



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**Propuesta de plan de
exportación para limón
mexicano, a la Ciudad de
Los Ángeles, California, en
Estados Unidos de
América.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

Cinthia Verónica Chávez Gutiérrez

Asesor:

L.A. Carmen Lucia Mora Ochoa



Uruapan, Michoacán. 05 de noviembre de 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

Quiero darle las gracias a dios por haberme dado la oportunidad de terminar mi carrera, a mis padres por haber confiado en mí porque gracias a ellos y a sus enseñanzas soy la persona que soy, me enseñaron a no rendirme, a confiar en mí pero sobre todo me enseñaron que cuando quieres algo puedes conseguirlo. Quiero agradecerles por darme la oportunidad de estudiar una carrera universitaria, por los esfuerzos que hicieron para que yo terminara la escuela y me titulara. También quiero darle las gracias a mi tía Claudia y a su familia porque ellos me aceptaron en su casa cuándo entre a la universidad y nunca me faltó nada.

INDICE

CAPÍTULO I

Empresa y administración

1.1.- Definición de empresa	9
1.2.- Clasificación de las empresas	9
1.2.1.- Por su tamaño.	9
1.2.2.- Por su origen.	11
1.2.3.- Por su actividad o giro.	12
1.2.4.- Aportación de capital.	14
1.3.- Elementos que forman la empresa.	15
1.4.- Los fines de la empresa.	18
1.5.- La administración (definición).	20
1.6.- Su finalidad.	21
1.7.- Características de la administración.	22
1.8.- Proceso administrativo.	23
1.8.1.- Planeación.	24
1.8.2.- Organización.	24
1.8.3.- Integración.	25
1.8.4.-Dirección.	25
1.8.5.- Control.	26
1.9.- Importancia de la administración.	26

CAPÍTULO II

Limón

2.1.- Antecedentes históricos del limón mexicano.	31
2.2.-Importancia del cultivo del limón en el estado de Michoacán.	32
2.3.- Importancia del cultivo del limón en el valle de Apatzingán.	34
2.4.- Plagas y enfermedades.	35
2.4.1.- Mosquita blanca.	36
2.4.2.- Escama de nieve.	36
2.4.3.- Pulgones.	37
2.4.4.- Gomosis.	37
2.4.5.- Muerte de ramas.	38

CAPÍTULO III

Exportación

3.1.- Definición de exportación.	40
3.2.- Finalidad de la exportación.	41
3.3.- ¿Qué es un plan de exportación?	42
3.4.- Factores para el éxito en la exportación.	42
3.5.- Contenido documental del plan de exportación.	44
3.6.- Comercio internacional.	47

3.7.- Importancia del comercio exterior para las empresas.	48
3.8.- El mercado internacional.	48
3.9.- Canales de distribución para la exportación.	49
3.10.- Barreras al comercio internacional.	54
3.10.1.- Barreras normativas o gubernamentales.	54
3.10.2.- Barreras físicas, culturales y económicas.	57
3.10.3.- Barreras gubernamentales al comercio internacional.	58
3.11.- ¿Qué son los bloques comerciales y para qué sirven?	61
3.11.1.- Ventajas y desventajas de los bloques comerciales.	61
3.12.- Balanza comercial.	63
3.13.- Influencia de las exportaciones en la balanza comercial.	64
3.14.- Balanza internacional de pagos.	64
3.15.- Aduana.	65
3.15.1.- Ley aduanera de los Estados Unidos Mexicanos.	67
3.15.2.- Clasificación de las aduanas.	68
3.15.3.- Objetivos de las aduanas.	68
3.16.- Clasificación del transporte.	69
3.16.1.- El transporte marítimo.	69
3.16.2.- El transporte aéreo.	71
3.16.3.- El transporte terrestre.	75
3.16.4.- El transporte ferroviario.	78
3.17.- Incoterms.	80
3.17.1.- Las cuatro familias de los Incoterms.	81
3.18.- Política comercial.	87
3.18.1.- Política de comercio exterior.	88

CAPÍTULO IV

Plan de negocios

4.1.- ¿Qué es un plan de negocios?	90
4.2.- Plan de negocios.	92
4.2.1.- La empresa.	92
4.2.2.- El producto.	95
4.2.3.- El mercado.	98
4.2.4.- El proyecto.	101

CAPITULO V

Proyecto de inversión y Caso práctico

5.1.- Definición de inversión.	105
5.2.- Definición de proyecto de inversión.	105
5.3.- Objetivos.	106
5.4.- Estudio de mercado (justificación).	106

5.6.-Estudio financiero.	107
Conclusiones.	119
Recomendaciones.	121
Bibliografía.	122

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones tienen un papel muy importante dentro de la economía de las personas, ya que son el sustento de las familias. Existen diferentes tipos de empresas; comerciales, privadas, de servicios etc. Y se clasifican en función a diversas determinantes como por ejemplo, su tamaño, su origen, su giro, entre otras. Las empresas comerciales son aquellas que se dedican a la compra-venta de un producto determinado

Las empresas se desarrollan de una forma eficiente cuando están bien administradas, es decir, cuando se utilizan de manera óptima y efectiva los recursos con los que cuenta. Para que esto se lleve a cabo los administradores deberán de tomar en cuenta las etapas del proceso administrativo que son, planeación, organización, integración, dirección y control.

El plan de negocios es fundamental en el crecimiento de las organizaciones, debido a que eleva la productividad y los recursos de esta, también nos ayudan a iniciar un negocio o a que mejore uno ya existente. La comercialización como ya sabemos consiste en la compra de un producto, para después ofertarlo en el mercado correspondiente; por esta razón se realizara en este trabajo un plan de negocios orientado a la exportación de limón mexicano para un empaque localizado en la región del valle de Apatzingan Michoacán.

En este proyecto hablaremos de las empresas y la administración, como se clasifican las empresas su finalidad y su definición según algunos autores, así como la administración en que ayuda a las organizaciones y cuál es su función dentro de ellas, las características de esta, su importancia y el proceso administrativo.

En el segundo capítulo hablaremos del limón, los antecedentes históricos, como llego a nuestro país, las plagas que atacan a este fruto y cuáles son sus consecuencias, así como la importancia del cultivo de este cítrico en el estado y en la región de Apatzingán.

En el capítulo tres hablaremos del tema principal de este proyecto que es la exportación, hablaremos sobre que es un plan de exportación, los factores que influyen para el éxito de la exportación, los elementos que contiene un plan de exportación. También hablaremos sobre el comercio internacional, el mercado, los canales de distribución y los tipos de transporte que existen para la exportación, los obstáculos que enfrentan las exportaciones, así como las ventajas y las desventajas de trasladar un producto fuera del país en el que se elabora.

En el siguiente capítulo que es el número cuatro les hablare de todo lo relacionado con un plan de negocios, partiendo desde la definición de dicho plan, así como la elaboración de y los elementos más importantes de este.

Y por último en el capítulo número cinco hablaremos del proyecto de inversión, su definición, el caso práctico que se realizó en este proyecto, los objetivos y los diferentes estudios que se elaboraron dentro de este.

CAPITULO I

EMPRESA Y ADMINISTRACIÓN

Las empresas son consideradas intermediarios entre los consumidores finales y los productos o servicios, además promueven el crecimiento económico de la localidad en la que se encuentran ubicadas ya que generan nuevos empleos en la zona. Para que una empresa funcione como tal se necesita de herramientas que la ayuden a realizar su actividad principal, por ejemplo un terreno, muebles, equipo de trabajo, instalaciones, recursos tecnológicos y por supuesto recursos humanos entre otros.

La administración es fundamental para cualquier empresa, no solo las transnacionales y mundialmente reconocidas ponen en práctica estos conocimientos, sino también las Pymes hacen uso de esta técnica para poder crecer como empresa.

Para que las empresas crezcan y generen utilidades en sus actividades primordiales es necesario contar con una buena administración, para que cada una de las fases del proceso administrativo antes mencionadas se cumpla de acuerdo a los objetivos y metas que persiguen estos organismos.

Esta técnica no solo es aplicable a las organizaciones, ya que si pones en práctica estos conocimientos en tu vida diaria veras mejores resultados en las actividades que realices y llegarás a tus objetivos de forma más segura. Es por eso que este capítulo hablaremos de las de las empresas y la administración, que son, como funcionan, para que nos sirven y todo lo relacionado con estos.

1.1.- Definición de empresa

“la empresa es una célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos” (MÉNDEZ, 1986:69).

La empresa es una unidad económica en la cual se realizan diversas operaciones utilizando al máximo sus recursos materiales, técnicos, financieros y humanos con los que cuenta para obtener los mejores resultados en la producción de bienes o servicios.

1.2.- Clasificación de las empresas

Las empresas las podemos dividir y clasificar de varias formas como son las siguientes:

1.2.1.- Por su tamaño

Para definir si una empresa se rige bajo esta clasificación se deben de tomar en cuenta muchos factores, algunos de estos son: el giro, el medio ambiente en el que se está desarrollando, la magnitud de los recursos económicos, humanos, el volumen de las ventas y de producción, entre otros.

Microempresas

Estas empresas por lo general son empresas familiares en las cuales el capital con el que se inicio es del representante la familia y este mismo es el administrador. En cuanto al personal que se necesita para llevar a cabo las operaciones de la misma es mínimo ya que las actividades que se realizan en este tipo de empresas no son muchas. Referente a la tecnología las microempresas no cuentan con la tecnología de punta ya que la empresa apenas se está consolidando y no cuenta con los recursos financieros necesarios para adquirir este tipo de tecnología, otra de las razones es porque estas empresas satisfacen un pequeño mercado.

Pequeñas y medianas empresas

Estas empresas juegan un papel muy importante en la economía de nuestro país, debido a que aproximadamente el 95% de las empresas que existen en México son pequeñas y medianas. En estas empresas el capital es proporcionado por uno o varios socios, la administración que se tiene es empírica. En estas empresas se necesita más recurso humano que en las microempresas ya que las actividades que se realizan dentro de la misma son más complejas que en las otras y también porque estas tienen más demanda por lo tanto la producción que se tiene es mayor ya que estas empresas pueden satisfacer un mercado más amplio.

Grandes empresas

El porcentaje de estas empresas en el ámbito nacional es muy bajo con relación a las pequeñas y medianas empresas. El capital con el cuenta este tipo de organizaciones es mayor en comparación a las otras empresas, una característica muy particular de las grandes empresas es su objetivo el cual les indica el camino que tienen que seguir para seguir creciendo dentro del mercado por esta razón este tipo de empresas tiene que contar con la tecnología de punta y el recurso humano que labora dentro de estas organizaciones es mucho mayor que es las empresas anteriores. La administración que se tiene en estas empresas esta mas estructurada ya que se encuentra dividida en aéreas o departamentos en los cuales existe un gerente encargado de supervisar todas las actividades que se realicen. Una de las ventajas con las que cuentan estas organizaciones es el flujo de efectivo que tienen, por ello es más probable que las instituciones bancarias le otorguen sus servicios financieros.

1.2.2.-Por su origen

Para definir si una empresa se rige bajo esta clasificación se debe de tomar en cuenta de donde proviene el capital con el cual se va a iniciar la empresa y cuáles son los fines que tiene la misma.

Nacionales

Este tipo de empresas las forman o las consolidan un grupo de personas residentes de un determinado país la cual puede ser industrial, comercial o de servicios, el tamaño de esta por lo general es grande.

Extranjeras

Este tipo de empresas las forman o las consolidan un grupo de personas que operan con capital proveniente de otro país en donde no está la matriz, es decir, son inversionistas de otros países que poseen sucursales en el país.

Multinacionales

Este tipo de empresas las forman o las consolidan un grupo de personas que operan con capital proveniente de varios países con el fin de obtener mayores beneficios para los inversionistas.

1.2.3.- Por su actividad o giro

Es de suma importancia definir la rama en la que la empresa se va a desempeñar sus actividades y funciones, por ello todas las organizaciones tiene que elegir un giro que vaya acorde con las actividades principales que realice la organización.

Comerciales.

Estas empresas son intermediarias entre el productor de los bienes y el consumidor, la actividad principal es la compra venta de artículos. Este tipo de organizaciones se pueden clasificar en: financieras y de distribución.

Hoy en día las empresas comerciales juegan un papel muy importante en la economía, no solo en la localidad en la que se encuentran ubicadas sino también a nivel nacional, ya que gran parte de la economía es manejada por este tipo de empresas y las mismas generan una gran cantidad de empleos.

Industriales

La principal actividad de estas empresas es la producción de bienes materiales, y se subdividen en: extractivas, agropecuarias, manufactureras y de producción.

De servicios

Este tipo de empresas son aquellas que están dedicadas a brindarle los servicios que ofrece a la comunidad en donde está instalada y pueden o no tener fines lucrativos.

1.2.4.- Aportación de capital

Para hacer la división de aportación de capital se deben analizar los fines que persigue la empresa.

Privada.

Se refiere a que el capital con el que está operando la empresa es aportado por personas físicas las cuales persiguen un fin lucrativo, es decir, buscan obtener beneficios económicos a través de satisfacer las necesidades que demanda la sociedad.

Este tipo de empresas persiguen un fin propio de su naturaleza, que es la producción de bienes y servicios para satisfacer necesidades de la sociedad, conjuntamente buscando un beneficio económico.

Pública

“este tipo de empresas tienen su origen con las aportaciones de capital público, suelen llamarlas empresas estatales son creadas para satisfacer necesidades sociales y no con un fin lucrativo. la empresa pública tiene como finalidad satisfacer una necesidad social, en la que buscan o no beneficios económicos” (REYES, 1990:39).

Como nos pudimos dar cuenta las empresas juegan un papel sumamente importante dentro del ámbito laboral, de servicio social y competitivo ya que estas satisfacen una serie de necesidades tales como el empleo, la demanda de bienes y servicios etc. Así mismo pudimos apreciar que las empresas son un ente económico que necesita recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales para realizar todas las actividades con la finalidad de satisfacer necesidades y de la misma generar un margen de utilidad para saber si la empresa es rentable o no.

Cabe señalar que para que las empresas funcionen necesitan tener bien definido el o los productos que venderá, por ello en el segundo capítulo hablaremos del producto y de la importancia que este tiene en el mercado.

1.3.- Elementos que forman la empresa

Las empresas están formadas por una serie de elementos que son indispensables para el funcionamiento de la misma, los cuales se encuentran en tres grupos que son: los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos materiales. Dentro de cada uno de estos grupos están los diferentes elementos con los que cuentan las organizaciones.

En el grupo de los recursos humanos encontramos el personal que labora dentro de la empresa. Son el elemento activo dentro de la empresa.

- a) Existen ante todo obreros, aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual; suelen clasificarse en calificados y no calificados, según tengan conocimientos o pericias especiales.
- b) Los empleados, o sea aquellos trabajadores cuya labor es de categoría más intelectual y de servicio, conocidos más bien con el nombre de “trabajo de oficina”. Pueden ser también calificados y no calificados.
- c) Existen además los supervisores inmediatos, cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y ordenes señalados; una de sus características principales es el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.
- d) Los técnicos, personas que con base en un conjunto de reglas o principios buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, controles, etc.
- e) Altos ejecutivos, personas en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.
- f) Directores, cuya función básica es fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales. (REYES, 1992:153-154).

