

870108

3

2ej

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

**BENEFICIOS PARA LOS PAISES EN VIAS
DE DESARROLLO CON LA CREACION DE UNA
INFRAESTRUCTURA DE COMPRA-VENTA A
NIVEL CORPORATIVO EN UNA
EMPRESA TRANSNACIONAL.**

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A

MARIA BERTHA ARGENTIN ACEVES

GUADALAJARA, JALISCO 1985



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 está 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.

I N D I C E

Página Nº

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	FILOSOFIA.....	4
	A. Desarrollo Técnico y Económico.....	9
	1. La Actividad Internacional Común.....	9
	2. Propósitos que se buscan con la instalación del Programa IPO.....	9
	3. Localización de Oficinas IPO y Estructura de Mando..	10
	4. Financiamiento para el Programa.....	11
	5. Programa Financiero y Transferencia de Precios.....	12
	B. Procedimientos Contables y Reportes Financieros.....	16
	1. Inicio de Ordenes Internas y Externas.....	17
	2. Embarque de Material y Procedimientos Aduanales.....	18
	3. Principio de Transferencia.....	22
	4. Recepción de Material.....	22
	5. Procedimientos de Facturación y Reconciliaciones Inter-Divisionales.....	24
	6. Transacciones y Auditorias de Cuentas por Pagar.....	29
	7. Implicaciones Monetarias Internacionales.....	32
	8. Reportes Financieros.....	32
III.	MEXICO FRENTE A ESTA NUEVA FILOSOFIA.....	34
	A. Planeación Industrial en México.....	34
	B. Políticas de Comercio Exterior.....	39
	1. Organismos Internacionales.....	42
	1.1 Acuerdo General Sobre Aranceles Aduanales y Comercio (GATT).....	42
	1.2 Sistema Generalizado de Preferencias (SGP).....	55

2.	Decretos Gubernamentales.....	58
2.1	Programa de Fomento Integral a las Exportaciones (PROFIEEX).....	58
2.2	Certificados de Devolución de Impuestos (CEDIS).....	71
2.3	Derecho a la Importación para la Exportación (DIMEX).....	74
2.4	Industria Maquiladora.....	78
C.	Aplicación de las Políticas de Comercio Exterior a MIPO.	80
IV.	CASO PRACTICO.....	83
A.	Transacción Contable.....	83
B.	Aplicación del CEDIS.....	87
C.	Aplicación del DIMEX.....	89
V.	CONCLUSIONES.....	90
	BIBLIOGRAFIA.....	94
	REFERENCIAS.....	95
	APENDICE A.....	A-1
	Organización y Funcionamiento de una Empresa Transnacional (ET).....	A-2

APENDICE B.....	B-1
Principios Contables y Financieros de la ET.....	B-2
1. Estructura Estándar de Codificación.....	B-2
2. Catálogo de Cuentas y Explicación de las Cuentas Utilizadas en el Proceso IPO.....	B-3
3. Procedimientos de Registro en Moneda Extranjera.....	B-8
4. Tipo de Cambio.....	B-8
5. La Administración del Efectivo.....	B-9
6. Control de Negociaciones en el Ciclo de Gastos.....	B-12
7. Registro de Cuentas por Pagar.....	B-12
8. Cuentas por Cobrar y por Pagar Intra-Corporativas.....	B-14
9. Ordenes de Compra.....	B-14
10. Ordenes de Compra en Blanco.....	B-15
11. Recepción del Material.....	B-16
12. Pago de Facturas a Proveedores.....	B-17
13. Reclamaciones a Proveedores.....	B-18
14. Archivo Maestro de Proveedores.....	B-19
15. Facturas Intra-Corporativas.....	B-20

I . I N T R O D U C C I O N

Los agentes económicos han comerciado entre sí desde hace mucho tiempo a través de las fronteras nacionales; en éste sentido, la empresa orientada hacia el campo internacional no es un fenómeno nuevo. Asimismo, la prosperidad económica de los países, siempre ha sido influida por el intercambio de bienes y servicios entre ellos. Desde principios del siglo XIX, ha existido un activo mercado internacional de capitales, que se ha prolongado y acentuado con el transcurso del tiempo.

