 - 5.04	0	8	0	5	1.3

Fuente: Departamento de Comercio del Estado de Florida.

Consideraciones socioculturales

Clima. Florida es el único estado de los Estados Unidos, que posee un clima subtropical. Las temperaturas medias de invierno oscilan entre los 12° centígrados al noroeste y 19° en el área de Miami. Las temperaturas medias de verano son más uniformes, pues solamente varían entre los 26° y 28° centígrados en todo el estado.

Horarios. Normalmente, los empleados comerciales y del gobierno trabajan ocho horas al día de lunes a viernes. Las horas laborales suelen empezar y terminar entre las 8:00 de la mañana y las 6:00 de la tarde. Las horas bancarias también varían. La mayoría de los bancos se abren entre las 9:00 de la mañana y las 4:00 de la tarde, de lunes a viernes.

Los supermercados, grandes almacenes y/o superficies comerciales más grandes suelen abrir a las 9:00 de la mañana y cerrar a las 9:00 de la noche, de lunes a domingo, aunque algunos están abiertos las 24 horas del día.

Servicios postales. El correo funciona de manera muy efectiva en todos los EEUU, a pesar de eso son muy populares el uso de “courriers”, mensajerías, que funcionan de manera muy profesional, pero su servicio es sustancialmente más caro.

Las mensajerías más populares en EEUU son: FedEx, DHL, UPS y Airbone Express.

Días festivos

CALENDARIO DE FESTIVIDADES EN EEUU	
Día de año nuevo	1 de Enero
Día de Martin Luther King, Jr	Tercer lunes de Enero
Aniversario de Washington (Día de los Presidentes)	Tercer lunes de Febrero
Memorial Day (Día de los caídos)	Último lunes de Mayo
Día de la Independencia	4 de Julio
Día del Trabajo	Primer lunes de Septiembre
Día de la Hispanidad	Segundo lunes de Octubre
Día de los Veteranos de Guerra	11 de Noviembre
Día de Acción de Gracias	Cuarto jueves de Noviembre
Día de Navidad	25 de Diciembre

Comunicaciones

Líneas aéreas. Hay vuelos directos diarios atendidos por Iberia, American Airlines, Continental Airlines, Delta Airlines, Transworld Airlines, Air Europa, Spanair y USAir

Transporte interno. Los EE.UU. están conectados por un amplio sistema de comunicaciones que, aparte de las vías terrestres (autopistas, carreteras y ferrocarril), marítimo y aéreo, también incluye un sistema de canales o vías fluviales.

Transporte aéreo. Los aeropuertos de Nueva York, Chicago, Los Ángeles, Atlanta, Houston, Miami, Boston y Washington acogen un importante número de vuelos internacionales y nacionales.

Transporte en tren y por carretera. El transporte de mercancías se realiza principalmente por ferrocarril, a pesar de que EE.UU cuenta con unos 6,4 millones de Km. de carreteras y autopistas por donde circulan unos 193 millones de vehículos a motor.

Transporte marítimo. Los principales puertos Atlánticos son los de Nueva York, Baltimore, Boston, Norfolk-Newport News, Philadelphia y Miami, mientras que en la costa oeste los puertos principales son los de Los Ángeles, San Francisco, Seattle y Portland. La Región de los Grandes Lagos se comunica con el Océano a través del río de San Lorenzo que constituye una vía fluvial ideal para ciudades como Chicago y Detroit.

Otras informaciones prácticas

Por ser los transportes públicos en Miami muy escasos y poco eficientes, se recomienda el alquiler de coche o el taxi, para moverse por dentro de Miami.

Fechas y números. Las fechas suelen escribirse en orden, empezando por el mes, el día y el año, como por ejemplo el 23 de Enero de 2004: 01/23/00.

Al escribir los números, las comas se utilizan para separar los cientos, miles, millones, etc., y los dólares están separados de los centavos por un punto. Un ejemplo muestra como se escribe seis mil cincuenta dólares y 25 centavos: \$6,050.25

Medidas. Las medidas americanas de longitud, área, volumen y peso son las mismas que las del Reino Unido, salvo pocas excepciones que se centran básicamente en el peso y el volumen.

Compras en Estados Unidos. Hay que tener presente que los precios indicados en los productos no incluyen el Impuesto de Ventas. Este varía de Estado a Estado, en cuanto a su monto al igual que los productos que estarán sujetos a este recargo; algunos Estados gravan medicamentos y alimentos, en tanto que otros no lo hacen. Igualmente, los precios de los menús de los restaurantes no incluyen dicho impuesto que será añadido al totalizar la cuenta.

Religión. La primera enmienda de la Constitución de los Estados Unidos de América garantiza la libertad religiosa. Alrededor del 63% de la población pertenece a algún grupo religioso organizado de los cuales: el 55% son cristianos protestantes, sobre todo baptistas, luteranos y metodistas; el 37% son católicos romanos y aproximadamente el 4% son judíos. El resto de americanos pertenecen a otras filosofías.