Recursos materiales:

- a) Ante todo, integran la empresa: sus edificios; las instalaciones que en éstos se realizan para adaptarlos a la labor productiva; la maquinaria, que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, y los equipos, o sea todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.
- b) Las materias primas, o sea lo que ha de salir transformado en productos, v.gr.: madera, hierro, etc.; las materias auxiliares, es decir, aquellas que, aunque no forman parte del producto, son necesarias para la producción, v.gr.: combustibles, lubricantes, abrasivos, etc.; los productos terminados, que aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes, es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad, y aun conveniencia, de no hacerlo, desde luego para tener, por ejemplo, un inventario a fin de satisfacer pedidos, o para mantenerse siempre en el mercado. Puesto que forman parte del capital, deben considerarse parte de la empresa.

Recursos financieros (dinero): toda empresa necesita cierto efectivo, lo que se tiene como disponible para pagos diarios, urgentes etc. Pero, sobre todo, la empresa posee, como representación del valor de todos los bienes mencionados, un "capital", constituido por valores, acciones, obligaciones, etc. (Ibid:153).

1.4.- Los fines de la empresa

Todas las organizaciones persiguen algunos fines en específico, independientemente del tipo de empresa que sea o de la clasificación en la cual se encuentre; algunos de estos fines se complementan entre sí e incluso llegan a consolidar la organización. Por ejemplo, todas las empresas industriales y comerciales persiguen el fin económico, es decir, que la organización sea rentable; mientras que las empresas públicas persiguen el bien social.

A nuestro juicio debe hacerse aquí una distinción, cuyo olvido suele producir grandes confusiones: una cosa es buscar los fines de la empresa, objetivamente considerados, y otra muy diversa analizar cuáles son los fines que persiguen él o los empresarios.

Fines de la empresa objetivamente considerada:

- a) Su fin inmediato es “la producción de bienes y servicios para un mercado”. En efecto, hay ninguna empresa que no se establezca para lograr este fin directo, independientemente con los fines que se pretenda llenar con su producción.
- b) Sus fines mediatos suponen analizar qué se busca con esa producción de bienes y servicios. A nuestro juicio, debe hacerse aquí una división entre la empresa pública y privada:

La empresa privada.

Busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

Se ha hablado de un beneficio económico más bien que el de “utilidades”, para comprender todos los casos, atendiendo solo a la diferencia entre lo que se invierte y lo que se obtiene. También se ha señalado que esto no puede obtenerse si la producción de la empresa no responde a una necesidad más o menos generalizada o social; cuando esta necesidad desaparece, la empresa pierde su razón de ser y tiene que cerrar.

La empresa pública.

Tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social. Con la que puede obtener o no beneficios. (Nótese que son los mismos términos del caso anterior, pero cuyo orden ha sido invertido.)

La empresa pública podrá trabajar obteniendo beneficios, pero puede ocurrir también que se haya planeado aun con base en perdidas, porque el fin del estado como empresario no puede ser obtener lucros, sino satisfacer necesidades. (Ibid: 164).

1.5.- Administración

La administración es una técnica muy compleja cuando la pones en práctica, ya que involucra tres tipos de recursos, materiales, humanos y financieros; los cuales sincronizarlos para que la empresa se desarrolle de la mejor forma, es una tarea muy complicada. Por esta razón es importante conocer la administración, saber su definición, como se utiliza, cuales son características y sus elementos mas importantes.

1.5.1.- Definición

Cuando queremos saber el significado de algo, el medio más adecuado para conocerlo es a través de la definición. Estudiando por su puesto las cosas que se relacionan con eso que deseamos conocer, así como las partes, características y elementos que la componen.

La administración siempre ha existido desde muchos años atrás, solo que no la conocíamos como tal ni con todas las características y herramientas auxiliares que hacen posible su aplicación hoy en día, ha sido utilizada por las personas en la vida diaria de manera consciente o inconsciente.

Una definición teórica de la administración es muy fácil de comprender pero aplicarla realmente puede llegar a ser complicado y hasta difícil, es por ello que licenciado en administración necesita saber y comprender una serie de características y herramientas que le ayuden para obtener mejores resultados.

La palabra “administración”, se forma del prefijo “ad” hacia, y de “ministratio”. Esta última palabra viene a su vez de “minister”, vocablo compuesto de “minus”, comparativo de inferioridad y del sufijo “ter”. Que sirve como término de comparación. La etimología nos da pues de la administración, la idea de que esta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.

Reuniendo los elementos obtenidos podemos formar de la Administración, la definición siguiente:

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructura y manejar un organismo social”.

Si se quisiera sintetizar en dos palabras, podríamos decir que la “administración es la técnica de la coordinación”. (REYES, 1966:15-26).

1.6.- Su finalidad

Todas las cosas tienen un objetivo o una finalidad en específico, la administración no es la excepción ya tiene una razón de existir con la cual nos ayuda a tener la eficiencia deseada por todos los Administradores para que las organizaciones se desarrollen mejor.

La Administración busca, precisamente en forma directa la obtención de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella se refiere a la máxima eficiencia

o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, maquinaria etc.

Coordinar implica el ordenamiento simultáneo y armonioso de varias cosas. Supone, por lo mismo, que hay diferentes personas y medios diversos orientados a la realización de un fin único. Ya se explicó que, independientemente de la bondad mayor o menor de cada uno de estos medios, la forma misma de agruparlos, estructurarlos, combinarlos, ordenarlos, simultánea o sucesivamente, en una palabra, de “coordinarlos”, está sujeta a reglas, y esa coordinación depende la eficacia de los resultados, en algunos casos, quizá en mayor proporción de la bondad de cada medio. (REYES, 1992:5).

1.7.- Características de la administración

En la administración existen características muy importantes; que nos ayudan a entender y a aplicar de manera correcta esta herramienta, algunas de estas son:

1. **Su universalidad:** Esta característica nos dice que la administración se aplica en todas las organizaciones. “El fenómeno administrativo se da donde quiera que exista un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de los medios. La administración se por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc., y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.

2. Su especificidad: Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (v.gr.: en la empresa: funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Cuanto más grande sea el organismo social, la función más importante de un jefe es la administración y disminuye la importancia de sus funciones técnicas.
3. Su unidad temporal: Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, este es único y, por lo mismo en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
4. Su unidad jerárquica: Todos cuanto tienen carácter de jefes en un organismo social participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, v.gr., en una empresa se forman “un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo”. (Ibid: 15).

1.8.- Proceso administrativo

La administración cuenta con una herramienta para llevarla a la práctica de una forma más eficiente, esta se divide en etapas. Algunos autores dividen la administración en 4 etapas que son planeación, organización, dirección y control. Mientras que otros la dividen en 5, agregando la integración. Cada una de estas

etapas son muy importantes ya que en estas se encuentran una serie de pasos que nos ayudan a realizar cada una de manera que se cumpla con el objetivo principal.

1.8.1.- Planeación

Es la primera etapa del proceso administrativo y de las importantes, ya que esta tiene por objeto trazar lo que se quiere realizar.

Por lo tanto, la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones necesarias para su realización. (Ibid: 165).

1.8.2.- Organización

Una vez después de haber planeado todas las actividades que vas a realizar, tienes que organizarlas, es decir, asignar las actividades en función de los puestos, el personal y las aptitudes que posean estos. La palabra organización viene del griego “**órganon**”, que significa instrumento. Pero quizá ilustre mejor el significado de este concepto el uso que en castellano se da en la palabra “organismo”. Este implica necesariamente:

- a) Partes y funciones diversas. Ningún organismo tiene partes idénticas ni de igual funcionamiento.

- b) Unidad funcional. Esas partes diversas tienen, con todo, un fin común e idéntico.
- c) Coordinación y auto construcción. Precisamente para lograr ese fin, cada una pone una acción distinta, pero complementaria de las demás a construirse y ordenarse conforme a una teleología específica. (Ibid: 276).

1.8.3.- Integración

Una vez que planeaste lo que vas a hacer y que asignaste las tareas y actividades a cada persona, el siguiente paso es integrar las dos actividades pasadas en una sola para obtener mejores resultados involucrando todos los recursos de la organización. Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un órgano social. (Ibid: 336)

1.8.4.- Dirección

Después de haber asignado las tareas que se van a realizar debes hacer que estas no pierdan su objetivo principal, es decir, dirigir las por el camino que ya habías trazado en la planeación. La palabra dirección proviene del verbo dirigere; este se forma a su vez del prefijo di, intensivo y regere: regir, gobernar. Este último deriva del sánscrito raj, que indica preeminencia.

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas. (Ibid: 384).

1.8.5.- Control

En esta etapa del proceso administrativo lo que se trata de hacer es verificar y medir el desempeño obtenido en las etapas anteriores con relación en los objetivos y metas trazados en la planeación, para esto se utilizan estándares de calidad los cuales te ayudan a tomar acciones correctivas y a asegurar el cumplimiento de los planes. Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. (Ibid: 440)

1.9.- Importancia de la administración

La administración es fundamental para cualquier empresa, no solo las transnacionales y mundialmente reconocidas ponen en práctica estos conocimientos, sino también las Pymes hacen uso de esta técnica para poder crecer como empresa.

Para que las empresas crezcan y generen utilidades en sus actividades primordiales es necesario contar con una buena administración, para que cada una de las fases del proceso administrativo antes mencionadas se cumpla de acuerdo a los objetivos y metas que persiguen estos organismos.

Esta técnica no solo es aplicable a las organizaciones, ya que si pones en práctica estos conocimientos en tu vida diaria veras mejores resultados en las actividades que realices y llegarás a tus objetivos de forma más segura.

Para llegar a ser un buen administrador se necesitan muchas cualidades, habilidades así como conocimientos específicos, un buen administrador en mi opinión tiene que ser un buen líder, emprendedor, responsable, visionario, inteligente mental y emocionalmente. Por otro lado también debe de poseer conocimientos financieros, administrativos, contables, económicos, legales y fiscales.

Reyes Ponce nos enumera la importancia de la administración como:

La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.

Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc.

Podemos concluir la importancia de la administración basándonos en lo siguiente:

- La administración se aplica en todo tipo de empresa.
- El éxito de un organismo depende directamente o indirectamente de una buena administración.
- Una buena administración eleva la productividad en cualquier organismo.
- La técnica administrativa promueve y orienta al desarrollo.
- En las grandes empresas la administración es esencial.
- En las Pymes la única posibilidad de crecer y competir es aplicando esta técnica.

Como se pudo apreciar dentro de este capítulo las empresas son organismos sociales que juegan un papel muy importante en nuestra vida diaria, nos dimos cuenta de que estos organismos desempeñan sus actividades diarias por medio de cuatro recursos principales que son, los humanos, materiales, económicos y tecnológicos. Aprendimos que no todas las empresas son iguales por ello se cuenta con una clasificación para agrupar aquellas que posean características similares entre sí.

Por otra parte nos pudimos dar cuenta de que la administración es una técnica muy antigua que las personas hemos utilizado de manera consciente o inconsciente, que es muy importante aplicarla adecuadamente en las organizaciones para cumplir con las metas y objetivos de estas.

CAPÍTULO II

LIMÓN

El limón es un fruto cítrico redondo y pequeño de color verde con un intenso sabor ácido que lo caracteriza y diferencia de otros cítricos. Es un fruto que se da de manera abundante en la región de tierra caliente, sobretodo en la región de Apatzingán Michoacán. En este capítulo hablaremos acerca de este cítrico, en donde fue su origen, como llegó a nuestro país, su historia, la importancia del cultivo de este tanto en el estado como en la región del valle de Apatzingán, así como las enfermedades y plagas que lo afectan.

El cultivo del limón se ubica dentro del grupo de las principales frutas producidas en nuestro país; ocupa el quinto lugar en lo que se refiere a frutas cosechadas; cuarto lugar en importancia de volúmenes de producción, sexto sitio en cuanto a valor de producción y quinto lugar en cuanto a volúmenes de exportación se refiere, la producción nacional del limón mexicano se concentra de Abril a Septiembre. El estado de Michoacán, a diferencia de Colima, Oaxaca y Guerrero, puede producir limón todo el año, situación que le da un gran ventaja a los empacadores del valle de Apatzingán ya que sus socios, los mayoristas de las centrales de abasto del Distrito Federal y otras centrales no tienen que adquirir de otros proveedores en la época de escasez, e inclusive dominan el mercado durante los meses de Noviembre a Febrero (venta comercial de invierno), abasteciendo además a otros mayoristas, e inclusive a empacadores de Colima para que puedan atender a sus clientes en la central de abastos de Guadalajara y otros mercados. (SÁNCHEZ, 2006).

2.1.- Antecedentes históricos del limón mexicano

El origen del limón mexicano (*Citrus Aurantifolia Swingle*), se dio en el oriente del Archipiélago Indio, en donde después se dispersó a diversas regiones del mundo. Fue introducido por los árabes al norte de África y al medio oriente; Durante la edad media las cruzadas lo trasladaron hacia Palestina y al Mediterráneo Europeo; fue trasladado por los moros a la península Ibérica durante el periodo de la conquista.

El limón mexicano (*Citrus Aurantifolia Swingle*), en realidad es una “lima”. En nuestro país se le conoce con diferentes nombres, algunos de los cuales son: limón ácido, limón criollo, limón indio, limón agrio y limón con semilla; por mencionar algunos. En los mercados internacionales es conocido como mexican lime, west indian lime, limón gallego y key lime.

Los cítricos se han desarrollado en regiones diferentes a donde tuvieron su origen. Las especies del género citrus se consideran nativas de las regiones tropicales y subtropicales de Asia y del Archipiélago Malayo de donde se han trasladado a otras partes del mundo en el cual los árabes jugaron un papel muy importante, ya que este cítrico se extendió hacia la India, Persia, Palestina, Egipto, Mediterráneo y Europa.

Cristóbal Colon en su segundo viaje (1493) introdujo los cítricos (*citrus spp*) a Haití. A México llegaron en 1518 con las expediciones de Juan de Grijalva; las órdenes religiosas fueron importantes en su distribución. (Ibid).

2.2.- Importancia del cultivo de limón mexicano en el estado de Michoacán

A principios del siglo XX el cultivo del limón mexicano (*Citrus Aurantifolia Swingle*), estaba distribuido prácticamente en todos los estados del país, formando parte de los huertos familiares. Se atribuye a Michoacán ser el primer estado en desarrollar el cultivo en forma comercial, el cual fue introducido en los municipios de Gabriel Zamora y Francisco J. Mújica por la familia Cuzi. En 1920 se obtuvieron cosecha de limón (Calderón 1989), por lo que se considera que el inicio de estas plantaciones fue alrededor de 1912 destinando el 90% de la cosecha para exportación a California, Estados Unidos. (Ibid).

Hoy en día el limos se ubica dentro del grupo de las principales frutas producidas en nuestro país, ocupa el quinto lugar en lo que se refiere a frutas cosechadas; cuarto lugar en importancia de volúmenes de producción, sexto sitio en cuanto al valor de producción y quinto lugar en cuanto a volúmenes exportados se refiere.

(Tecnología produce 1996).

El uso del limón mexicano es múltiple, desde la obtención de aceite esencial, el ácido cítrico es usado en alimentos y bebidas, la obtención de pectinas para la industria y perfumería, así como su aprovechamiento en fresco con un alto contenido de vitamina C, de la cascara deshidratada se extraen pectinas, ente otros productos. (Ibid, 1996).

Los estados productores por orden de importancia actualmente son, Michoacán, Colima, Oaxaca y Guerrero. El posicionamiento de la fruta fresca la tiene el estado de Colima, debido a que han fortalecido y desarrollado el empaque de fruta en fresco, utilizando en los empaques tecnología de punta, cámaras de enfriado rápido y transporte en termo King, lo cual es evidente en los meses de enero a marzo cuando compran la fruta en Michoacán y la venden con su marca comercial. (SÁNCHEZ, 2006).