Estas observaciones ponen en relieve el hecho muy familiar de que el comercio mundial de bienes y factores productivos siempre ha afectado el bienestar económico de los países participantes, y que varios países deben directamente el momento de su despegue en el desarrollo, a la entrada de capital y conocimientos extranjeros.

Durante el último medio siglo, y en particular en los últimos 20 años, ha surgido un vínculo de la actividad económica internacional, como resultado de la internacionalización de las actividades productivas de muchas empresas y de la consiguiente expansión acelerada de la inversión extranjera directa, que hoy día ha tenido una relevante importancia en actividades industriales, en especial aquellas de la industria de la transformación.

Actualmente, uno de los más grandes problemas que afrontan los Países en Vías de Desarrollo (PVD), es la nivelación de su Balanza Comercial; esto es, el incremento de las exportaciones de un modo paralelo con la sustitución de importaciones.

Es bien conocido que la mayor parte del Comercio de Manufactura que se origina en los PVD se lleva a cabo por medio de Empresas Transnacionales (ET), lo cual es aún más pronunciado en el caso de productos nuevos que los PVD exportan a países industrializados.

Paralelamente, las Empresas Nacionales en los PVD siguen padeciendo de un estancamiento tecnológico, saturación de productos de poca calidad en el mercado, y falta de planeación y financiamiento, que redundan en una escasa competitividad en el mercado internacional, lo cual se refleja en el Índice de Exportaciones de dichas empresas.

Hoy día, a las ET se les ha complicado su permanencia en los PVD y aún en algunos Países Desarrollados, debido a que se les exige un grado determinado de integración nacional, una Balanza Comercial y una transferencia de tecnología en medidas muy grandes.

Considerando esta situación, surge la imperiosa necesidad de la transferencia de tecnología de las ET a las Nacionales, para obtener un índice de competitividad más grande en el mercado no solo nacional, sino internacional, que permita la entrada de divisas al país en donde esté asentada.

Efecto de estas exigencias, es la creación de una novedosa filosofía de Compra-Venta Internacional acorde a los siguientes puntos:

1. Exportación de productos con un alto grado de integración nacional por parte de las ET.
2. Desarrollo de Empresas Nacionales para alcanzar la integración nacional requerida a las ET.
3. Costos bajos en los productos nacionales y alta calidad para hacerlos competitivos en el mercado internacional.
4. Balanza Comercial favorable de las ET, lo que se traduce en nuevos ingresos para lo PVD.
5. Exportación de materiales y sub-ensambles nacionales para su uso en otras filiales de las ET, surgiendo así una nueva faceta en las exportaciones para los PVD.

Atendiendo a tan apremiantes necesidades, una ET* que fabrica productos para el procesamiento electrónico de datos, ha creado una Oficina Internacional de Abastecimientos (tr. del inglés, International Procurement Office, IPO), la cual es el objeto de análisis de esta Tesis.

Es necesario, antes de iniciar el análisis, entender bien la organización y estructura de una ET con Oficinas Corporativas, como es nuestro caso, para lo cual refiérase al Apéndice A de esta Tesis.

* La ET a la que se hace referencia se encuentra establecida actualmente en Guadalajara por lo que para efectos de confidencialidad se omite el nombre.

I I . F I L O S O F I A '

Ahora, más que nunca, ha crecido la necesidad de desarrollar y coordinar recursos internacionales para satisfacer la demanda de precios más competitivos, proveer fuentes de recursos más cercanas a las filiales de la ET y responder efectivamente a las presiones de mejorar la Balanza Comercial en PVD.

Para cubrir estas necesidades, se ha pensado establecer una Oficina Internacional de Abastecimientos, IPO, en lugares clave y esparcidas en el globo terráqueo. Estas Oficinas tienen el firme propósito de identificar y desarrollar fuentes de abastecimiento, (materiales y sub-ensambles), dar asesoría en aspectos de ingeniería, control de calidad y proceso (transferencia de tecnología), y coordinar las funciones administrativas requeridas en la compra directa y exportación.

Con base en lo anterior, los fundamentos esenciales de numerosos modelos fueron analizados y propuestos para seleccionar aquél que proporcionara mayores ventajas para ambos puntos de vista: administrativo y gerencial.