Hoteles. Los principales hoteles de Miami y Florida, corresponden a las principales cadenas americanas. Como cadenas hoteleras de lujo están el Four Season y el Ritz. Otras cadenas para ejecutivos serían: Marriott, Hilton, Sheraton, Intercontinental, etc. El Holiday Inn corresponde a una categoría inferior a los anteriores pero aun de buena calidad. Por último están las cadenas de moteles como el Days Inn, Howard- Johnson y Super 8.

4.3 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO META

En Estados Unidos de Norteamérica existen tres canales de distribución para la comercialización del mármol:

1. Mayoristas: Existen aproximadamente 800 comercializadores de mármol, a través de los cuales se canalizan el 75% de la producción nacional, siendo aproximadamente 300, los especializados en la venta de nuestro producto.
2. Gran distribución: Este canal ha adquirido gran importancia ya que ha logrado el aumento de su margen de utilidad debido al alto número de rotación de sus artículos. Estos intermediarios (brokers) incluyen a las modernas cadenas nacionales, a los grandes negocios especializados y a los establecimientos con franquicia.

“Un tercio del mercado nacional adquiere sus productos a través de este canal”

3. Menudeo tradicional: El 70% de producción e importación de los artículos de mármol (placas), llega al consumidor final a través de los negocios tradicionales al detalle especializados en la venta de este tipo de productos.

El canal de distribución para la exportación de nuestras placas de mármol será una distribuidora mayorista, por lo cual nos ubicamos en la opción No. 2. Esto es debido a que nuestro cliente fue contactado gracias a una publicación de Bancomext, representando el volumen de ventas en una primera etapa un volumen mínimo, la intención de nuestra empresa es darnos a conocer en el mercado y de forma gradual contactar a varios clientes mayoristas para la reducción de los costos variables e incidir en el costo unitario de producción y de forma simultánea en el precio de venta internacional.

La promoción de nuestros productos se llevará a cabo en exposiciones y exhibiciones en Miami, Florida, los gastos correrán a cargo del broker, nuestra contribución será proporcionarle las piezas necesarias de mármol (placas de travertino) de forma gratuita.

4.4 ANÁLISIS FODAS DE LA EMPRESA

Análisis FODAS es el recurso que permite diagnosticar la situación actual de la empresa en cada una de sus áreas, así como los factores internos y externos que la determinan.

HOJA DE TRABAJO DE ANÁLISIS FODAS	
<u>FACTORES INTERNOS</u> Fortalezas	<u>FACTORES INTERNOS</u> Debilidades
1.- Entre los empleados existe buen ambiente de trabajo, por ello no hay rotación de personal en la empresa.	1.- Se necesita aumentar la productividad.
2.- El personal se encuentra altamente capacitado.	2.- Existen activos fijos ociosos.
3.- Existe un programa de incentivos para los trabajadores en función del volumen de ventas cobradas.	3.- La empresa carece de experiencia en exportaciones.
4.- Uso de equipo de cómputo adecuado.	4.- Se necesita fortalecer los programas de mercadotecnia.
5. Nuestros productos son elaborados con calidad.	
6.- Se puede aumentar el margen de utilidad.	

<p style="text-align: center;"><u>FACTORES INTERNOS</u></p> <p style="text-align: center;">Oportunidades</p>	<p style="text-align: center;"><u>FACTORES INTERNOS</u></p> <p style="text-align: center;">Amenazas</p>
1.- Promoción del mármol dentro y fuera del país.	1.- Competencia de exportadores experimentados de mármol travertino
2.- El tratado de Libre Comercio de América del Norte.	2.- El margen de utilidad es mínimo.
3.- Reconocimientos en exhibiciones internacionales de los productos de mármol comercializados por la empresa.	3.- La experiencia de la empresa importadora ha manifestado haber tenido casos de poca seriedad por parte del exportador mexicano al no cumplir con las condiciones pactadas.
4.- No existen barreras no arancelarias en Miami para el mármol.	
5.- Incrementar las ventas.	
6.- Ampliar la capacidad de producción actual.	

4.5 EL INCOTERM A UTILIZAR EN LA EXPORTACIÓN DE MÁRMOL Y EL PRECIO DE EXPORTACIÓN

Para llevar a cabo la venta de nuestro producto, se analizaron las opciones siguientes.

1. Cotizar FAS Veracruz, en este caso nuestra empresa entregará la mercancía al costado del buque y por nuestra cuenta sólo correrían los gastos de embalaje, transporte terrestre de Puebla a Veracruz y los gastos aduanales por la exportación.

2. Cotizar CIF Miami Florida Estados Unidos, en esta opción nuestra empresa pagaría los costos y el flete necesario para la entrega de la mercancía, los gastos del transporte marítimo y el seguro hasta el puerto de Miami, el resto de los gastos los cubriría el cliente.
3. Cotizar DDP Miami, que sería cubrir todos los gastos hasta llevar la mercancía al domicilio del cliente.