En el estado de Michoacán en cuanto a superficie establecida de frutales, los cítricos ocupan el segundo lugar después del cultivo de aguacate, así mismo en el estado el limón mexicano es el principal cítrico por lo económico y en superficie. (Ibid, 2006).

En el estado de Michoacán se localizan tres zonas citrícolas importantes y son: La zona costera Coahuayana, la zona de tierra caliente baja Huetamo y la zona de tierra caliente valle de Apatzingán, donde el limón mexicano es la columna vertebral de la economía de la región, debido a la gran cantidad de mano de obra que genera en su producción, empaque y comercialización. (Ibid, 2006).

2.3.- Importancia del cultivo de limón en el valle de Apatzingán

El limón (*Citrus Aurantifolia* (Cristim) Swigle), fue introducido a la región como componente de pequeñas huertas mixtas de patio, desde fechas tempranas de la conquista, cuando los españoles trajeron al valle de Tepalcatepec una serie de plantas exóticas que se adaptaban al clima local.

A pesar de que el limón existía en la región desde la segunda mitad del siglo XVI, no fue sino hasta los comienzos del siglo actual que su cultivo se practicó en gran escala, en huertas especializadas comerciales que tenían al limón como único cultivo.

En la segunda década de nuestro siglo, inicia la producción comercial especializada de limón en nuestro país, precisamente en la región. Es en las haciendas de la familia Cussi donde se plantan las primeras huertas, con la finalidad de abastecer pedidos de fruta fresca en los estados unidos.

Desde entonces la región ha ocupado alternadamente con otros, como el estado de Colima, el primer lugar como productora de limón a nivel nacional (ANDRÉS, 1994).

En el valle de Apatzingán se cuenta con una superficie establecida de 32,187 hectáreas, distribuidas en 3,758 productores de cítricos, cerca de 5,000 unidades de producción, con un promedio de 5.5 hectáreas, aunque la extensión más fuerte es de 2.0 hectáreas.

El 65.56% de los productores tienen entre 41 y 70 años de edad y el 75% solamente cuenta con estudios a nivel primaria, el 88% no pertenecen a organizaciones de productores; ni tienen crédito, los datos anteriores son resultado del censo citrícola 2003 del estado de Michoacán realizado por el consejo de limón mexicano en Michoacán, A.C. en coordinación con la fundación produce Michoacán, A.C. (CRUZ, 2011:10).

El valle de Apatzingán, por sus condiciones agro climatológicas es propicio para establecer una gran diversidad de cultivos, tal y como lo demostró con el algodón, dando lugar a la llamada época de oro blanco, convirtiéndose en un artífice de la economía del valle; posteriormente con la caída de este cultivo vino a reemplazarlo el melón, el cual también contribuyó al desarrollo económico del valle. Los frutales han jugado un papel importante en la economía de la región, actualmente en el valle de Apatzingán son cuatro los frutales plantados en gran escala que compiten por la superficie agrícola de riego, con el resto de los cultivos comerciales practicados en la región, estos son: limón, mango, plátano y toronja. (Ibid, 2011:11-12).

2.4.- Plagas y enfermedades

Existen diversas plagas que afectan al limonero, pero su mayoría causan daños de poca importancia económica, siempre y cuando se tenga un manejo adecuado del huerto.

Además, entre las plagas de interés cuarentenario en cítricos, la amenaza más importante es el pulgón café de los cítricos, ya que es trasmisor del virus tristeza de los cítricos y aunque no está presente en Michoacán, debemos estar pendientes ya que su llegada puede ocasionar severos daños a nuestra citricultura. (Ibid, 2011:52).

2.4.1.- Mosquita blanca

En condiciones normales no llega a ser de gran importancia económica, pero en algunas ocasiones se presentan infestaciones fuertes sobre todo en regiones secas. Se identifica por ser una pequeña mariposa de 1 a 1.5 mm de longitud deposita sus huevecillos en el envés de la hoja en donde se desarrolla y termina su ciclo. Su daño directo es su debilitamiento de la planta debido a que se alimenta de la savia, pero además tiene un daño indirecto, ya que produce mielecilla en la que puede colonizar hongos con la fumagina. (Ibid, 2011:54).

2.4.2.- Escama de nieve

Esta plaga es de baja movilidad. Recibe el nombre debido a que en ataques severos, el tallo y ramas dan la apariencia de tener por la enorme cantidad de puntos blancos. Cuando el ataque es severo los adultos succionan savia del tronco, y ramas con lo que ocasiona cuarteaduras en la corteza del tallo, y en ocasiones pueden causar muerte de ramillas y otras plagas o enfermedades penetran por estas heridas. (Ibid, 2011:55).

2.4.3.- Pulgones

Es una plaga de importancia debido a que causan debilitamiento del árbol además de ser transmisores potenciales de enfermedades virales como la tristeza de los cítricos.

Pulgón verde: Son de color verde claro con alas o sin ellas es de tamaño de 1.2 a 2 mm, se alimenta de varios cultivos pero prefiere el limón y otras especies de cítricos.

Pulgón negro: Son de color café oscuro o negro con las alas o sin ellas su tamaño es de 1.2 a 2 mm, se alimenta de varios cultivos pero prefiere el limón y otras especies de cítricos. (Ibid, 2011:57).

2.4.4.- Gomosis

Es la enfermedad más importante de la región, sobre todo en aquellas plantaciones creciendo en pie franco ya que el limonero es altamente susceptible a esta enfermedad. La gomosis es un complejo de síntomas que se pueden localizar en la raíz, tronco y ramas que aunque el más identificado es la exudación de goma en el tallo, así como agrietamiento y secamiento de la corteza. La infección inicial es por daños causados a la raíz, o al tallo causando la destrucción de raíces limitando la nutrición y el aprovechamiento del agua de la planta. (Ibid, 2011:5

2.4.5.- Muerte de ramas

En ramas de la preferida del árbol se inician los síntomas de manchas de aspecto aceitoso, con exudación de goma de color café claro las lesiones oscurecen e invaden la corteza de las ramas ocasionando marchites y posteriormente muerte de ramas esta muerte es descendente y puede llegar a dañar ramas principales e incluso el tallo principal. (Ibid, 2011:61).

Como se pudo apreciar dentro de este capítulo el limón es muy importante en la región de tierra caliente, ya que es una de las principales fuentes económicas dentro de esta, por ello es de suma importancia el cultivar este fruto así como su cuidado por esta razón se debe conocer cuáles son las plagas y enfermedades que atacan este cítrico, así como la solución a dichos problemas.

CAPÍTULO III

EXPORTACIÓN

A continuación hablaremos acerca de la exportación, es uno de los capítulos más importantes ya que es el tema de la tesis. Definiremos que es la exportación, cual es la importancia de esta en las empresas así como el impacto que esta genera en cada una de ellas, porque aun cuando la empresa no se dedique a la exportación esta tiene un impacto económico, ambiental (laboralmente hablando) y social representativo dentro de las organizaciones.

Es muy importante que todos los administradores conozcan acerca del comercio exterior ya que es un tema muy importante para las organizaciones y de este conocimiento dependerá si el administrador hace negocios con empresas internacionales que pueden brindarle a su organización muchos beneficios a nivel económico y estatus.

Por otro lado también hablaremos de las fronteras aduanales, es decir que son, como funcionan y cuáles son, este tema está estrechamente relacionado con los términos de comercio internacional (incoterms), ya que para cada una de las fronteras se utilizan algunos de estos.

3.1.- Definición de exportación

La exportación es una venta que se realiza más allá de las fronteras arancelarias en las que está situada la empresa. Exportar es vender y sólo vender. La misma tecnología usada para la venta debe ser utilizada para exportar.

Existen economías de exportación y economías exportadoras. Las primeras son aquellas que se dedican a extraer materias primas –minerales, agrícolas o ganaderas- que luego importan del exterior. Generalmente en todo el proceso de industrialización de dichos productos intervienen empresas comerciales extranjeras.

Las economías exportadoras, por el contrario, son las que fabrican productos, con materias primas propias o importadas y luego los exportan vendiendo en el mercado nacional una parte y otro en los mercados de exportación.

También puede hablarse de empresas exportadoras y empresas de exportación. Estas últimas son aquellas a la que los extranjeros les compran sus productos sin tener necesidad de salir a venderlos al extranjero; en todo caso, en este último tipo de empresas el mercado exterior está dominado por la iniciativa empresarial sino por tendencias coyunturales que con el paso del tiempo, dejan de ser favorables y hacen desfavorable el negocio de exportación. (MERCADO, 1991:32-33).

3.2.- Finalidad de la exportación

La actividad exportadora, es una venta y en la economía del mercado el principal objetivo; el fin es obtener beneficios para la empresa que realiza ventas y exportaciones: esta es la principal motivación de la exportación: ampliar beneficios.

Pero en este momento cuya principal característica, según reciente definición de Humberto Agnelli, es la “omnipresencia del cambio” y la “amenaza constante de obsolescencia”, la empresa tiene que exportar para alcanzar la competencia necesaria que le permita defenderse en su propio mercado contra las importaciones extrajeras.

La tendencia mundial, obligada por el avance de la tecnología más que por principios filosóficos de determinados políticos o profesores, nos lleva a una situación de total interdependencia y liberalización del comercio.

La empresa de un determinado país que es capaz de exportar a mercados diversificados, con el apoyo normal de su administración, en forma continua y obteniendo beneficios, no tiene por qué temer a una rebaja arancelaria –o a una franquicia arancelaria total- que permita a la competencia extranjera introducirse en un mercado nacional. La empresa exportadora ha demostrado que puede superar a la competencia extranjera en los mercados exteriores; con mayor facilidad podrá defenderse de él en su propio mercado nacional. (Ibid, 1991:34-35).

3.3.- Qué es un plan de exportación

El plan de exportación es el documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, le dice hacia donde debe ir y como llegar al mercado internacional. El plan de exportación es el plan de mercadotecnia aplicado a diversos y específicos mercados en el exterior, los cuales son necesarios diferenciar ya que las condiciones del mercado internacional suelen ser muy diversas y diferentes en cuanto a aspectos como los canales de distribución, y el perfil, usos y costumbres de los consumidores, a lo cual se suman las diversas complicaciones que imponen las barreras arancelarias, no arancelarias, tramitación aduanal, transporte, embalaje, contratación, medios de pago internacionales y las ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales.(LERMA, 2004:94).

3.4.- Factores para el éxito en la exportación

Para ser un exportador exitoso es crucial:

1. Contar con los productos o servicios que sean exportables, es decir, que reúnan las características necesarias que lo conviertan en una opción viable de compra para los clientes y/o consumidores en otros mercados, o bien, desarrollarlos.

2. Seleccionar el o los mercados meta donde esa producción exportable pueda tener éxito, y que represente un buen negocio para la empresa, con base en la información que se obtenga de la investigación producto-mercado correspondiente, plasmada en un documento que es básico para formular el plan de exportación respectivo.
3. Promover y gestionar ventas utilizando los mecanismos aplicables a cada situación, por ejemplo canvaceo internacional, misiones y ferias comerciales, base de datos, comunicaciones por correo, teléfono, fax e internet, envío de muestras, etcétera, hasta que se elaboren las propuestas, y se negocien y se firmen los contratos de exportación.
4. Identificar los medios de comunicación para la promoción de nuestro producto, por ejemplo las revistas especializadas existentes en el mercado y análisis del costo beneficio que le representaría contratar un anuncio, entrevista o artículo en ellas para llegar al segmento de mercado que desea.
5. Desarrollar la logística necesaria para hacer llegar el producto o servicio al cliente en el exterior y obtener el pago correspondiente. (Ibid, 2004:94).

3.5.- Contenido documental del plan de exportación

El capitulado o contenido documental del plan de exportación puede ser muy variado, y responde a las necesidades específicas de cada empresa y del estilo y la forma en que acostumbre presentarlo, quien lo desarrolla.

Después de revisar un número considerable de planes de exportación, seleccionamos los elementos que aparecen con más frecuencia en este tipo de planes y los ordenamos en una secuencia lógica que presentamos a continuación:

1. Carátula.
2. Índice.
3. Introducción ¿Por qué se elabora y presenta el plan de exportación?, ¿cuál es su utilidad para la empresa? Y ¿Cuáles son las razones para exportar?
4. Resumen ejecutivo (de una a dos páginas).
5. Observaciones y recomendaciones (máximo tres páginas).
6. Objetivos comerciales y financieros relativos al proyecto de exportación.
7. Análisis de la situación actual que sustente las razones para exportar o no a cada mercado meta.
 - La empresa. Organización para la exportación, capacitación y conocimiento de los procesos para la comercialización internacional, la tecnología de los medios de producción, capacidad financiera.

- El producto o servicio. Análisis de costos directos o indirectos, fijación de precios de exportación, el volumen exportable, estacionalidad en la demanda y producción, el perfil de competitividad del producto para la exportación en relación con cada mercado meta, la calidad del producto, el diseño, los insumos, el envase, el embalaje y las etiquetas, las normas y regulaciones gubernamentales mexicanas, y, en su caso, la normatividad vigente en cada mercado meta, la promoción y publicidad aplicada para productos similares en el mercado meta.
- El mercado interno: participación, características, oportunidades y riesgos.

8. El mercado meta

- Identificación, evaluación y selección del o de los mercado(s) meta (directos e indirectos, primarios y secundarios). Volumen y valor del mercado, tendencias, segmentación, distribución geográfica, la competencia (procedencia, empresas, marcas, niveles de precio, participación de mercado), presentación de los productos, envase, embalaje, promoción y publicidad, medios de introducción de nuevos productos, y la estructura del sector industrial que corresponda en el mercado meta.
- Los mercados meta atractivos, por lo general, corresponden a aquellos países respecto a los cuales la empresa posee alguna ventaja competitiva.

- El consumidor. Perfil del consumidor, estratos, hábitos, usos, costumbres y tendencias del consumo, medios promocionales recomendables para ese perfil del consumidor.
 - Canales de distribución. Introdutores e importadores, mayoristas y medio mayoristas, minoristas (detallistas, tiendas de autoservicio, cadenas de supermercados e hipermercados, usos, costumbres, términos y condiciones habituales en la distribución, comercialización, representación y franquicia miento, normatividad y costos para instalar una empresa filial en el mercado meta.
9. El entorno. Información económica, demográfica, política y cultural del mercado meta: producto interno bruto, balanza comercial, ingreso y consumo per cápita, inflación, aéreas económicas, inversión nacional y extranjera, crecimiento demográfico, estructura demográfica, población urbana y rural, distribución de la población por nivel socioeconómico, distribución política, panorama político, aspectos culturales a considerar en la introducción y comercialización del producto a exportar, aspectos culturales en la negociación comercial en el mercado meta, agencias de gobierno y privadas a las cuales acudir; todo esto con lo que requiera la naturaleza del producto en el mercado meta.
10. Sugerencia de estrategias en relación con la empresa y su organización para la exportación, la producción, el producto, el envase y el embalaje, mercado, promoción y servicios.
11. Plan de acción. Con programa de actividades que indiquen la duración, fecha de inicio y terminación de cada actividad.

12. Presupuesto para la exportación. Costos e inversiones relacionados con el proyecto de exportación y pronóstico de ventas.

13. Anexos: Apéndice metodológico, relaciones y directorios de importadores y distribuidores, normas y especificaciones internacionales, información relativa a la logística, seguros y obtención de créditos preferenciales para la exportación, compendio de esquemas y fotografías, estadísticas básicas del mercado meta etcétera. (Ibid, 2004:94-96).

3.6.- Comercio internacional

La exportación es una actividad que se desarrolla dentro del comercio internacional, razón por lo cual es muy importante que los administradores conozca la definición y como funciona.