El programa del establecimiento de IPO, se inició entre otros, con el objetivo de optimizar las oportunidades de compra-venta tanto para negocios locales como en lo referente al costo del producto.

Este Programa deberá ser manejado por la Gerencia Corporativa de la ET, con beneficios para todas y cada una de sus Filiales. En un término de 2 a 3 años, cada Oficina IPO contará con un Sistema propio de Autofinanciamiento. Obviamente y en un principio, cada una de estas Oficinas incurrirá en costos, hasta que su volúmen de Ventas sea tal, que los recupere.

Un número significativo de alternativas fueron exploradas exhaustivamente en lo que se refiere al ramo comercial, legal e impositivo. La alternativa seleccionada ofrece ventajas operacionales significativas para la propia Oficina IPO, las Divisiones, el Cliente y el Corporativo.

Este Sistema de Abastecimiento a nivel Internacional se encuentra establecido en la actualidad en países como Japón, Korea, Singapur, Taiwan, Francia, Inglaterra y Alemania. El objetivo de sus actividades, además de proveer a la Empresa de las mejores alternativas en cuanto a costo, calidad y disponibilidad de material, es el de mejorar la posición de la empresa en el mercado. Tomando en consideración este objetivo, se establecerán Oficinas con este Sistema en países clave únicamente.

Una consideración de importancia que debe hacerse en cuanto a la implantación de este Sistema, es la contribución de la ET a éstos países en términos de exportación, transferencia de tecnología y la creación de nuevas fuentes de trabajo.

Como cada vez son más las restricciones que encuentran las ET para mantenerse en el mercado de éstos países, es muy importante que las Filiales de la ET consideren primeramente el beneficio global de la Corporación en lugar de los particulares, lo que se traduce en la compra de materiales a alguna de las Oficinas IPO en lugar de hacerlo a su Proveedor local.

Dicho de una forma más sencilla, el objetivo básico de una Oficina IPO es hacer disponible a cada una de las Divisiones de la ET la capacidad y destreza manufactureras de algunas Compañías, dispersas en el mundo y que antes se ignoraban. No ha sido sino hasta después de llevar a cabo profundas investigaciones, que se decidió fomentar esta actividad en el campo internacional, con beneficios potenciales para la ET.

Con la aprobación del Consejo Directivo y el Comité Ejecutivo, se está implementando el Sistema IPO, empezando en el Sureste de Asia y creciendo gradualmente para cubrir Europa. Más adelante, se decidió fijar al precio de Factura un Porcentaje Adicional, de tal forma que el Sistema resulte autofinanciable.

Las reglas para el financiamiento han sido propuestas con el objeto de cubrir los costos de la manera más equitativa, pues esta actividad no tiene como fin el lucro. Como aún no existe la certeza de obtener el éxito deseado, se deben revisar estas reglas periódicamente

y modificarlas en caso necesario. Respecto al Porcentaje Adicional, éste debe ser proporcional a la contribución adquirida. En otras palabras, la intención es generar réditos solo en el caso que IPO haya hecho una contribución positiva; generalmente la contribución es dramáticamente mayor que el costo.

En adición a lo expuesto, está el hecho de que con esta Filosofía se está contribuyendo a maximizar los créditos para el Valor Agregado. Como es sabido, cada vez son más los Gobiernos que exigen a aquellas Compañías que quieran establecer su mercado en el País, incrementar las actividades que proporcionen un Valor Agregado. Las reglas varían, pero generalmente la compra, subcontratación y manufactura de bienes se califican como Valor Agregado.

Un objetivo secundario de IPO, aunque de relevante importancia, es el de ayudar al Personal de Mercadotecnia a conocer la demanda creciente del Valor Agregado local.

Naturalmente, surgirán conflictos en cuanto a obtener algún material al costo más favorable u obtenerlo en el mercado donde haga mayor provecho. Habrá veces, que la ventaja de mercado sea pequeña, y la consideración del precio sea grande; entonces la decisión deberá tomarse considerando la efectividad manufacturera. Otras, en cambio, en donde la ventaja del mercado sea mayor pero los factores de compra (costo, entrega, etc.) sean menos atractivos que en otros lugares.

Es natural que una División de la ET compre sus materiales bajo las condiciones que le parezcan más favorables. Sin embargo, si las ventajas que ofrece el mercado son mayores, y las desventajas de abastecimiento son mínimas, el apoyo deberá darse a las ventajas que ofrezca el mercado.