La compañía ha adoptado la opción FAS, debido a que es nuestra primera operación con el cliente, en la medida en que se incremente la demanda de nuestro producto, se optará por alguna de las 2 distintas opciones restantes. Nuestra responsabilidad inicia desde que la mercancía sale de nuestras instalaciones y hasta que se ha colocado a un costado del buque.

El precio de exportación se calcula por el método Costing en el que se deben incluir todas las erogaciones hasta el punto de entrega.

Grupo Marmolero de México, S. A. de C.V.
Hoja de costos de exportación

Cifras expresadas en pesos

La cantidad de 1,000 mts

Costo de Producción	119,650	
Gastos de Exportación:	57,216	
Costo Total	176,866	
30% Utilidad	53,060	
Precio total de exportación		229,925

Costo Unitario	176.87
Precio Unitario	229.93

Gastos de Exportación:	
Embalaje de exportación	630
Etiquetas de importación	65
Transportación	3,562
Gastos aduanales	2,154
Seguro	50,804
	57,216

4.6 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA

Los instrumentos utilizados para analizar la situación financiera de la empresa son las razones financieras, ya que nos permiten medir el grado de eficacia y comportamiento de la empresa.

Grupo Marmolero de México, S. A. de C.V.

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2003

Cifras expresadas en pesos

Activo			
A corto plazo:			
Bancos	1,500,000		
Cuentas por cobrar	1,300,000		
Almacén de materias primas	776,800		
Almacén de artículos terminados	<u>372,700</u>	3,949,500	
Fijo:			
Terrenos	3,000,000		
Edificios neto	600,000		
Maquinaria y equipo neto	1,200,000		
Muebles y enseres netos	449,986		
Equipo de transporte neto	<u>800,000</u>	6,049,986	
Diferido:			
Gastos de amortización	940,000		
Pagos anticipados	<u>220,000</u>	1,160,000	11,159,486
Pasivo			
A Corto plazo			
Proveedores	400,000		
IVA por pagar	70,000		
Imp. por pagar	<u>57,253</u>	527,253	
Capital			
Capital Social	9,000,000		
Reserva legal	237,340		
Reserva PTU	208,193		
Utilidad del ejercicio	<u>1,186,700</u>	10,632,233	11,159,486

Elaboró

Revisó

Autorizó

Grupo Marmolero de México, S. A. de C.V.
Estado de Resultados
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2003

Cifras expresadas en pesos

Ventas		16,067,961
Costo de ventas		<u>10,637,300</u>
Utilidad bruta		5,430,661
Costo de distribución	1,848,731	
Costo de administración	1,500,000	<u>3,348,731</u>
Utilidad de operación		2,081,930
ISR	687,037	
PTU	<u>208,193</u>	895,230
Utilidad del ejercicio		<u><u>1,186,700</u></u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

Grupo Marmolero de México, S. A. de C.V.
Estado de Costos de Producción
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2003

Cifras expresadas en pesos

Inventario inicial de materias primas		1,442,000
Compras de materias primas		<u>5,344,800</u>
Materia prima disponible		6,786,800
Inventario final de materia prima		<u>776,800</u>
Materia prima utilizada		6,010,000
Mano de obra		<u>3,200,000</u>
Costo primo de producción		9,210,000
Cargos Indirectos		<u>1,300,000</u>
Costo de producción		10,510,000
Inventario inicial de artículos terminados		500,000
Inventario final de artículos terminados		<u>372,700</u>
Costo de la producción vendida		<u><u>10,637,300</u></u>

Elaboró

Revisó

Autorizó

A partir de las cifras mostradas en los estados financieros de la empresa calculamos las razones financieras siguientes:

Capital de Trabajo		La empresa dispone de \$7.49 de
CT = Activo Circulante / Pasivo Circulante		activo circulante para pagar
Activo Circulante =	3,949,500	cada \$ 1.00 de obligación a
Pasivo Circulante =	527,253	corto plazo.
CT =	7.49	

Severa o Prueba del Ácido		La empresa cuenta con \$2.84 de
PA = Activo Rápido / Pasivo Circulante		activo disponible rápidamente
Activo Rápido =	1,500,000	por cada \$ 1.00 de obligaciones
Pasivo Circulante =	527,253	a corto plazo.
PA =	2.84	

Liquidez o Disponible		La empresa cuenta con \$ 1.51 de
L = Caja y Bancos / Pasivo Circulante		activo circulante en efectivo
Caja y Bancos =	1,500,000	para hacer frente a
Pasivo Circulante =	996,330	compromisos a corto plazo por
L =	1.51	cada \$ 1.00 de deuda.