“La introducción de productos extranjeros a un país y la salida de éstos a otros países, integran lo que se denomina comercio exterior. (MERCADO, 1991:25).

3.7.- Importancia del comercio exterior para las empresas

Tanto la importación como la exportación son indispensables para la industria, y para su realización se necesita ejecutar operaciones, por medio de una serie de eslabones tales como: importaciones, distribuidores, exportadores, etc.

La exportación es necesaria para compensar las importaciones, es decir, para equilibrar la balanza comercial. Para los industriales es un factor muy importante como estabilizador de precios en el mercado interno y además como regulador de mercados, esto es, si el consumidor interno no compra por situaciones de temporada, crisis o atonía económica, se pueden lograr operaciones con otros mercados extranjeros. (Ibid, 1991:25-26).

3.8.- El mercado internacional

Podemos definir mercado como el espacio físico o conceptual en donde se realizan o se desean realizar las transacciones comerciales, lo cual incluye al conjunto de compradores y posibles compradores, canales de distribución y segmentación, usos y costumbres y los competidores.

En la mercadotecnia internacional el mercado corresponde a un lugar ubicado en uno o varios países distintos al país del oferente. (LERMA, 2004:196).

3.9.- Canales de distribución para la exportación

Canales de distribución son el conjunto de organizaciones e individuos que presentan un servicio de comercialización, a través de los cuales hacemos llegar nuestros productos y/o servicios a los compradores.

Tradicionalmente los canales de distribución se dividen en tres grupos en función del tamaño de los volúmenes que comercialicen a sus compradores:

1. Los mayoristas (venta en grandes cantidades).
2. Los medios mayoristas (venta en cantidades intermedias).
3. Los minoristas (venta unitaria o en pequeñas cantidades).

También suelen clasificarse, en función de la cantidad de servicios que prestan en el proceso de comercialización, como canales de distribución de servicio completo o canales de distribución de servicios restringidos.

A continuación presentamos una clasificación de los canales de distribución aplicable al comercio internacional.

Distribución directa:

1. La empresa filial o sucursal en el mercado meta. Cuando la empresa cuenta con el respaldo económico suficiente, y por el volumen de operaciones y la variación en la mezcla de productos le conviene y puede instalar una sucursal o una empresa filial en los mercados meta que los justifiquen, se facilitan enormemente las posibilidades de exportar, ya que se tiene presencia permanente en los mercados de exportación, para cuyos clientes las adquisiciones son compras locales, además de que se incrementa la confianza de los compradores en el extranjero porque tiene en su territorio al proveedor y pueden recibir atención, asesoría y servicio con mayor rapidez.
2. e-commerce. Comercio electrónico, que permite tener presencia en cualquier lugar del mundo los 365 días del año y las 24 horas del día. Para utilizar este canal de distribución las empresas deberán contar con la tecnología informática necesaria tanto en hardware como software, además de la logística o apoyo en esta materia para la tramitación aduanal, formas de pago internacional, seguros y transporte.
3. Mediante canvaceo por comisionistas. Ventas personales por medio de vendedores que no son empleados de la empresa a los que a menudo se les contrata por comisión en el mercado meta. Algunas embajadas, cámaras y/o oficinas comerciales de algunos países suelen contar con directores de comisionistas que pueden ser útiles.

4. Mediante canvaceo por agentes propios. Agentes de ventas empleados de la empresa que se trasladan o radican en el mercado meta, a los cuales se les debe entrenar, mantener actualizados, dotar y controlar viáticos, mantenerse en comunicación y hacer planeación y seguimiento de su labor de venta, promoción y prospección en el mercado o mercados donde operen.
5. Exportación directa mediante nuestra participación en:
 - Ferias comerciales.
 - Misiones comerciales.
 - Ruedas de negocios.

Distribución indirecta:

6. Empresa comercializadora que no opera en el exterior a la cual le vendemos nuestros productos o se los dejamos a consignación.
7. Exportación indirecta vendiendo a una empresa que exporta. Para nuestra organización este tipo de venta realmente es una venta local, pero la transacción tiene efectos en otros mercados.
8. Empresa integradora es aquella que provee servicios relacionados con el comercio exterior, que surge del acuerdo de varios exportadores o posibles exportadores nacionales, y se constituyó de acuerdo con las disposiciones legales establecidas.
9. Empresa resultante de una alianza estratégica con otra empresa extranjera que provee servicios a ambas empresas, entre los cuales pueden estar incluidas funciones relacionadas con el comercio exterior.

10. Distribución cruzada Piggy back, que consiste en utilizar las capacidades instaladas; de otra empresa diferente a la nuestra, en especial, en cuanto a distribución, de tal manera que una empresa distribuya lo que produce la otra en su mercado.
11. Venta mediante maquila. Lo que se exporta en esencia es el producto que se fabrica para la empresa extranjera que nos contrata con el fin de que hagamos en nuestras instalaciones una parte de su proceso de producción para exportación.
12. Representante. Consiste en la relación formal entre dos organizaciones de dos países diferentes en donde una funciona en su propio mercado manejando los productos o servicios de la otra, asumiendo las responsabilidades de ésta en su mercado.
13. Broker. Es aquel agente de comercio internacional cuyos servicios consisten en poner en contacto a un oferente con un demandante internacional, y por los cuales se lleva una comisión. Conviene mencionar que el broker nunca toma posesión de la mercancía en cuestión.
14. Franquicia mienta. Consiste en la reproducción de un negocio en diferentes localidades, las cuales pudiesen ser en otro país, mediante el seguimiento de una serie de normas y estándares de operación e imagen que son propiedad industrial del franquiciante.
15. Licitación internacional. Eventualmente algunos gobiernos y organizaciones privadas de diferentes países lanzan a concurso la adquisición o construcción de determinados bienes servicios o instalaciones.

16. Los posibles oferentes pueden enterarse de estas demandas internacionales a través de diversos medios como: los comunicados de oportunidades comerciales emitidos por las instituciones encargadas de apoyar el esfuerzo exportador de los países, cámaras o asociaciones profesionales, desplegados en periódicos, revistas o medios similares, avisos en internet, etcétera.

Las organizaciones que estén interesadas en participar en estos concursos o licitaciones internacionales deberán presentar propuestas que observen los lineamientos que se hubiesen establecido. (Ibid, 2004:203-205).

3.10.- Barreras al comercio internacional

Se consideran como barreras comerciales a todas aquellas situaciones y disposiciones que obstaculizan el intercambio de productos y/o servicios en un mercado determinado.

Aunque por lo regular solo se mencionan como barreras aquellas que dependen de la decisión de autoridad del gobierno de algún país, es necesario tomar en cuenta otros elementos que también pueden dificultar nuestra operación en mercados extranjeros, por ejemplo las barreras físicas que dificultan el acceso a ciertos mercados, como accidentes geográficos o falta de infraestructura en comunicaciones, o bien, factores sociales, culturales y económicos que pueden hacerlo menos atractivo o incluso peligroso, especialmente cuando estos dan como resultado inestabilidad social y económica o cuando determinan valores, usos y costumbres en la población que de antemano se sabe que serán un obstáculo para la comercialización y aceptación del producto por parte del consumidor. (Ibid, 2004:264).

3.10.1.- barreras normativas o gubernamentales

Se consideran barreras de este tipo a las normas que impone el gobierno de un país para permitir el acceso a su mercado interno de mercancías procedentes de otros países, con diferentes fines, que pueden ser:

1. Recaudatorios. En este caso impone impuesto y pago de derechos a los agentes económicos para acrecentar la hacienda pública.

2. De protección al consumidor. Se utiliza esta barrera cuando el consumo o uso de determinado producto o y/o servicio pudiese dañar la salud corporal, intelectual o moral de la población.
3. De protección a la industria o a la economía nacional. Esta barrera tiene como fin proteger sectores estratégicos de la economía o de la industria nacional así como eliminar prácticas desleales de comercio y asegurar que la actividad económica se realice en un marco “ético” de competencia etcétera.
4. De protección al patrimonio cultural del país. El propósito de esta es restringir cualquier tipo de operaciones y de acciones comerciales que pueden afectar negativamente a zonas que se consideren patrimonio cultural del país.

En muchas ciudades existen espacios urbanos cuya unidad, imagen y armonía arquitectónica así como su perfil temporal, cultural y artístico se alterarían o dañarían al introducir elementos ajenos a éstos, por ejemplo anuncios publicitarios visuales.

5. De conservación del medio ambiente físico. Esta barrera consiste en restringir el uso de material contaminante en productos y envases, en material publicitario.
6. Evitar la contaminación visual o auditivo, o de ambos tipos, como carteles y anuncios espectaculares, o propaganda sonora emitida mediante megáfonos fijos o móviles, en material para la promoción etcétera.

En función del ámbito espacial las barreras comerciales pueden ser:

1. Locales. Las que se presentan o se aplican en una localidad relativamente reducida, como los reglamentos al comercio que imponen los diferentes estados de la república, o los bandos municipales que tienen el mismo fin que imponen algún municipio o población dentro de una entidad federativa.
2. Sectoriales. Las que se aplican sólo a un determinado giro de negocios o sector de actividad dentro de un país o región.
3. Nacionales. Las que afectan a la actividad comercial de todo un país.
4. Regionales Supracionales. Las que impacto en dos o más países pertenecientes a un grupo identificables de naciones que por su situación geográfica, cultural o intereses comerciales constituyen un grupo identificable.
5. Internacionales. Las que tienen como fin regular el libre comercio entre dos o más países, independientemente de si pertenecen o no a una misma región o bloque. (Ibid, 2004:264-266).

3.10.2.- Barreras físicas, culturales y económicas

En cuanto al origen del obstáculo que presentan a la actividad comercial, las barreras pueden ser:

1. Legales. Las que surgen de una disposición de la autoridad (poder legislativo o ejecutivo) que limita, prohíbe o impone requisitos especiales para determinadas acciones, productos o servicios de tipo comercial en un mercado dado. Ejemplo de éstas son impuestos, restricciones comerciales, imposición de estándares de mediante normatividad específica a los productos y/o servicios, etcétera.
2. Económicas. Las que se relacionan con el bajo poder adquisitivo de los consumidores o usuarios de los productos y/o servicios que se desea exportar, o bien con la imposibilidad de poder cobrar el importe de lo vendido de divisas internacionales debido a las normas que rigen el cambio entre las unidades monetarias de los exportadores y de los importadores y escasez de demanda.
3. Culturales. Las barreras que se originan en los usos y costumbres de los consumidores de un determinado mercado e impiden total o parcialmente la comercialización de determinados productos o servicios, por ejemplo las salchichas de carne de cerdo, que no pueden venderse en grandes cantidades en Israel y en los países Islámicos debido a que la religión preponderante en esos países prohíbe su consumo. (Ibid, 2004:266 y 267).

3.10.3.- Barreras gubernamentales al comercio internacional

Estas barreras se definen como los obstáculos que imponen los gobiernos de los diferentes países con el fin de evitar o limitar el ingreso de bienes y servicios provenientes del extranjero mediante el establecimiento y aplicación de normas y estrategias. Los principales propósitos que persiguen los gobiernos al imponer barreras comerciales internacionales a la importación de productos y/o servicios provenientes de otros países son los siguientes:

1. Proteger su planta de industria.
2. Proteger a los consumidores o usuarios evitando que utilicen productos y/o servicios que pudiesen dañar su salud física, o los valores, cultura y costumbres nacionales.
3. Sancionar a la falta de reciprocidad y/o prácticas comerciales desleales de otros países.
4. Como medida de presión, esta barrera por lo general sólo la utilizan los países poderosos para obtener ventajas de diversa índole (política o económica) de los países periféricos o con menos capacidad “negociadora”.

Los gobiernos suelen imponer al comercio exterior tres clases de barreras, que en función a su naturaleza pueden ser:

1. Arancelarias.
2. No arancelarias.
3. Proteccionistas.

Las barreras legales que se utilizan con más frecuencia son las “arancelarias”, que tienen como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías y/o servicios a un país dado, por medio del establecimiento de impuesto a la importación, ya que cuanto más alto sea el monto de los aranceles será más difícil que ingresen y compitan contra la producción local las mercancías de otro país, porque esta cantidad, que incide en los “costos” de importación, se trasladan a los precios de los productos de importación y los eleva. En resumen, las barreras arancelarias son los altos aranceles o impuestos que impone el gobierno para evitar la importación en forma indiscriminada, o bien, para que se importen sólo determinados productos o servicios o se importe sólo en determinados países.

Las barreras comerciales no arancelarias son aquellas disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso de mercancías a un país determinado imponiendo como requisito para dejarlos ingresar, que los productos o servicios cumplan determinadas reglas o reúnan determinadas características. Las normas no arancelarias que pueden utilizarse como barreras en el comercio internacional son esencialmente de dos tipos:

- Barreras no arancelarias sanitarias.
- Barreras no arancelarias técnicas.

Las barreras (normas) sanitarias son aquellas que se proponen evitar el ingreso al país de cualquier mercancía que pueda dañar la salud de la población por contener elementos nocivos de tipo físico, químico o biológico, por ejemplo, productos que emitan radiaciones o sustancias peligrosas que contengan microorganismos que

pueden provocar o facilitar la aparición de enfermedades u otros riesgos para la salud.

Las barreras comerciales, no arancelarias técnicas son los requisitos (lógicos e ilógicos) que debe reunir un determinado producto, en cuanto a su estructura general y componentes, para poder ingresar a un determinado mercado.

Las medidas proteccionistas son todos los obstáculos al comercio internacional que imponen los gobiernos y que estriban en impuestos (aranceles) ni en normas sanitarias y técnicas, que corresponden a acciones y procedimientos de operación del comercio internacional, como la asignación de cuotas de importación, boicot, bloqueo y embargo.

Las cuotas de importación son las cantidades máximas de cierto tipo de mercancías que un país en forma soberana ha determinado admisible importar de otro país o región.

Un boicot es la negativa por parte de un país o conjunto de países de comprar o vender cierto tipo de mercancías a otro país como represalia por alguna disposición interna o externa o para presionar a un país a realizar diferentes concesiones y acciones en el ámbito internacional o interno.

El bloqueo consiste en una acción política, militar y comercial agresiva que impide a un país relaciones comerciales con otros países en forma unilateral, como el que Estados Unidos le ha impuesto a Cuba durante más de treinta años debido a los conflictos políticos y comerciales que ha tenido con este país caribeño.

Un embargo es la acción de inmovilizar y tomar control temporal de los recursos financieros, bienes y mercancías de un determinado país a fin de obligarlo a cumplir determinadas condiciones o a resarcir los daños que el país o países que imponen el embargo consideran que sufrieron.(Ibid, 2004: 467-269).

3.11.- ¿Qué son los bloques comerciales y para qué sirven?

Los bloques comerciales son acuerdos o convenios multinacionales que establecen normas de tratamiento preferencial en las relaciones comerciales entre los países firmantes.

3.11.1.- Ventajas y desventajas de los bloques comerciales

La integración de bloques y la comercialización, como toda obra social humana, tiene ventajas y desventajas.

Las principales ventajas de la integración regional o global son:

1. La globalización y creación de bloques comerciales genera ganancias debidas a la especialización. La productividad es mayor en aquellos sectores donde los países poseen ventajas comparativas y competitivas y esto permite maximizar la producción bajo un esquema de especialización internacional del trabajo y ampliación de mercados, los que da como resultado costos más bajos y, en consecuencia, hace posible llevar más y mejores satisfactores a los consumidores internacionales a precios más bajos.