La decisión que se tome, sea cual fuere, deberá sustentar un beneficio general para el mercado de la ET.

A. DESARROLLO TECNICO Y ECONOMICO.

1. La Actividad Internacional Común.

Normalmente las Divisiones compran material de Proveedores Internacionales, negociando contratos entre su Dpto. de Compras y el representante del Proveedor Extranjero. En la mayoría de los casos, el vendedor es representado por un Agente, residente del país anfitrión de la ET.

Se elabora una Orden Externa de la División al Proveedor; el embarque de los bienes puede hacerse directamente del Proveedor, o a través de un Agente de la División. La interacción entre las partes es estrictamente entre la Filial y el Proveedor extranjero.

En algunos casos, una Filial o División de la ET puede comprar material de otra, en cuyo caso la División contratante cargará un 15% extra al valor del material. En contraste, bajo el Programa IPO, el cargo adicional se aproximaría al 3%, representando un beneficio significativo para las Entidades participantes.

2. Propósitos que se buscan con la instalación del Programa IPO.

Este Programa tiene 2 objetivos clave:

- a). Contribuir a la reducción de costos de manufactura, identificando y administrando medios efectivos de alta calidad en materiales y

proceso de órdenes, embarques y otras transacciones mercantiles.

- b). Contribuir a la penetración de los productos de la ET en áreas clave de mercado, mediante la compra y exportación de bienes y servicios.

El foco inicial del Programa será Asia y Europa. La ventaja más grande de establecerlo en Asia, se debe a la compra de alta calidad, el bajo costo del material y la manufactura de equipo original para exportación a las Divisiones de Estados Unidos y Europa.

En la actualidad, la mayoría de las compras en Asia son hechas por Compañías Japonesas con poca actividad en países como Taiwan, Singapur y Korea. En Europa se dará énfasis a la identificación de medios locales para reemplazar materiales importados de los Estados Unidos con el objeto de mejorar las relaciones con Proveedores Mundiales y para desarrollar potencialmente a Compañías Europeas que puedan convertirse en Proveedores Mundiales.

3. Localización de Oficinas IPO y Estructura de Mando.

Existen a la fecha Oficinas IPO distribuidas en Europa y Asia:

En Europa:

Inglaterra (South Queensferry)

Francia (Grenoble)

Alemania (Boeblingen)

En Asia:

Japón (Tokio)

Taiwan (Taipei)

Korea (Seoul)

Singapur

Todos reportan a una Gerencia IPO situada, para los primeros en Boeblingen, Alemania; y para los segundos en Tokio, Japón. La responsabilidad total del Programa IPO recae sobre el Corporativo, aún cuando cada Oficina IPO operará bajo la estructura legal y financiera de la Entidad local donde esté establecida la Filial.

4. Financiamiento para el Programa.

Después de considerar posibles alternativas, se ha decidido que el soporte financiero de la actividad IPO debería venir directamente de las transacciones de compra, en la forma de un Valor Agregado a cada Orden de Compra resultante de una negociación desarrollada por IPO. Entre los objetivos fundamentales del financiamiento tenemos que:

- a). El Programa operará con un Porcentaje Adicional que cubrirá los costos directos de todas las Divisiones IPO. En los primeros años, alguna Oficina IPO podrá generar mayores fondos que los requeridos para su propio financiamiento; en éste caso, el excedente compensará los costos iniciales en que incurrirán al desarrollar nuevas negociaciones en otras localidades. A largo plazo, cada

Oficina IPO deberá ser autofinanciable.

- b) El crecimiento del personal para el Programa, deberá ser consistente con el tamaño de las negociaciones y a la vez suficiente para asegurar la mayor eficiencia en el aprovechamiento de las oportunidades en las negociaciones.
- c) El Porcentaje Adicional se establecerá para conseguir un punto de equilibrio al finalizar el Año Fiscal.
- d) La forma de aplicación del Porcentaje Adicional deberá ser la razonable dado el beneficio suministrado por IPO.
- e) El mecanismo contable para registrar ésta operación deberá asegurar que el costo adicional para la División será cargado en el material directo en lugar de los costos indirectos de manufactura. Esto facilitará decisiones sobre los recursos pues el flujo de gastos y ahorros se concentrará en la misma cuenta.