Apalancamiento		La empresa cuenta con una
A = Pasivo Total / Activo Total		porción de \$0.05 de activos
Pasivo Total =	527,253	financiados por cada \$ 1.00 de
Activo Total =	11,159,486	deuda.
A =	0.05	

Inversión Total		La empresa cuenta con una
IT = Utilidad de Operación / Activos Totales		rentabilidad de \$0.19 por cada \$
Utilidad de Operación =	2,081,930	1.00 de activos invertidos
Activos Totales =	11,159,486	
IT =	0.19	

Capital de Trabajo		La empresa cuenta con \$7.49
CT = Activo Circulante / Pasivo Circulante		de activo circulante por cada \$
Activo Circulante =	3,949,500	1.00 de deuda inmediata.
Pasivo Circulante =	527,253	
CT =	7.49	

Endeudamiento		La empresa cuenta con \$0.05
E = Pasivo Total / Activo Total		de activos financieros por cada
Pasivo Total =	527,253	\$ 1.00 de deuda.
Activo Total =	11,159,486	
E =	0.05	

Con el análisis financiero realizado podemos concluir que la empresa presenta una situación financiera sana para un proyecto de exportación.

4.7 MÉTODO DE PAGO SELECCIONADO

Después de analizar las opciones posibles de pago, sus costos por comisión y riesgo, se eligió la siguiente:

De acuerdo con el importador y considerando que para la compañía la forma más práctica de trabajar es solicitando el 50% de anticipo a la confirmación del pedido y el resto a la entrega en el lugar convenido, que en este caso será el puerto de Veracruz; se pide a los clientes que depositen a la cuenta N° 919305802-7 de BANAMEX y nos envíe la ficha de depósito por fax o a través de transferencia bancaria, donde le damos a conocer al cliente nuestro número de cuenta y ellos hacen el depósito vía electrónica.

Esta forma de pago constituye una muestra de confianza por parte de nuestro cliente.

El gobierno mexicano deberá crear conciencia principalmente en los pequeños y medianos empresarios, para hacer frente a la competencia extranjera y prepararse para la introducción de los productos mexicanos al mercado internacional. El aprovechamiento de la apertura comercial que se está dando gradualmente en nuestro país nos presenta dos escenarios, en el primero se tiene la ventaja de poder exportar nuestros productos mexicanos a tasas preferenciales; el segundo contempla la introducción de productos extranjeros que pueden afectar nuestra economía, si éstas rebasan nuestras exportaciones, ya que nuestro país históricamente ha experimentado un déficit en su balanza comercial.

CONCLUSIONES

Con la realización de este trabajo se logró la elaboración de un plan de negocios que servirá de guía a las empresas interesadas en la exportación de mármol a Estados Unidos de Norteamérica.

Así mismo se obtuvo el conocimiento suficiente respecto a la evolución que ha tenido el comercio internacional, de forma particular en el caso mexicano, remontándonos desde sus orígenes en la época colonial, hasta la fecha actual.

Esta investigación nos ofrece los elementos necesarios en cuanto a la normatividad legal a la cual se sujeta la exportación de mármol.

A través del análisis del mercado se identificaron las características que permiten justificar, la viabilidad de nuestro proyecto como son: la demanda del producto, los requisitos físicos y estéticos.

El aprovechamiento del TLCAN, las reglas arancelarias y no arancelarias, canales de distribución y en las habilidades del productor mexicano, son factores que dan mayor certeza a la realización de éste proyecto.

Nuestra propuesta de plan de negocios para exportar mármol, considera el conocimiento pleno de la organización, contemplando su filosofía organizacional, proceso productivo, recursos humanos, técnicos y financieros; aunado al conocimiento del medio externo de la empresa considerando los insumos y normatividad aplicable al proyecto. Lo cual sustenta este trabajo.

Por último, este trabajo pretende ser una guía que oriente a los futuros Contadores, en la elaboración de un plan de negocios de exportación.

ANEXO 1

Mármol

Exportación en volumen y valor, por fracción arancelaria, presentación y destino, 2002 - 2003
(Kilogramos y dólares corrientes)

Fracción arancelaria, forma de presentación y país de destino	2002		2003 p/	
	Kilogramos 1/	Dólares	Kilogramos 1/	Dólares
Total:		113,362,187		119,714,928
6802.91.01				
Mármol, travertinos y alabastro	59,803,726	58,579,168	78,768,989	76,004,372
Alemania (República Federal de)	363	762	-	-
Antigua y Barbuda	150	545	-	-
Argentina (República de)	-	-	35	468
Australia (Comunidad Australiana)	-	-	670	3,492
Bahamas (Comunidad de las)	500	844	620	1,276
Belice	-	-	70,344	33,953
Canadá	2,889,788	2,971,125	4,142,390	4,103,105
Colombia (República de)	151	76	-	-
Costa Rica (República de)	5,175	6,576	16,807	13,620
Cuba (República de)	-	-	1,566	1,340
El Salvador (República de)	-	-	1,010	4,021
Emiratos Árabes Unidos	-	-	50	115
España (Reino de)	380	3,739	1,120	2,854
Estados Unidos de América	56,760,965	55,451,756	74,076,166	71,423,815
Francia	62,245	54,357	500	6,750
R. Unido de la Gran Bretaña e Irlanda	21,300	28,735	651	3,193
Guatemala (República de)	55,937	51,223	252,458	212,890
Italia	2,466	2,287	1,212	642
Jamaica	-	-	350	131
Japón	-	-	118,800	116,130
Países Bajos (Reino de los)	-	-	472	3,672
Panamá (República de)	194	1,648	358	1,996
Puerto Rico	135	396	27,719	51,676
República Dominicana	2,477	2,533	55,500	18,500
Suiza	1,500	2,566	49	84
Virgenes, Islas (Norteamericanas)			142	649
	59,803,726	58,579,168	78,768,989	76,004,372