2. La obtención de economías a escala debido a que la ampliación de mercados incrementa los niveles de utilización de los recursos para la producción que hubiesen estado ociosos a causa de la insuficiencia de mercados.
3. La reducción o eliminación de conflictos comerciales y políticos, pues al existir reglas claras y generales al respecto, además de mecanismos para ventilar las controversias comerciales, los conflictos entre naciones se resuelven de manera más rápida y sencilla.
4. La mayor y mejor satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores, ya que les permite disponer de satisfactores de diversos lugares a precios accesibles.
5. El conocimiento e internacionalización de otras costumbres y culturas, con lo que se facilita el entendimiento entre pueblos y culturas diversas.
6. La reducción o eliminación de barreras arancelarias (dentro del bloque comercial) y en el ámbito mundial mediante los acuerdos multilaterales y políticas comerciales promovidas por la OMC.
7. El aprovechamiento de oportunidades que el mercado internacional le ofrece a las empresas.
8. La reducción de costos, trámites y burocracia en las transacciones comerciales internacionales.

Las principales desventajas de la integración regional (bloques) o globalización (mundial) son:

1. La pérdida de soberanía nacional debido a las concesiones que supone la integración regional y/o global (en aspectos económicos, sociales y políticos).

2. El aumento de la dependencia del exterior respecto a los productos y/o servicios en los que no se tienen ventajas competitivas y que, por lo tanto, no se producen localmente.
3. El daño a diferentes sectores industriales, generalmente a los de países más débiles en términos económicos.
4. La transnacionalización de valores culturales y formas de vida que no concuerdan con los de cultura propia. Este argumento está en tela de juicio, pues sin importar lo profunda que sea la integración, no se observa que se pierdan los valores y cultura nacionales. (Ibid, 2004: 271-273)

3.12.- Balanza comercial

El comercio exterior en sus dos fases: importaciones y exportaciones, auxiliado por la comercialización y la comunicación, viajando de un país a otro, visitando o participando en exposiciones, etc., lleva al industrial a adquirir conocimientos, criterio y un espíritu más amplio para efectuar importantes transacciones.

Todo el esfuerzo por ofrecer productos con la mejor calidad y precios para situarlos en los mercados extranjeros, repercute favorablemente en las ventas dentro del país exportador y como consecuencia en la balanza comercial (importaciones y exportaciones).

Se puede decir que uno de los medios de desarrollo del mercado nacional es el de intensificar las exportaciones. (MERCADO, 1991:26).

3.13.- Influencia de las exportaciones en la balanza comercial

La balanza comercial es favorable si las exportaciones superan a las importaciones o puede ser desfavorable si son inferiores las exportaciones en comparación con las importaciones.

Es posible solucionar los problemas derivados de la balanza comercial, recibiendo capitales del exterior tanto en forma de inversiones, como en capital de endeudamiento, esto origina un círculo vicioso con el exterior de déficit-endeudamiento-déficit.

Por tal razón, el nivel de la balanza comercial de un país debe equilibrarse con el fomento de las exportaciones de productos manufacturados y la eliminación con una selección cuidadosa y detallada de las importaciones. (Ibid, 1991:26).

3.14.- Balanza internacional de pagos

En el aspecto financiero, la balanza comercial de pagos es una balanza más general que contiene datos más amplios que los de la balanza comercial, de ahí que se pueda dar el caso de un país con balanza comercial desfavorable y tenga en cambio una balanza internacional de pagos favorable; o bien, un país cuyas exportaciones sean considerables fomentando un superávit en su balanza comercial, sin embargo, al final de un período se debe tener una balanza internacional de pagos deficitaria.

Por tal motivo a un país le interesa un equilibrio en su balanza internacional de pagos, a través de todos los renglones que la componen.

La balanza internacional de pagos está integrada por tres secciones:

- a) Importaciones y exportaciones; o lo que se conoce con el nombre de balanza comercial.
- b) Inversiones extranjeras o en el extranjero; movimientos de capital en general.
- c) Ingresos y egresos; por divisas del turismo o por el movimiento en oro entre países, que se calcula por las transferencias que se efectúan entre particulares o de gobierno a gobierno.

La balanza de pagos de un país depende del equilibrio adecuado, concibiendo a las exportaciones como factor importante para aportar lo que el medio económico nacional se designa como “divisas extranjeras”.

Si se exportan minerales y productos agropecuarios, se empobrece a un país, si se fomenta la exportación de esos mismos productos nacionales con valores agregados que ocupen nueva fuerza de trabajo, se le enriquece. Obsérvese la “sorpresa japonesa” con la explosiva expansión de su industria electrónica mediante la exportación. (Ibid, 1991:26-27).

3.15.- Aduana

La aduana es el ente encargado de realizar las funciones sustantivas de facilitación, simplificación de la cadena internacional logística de mercancías del comercio exterior de acuerdo con su circunscripción territorial. Es el lugar autorizado, para llevar a cabo el despacho aduanero de las mercancías que entran o que salen del territorio nacional al amparo de un régimen aduanero, a través de los diferentes tráficos.

La aduana mediante el reglamento interior del servicio de administración tributaria (RISAT, DOF 6 de junio de 2005), tiene la facultad de llevar a cabo la recaudación de las contribuciones de comercio exterior, de la fiscalización, verificación física y documental de las mercancías, de verificar el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no-arancelarias, así como la prevención y aplicación de sanciones por la irregularidades detectadas, llevando a cabo las estadísticas e intercambio de información de comercio exterior, utilizando para realizar sus funciones equipo y tecnología de punta no intrusiva.

Por lo que, es en la aduana donde se lleva a cabo el despacho de mercancías, ya sea de importación o exportación. Se entiende por despacho, el conjunto de actos y formalidades relativos a la entrada de mercancías al territorio nacional y a su salida del mismo, que de acuerdo con los diferentes tráficos y regímenes aduaneros establecidos en el presente ordenamiento deben realizar en la aduana las autoridades aduaneras y los consignatarios, destinatarios, propietarios, poseedores o tenedores en las importaciones y los remitentes en las exportaciones, así como los agentes o apoderados aduanales. (MORALES, 2007:225).

3.15.1.- Ley aduanera de los Estados Unidos Mexicanos

Este ordenamiento regula la entrada y salida de mercancías del país, es decir, todas las importaciones y exportaciones están regidas por esta ley.

El artículo 1º. Establece:

“Esta ley, las de los impuestos generales de importación y exportación y de las demás leyes y ordenamientos aplicables, regulan la entrada al territorio nacional y la salida del mismo de mercancías y de los medios en que se transportan o conducen, así como el despacho aduanero y los hechos o actos que deriven de éste o de dicha entrada o salida de mercancías.

Están obligados al cumplimiento de las citadas disposiciones quienes introducen mercancías al territorio nacional o las extraen del mismo, ya sean sus propietarios o poseedores destinatarios, remitentes, apoderados, agentes aduanales o cualquier persona que tenga intervención en la introducción, extracción, custodia, almacenaje y manejo, o en los hechos o actos mencionados en el párrafo anterior.

“Para los fines de esta ley se consideran mercancías, los productos, artículos, efectos y cualquier otros bienes, aun cuando las leyes los consideren inalienables o irreductibles a propiedad particular.

El artículo 6º. De esta ley aduanera determina que

“La entrada al territorio nacional o la salida del mismo de mercancías debe realizarse por lugar autorizado. Quienes efectúen su transporte por cualquier medio, están obligadas a presentarlas ante la autoridad aduanera junto con la documentación exigible. (MERCADO, 1991:146-147).

3.15.2.- Clasificación de las aduanas

Salvador Mercado H. en su libro Comercio Internacional II: Importación y exportación, nos dice que las aduanas se clasifican en:

1. Marítimas.
2. Fronterizas.
3. Interiores.
4. Aeropuertos internacionales.

3.15.3.- Objetivo de las aduanas

Impedir la operación de importación o exportación (la entrada o salida) cuando se trate de mercancías prohibidas o cuyos requisitos especiales no se hayan cumplido. (Ibid: 147).

3.16.- Clasificación del transporte

Existen diferentes tipos de transporte que se pueden utilizar para llevar la mercancía a su destino, según Salvador Mercado H. en su libro comercio internacional I: Importación y exportación son 4: Marítimo, Aéreo, terrestre y ferroviario.

3.16.1.- El transporte marítimo

Un elevado porcentaje del comercio exterior mexicano se transporta por la vía marítima. Existen cuatro compañías navieras nacionales que operan en rutas internacionales; éstas son: Transportación Marítima Mexicana S.A., Servicios Marítimos Mexicanos S.A., Marítima Mexicana S.A., y Transportes Marítimos Anáhuac, S.A.

La importancia que tiene para México el transporte marítimo es mayor que la que se cree, pues alrededor de la mitad de la carga global de su comercio exterior (exportación e importación) se mueve por este medio.

Las fechas de llegada y salida de barco están a cambios sin previo aviso, por lo que se recomienda consultar con la compañía naviera o con su agente aduanal, para tener información sobre este tipo de transporte.

Rutas y Servicios

El transporte marítimo, ha incorporado nuevos servicios de línea en las principales rutas marítimas internacionales, en apoyo a los esfuerzos de México por desarrollar su comercio exterior, buscando nuevos y más amplios mercados para incrementar y diversificar sus exportaciones. A partir de 1974 el transporte marítimo cuenta con las siguientes rutas de puertos mexicanos a puertos del:

- Golfo de Estados Unidos de Norteamérica.
- Atlántico de Estados Unidos de Norteamérica.
- Atlántico de Canadá.
- Atlántico del norte de Europa.
- Mediterráneo.
- Lejano Oriente (Japón).
- Pacífico de Centroamérica.
- Pacífico de Sudamérica.

Ventajas

El costo del transporte marítimo es más económico que el aéreo, pudiéndose transportar grandes pesos y volúmenes.

Desventajas

El tiempo de travesía es mayor con respecto a los demás tipos de transporte.

Seguros

Para evitar cualquier tipo de siniestro y posibles averías, se recomienda asegurar la mercancía, bien sea por parte del exportador o del importador, según se establezca en el tipo de cotización. (Ibid: 202-203).

3.16.2.- El transporte aéreo

México cuenta actualmente con amplio servicio de transporte aéreo que, por su rapidez y por los lugares que conecta, permite tenerlo en cuenta como medio eficaz para exportar diversos productos, particularmente de los que requieran un envío rápido y los que, por su densidad económica, pueden absorber los fletes aéreos que aun cuando son más caros que los marítimos, tienden a reducirse día con día. Es evidente que si el exportador emplea el servicio de carga aérea, reduce las operaciones de manipulación de la carga y, por lo mismo, los riesgos de robos, pérdidas y averías, del mismo modo que ahorra tiempo a su cliente y la recepción de los productos le proporciona, adicionalmente, las facilidades del envío directo de la mercancía al punto de consumo.

Las empresas Mexicanas que prestan servicio aéreo internacional son aerolíneas de México, S.A. y Cía. Mexicana de aviación S.A.

El transporte por avión ayuda a vencer los principales obstáculos que han impedido el avance de muchos exportadores potenciales, ya que algunos de ellos se encuentran apartados en las principales rutas comerciales, mal provistos de servicios marítimos, o muy retirados de mercados importantes; en este caso el transporte aéreo es la solución a tal situación.

La gran ventaja

La rapidez es la principal ventaja del transporte aéreo, pudiendo así ampliar el número de mercados en que opera el exportador, procurarle ventas adicionales mediante rápidos ajustes a las variaciones de la demanda, y aumentar su capacidad para hacer frente a la competencia, pues reduce el tiempo que tarda la mercancía en llegar del exportador a sus manos.

Costos

Una comparación simple de las tarifas de fletes, terrestres, marítimos y aéreo puede engañar. Por regla general, aunque no siempre, el flete aéreo es más caro, su precio no es sino uno de los muchos factores de una comparación completa de una operación comercial.

A pesar de la considerable cantidad de productos manufacturados que hoy se exportan por carga aérea, son pocos los fabricantes que han comprendido el costo total del transporte aéreo y el beneficio que pueden obtener utilizándolo. Para evaluar los costos relativos del transporte terrestre, marítimo o aéreo, es preciso considerar el embarque de mercancías como sólo una parte de todo el proceso de distribución.

Si se analizan los costos de esta manera, se puede descubrir que el ahorro logrado al utilizar el transporte aéreo, compensa con creces el más alto valor del flete.

El empaque aéreo.

Mientras que es indispensable proteger la mercancía expedida por vía marítima contra el manejo brusco, balanceo y cabeceo del buque, penetración de aire húmedo, e incluso de agua salada, los artículos transportados por avión, en general no están sujetos a tales riesgos.

Con frecuencia se utilizan cajas ligeras de cartón, de fibra vulcanizada o de varias cajas de cartón corrugado; siendo estas relativamente baratas, y con la ventaja de que el destinatario puede deshacerse fácilmente de ellas, a fin de reducir los costos, devolverlas al expedidor para su reutilización.

Conocimiento del embarque aéreo.

Uno de los atractivos del transporte aéreo, consiste en que la documentación necesaria es más simple que la requerida para el transporte marítimo; de hecho, solo es necesario el conocimiento de embarque aéreo, o guía aérea, que es un documento internacional uniforme, impreso en inglés y en el idioma de la compañía aérea, aceptado por todos los miembros de la IATA.

Este documento hace ir al embarque si es necesario, por conducto de diferentes transportistas desde el punto de origen hasta el de destino; además según el reglamento internacional, es preciso insertar cierta información en el conocimiento del embarque aéreo, dado que el transportista que acepta un documento incompleto, corre el riesgo de asumir una responsabilidad ilimitada.

Los principales datos requeridos son:

- Nombre y dirección del destinatario.
- Lugar de origen y de destino.
- Número de bultos.
- Peso, cantidad, volumen o dimensiones de la mercancía.
- Gasto de flete.
- Valor de la mercancía.
- Riesgos cubiertos por el seguro.

Algunos de los documentos necesarios para exportar por vía aérea, son los siguientes:

- Factura comercial.
- Permiso de exportación. “Nueva tarifa del impuesto general de exportación”.
- Formas o facturas especiales.
- Guía sanitaria.
- Empaque.
- Marcas y números. (Ibid: 203-208).

3.16.3.- El transporte terrestre

Nuestro país cuenta con las suficientes facilidades de infraestructura en vías terrestres de comunicación, las que, unidas a una amplia gama de servicios de carga terrestre son una ventaja para los exploradores nacionales. De su aplicación y estudio en cuanto a itinerario, capacidad de carga y características de sus unidades dependen en gran parte, las cotizaciones FOB barco, CIF, etc., que propongan a su comprador en el extranjero.

El transporte de mercancías por carretera, juega un papel importante en las exportaciones mexicanas.

La situación geográfica de los principales centros de producción se localiza en zonas distantes de puertos y fronteras del norte y sur de México.

El auto transporte, aunque tiene una menor capacidad de arrastre, y es más caro que el ferrocarril, cada día se utiliza más para el desplazamiento de artículos exportables debido a las deficiencias del servicio y la irregularidad de los horarios con los que trabajan los ferrocarriles nacionales.

Al usar el autotransporte, el exportador debe conocer ciertos aspectos que le permitan un mejor aprovechamiento del servicio. Estos aspectos influirán en el precio de venta de las mercancías, así como en una puntual entrega. Se hace este señalamiento, dado que en las operaciones comerciales con el extranjero deben tomarse en cuenta todos los factores que puedan incidir en el precio del producto.

División del auto transporte.

El servicio del auto transporte en México se divide en: público federal de carga, privado o particular de carga y común.