5. Programa financiero y Transferencia de precios.

Con el propósito de ser autosuficiente y para financiarse, IPO cargará un 3% de comisión al costo del producto, por Orden de Compra. Aparentemente el costo del producto se ve incrementado; más haciendo un análisis concienzudo, los beneficios aparecen a largo plazo con la contratación de nuevos Proveedores que ofrecen sus productos a un precio mucho menor que el que se tenía con el Proveedor local.

La División que efectúe compras de material en un país donde exista Oficina IPO contribuirá al financiamiento del Programa de dicha Oficina. Se cargará al precio de fábrica del Proveedor una comisión que asegure la recuperación de los gastos indirectos de abastecimiento incurridos por la Oficina local de IPO. Esta comisión se aplicará de acuerdo con los lineamientos establecidos en la siguiente matriz:

TIEMPO DEL CONTRATO	COMPRAS A TRAVES DE:	
	IPO	Agente del Proveedor
ANTES DE IPO	1%	0%
DESPUES DE IPO	3%	2%

El significado de la matriz se explica a través de las situaciones que a continuación se describen:

A) IPO toma responsabilidad técnica y comercial del Proveedor.

1. Después del establecimiento de IPO:

Este es el caso en el que la Oficina IPO realiza la operación de desarrollo del Proveedor, lo cual implica iniciar actividades de localización y calificación de Proveedores, análisis de cotizaciones, soporte para el mejoramiento de las entregas, manejo de créditos, pagos y conversiones monetarias, coordinación de embarques, trato directo con posibles

Proveedores, generación de Ordenes de Compra locales, vigilancia del desempeño y cumplimiento de la operación. Por tales motivos, toda Orden de Compra que se genere a través de IPO llevará un Porcentaje Adicional del 3% para la recuperación de los costos originados por esta operación.

2. Antes del establecimiento de IPO:

Este es el caso en el que un Proveedor determinado se encuentra calificado y operando comercialmente con las Divisiones de la ET, al momento de la creación de IPO. La Oficina IPO tomará inmediatamente la responsabilidad técnica y comercial de este Proveedor, dando como resultado que a cada Orden de Compra se cargue un Porcentaje Adicional del 1% cuando esta pertenezca a un acuerdo prior a la creación de IPO; y un 3% cuando esta Orden de Compra pertenezca a un acuerdo posterior a la creación de IPO.

B) IPO toma únicamente responsabilidad técnica del Proveedor.

1. Después del establecimiento de IPO:

Este es el caso en el que existe un Proveedor calificado en el país donde se localice IPO, y tiene además un representante en el país que genera los requerimientos. En este caso, toda la actividad comercial (cotizaciones, generación de OC y otras), será llevada por la División que genera los

requerimientos, directamente con el representante local del Proveedor. Por otra parte, la Oficina IPO dará soporte técnico directamente al Proveedor. Como resultado de esto, la División compradora deberá cargar un 2% adicional al precio del Proveedor y registrarlos en la Cuenta de Materiales de la División. Este 2% representará un crédito para la Oficina IPO a través de Cuentas Inter-Corporativas.

2. Antes del establecimiento de IPO:

Debido a que en este caso la Oficina IPO no tiene ninguna inherencia, no se cargará Porcentaje Adicional alguno al precio del Proveedor.

De todas estas alternativas, y atendiendo a los objetivos principales de IPO, la alternativa A es la de mayor conveniencia ya que la Balanza Comercial de la División a la que pertenece IPO se verá beneficiada por el 100% más el 3 ó 1% (dependiendo de cuando se efectuó la operación) del costo del producto.

Por el contrario, en el caso de la alternativa B únicamente se contribuirá a la Balanza Comercial con un 2% del costo del producto.

B. PROCEDIMIENTOS CONTABLES² Y REPORTES FINANCIEROS

Es necesario, antes de iniciar este punto, entender los principios Contables y Financieros de la ET en estudio, para lo cual refiérase al Apéndice B de esta Tesis.