1/ Peso bruto

p/ Cifras preliminares

Fuente: Anuario Estadístico de Minería 2003

ANEXO 2

Mármol

Importación en volumen y valor, por fracción arancelaria, presentación y destino, 2002 - 2003
(Kilogramos y dólares corrientes)

Fracción arancelaria, forma de presentación y país de origen	2002		2003 p/	
	Kilogramos 1/	Dólares	Kilogramos 1/	Dólares
Total:		38,017,742		42,962,220
6802.91.01				
Mármol, travertinos o alabastro	10,460,228	4,771,604	9,433,644	5,298,981
Alemania (República Federal de)	0	0	47	1,674
Arabia Saudita (Reino de)	0	0	28	135
Argentina (República de)	0	0	235	231
Australia (Comunidad Australiana)	6	55	0	0
Austria (República de)	30	77	0	0
Bangladesh (República Popular de)	0	0	848	4,102
Brasil (República Federativa del)	1,748,161	4,836	48,683	29,091
Canadá	2,725	3,020	2,000	2,455
Cuba (República de)	0	0	21,102	5,436
China (República Popular de)	33,206	34,074	58,816	75,129
España (Reino de)	6,600,529	3,380,412	7,065,050	3,499,678
Estados Unidos de América	330,709	273,006	205,902	262,025
Filipinas (República de)	282	1,203	182	714
Francia	1,586	16,015	3	269
Grecia	14,900	11,661	105,984	77,187
Guatemala (República de)	122,360	54,601	209,519	107,743
Hong Kong (Territorio de)	0	0	55,000	53,760
India (República de la)	110,919	98,693	37,386	13,908
Indonesia (República de)	26	64	0	0
Italia	1,383,836	832,807	1,473,665	1,041,708
Japón	250	295	0	0
Países Bajos (Reino de los)	159	1,179	0	0
Perú (República de)	0	0	11	817
Polonia (República Popular de)	0	0	10	105
Portugal	64,280	31,793	4,240	13,444
Puerto Rico	30	33	0	0
R. Unido de la Gran Bretaña e Irlanda	1	468	21	343
Suiza	25	1,302	8	1,539
Tailandia (Reino de)	299	4,911	66	261
Taiwán	44,044	19,656	14,475	3,636
Turquía (República de)	1,865	1,443	125,863	102,108
Venezuela (República de)	0	0	4,500	1,483