- El transporte privado trabaja para sus propias necesidades, utiliza sus vehículos para transportar únicamente lo que produce, de tal manera que el transporte representa una actividad más para la empresa. El exportador envía sus artículos a la frontera o a los puertos con sus propias unidades de carga, obteniendo la autorización de la secretaría de comunicaciones y transporte. Es decir, debe registrar sus unidades como de servicio de carga particular.
- Transporte común es aquel que tiene permiso de una agencia de gobierno para operar.
- Transporte público federal de carga cuando existe una compañía de servicio público de carga que opere del punto de expedición de las mercancías hasta el lugar de arribo, sólo se utiliza una línea. Pero como las empresas de auto transporte tienen rutas específicas y no deben salirse de ellas, en ocasiones el exportador necesita recurrir a dos o más empresas para que la mercancía llegue a la aduana o puerto de destino.
- Esta situación afecta al exportador, ya que al cambiar de línea aumenta el coste del transporte, pues tiene que pagar costos de transbordo y manipulación de mercancía, corriendo además el riesgo de que surjan pérdidas o averías en la operación.

Clasificación de la carga.

Al hacer uso de una empresa de autotransporte público federal de carga, el exportador debe reclamar con exactitud el contenido de los bultos que entrega para su traslado. Por ningún motivo se pueden utilizar términos generales como: mercancías, objetos varios, etc.; si el cliente hace una declaración falsa, con el fin de pagar un flete menor del establecido, abonará al porteador el doble de la cantidad que no haya cubierto.

En la clasificación de artículos existentes en el reglamento de tarifas, se señala de qué tipo de mercancía se trata.

Cuando algún artículo no se menciona en la clasificación de carga, el porteador debe ponerse con el remitente, para determinar la clase que debe asignársele, asimilándola a otros que le sean similares, o que tengan una naturaleza análoga.

Carga en general.

Si las características de la mercancía requieren de carga general, sólo se transportará en carros tomados por entero, debiendo pagar el flete correspondiente a la capacidad total del vehículo, aun cuando el tonelaje embarcado sea inferior a su capacidad. (Ibid: 209-211).

3.16.4.- El transporte ferroviario

Otro tipo de transporte para la exportación es el ferrocarril, el cual está perfectamente adaptado para los largos recorridos y además presenta varias clases de servicios, según la cantidad, peso o volumen que se desee exportar; ya que no obstante los muchos servicios que presentan los ferrocarriles, la realidad del mercado es que el transporte aéreo, por carretera y acuático, irán desplazando cada vez más al ferrocarril. Sin embargo, es necesario conocer a fondo todos los servicios, rutas, horarios y tarifas; estudiar todas las posibles condiciones presentes y futuras partiendo de la realidad y considerando todos los problemas que se presenten en uno u otro medio, para tomar la decisión óptima e inclinarse por el que nos proporcione mayores beneficios.

Tarifas

Se cobra por kilometraje recorrido. Los ferrocarriles proporcionan importantes ahorros con relación a sus tarifas en cuanto a los envíos por “carro entero” en comparación con sus envíos por “menos de carro entero”, resultando un gran incentivo para la transportación de grandes cantidades.

Trámite

Se solicita en México, D.F. (Pantaco) en la dirección general de ferrocarriles, y en el interior de la República con el jefe de estación, el carro o los carros vacíos que se deseen, ya que se dan 48 horas para cargar los carros.

Ventajas y desventajas.

Dentro de este tipo de transporte, existe la posibilidad de un “cambio de destino” , es decir, que permite al empresario comenzar en envío en una dirección y establecer o cambiar su destino mientras el vagón se encuentra en camino, siempre y cuando el nuevo destino requiera que la maquina siga adelante y no retroceda; otra ventaja es el llamado “proceso en ruta” , es decir, si por falta de detalles y por falta de tiempo no se hubieren terminado al mandar el envío, existe la posibilidad de trabajar sobre el producto complementando así su elaboración, incurriendo tanto en uno como en otro caso en costos, tramites y autorizaciones adicionales.

La limitación de este medio es su flexibilidad, es decir, que el calzado sólo podrá ser transportado hasta donde lleguen las vías.

La gerencia de tráfico-carga de los ferrocarriles nacionales de México puso en vigor la tabla de distancias 7, con fecha de 1 de mayo de 1961, en la cual están consignadas todas las distancias entre las estaciones que existen a través del sistema ferroviario nacional. (Ibid: 217-218).

3.17.- Incoterms

Los incoterms, (International Commerce Terms), son formulados y actualizados (1946,1953, 1967, 1976, 1980, 1990 y 2000) por la cámara internacional de comercio. Debido a los avances tecnológicos, principalmente en el transporte, comunicaciones y en el comercio internacional, es necesario revisar y adecuar periódicamente los Incoterms para mantener su utilidad. La actual versión “Incotermns 2000” toma en cuenta tres aspectos que han registrado un singular desarrollo en los últimos años:

1. Las zonas libres de aduanas.
2. El incremento del uso de las comunicaciones electrónicas en las transacciones comerciales.
3. Cambios en la práctica del transporte.

La cámara internacional de comercio (ICC por sus siglas en inglés) es la única organización empresarial representativa ante la Organización de las Naciones Unidas con autoridad para hablar a nombre de los empresarios de todos los sectores y de cualquier parte del mundo; la ICC, cuyas principales oficinas se ubican en Ginebra, París, Nueva York y Essex, funcionan como órgano consultivo de la Organización de las Naciones Unidas. (LERMA, 2004: 337-338).

3.17.1.- Las cuatro familias de Incoterms

Los Incoterms 2000 se agrupan en cuatro familias dependiendo de la proximidad del momento en que asume el riesgo el comprador, al mayor riesgo para el comprador corresponde a la familia E en tanto que el mayor riesgo para el vendedor correspondiente a la familia D.

A medida que se pasa de una condición de venta a otra, en el orden establecido en los Incoterms, aumentan las obligaciones del vendedor y disminuyen las del comprador. Por ello, en los contratos comerciales internacionales se suele adoptar el Incoterm que será más conveniente, dependiendo de las capacidades y fuerza negociadora de ambos.

Los puntos más importantes se refieren a:

- La entrega.
- Los riesgos.
- Los gastos.
- Los documentos.

1. EXW: ex-works, ex-factory, ex-werehouse, ex-warehouse, ex-mill.

La responsabilidad del exportador consiste en entregar o poner a disposición del comprador la mercancía en las instalaciones del vendedor (fábrica o almacén). El vendedor no es responsable de estibar (cargar) la mercancía en el vehículo proporcionado por el comprador, ni de tramitar el despacho aduanal; el comprador paga todos los costos y gastos y asume los riesgos desde el domicilio del vendedor hasta el destino final. Este INCOTERM supone el mínimo de obligaciones para el vendedor y el máximo para el comprador.

2. FCA: free carrier (franco transportista/ libre transportista), sin pago del transporte principal.

Las responsabilidades del vendedor consisten en entregar la mercancía al transportista designado por el comprador, en el lugar convenido ubicado en el país del vendedor, después de que se ha realizado el despacho aduanero de exportación.

Los gastos de transporte y de seguro, así como los riesgos, corren por cuenta del comprador una vez que se ha entregado la mercancía. Este Incoterm puede usarse tanto para transporte terrestre como acuático y aéreo.

3. FAS: (free alongside ship/ libre al costado de buque) en el puerto de embarque convenido.

Las obligaciones del vendedor consisten en entregar la mercancía colocándola al costado del buque o sobre el muelle en el puerto de embarque convenido.

Los gastos de transporte y seguro, así como los riesgos por daño de la mercancía, corren por cuenta del comprador una vez que se le ha entregado la mercancía. El comprador debe realizar los trámites conducentes a la obtención del despacho aduanero. Este Incoterm sólo puede utilizarse para transporte por vías acuáticas, marítimas e interiores.

4. FOB: (free on board/ libre a bordo).

Las iniciales “FOB” van seguidas del nombre del Puerto de embarque. La obligación del vendedor consiste en entregar las mercancías en el puerto de embarque, a bordo (dentro) del buque que habrá de transportarlas al país del importador.

El vendedor también se responsabiliza de cubrir los trámites aduanales de exportación, así como de cargar las mercancías en el buque. Por su parte el comprador paga el flete y el seguro, además de correr el riesgo de pérdida o daño a las mercancías cuando éstas ya están a bordo del buque. Este Incoterm sólo puede usarse para el transporte por canal interior, aéreo y terrestre.

5. CFR: (cost and freight), costo y flete.

El comprador escoge el barco y paga los gastos y el flete necesarios para hacer llegar la mercancía al puerto de destino convenido. Los gastos por el despacho de mercancía (trámites aduaneros para su exportación) corresponden al vendedor.

El comprador asume los riesgos por la pérdida o daño a la mercancía, así como cualquier costo adicional causado por eventos posteriores a la entrega de la mercancía desde el momento en que es puesta a bordo del buque en el puerto de embarque convenido. Éste INCOTERM sólo se aplica a transporte acuático tanto para el mar como para vías navegables interiores.

6. CIF: (cost insurance and freight), costo, seguro y flete.

La abreviatura CIF va enseguida del nombre del Puerto de destino, el exportador deberá pagar el transporte y el seguro hasta el lugar o puerto de destino. El exportador tiene las mismas obligaciones que en el INCOTERM CFR, pero además corre a su cargo la contratación y pago del seguro marino contra el riesgo del comprador por pérdida o daño a la mercancía durante el transporte. El exportador sólo está obligado a obtener el seguro con el costo mínimo.

En esta forma similar al CFR, este INCOTERM sólo se aplica a transporte acuático tanto marítimo como fluvial.

7. CPT: (carriage paid to), transporte pagado hasta un determinado lugar convenido.

El vendedor paga el flete para la transportación de la mercancía hasta el destino convenido. El vendedor lleva a cabo los trámites aduaneros para la exportación y asume los riesgos de pérdida y daño también hasta el destino convenido. Los riesgos se transfieren al comprador desde el momento en que la mercancía es entregada a la custodia del transportista internacional.

8. CIP: (carriage and insurance paid to), transporte y seguro pagados hasta el lugar convenido.

El exportador tiene las mismas obligaciones que se indican en el CPT además de la contratación y pago de seguro a la tarifa mínima para la mercancía durante la transportación y el pago del flete por el transporte hasta el lugar convenido.

Al igual que CFR los riesgos se transfieren al comprador desde el momento en que la mercancía es entregada a la custodia del transportista internacional.

9. DAF: (delivered at frontier), entregado en frontera.

El vendedor se compromete a entregar la mercancía en aduana en el lugar y punto convenido de la frontera (terrestre). El vendedor asume los riesgos de daño y pérdida de la mercancía hasta el momento de la entrega.

El comprador es responsable del pago de los aranceles y de los cargos a realizar para la desaduanización y transporte local en su país.

10. DES: (Delivered ex ship), entrega sobre buque.

El exportador escoge el barco, paga el flete y asume los riesgos del transporte marítimo hasta el puerto de destino. Los gastos de descarga corren por cuenta del comprador. El exportador se hace cargo de todos los costos, gastos y riesgos que se requieran durante el trayecto de la mercancía hasta el punto de destino y la estiba de la mercancía fuera del buque.

11. DEQ: (delivered ex quay with duty paid), entrega en muelle con los impuestos o derechos de importación pagados.

El vendedor cumple con su obligación cuando pone la mercadería a disposición del comprador sobre el muelle en el puerto de destino convenido, incluyendo los gastos de descarga y pago de aranceles de importación; el comprador se hace responsable de la mercancía entregada en el muelle y del transporte local en el país de destino y además cargos hasta el destino final.

Este Incoterm sólo es aplicable para transporte por vía acuática.

12. DDU: (delivered duty unpaid), entrega con los impuestos o derechos de importación no pagados.

El vendedor cumple con su obligación cuando pone la mercadería a disposición del comprador en el convenido en el país del importador.

Están a cargo del vendedor todos los gastos y riesgos relacionados con la entrega de la mercadería hasta el lugar convenido (excluyendo los impuestos y demás derechos y cargos oficiales relativos a la importación), así como los gastos, cargos y riesgos relativos a la tramitación aduanera en el país de destino.

En el caso de que se presenten retrasos imputables al comprador, así como gastos y riesgos adicionales a partir de la entrega en el lugar convenido, éstos estarán a cargo del comprador.

13. DDP: (delivered duty paid), entrega de la mercancía en el lugar convenido del país del comprador con los impuestos y derechos de importación pagados por el exportador.

Que vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo DDU, pero además paga los derechos de importación de la mercancía. Este Incoterm supone la mayor obligación y riesgos para el vendedor.

El vendedor corre todos los riesgos y costos, incluso los impuestos por los aranceles, y los demás gastos relacionados con la entrega de la mercancía. Este Incoterm presenta el nivel de responsabilidad máximo para el vendedor, al contrario de lo que ocurre con el EXW, donde su responsabilidad es la mínima. (Ibid, 2004:338- 342).

3.18.- Política comercial

El comercio es uno de los sectores de la economía cuya dinámica y funcionamiento está en estrecha relación con el desarrollo de todas las ramas de la producción, ya que es el conjunto mediante el cual llegan los productos a los consumidores.

La sociedad exígelos satisfactores de sus necesidades a precios razonables, acondicionados a sus niveles de ingresos. En este sentido, la secretaria de comercio ha estructurado los lineamientos de la política de comercio interior que contemplan, por una parte, el empleo congruente de todos los instrumentos de que dispone esta secretaría, dentro del área de su jurisdicción, y por otra parte el establecimiento de una coordinación efectiva con otras entidades del sector público, a efecto de actuar simultánea y oportunamente en las esferas de producción y comercialización, para lograr que el crecimiento de la economía nacional vaya acompañado de una estabilidad interna de precios. (MERCADO, 1991:27).

3.18.1.- Política de comercio exterior

La secretaria de comercio y fomento industrial continúa aplicando la política de comercio exterior que diseñó en 1971, la cual persigue la reducción del déficit de la balanza comercial a través de la instrumentación de los siguientes objetivos:

- a) Promover la exportación de mercancías en aquellos renglones en los que la producción interna tenga capacidad competitiva.
- b) Racionalizar la importación de mercancías a efecto de complementar la oferta interna, anular operaciones especulativas en el mercado doméstico, promover el desarrollo industrial y orientar el progreso tecnológico.
- c) Facilitar la importación temporal de insumos que una vez transformados se destinen al mercado internacional.

- d) Modificar la estructura de las exportaciones para que el país participe en escala creciente en los renglones más dinámicos del comercio exterior.
- e) Controlar la calidad de los bienes exportados y vigilar el cumplimiento de los compromisos de aprovisionamiento celebrados en el exterior. (Ibid: 29).

Como se pudo apreciar dentro de este capítulo, un plan de exportación es fundamental dentro de una organización que quiere comercializar sus productos en otros países. Es de suma importancia conocer el país al cual se mandara el producto ya que existe una serie de factores importantes que permiten la comercialización exitosa dentro de dicho país, no solo es importante conocer el mercado en el cual se venderá el producto si no también conocer los canales de distribución, las barreras al comercio internacional, los bloques comerciales, la política comercial etc. Todo esto con el fin de que nuestro producto obtenga las ventas planeadas y el impacto acordado financieramente para poder cumplir con el objetivo de la exportación.

CAPITULO IV

PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios es muy importante para cualquier empresa, pero en lo particular es fundamental para las empresas que se dedican a la exportación de los productos que realizan; Por esta razón en este capítulo cuatro hablaremos de todo lo relacionado al plan de negocios de una empresa que se dedica a la exportación.

Empezaremos hablando de que es un plan de negocios, su definición, cuál es su finalidad en las organizaciones, qué importancia tiene, como influye para que una empresa logre sus objetivos.

También hablaremos de los elementos que componen el plan el plan de negocios y definiremos los puntos del plan de negocios que se realizara en este capítulo para la empresa.