Los procedimientos contables a utilizar en una Oficina Internacional de Abastecimientos, deben establecerse para definir los requerimientos contables necesarios en la implementación de una actividad de abasto. Se ha definido en ocho puntos los Principios que determinan el curso de las actividades requeridas por Entidades participantes en esta actividad:

- (1) Inicio de Ordenes Internas y Externas
- (2) Embarque de material y procedimientos de liberación aduanal
- (3) Principio de Transferencia
- (4) Recepción de material
- (5) Procedimientos de Facturación y Reconciliaciones
Inter-Divisionales
- (6) Transacciones y Auditoría de Cuentas por Pagar
- (7) Implicaciones monetarias internacionales
- (8) Reportes Financieros

(1) Inicio de Ordenes Internas y Externas.

El flujo de actividad comienza con la transmisión de una Orden Interna, (OI), por una División de Manufactura a IPO; ó a través de una Orden de Compra, (OC), a un representante local del Proveedor de componentes y/o sub-ensambles.

El Dpto. de Compras de la División que requiere el material podrá distinguir esta Orden de otras transacciones, utilizando un Código que identifique a cada una de las Entidades IPO.

Una vez recibida la Orden en el Dpto. de Compras de la División IPO, la operación dará inicio con una OC por la misma cantidad, que será enviada al Proveedor local. Deberá incluirse referencia numérica de la OI de la División de donde proviene el pedido para facilitar a IPO el proceso de recepción y envío del material a las diferentes Divisiones. Cuando una OC es generada, el cierre o cancelación de ésta, dependerá de la última entrega parcial estipulada.

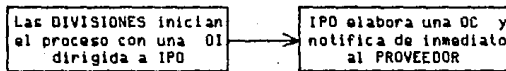
Esto es, por ejemplo, el caso de una OC en la que se requieren 600 unidades en un periodo de 6 meses. Pero con el objeto de reducir el costo de inventario se estipulan 6 entregas de 100 unidades durante el semestre. Por consiguiente, la OC permanecerá abierta hasta que se reciba el último embarque; será entonces cuando se cierre la OC. Por esta razón IPO deberá mantener un record para cada OC de manera que pueda hacerse el cierre o cancelación una vez que el material sea

recibido por la División.

De acuerdo al Sistema Contable del Corporativo, la OC no estará sujeta al mismo hasta que:

- a) Los bienes se hayan recibido físicamente
- b) IPO haya suministrado un record de los embarques.

Ninguna actividad de registro contable o pago de facturas deberá llevarse a cabo hasta que una de éstas condiciones se haya cumplido.



INICIO DE ORDENES INTERNAS Y EXTERNAS

(2) Embarque de material y Procedimientos Aduanales.

El embarque de componentes o sub-ensambles se realizará a través de un Agente transportista, representante de la ET en el país de origen de IPO. El único documento que deberá acompañar el embarque es un Listado de Empaque (contendrá descripción del producto, número de parte y cantidades). Sin embargo, información adicional suficiente para la elaboración de una Factura Aduanal deberá tenerse a la mano. Esta información deberá incluir cantidad, precio unitario y valor total de los bienes, incluyendo el Porcentaje Adicional asignado por IPO.

La Factura Aduanal deberá adquirirse no después de transcurridos 5

días de recibida la mercancía en el Puerto de Entrada*. Este requerimiento ha sido estipulado por las Reglas Aduanales de Estados Unidos. Excepciones a este requisito deberán presentarse por escrito al Departamento de Aduanas.

Lo idóneo para la satisfacción de los requerimientos aduanales sería que cada Oficina IPO adjuntara una Factura Legal para cada uno de los productos. Con esto se obtendrán principalmente, beneficios en la liberación de los productos, pues las Aduanas en algunos países requieren una Lista de Contenido y Valor de los bienes.

El Impuesto Aduanal está basado en el propuesto uso de los bienes, que en apariencia deberían incluir el Porcentaje Adicional. Sin embargo las Reglas 83-107 del Servicio Aduanal Americano, estipulan que la Comisión por Compra, pagada por una Corporación Subsidiaria (USA), a su Corporación Matriz (fuera de USA), deberá ser excluida de Impuestos Aduanales.