1/ Peso bruto

p/ Cifras preliminares

Fuente: Anuario Estadístico de Minería 2003

ANEXO 3

PEDIMENTO										PAGINA: 1 DE 1					
No. PEDIMENTO 04 24 3321 4015186 T. OPER: EXP CVE. PEDIMENTO: A1 REGIMEN: EXD										CERTIFICACIONES					
DESTINO: 9		TIPO CAMBIO: 11.44240		PESO BRUTO: 19359.000			ADUANA E/S: 240			ADMON. GRAL DE ADUANAS					
MEDIOS DE TRANSPORTE				VALOR DOLARES: 20715.7						BANCO 05 BANAMEX					
ENTRADA/SALIDA		ARRIBO		SALIDA		VALOR ADUANA:		PRECIO PAGADO/PRECIO COMERCIAL:		237037					
7		7		7											
DATOS DEL IMPORTADOR / EXPORTADOR:										ADUANA 240 VERACRUZ					
RFC: GMM0506076M7				NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL:						CAJA 21 OPER 43540001					
CURP:				GRUPO MARMOLERO DE MEXICO S.A. DE C.V.						R.F.C. GMM					
DOMICILIO: CARRILLAS SAN CRISTOBAL NO. 3 SAN SALVADOR CHAMAPA, PUEBLA, PUEBLA										PEDIMENTO 3321 - 4015186					
VAL. SEGUROS		SEGUROS		FLETES		EMBALAJES		OTROS INCREMENTABLES		0					
0		0		0		0		0		0					
ACUSE ELECTRONICO					CALVE DE LA SECCION ADUANERA					TURNO T.V.					
DE VALIDACION:					DE DESPACHO:					ELECTRONICO 54224354					
GIN3URX3					240										
MARCAS, NUMEROS Y TOTAL DE BULTOS: S/M S/N (19 BULTOS TOTAL)										\$340.00					
FECHAS			TASAS A NIVEL PEDIMENTO												
PRESENTACION:		26/10/2004		CONTRIB		CVE. T. TASA		TASA							
PAGO:		26/10/2004		DTA		4		179.00000							
				PRV		2		140.00000							
CUADRO DE LIQUIDACION:															
CONCE	F.P.	IMPORTE	CONCEPTO	F.P.	IMPORTE	TOTALES									
DTA	0	179	PRV	0	161	EFECTIVO		340							
						OTROS		0							
						TOTAL		340							
DATOS DEL PROVEEDOR O COMPRADOR															
ID. FISCAL:		NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL				DOMICILIO				VINCULACION					
		MARBLE DEALERS LTD				BOUL RENE LEBESQUE O. 1, MIAMI FLORIDA, EE. UU.				NO					
NUM. FACTURA		FECHA		INCOTERM		MONEDA FACT.		VAL. MON. FACT.		FACTOR MON. FACT.		VAL. DOLARES			
11064		22/10/2004		FAS		USD		20715.71		1.00000000		20715.71			
OBSERVACIONES															
SE ANEXA FACTURA COMERCIAL. CAJA 8703															
PARTIDAS															
SEC	FRACCION	SUBD	VINO	MET V	UMC	CANTIDAD UMC	UMT	CANTIDAD UMT	P. V/C	P. O/D	CON	TASA	TT	FP	IMPORTE
	DESCRIPCION														
	VAL. ADU / USD	IMP.	PRECIO PAG.	PRECIO UNI.	VAL. AGREG										
1	68029101	0	0	0	4	786.47	1	19074	CAN	CAN					
	LOSETAS DE MARMOL														
	20715.71		237037		301.39357		0								
*****FIN DE PEDIMENTO***** NUM. TOTAL DE PARTIDAS: 1 ***** CLAVE PREVALIDADOR: 010															
AGENTE ADUANAL, APODERADO ADUANAL O DE ALMACEN										DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, EN LOS					
NOMBRE O RAZ. SOC.: MEJIA ARREOLA FERNANDO										TERMINOS DE LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 81 DE LA LEY					
RFC: MEAF591201F10 CURP: MEAF591201HTSJR00										ADUANERA: PATENTE O AUTORIZACION:					
MANDATARIO / PERSONA AUTORIZADA										3321					
NOMBRE: AMARO RAMOS DANIEL										FIRMA AUTOGRAFA					
RFC: AARD630122IW3 CURP: AARD630122HTSMN08															

ANEXO 4

 GRUPO MARMOLERO DE MEXICO S.A. DE C.V.		FACTURA NO 11064				
MARBLE DEALERS LTD NOMBRE O RAZONSOCIAL		PUEBLA, PUE. A				
REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES		22 DE OCTUBRE DE 2004				
SUITE 2655 1155 BOUL RENE LEVESQUE O. DIRECCION		CONDICIONES				
MIAMI, FLORIDA, U.S.A.		R.F.C. EI..V.. GMA-8807-BH7 REGISTRO DE IMPORTADORES Y EXPORTADORES 3368-005				
COLONIA	CODIGO POSTAL	POBLACION				
PAQUETES	PIEZAS	MEDIDAS	METROS.C	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
270	24,300	10 X 10 X 1	243.00	# 342 HTA	14.80	3,596.40
225	2,250	2.5 X 2.5	209.00	# 342 HTA MEDIDAS PEQUEÑAS	31.50	6,584.45
36	1,080	10 X 30 X 1	100.33	# 342 HTA	31.50	3,160.40
315	2,520	0.0929	234.11	# 342 A MEDIDAS PEQUEÑAS	31.50	7,374.47
DECLARO BAJO POTESTA DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA FACTURA SON EXACTOS Y CORRECTOS POR EL A.A.FERNANDO MELIA ARREOLA NEAF:591201V3 DANIEL ALAIRO RAMOS AARD:631221V3						
DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 29 FRACCION 1 DE LA LEY DEL IVA ESTA OPERACION CAUSA LA TASA DEL 0% DE IVA						
DEBOS(MOS) Y PAGARE(MOS) INCONDICIONAL, SOLIDARIA Y MANCOMUNADAMENTE, SIN PROTESTO Y SIN AVISO EN LA CIUDAD DE MEXICO, D.F. A LA ORDEN DE GRUPO MARMOLERO MEXICANO, S.A. DE C.V. EL IMPORTE DE LA MERCANCIA AQUI DESCRITA RECIBIDA A M (NUESTRA) ENTERA SATISFACCION, SE ESTIPULA UN INTERES MORATORIO DE UN % MENSUAL SOBRE EL IMPORTE					SUBTOTAL	20,715.71 USD
RECIBO Y ACEPTO					IVA	0.00
NOMBRE		FIRMA		DIA AÑO MES	TOTAL\$	20,715.71 USD
		GRUPO MARMOLERO DE MEXICO, S.A DE C.V. CAMINO DEL REY # DEL PUENTE, PUEBLA, PUE C.P. 72790			PLANTA CARRIL, SAN CRISTOBAL No. 3 SAN SALVADOR CHAMAPA PUEBLA, PUEBLA C.P. 72990 TELS. :(01 222) -15 FAX: :(01 222) 286-61-41	
LA REPRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES IMPRESO POR MIGUEL A. SANDOVAL CARRENO Y/O INTEGRACION GRAFICA, R.F.C SACM 730906 CALLE 21 No.50 COL. PROHOGA C.P. 03600 MEXICO D.F. TEL/FAX: (55-07-48-32)10-5504-00 FECHA DE INCLUSION EN LA PAGINA DE BAT 26 D.F. ABRIL DEL 2002.AUT SISTEMA DE IMPRESIONER AUTORIZADOS No.4498961 DE FECHA 31 DE MARZO DE 2004						