4.1.- ¿Qué es un plan de negocios?

El plan de negocios es el mapa del camino que deberá correr una organización rumbo al éxito; este documento describe el qué, el por qué, el dónde, el cómo y cuándo se ha de ejecutar cada paso para lograr los objetivos propuestos.

El plan de negocios es el documento en el que se analiza la situación actual, fuerzas y debilidades propias, así como las de la competencia y de la industria a fin de fijar las rutas de acción que faciliten a la organización el aprovechar las oportunidades y el esquivar, eliminar o reducir los riesgos previsibles en su camino hacia los fines que pretende.

Para lograr el éxito (en términos de utilidades, ventas, participación y posicionamiento) en un ambiente de alta competencia, las empresas requieren desarrollar acciones de manera eficiente, basadas en un plan coherente que destaque el enfoque hacia el mercado, con un claro conocimiento de lo que los clientes o prospectos necesitan, desean y les motiva, además de su capacidad de compra que se habrá evaluado previamente.

El plan de negocios es el mejor instrumento para dirigir y evaluar las operaciones y estilos de administración que utiliza una organización para obtener los resultados descritos en los objetivos.

Un plan de negocios no es una joya que se debe guardar en la caja fuerte, ni tampoco es un dogma inmutable, el plan de negocios para ser eficaz debe ponerse en práctica y ser flexible, es decir, debe poder adecuarse a las condiciones cambiantes en el exterior de la organización que presenta el entorno económico, social, cultural y demográfico, así como la normatividad, entre otros. También debe considerar las situaciones internas que provienen de sus capacidades y limitaciones, organización, estilo y cultura empresarial y laboral, relaciones obrero patronales etcétera. Tanto las condiciones internas como las externas pueden presentarse como riesgo o como oportunidad. (LERMA, 2004: 27-28).

4.2.- Plan de negocios

Introducción/presentación: En el proyecto que a continuación le presentaremos nos indica cómo se llevó a cabo este plan de exportación y nos muestra la información que se necesita para que una empresa pueda exportar limones a la ciudad de Los Ángeles California en Estados Unidos de América. Este proyecto para la empresa Cítricos de Michoacán es de suma importancia ya que hace algunos años atrás la organización estuvo en trámites para poder llevar su producto al extranjero pero por cuestión de estrategia y decisión del dueño y los directivos se suspendió esta actividad. Para la empresa Cítricos de Michoacán el llevar a cabo el plan de exportación en este ciclo de la organización es muy benéfico ya que no existen muchos empaques en la región de Apatzingán que cuenten con un plan de exportación y con el permiso correspondiente para llevarlo a la práctica

4.2.1.- La empresa

- Razón social: Cítricos de Michoacán sociedad de responsabilidad limitada.
- Domicilio: Kilometro 2 carretera cruce de la ruana a Felipe Carrillo Puerto.
- Persona jurídica: Persona moral.
- Giro: Comercial.
- Misión: Somos una empresa dedicada a la comercialización y empaque del limón mexicano, bajo las normas más altas de calidad con el objetivo de satisfacer los gustos y necesidades de los consumidores del limón mexicano.
- Visión: Ser una de los empaques de limón mexicano más reconocidos en la región de tierra caliente, con la ventaja de exportar nuestro producto a los Estados Unidos de América.

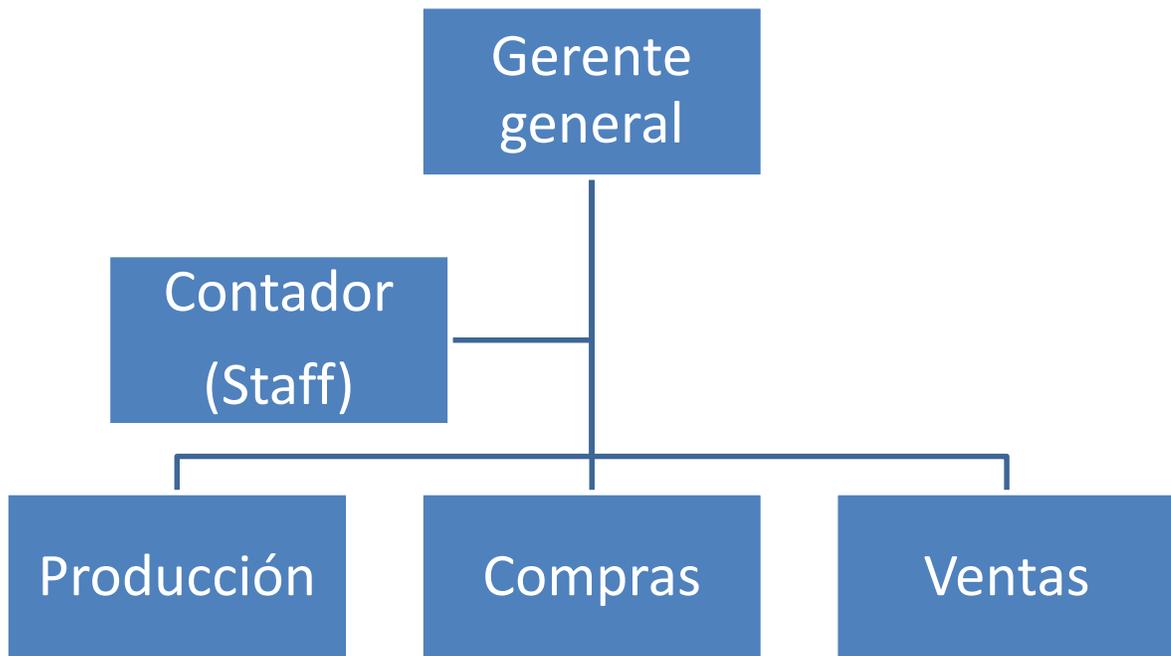
➤ Objetivos:

- 1.- Obtener una utilidad de ganancia con el propósito de ser una empresa rentable y competitiva.
- 2.- Tener en constante capacitación a nuestro personal operativo en cuanto a procesos y procedimientos realizados en la organización, así como a nuestro personal ejecutivo para que la empresa funcione mejor.
- 3.- Contar con un plan de exportación a los Estados Unidos de América.
- 4.- Contar con la tecnología de punta en nuestra maquinaria para llevar a cabo nuestros procedimientos operativos.
- 5.- Ser una empresa socialmente responsable impulsando el crecimiento económico de la región y colaborando con la creación de nuevos empleados.
- 6.- Contar con la más alta calidad en nuestro producto.

➤ Políticas:

1. El personal que labora en la empresa siempre tendrá que utilizar el equipo necesario para realizar las actividades que se realizan en su área.
2. Los créditos que se otorgan en la organización son evaluados y autorizados por el gerente general.
3. El lapso para liquidar el crédito otorgado es de treinta días.
4. Está prohibido el uso excesivo del celular.
5. El pago de los trabajadores será el día sábado de cada semana.

- Organización general:



- Organización para el comercio exterior: La empresa Cítricos de Michoacán actualmente no cuenta con un departamento de comercio exterior en sus instalaciones.
- Antecedentes de la empresa: La empresa surge como una idea del gerente general y socio de la misma el señor Uriel Chávez Miranda que junto con su hermana la señora Rosa Isela Chávez Miranda detectaron la oportunidad al

ver que no se contaba con un empaque de limón en el pueblo y que por este motivo los agricultores llevaban el limón de sus huertas a los pueblos vecinos lo cual implicaba más gastos para ellos. El empaque se estableció a las afueras del pueblo en un terreno con el cual contaban los dueños. La empresa es relativamente nueva por ello no se cuenta con muchos antecedentes históricos.

- Situación comercial: La empresa se cuenta bien posicionada en el mercado ya que es reconocida por los agricultores de la región. A nivel estatal la empresa no se encuentra ubicada dentro del mercado. Su competencia directa son los empaques que se encuentran en la región.
- Capacidad exportadora: La empresa tiene la capacidad de empacar 50 toneladas diarias de limón lo cual mensualmente nos da una producción de 1200 toneladas.

4.2.2.- El producto

- Descripción del producto que se desea exportar: El limón es un fruto cítrico del genero citrus que pertenece a la familia de las rutáceas. Esta familia comprende más de 1600 especies. El género botánico citrus es el más importante del grupo, y consta de unas 20 especies con frutos comestibles todos ellos muy abundantes en vitamina C y aceites esenciales.
- Ventajas competitivas del producto: Es un producto natural, abundante en vitamina C, antioxidantes y aceites esenciales.

- Usos del producto: Producto comestible y medicinal.

- Presentaciones: Caja de madera 15 kg y 21kg; Caja de plástico de 20kg; Arpilla de plástico 16kg, 18 kg, 20kg, 22kg y 30kg.

- Descripción del proceso de producción: Las actividades de la empresa comienzan cuando el limón llega a sus instalaciones, el primer paso que se tiene que llevar a cabo es descargar el limón de las camionetas para llevarlo a una maquina en la cual se deposita y sale por unas bandas en las cuales se encuentran personas a su alrededor para descanicar el limón, esto quiere decir sacar el limón pequeño para llevarlo al molino; Seleccionarlo manualmente, es decir, sacar de la banda todos aquellos limones que tengan un defecto. El limón sigue en las bandas las cuales lo llevan a la máquina de lavado y encerado, En esta área la actividad que se realiza es, primero lavar el limón para que no tenga la tierra que traen de las huertas. La segunda actividad que se realiza es la de encerar el limón para que brille, tenga una mejor presentación y también para que el limón se conserve un poco más de tiempo y no cambie al color amarillo tan rápido; después los limones se conducen a otra máquina en la cual se secan y se les quita el exceso de cera; el limón es llevado a otra máquina especializada la cual selecciona el fruto depende del calibre que se desee (32 a 34 milímetros es el chico, 34 a 50 es el normal) y colores (verde y amarillo), finalmente el cítrico llega a el área del empackado para después ser cargado al tráiler que se lo llevara a su destino final.

- Clasificación arancelaria: 08055001.

- Materiales e insumos del producto: Agua, cera, maquinaria especializada y equipo.

- Etiquetado: La empresa no cuenta con alguna etiqueta en específico ya que no es producto que contenga muchos químicos ni una fecha de caducidad exacta.

- Empaque y embalaje: Con lo que respecta a este punto, la empresa cuenta con el empaque y embalaje que se necesita para exportar el producto a la ciudad de Los Ángeles California.

- Logística: Este punto del plan de exportación dependería de muchas cosas, como por ejemplo si se exportaría el producto directamente o a través de un intermediario; también dependería del INCOTERM que se decida utilizar; lo único que está definido es que el transporte que se utilizaría es terrestre.

4.2.3.-El mercado

- Descripción global de la industria: La comercialización de los cítricos es una industria muy amplia en la cual la principal competitividad se encuentra en la comercialización del limón ya que este fruto solo se puede cultivar en ciertos estados de nuestro país como son Colima, Michoacán y Guerrero debido a las condiciones climatológicas de estos estados y al tipo de tierra que posee cada uno de ellos. En Michoacán existen tres diferentes tipos de limón que son el persa, el criollo y el mexicano; este último es el que más se cultiva en la región de tierra caliente pero sobre todo en el valle de Apatzingán.

- Descripción de la industria en el mercado meta: El limón Mexicano es uno de los cítricos más consumido en la ciudad de Los Ángeles; existe un alto grado de competitividad en el mercado debido a que todo el limón que se consume en esta ciudad se importa de México ya que estados unidos no cuenta con zonas en las cuales se cultive este producto.

➤ Balanza comercial del sector con México: 1990-2011

Año	Exportaciones	Importaciones	Comercio Total	Balanza Comercial
1990	30,400,054	29,251,626	59,651,680	1,148,428
1991	32,817,855	36,465,204	69,283,059	-3,647,349
1992	37,270,194	45,598,359	82,868,553	-8,328,165
1993	42,850,884	45,294,656	88,145,540	-2,443,772
1994	51,645,114	54,790,525	106,435,639	-3,145,411
1995	65,189,982	53,828,504	119,018,486	11,361,478
1996	79,780,473	67,536,106	147,316,579	12,244,367
1997	92,931,017	82,002,215	174,933,232	10,928,802
1998	101,950,715	93,258,372	195,209,087	8,692,343
1999	118,631,979	105,267,319	223,899,298	13,364,660
2000	146,214,525	127,534,440	273,748,965	18,680,085
2001	136,446,390	113,766,790	250,213,180	22,679,600
2002	141,897,655	106,556,727	248,454,382	35,340,928
2003	144,293,357	105,360,687	249,654,044	38,932,670

2004	164,521,987	110,826,713	275,348,700	53,695,274
2005	183,562,839	118,547,319	302,110,158	65,015,520
2006	211,799,378	130,311,008	342,110,386	81,488,370
2007	223,403,613	140,569,896	363,973,509	82,833,717
2008	234,557,124	152,615,192	387,172,316	81,941,932
2009	184,878,517	112,433,825	297,312,342	72,444,692
2010	238,357,470	145,007,354	383,364,824	93,350,116
2010 /1	113,008,184	69,010,723	182,018,907	43,997,461
2011 /1	135,452,340	84,924,597	220,376,937	50,527,743

- Tratados y/o convenios comerciales entre México y ese país: Estados Unidos de América y México tienen dos tratados en común, uno es el tratado de libre comercio y el otro es el área libre de comercio de las Américas.

- Perfil del consumidor: Este producto va dirigido a un gran mercado ya que es utilizado para muchas cosas; el perfil de los posibles compradores es hombre y mujeres de los 15 a los 60 años de edad.

- Descripción del mercado meta: El producto está dirigido a los residentes de la ciudad de Los Ángeles California en la cual la mayoría de ellos son de origen latino, es la ciudad más poblada y extensa del estado de California y la segunda en los estados unidos en cantidad de habitantes.

Llamada de manera abreviada L.A. tiene un área de 12149 km². El área metropolitana de Los Ángeles, concentrada en cinco condados tiene una población estimada de casi 18 millones de habitantes.

El idioma oficial es el Ingles pero eso no quiere decir que es el idioma más hablado en la ciudad ya que gran parte de los residentes son de origen latino y por ello hablan el español.

La mujer estadounidense típica es blanca, casada y madre por lo general la casa en donde vive está hipotecada; el estadounidense típico es protestante, pertenece a una iglesia pero no asiste cada semana a los servicios, es demócrata y se considera preocupado por el medio ambiente y la ecología.

4.2.4.- El proyecto

- Descripción general del proyecto: Al realizar el plan de exportación de limón para un empaque tuve la oportunidad de conocer nuevas cosas y aprender más acerca de los requisitos que se necesitan para exportar un producto, determinando que exportar a otros países hace que la economía sea más fluida, dando a conocer la empresa y el producto a nivel internacional.

Para la elaboración del proyecto de exportación se realizaron diferentes métodos de investigación para conocer los estándares y los requisitos que se necesitan para exportar, así como el perfil del consumidor y la selección del mercado que generara más utilidades para la empresa tomando en cuenta la distancia y los costos de logística para hacer llegar el producto hasta el punto de venta.

Se determinó que exportar el limón a la ciudad de Los Ángeles California es una gran oportunidad para que la empresa crezca y se dé a conocer en el mercado internacional.

➤ **Objetivos del proyecto:**

1. Determinar la factibilidad de que un producto sea comercializado en el mercado internacional.
2. Incrementar el nivel de competitividad de la empresa exportadora.
3. Incrementar la producción de la empresa.
4. Aumentar las ventas del producto a exportar.
5. Abarcar más mercado.

➤ **Organización requerida para el proyecto:** En la elaboración de este proyecto se trabajó con el gerente general que es uno de los socios el señor Uriel Chávez Miranda.

➤ Viabilidad del proyecto: Por las características en cuanto a la producción y empaque del producto puede ser exportado y trasladado con facilidad a su destino final ya que el producto cuenta con una vida útil de alrededor de los dos meses.

➤ Justificación del proyecto: Se quiere realizar un plan de exportación en el cual se comercialice el limón Mexicano en el extranjero, específicamente en el estado de California en los Estados Unidos de América. Este proyecto se quiere llevar a cabo por que en el estado de Michoacán y particularmente en el área o región de tierra caliente se da mucho el fruto del limón y porqué en la región no existen empaque que cuenten con un plan de exportación.

Se tiene como fin abarcar más mercado, así como elevar la competitividad y aumentar el empleo en la región. Con esto se quiere dar a conocer el limón Mexicano en otro país para que se ubique quienes son los que producen y exportan ese fruto.

Este plan de exportación se quiere realizar en la región de tierra caliente en el poblado de Felipe Carrillo Puerto Michoacán. Para llevarlo a la práctica se quiere realizar una serie de actividades y tareas que se llevaran a cabo de la siguiente manera:

En primer lugar se quiere investigar todos los requisitos necesarios para llevar a la práctica un plan de exportación como por ejemplo, los aranceles, las condiciones necesarias con las que la fruta necesita contar para que se le permita el paso a los estados unidos.

También se quiere investigar acerca del plan de logística con el cual se tiene que contar, así como los requisitos necesarios para que los camiones puedan pasar al otro lado de la frontera. Otro de los puntos o aspectos que se quieren investigar en este proyecto es lo referente a la producción o a la capacidad con la que cuenta el empaque para poder exportar el limón mexicano. Este proyecto se quiere llevar a la práctica en un lapso no mayor a dos años, es decir, de agosto del 2014 a diciembre del 2016.

Con la exportación del limón mexicano se pretende que el mercado meta o los beneficiarios de llevar a la práctica este proyecto sean los mexicanos y latinos que residen en el estado de California, específicamente en la ciudad de Los Ángeles y sus alrededores ya que en esta ciudad es en donde se encuentra la mayoría de los mexicanos y latinos que pueden conocer el producto.

Se tiene pensado que este plan de negocios se realice con la ayuda del señor Uriel Chávez Miranda, que es el dueño del empaque con el cual se quiere trabajar, así como con todo el personal de trabajo con el que cuenta el empaque. Este proyecto de exportación se llevara a la práctica con los recursos materiales con los que cuenta la empresa y en cuanto a los recursos financieros se conseguirá un crédito en caso de que la empresa no cuente con el capital necesario para que este proyecto se realice y se lleve a la práctica.

CAPÍTULO V

PROYECTO DE INVERSIÓN Y CASO PRÁCTICO

En este último capítulo hablaremos de la inversión, su definición y cuál es su finalidad dentro de la organización; Así como también acerca del proyecto de inversión, como nos ayuda en las funciones de la organización y su definición.

Conoceremos cuales son los objetivos del proyecto de inversión que se realizo así como los diferentes estudios que se elaboraron como por ejemplo el estudio de mercado, el estudio técnico y el estudio financiero, sus definiciones y su contenido.

5.1.- Definición de inversión

Se puede decir que inversión es el conjunto de recursos que se emplean para producir algo (bien o servicio) que puede generar una utilidad. (HERNÁNDEZ, 1998:28)

5.2.- Definición de proyecto de inversión.

Conjunto de planes detallados, que se presentan con el fin de aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de un servicios, mediante el uso óptimo de fondos en un plazo razonable. (ibid:28)

Es el plan al que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, para producir un bien o servicio útil al ser humano. (ibid:28)

5.3.- Objetivos del caso práctico

- Obtener una utilidad de ganancia con el propósito de ser una empresa rentable y competitiva.
- Llevar a la práctica el plan de exportación con el fin de dar a conocer la empresa en el mercado internacional.
- Impulsar el crecimiento económico de la región con la creación de nuevos empleos.
- Dar a conocer que el estado de Michoacán es uno de los principales productores de limón.

5.4.- Estudio de mercado (justificación)

En el caso práctico no existe un estudio de mercado porque el dueño de la organización quiere realizar el plan de exportación, haciéndolo un requisito indispensable en el proyecto ya que determino que este es una ventaja competitiva en su empaque, visualizando el crecimiento del mismo.

5.6.- Estudio financiero

➤ Importe proyectado a 5 años

Ingresos por concepto	1	2	3	4	5
Caja de madera de 15 kg	\$15,422,400.00	\$16,450,560.00	\$17,478,720.00	\$18,506,880.00	\$19,535,040.00
Caja de madera de 21 kg	\$15,422,400.00	\$16,450,560.00	\$17,478,720.00	\$18,506,880.00	\$19,535,040.00
Caja de plástico de 20 kg	\$15,422,400.00	\$16,450,560.00	\$17,478,720.00	\$18,506,880.00	\$19,535,040.00
Arpilla de 16 kg	\$27,760,320.00	\$28,788,480.00	\$29,816,640.00	\$30,844,800.00	\$31,872,960.00
Arpilla de 18 kg	\$49,351,680.00	\$50,379,840.00	\$51,408,000.00	\$52,436,160.00	\$53,464,320.00
Arpilla de 20 kg	\$49,351,680.00	\$50,379,840.00	\$51,408,000.00	\$52,436,160.00	\$53,464,320.00
Arpilla de 22 kg	\$49,351,680.00	\$50,379,840.00	\$51,408,000.00	\$52,436,160.00	\$53,464,320.00
Arpilla de 30 kg	\$49,351,680.00	\$50,379,840.00	\$51,408,000.00	\$52,436,160.00	\$53,464,320.00
TOTAL	\$271,434,240.00	\$279,659,520.00	\$287,884,800.00	\$296,110,080.00	\$304,335,360.00

➤ Flujo de efectivo a 5 años

Concepto/año	1	2	3	4	5
Saldo inicial	0	\$19,422,640.00	\$37,070,560.00	\$52,943,760.00	\$67,042,240.00
Entradas					
Ventas	\$271,434,240.00	\$279,659,520.00	\$287,884,800.00	\$296,110,080.00	\$304,335,360.00
Total entradas	\$271,434,240.00	\$299,082,160.00	\$324,955,360.00	\$349,053,840.00	\$371,377,600.00
Salidas					
Materia prima	\$230,000,000.00	\$240,000,000.00	\$250,000,000.00	\$260,000,000.00	\$270,000,000.00
Gastos de venta	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00
Gastos de admón.	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00	\$10,939,800.00
Otros gastos	\$132,000.00	\$132,000.00	\$132,000.00	\$132,000.00	\$132,000.00
Total salidas	\$252,011,600.00	\$262,011,600.00	\$272,011,600.00	\$282,011,600.00	\$292,011,600.00
Saldo final	\$19,422,640.00	\$37,070,560.00	\$52,943,760.00	\$67,042,240.00	\$79,366,000.00

➤ Estado de resultados a 5 años

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1

Ventas	\$271,434,240.00	
Costo de ventas	\$230,000,000.00	
Utilidad bruta		\$41,434,240.00
Gastos		\$21,879,600.00
Gastos de venta	\$10,939,800.00	
Gastos de admon.	\$10,939,800.00	
Costo integral financiero		\$19,554,640.00
Productos financieros	\$0.00	
Gastos financieros	\$0.00	
Utilidad despues del CIF		\$19,554,640.00
Otros gastos	\$132,000.00	
Otros productos	\$0.00	
Utilidad neta		\$19,422,640.00

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2

Ventas	\$279,659,520.00	
Costo de ventas	\$240,000,000.00	
Utilidad bruta		\$39,659,520.00
Gastos		\$21,879,600.00
Gastos de venta	\$10,939,800.00	
Gastos de admón.	\$10,939,800.00	
Costo integral financiero		\$17,779,920.00
Productos financieros	\$0.00	
Gastos financieros	\$0.00	
Utilidad después del CIF		\$17,779,920.00
Otros gastos	\$132,000.00	
Otros productos	\$0.00	
Utilidad neta		\$17,647,920.00

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 3

Ventas	\$287,884,800.00	
Costo de ventas	\$250,000,000.00	
Utilidad bruta		\$37,884,800.00
Gastos		\$21,879,600.00
Gastos de venta	\$10,939,800.00	
Gastos de admón.	\$10,939,800.00	
Costo integral financiero		\$16,005,200.00
Productos financieros	\$0.00	
Gastos financieros	\$0.00	
Utilidad después del CIF		\$16,005,200.00
Otros gastos	\$132,000.00	
Otros productos	\$0.00	
Utilidad neta		\$15,873,200.00

ESTADO DE RESULTADO AÑO 4

Ventas	\$296,110,080.00	
Costo de ventas	\$260,000,000.00	
Utilidad bruta		\$36,110,080.00
Gastos		\$21,879,600.00
Gastos de venta	\$10,939,800.00	
Gastos de admón.	\$10,939,800.00	
Costo integral financiero		\$14,230,480.00
Productos financieros	\$0.00	
Gastos financieros	\$0.00	
Utilidad después del CIF		
Otros gastos	\$132,000.00	
Otros productos	\$0.00	
Utilidad neta		\$14,098,480.00

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 5

Ventas	\$304,335,360.00	
Costo de ventas	\$270,000,000.00	
Utilidad bruta		\$34,335,360.00
Gastos		\$21,879,600.00
Gastos de venta	\$10,939,800.00	
Gastos de admón.	\$10,939,800.00	
Costo integral financiero		\$12,455,760.00
Productos financieros	\$0.00	
Gastos financieros	\$0.00	
Utilidad después del CIF		\$12,455,760.00
Otros gastos	\$132,000.00	
Otros productos	\$0.00	
Utilidad neta		\$12,323,760.00

➤ Balance general a 5 años

Balance General año 1

Activo

Circulante

Clientes \$271,434,240.00

Total Circulante \$271,434,240.00

No Circulante

Terreno \$400,000.00

Maquinaria \$5,948,000.00

Equipo \$50,500.00

Total No Circulante \$6,398,500.00

Total Activo \$277,832,740.00

Pasivo

Proveedores \$230,000,000.00

Total Pasivo \$230,000,000.00

Capital Contable

Capital Social \$47,832,740.00

Balance General año 2

Activo

Circulante

Clientes \$279,659,520.00

Total Circulante \$279,659,520.00

No Circulante

Terreno \$400,000.00

Maquinaria \$5,948,000.00

Equipo \$50,500.00

Total No Circulante \$6,398,500.00

Total Activo \$286,058,020.00

Pasivo

Proveedores \$240,000,000.00

Total Pasivo \$240,000,000.00

Capital Contable

Capital Social \$46,058,020.00

Balance General año3

Activo

Circulante

Clientes \$287,884,800.00

Total Circulante \$287,884,800.00

No Circulante

Terreno \$400,000.00

Maquinaria \$5,948,000.00

Equipo \$50,500.00

Total No Circulante \$6,398,500.00

Total Activo \$294,283,300.00

Pasivo

Proveedores \$250,000,000.00

Total Pasivo \$250,000,000.00

Capital Contable

Capital Social \$44,283,300.00

Balance General año 4

Activo

Circulante

Clientes \$296,110,080.00

Total Circulante \$296,110,080.00

No Circulante

Terreno \$400,000.00

Maquinaria \$5,948,000.00

Equipo \$50,500.00

Total No Circulante \$6,398,500.00

Total Activo \$302,508,580.00

Pasivo

Proveedores \$260,000,000.00

Total Pasivo \$260,000,000.00

Capital Contable

Capital Social \$42,508,580.00

Balance General año 5

Activo

Circulante

Clientes \$304,335,360.00

Total Circulante \$304,335,360.00

No Circulante

Terreno \$400,000.00

Maquinaria \$5,948,000.00

Equipo \$50,500.00

Total No Circulante \$6,398,500.00

Total Activo \$310,733,860.00

Pasivo

Proveedores \$270,000,000.00

Total Pasivo \$270,000,000.00

Capital Contable

Capital Social \$40,733,860.00

CONCLUSIONES

En este proyecto de investigación se puede concluir que las organizaciones comerciales son las que se dedican a la compra-venta de un artículo determinado con el propósito de obtener utilidades monetarias. Las empresas pueden ser clasificadas en distintas formas y dependiendo de muchos factores, entre estas clasificaciones encontramos la empresa privada de giro comercial, ramo al que corresponde la empresa Cítricos de Michoacán S.R.L.

Las empresas son la base del sistema económico de la sociedad ya que generan empleos, contribuyen al gasto público, satisfacen las necesidades que demanda la sociedad, pero sobre todo mantienen la estabilidad y el equilibrio económico del país.

Para que una organización genere utilidades, para que sea competitiva en el mercado, para que crezca dentro de él y para que todo dentro de ella funcione correctamente, es necesario llevar a cabo una buena administración. Por ello se puede decir que la administración es una ciencia que tiene como fin alcanzar los objetivos que se planteo la empresa, maximizando sus recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Es importante resaltar que la administración siempre se encuentra en todo organismo social.

Para llevar a cabo una buena administración es necesario llevar a la práctica todas las etapas del proceso administrativo, por esta razón es fundamental conocer la importancia de la administración dentro de la cual podemos decir que la administración es aplicada en todas las empresas de manera consciente e inconsciente, sin importar el tamaño de la misma y elevando su productividad.

Un punto importante dentro de este proyecto de investigación es que Michoacán es uno de los principales productores de limón Mexicano, sobretodo la región del valle de Apatzingán de tierra caliente.

En lo referente al plan de exportación se puede concluir que este es un elemento muy importante para la empresa ya que se convierte en una gran ventaja competitiva y que la ayudara a crecer de manera significativa en el mercado. El plan de exportación es un documento que nos dice paso a paso que es lo que se necesita y debemos hacer para llevar nuestro producto a consumidores que se encuentran en otro país.

Por todo lo mencionado anteriormente y en base al estudio financiero se puede concluir que el proyecto: “Propuesta de plan de exportación de limón mexicano a la ciudad de Los Ángeles California en los Estados Unidos de América” es viable para realizarse en la empresa Cítricos de Michoacán S. de R.L.

RECOMENDACIONES

- Llevar a la práctica el plan de exportación.
- Incrementar la productividad para alcanzar los objetivos planteados.
- No acudir a una institución financiera para solicitar un crédito.
- Seguir con su cultura organizacional.
- Fomentar y dar a conocer la misión y visión de la empresa a los trabajadores.
- Seguir contando con la tecnología de punta que utiliza la empresa.
- No otorgar créditos a los clientes.
- Brindar cursos de capacitación a los empleados.
- Incrementar las ventas en un 15% cada seis meses.

BIBLIOGRAFÍA

HERNÁNDEZ Hernández Abraham, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, Ediciones contables administrativas y fiscales, S.A. de C.V. México, 1989.

LERMA Kirchner Alejandro, Comercio y Mercadotecnia Internacional, 3ra Edición, Editorial Thomson editores, México, 2004.

MÉNDEZ Morales José Silvestre, La Economía y la Empresa, Editorial Mac Graw Hill, México, 1989.

MERCADO H. Salvador, Comercio Internacional I, 2da Edición, Editorial Limusa S.A. de C.V. México 1991.

MERCADO H. Salvador, Comercio Internacional II, 2da Edición, Editorial Limusa S.A. de C.V. México 1991.

MORALES Troncoso Carlos et.al., Manual de Exportación, Tax Editores unidos, México 2007.

REYES Ponce Agustín, Administración Moderna, Editorial Limusa S.A. de C.V., Grupo Noriega Editores, México 1994.

REYES Ponce Agustín, Administración de Empresas, Editorial Limusa S.A. de C.V., México 1982.