ANEXO 5

<p align="center">MEJIA Y GOMEZ SAÑUDO S.C.</p> <p align="center">AGENTES ADUANALES</p> <p align="center">MADERO No. 3800. APDO 352. TEL. (867) 711-5000</p> <p align="center">NUEVO LAREDO TAMAULIPAS</p>	ENTRADA/REFERENCIA	NUMERO
	04/58242/00	221768
<p align="center">CUENTA DE GASTOS</p>	FECHA	
	Viernes 29 de Octubre del 2004	
	RECIBIDA POR	
	CAMIONERA REGIONAL, S.A. DE C.V.	
	TALON	DE
	10726	PUEBLA
LLEGADO EN	ARCHIVO	
26/10/2004		
EMBARCADO POR		
NO ASIGNADO		
TALON	DESTINO	
NO ASIGNADA	PUEBLA, PUEBLA	

CLIENTE GRUPO MARMOLERO DE MEXICO, S.A. DE C.V.	TEL 52(55)5259-334
DIRECCION: CAMINO DEL REY 27-403 COL. SAN JOSE DEL PUENTE. PUEBLA, PUEBL	C.P. 72790
POBLACION PUEBLA, PUEBLA	FAX 52(55)5259-4737
R.F.C. GMM0506076M7	
ATENCION DE:	

DATOS DE LA MERCANCIA

MARCAS Y NUMEROS	CANTIDAD	CLASE	PESO	DESCRIPCION
S/M S/N	19	BULTOS	19,359.00 KG.	LOSETAS DE MARMOL
PROVEEDOR / COMPRADOR	MARBLE DEALERS LTD.			
FACTURA No.	, 11064			
PEDIDO No.				
OBSERVACIONES				

CANTIDADES EROGADAS SEGÚN COMPROBANTES ANEXOS

IMPUESTO PEDIMENTO # 3321 4015186	340.00
MANIOBRAS	954.00
SUBTOTAL	1,294.00
HONORARIOS ADUANALES	660.00
HONORARIOS POR SERVICIOS	200.00
TOTAL DE HONORARIOS	860.00
IVA	86.00
TOTAL:	\$ 2,240.00

PAGADO EN UNA SOLA EXHIBICION
 SALDO A SU CARGO \$ 2,240.00
 DOS MIL DOSCIENTOS CUARENTA PESOS 00/100 M.N.

OTROS DOCUMENTOS QUE SE ANEXAN

ORIG.	COPIAS	ORIG.	COPIAS
0	1	0	1
1	0		
FACTURA		TALON	
PEDIMENTO			
FIRMA		ALLENOR DE LOS COMPROBANTES ANEXOS POR CONCEPTO DE PAJOS EFECTUADOR POR R.F.C. MGS-690127-TIO SI CUENTA INCLUYEN IMPUESTOS AL VALOR AGREGADO EL CUAL ULTIMERA TIENE R. ESTATAL 14423 DERECHO A ACREDITAR EN SUS PROXIMAS DECLARACIONES CORRESPONDIENTES I.M.S.S. 09-01-0288-10	

ANEXO 6

GRUPO CAMIONERA REGIONAL, S.A. DE C.V.

REG.FED.DE CAUS GCR-020801-9H7
SERVICIO DE AUTOTRANSPORTE PUBLICPO FEDERAL DE CARGA

CARTA DE PORTE

FOLIO

10726 DF

CONTRIBUYENTE DEL REGIMEN
SIMPLIFICADO

OFICINA MATRIZ EN MONTERREY
MARSALA No.240
COL VALLE DE SANTA CECILIA
MONTERREY, N.L. C.P. 64150
TELS. 83-71-1344, 83-71-1240
83-71-14-16, 83-73-70-24 FAX: 83-73-53-50

OFICINA EN LA CD. DE MEXICO
PRIVADA DE AMADO NERVO No.47 INTERIOR 3
COL INDEPENDENCIA
TULITITLAN EDO DE MEXICO, C.P. 54900
TELS. 894-33-93,894-36-65
894-36-66 FAX: 894-33-92
www.camioneraregional.com

OFICINA NUEVO LAREDO
CARRETERA MEX. 2 KM. 28
NUEVO LAREDO, TAMPS.
TEL: 711-48-00
OFICINA ALTAMIRA
DOMICILIO CONOCIDO
ALTAMIRA, TAMPS.

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION: TULTITLAN EDO. MEXICO		A	23 DE OCTUBRE DE 2004		
ORIGEN: PUEBLA, PUEBLA		DESTINO: PUERTO DE VERACRUZ			
REMITENTE: GRUPO MARMOLERO DE MEXICO, S.A. DE C.V.		DESTINATARIO: FERNANDO ZUNIGA			
R.F.C: GMM0506076M7		R.F.C			
DOMICILIO: CARRILLAS SN CRISTOBAL NO. 3 SN SALVADOR CH.		DOMICILIO : CALLE RIO RIN, VERACRUZ, VERACRUZ.			
SE RECOGERAN EN: PUEBLA, PUEBLA. C.P. 72990		SE ENTREGARA EN:			
RETENEDOR		R.F.C			
VALOR UNITARIO CUOTA CONVENIDA POR TONELADA O CARGAFRACCIONADA		VALOR DECLARADO	CONDICIONES DE PAGO		
BULTOS	QUE EL REMITENTE DICE CONTIENE	PESO	VOLUMEN	CONCEPTO	IMPORTE
NUMERO EMBALAJE			M ³ PESO		
1	LOTE ARTICULOS GMM	20000		FLETE CARGO POR SEGURO MANIOBRAS AUTOPISTAS LIBRAMIENTOS Y TRANSBORDADORES OTROS	\$8,400.00
OBSERVACIONES				SUB-TOTAL	\$8,400.00
CAJA PROPIA 8703 SELLO NO. 1002824				(+) I.V.A 15%	\$1,260.00
FLETE QUE PAGA GRUPO MARMOLERO MEXICANO, S.A. DE C.V.				SUB-TOTAL	\$9,660.00
				(-) I.V.A RETENIDO POR FLETE 4%	\$336.00
REEMBARCO	REEMBARCARSE CON:			TOTAL \$	\$9,324.00
IMPORTE TOTAL CON LETRA				IMPUESTO RETENIDO DE CONFORMIDAD CON LA LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	
PRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROVANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES					
		DOCUEMNTNO		RECIBI DE CONFORMIDAD	
		MT		FIRMA DEL DESTINATARIO "EFECTOS FISCALES AL PAGO"	

COPIA

BIBLIOGRAFÍA

- Alatríste, Sealtiel. *Contabilidad de Costos Industriales*, Editorial Banca y Comercio 2000.
- Baena, Guillermina. *Instrumentos de investigación*, Editorial Editores Mexicanos Unidos, 13a Edición, México 1999.
- Calvo, Langarica Cesar. *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*, Editorial PAC, 10a Edición, México 2001.
- *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, Editorial ALCO, México 2000.
- Flores, Paredes Joaquín. *El Contexto del Comercio Exterior de México, Retos y oportunidades en el Mercado Global*, Editorial UNAM/FESC, México, 2001.
- García, Colín Juan. *Contabilidad de Costos*, McGraw-Hill. 2a. Edición, México, D. F. 2001.
- García, Díaz Luz. Tesis, *Plan de Negocios para la exportación de peces de madera a San José, Costa Rica*, FESC-UNAM. México, 2003.
- *Guía Básica del Exportador*. Bancomext, S.N.C., Editorial Bancomext, 9ª Edición, México 2002.
- Hernández, y Rodríguez Sergio. *Introducción a la Administración*, McGraw-Hill, México 1994.

- Lerma, Alejandro. *Comercio Internacional, Metodología para la Formulación de estudios de Competitividad Empresarial*, Editorial ECAFSA, México 2000, 3a Edición.
- Ortiz, Wadgyamar Arturo. *Manual de Comercio Exterior de México, De los Mercantilistas al GATT*, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, Editorial Nuestro tiempo, México 2001.
- Paz, Zavala Enrique. "*Introducción a la Contaduría*", Editorial ECASA. México, 1990.
- Reyes, Hernández Francisco M. *Trabajo de seminario, Plan de negocios para la exportación de cartuchos remanufacturados para impresora láser a la ciudad de Guatemala, Guatemala*, FESC- UNAM, México, 2003.
- Ríos, Szalay Adalberto, Paniagua, Aduna Andrés. *Orígenes y perspectivas de la administración*, Editorial Trillas, 7a Edición, México 1992.
- Schermerhorn, John. *Administración*, Editorial Limusa, México, 2002.
- Witaker, Jorge Jaramillo. *Comercio Exterior de México, Marco Jurídico y Operativo*. Editorial McGraw-Hill, México, 1996.

PAGINAS DE INTERNET

<http://www.economia.gob.mx>

<http://tratados.sre.gob.mx>

<http://www.usembassy-mexico.gov>

<http://www.puebla.com.mx>

<http://www.bea.doc.gov>

<http://www.banxico.org.mx>

<http://www.tratados.sre.gob.mx/introduccion.htm>

<http://www.coremisgm.gob.mx>

SS: Secretaria de Salud.

TLCAELC: Tratado de Libre Comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio.

TLCAN: Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

TLCUE: Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea.

UCP: Reglas y Usos Uniformes Relativos a los Créditos Documentales.

URC: Reglas Uniformes para Cobranzas.