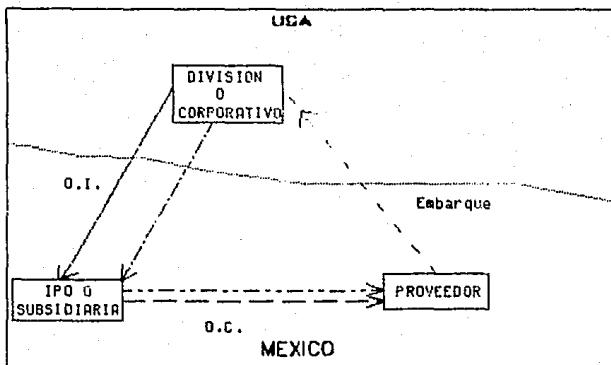
- * Puerto de Entrada: Entiéndase la localización física de la Aduana, ya sea por vía marítima, terrestre o aérea.

En el caso de la ET analizada, la Comisión por Compra será pagada por la Corporación Matriz (USA) a la Subsidiaria (fuera de USA). No obstante esto, la Regla es aplicable. Por lo tanto, IPO deberá facturar a la Entidad Americana mostrando separadamente el Precio de Fábrica y el Porcentaje Adicional cargado por IPO. Utilizando este procedimiento, el Cargo Adicional añadido por IPO no causará impuesto. El Gasto por Flete tampoco es causa de impuestos, pero se traslada a la División que hizo el pedido como "Gastos de Acarreo".

Puede darse el caso sinembargo, de que el Porcentaje Adicional sea gravado por los Impuestos Aduanales. Este caso depende entonces, de si IPO cuenta o no con Inventarios.

La interrogante de Inventarios gira alrededor de si IPO está actuando como Vendedor o como Comprador de los bienes. Si los bienes se encuentran en tránsito, del Proveedor a la División que los ordenó (Fig. 1), entonces el Porcentaje Adicional se excluye de los Cargos Aduanales. Pero si el Inventario es comprado y subsecuentemente IPO busca comprador (Fig 2), entonces IPO se considera como Vendedor de bienes, por lo que el Porcentaje Adicional causará impuesto.

Existen 6 Puertos de Entrada utilizados por la ET en la importación de bienes, cada uno situado en diferentes regiones de Estados Unidos. A saber:



ORDEN CRONOLOGICO:

1. O.I. DE DIVISION EN USA A IPO
2. IPO COLUCA O.C. A PROVEEDOR
3. PROVEEDOR EMBARCA A DIVISION EN USA
4. IPO USA A PROVEEDOR
5. DIVISION USA PAGA A IPO

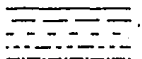
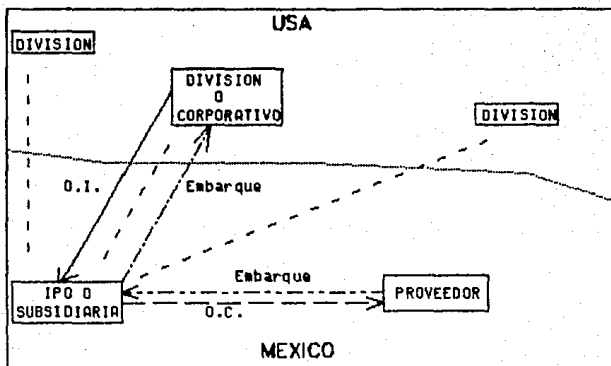


FIG 1. IPO NO MANTIENE INVENTARIOS



ORDEN CRONOLOGICO:

1. O.C. DE IPO A PROVEEDOR
2. PROVEEDOR EMBARCA A IPO
3. IPO BORCA CLIENTES EN USA
4. O.I. DE DIVISION EN USA A IPO
5. IPO EMBARCA A DIVISION EN USA

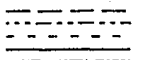


FIG 2. IPO MANTIENE INVENTARIOS

REGION	PUERTO
California	San Francisco
Noroeste	Portland/Seattle
Colorado	Denver
Oriental	Boston/Philadelphia

IPO será responsable de expedir una Factura Legal al Departamento de Aduanas. Algunos países requieren de documentos que describan el valor de embarque de los bienes.

IPO estipulará en la Factura el número de la Orden de Compra Interna procedente de la División. Con esto, la División podrá referir el material en recepción a la OI que le corresponda.

(3) Principio de Transferencia.

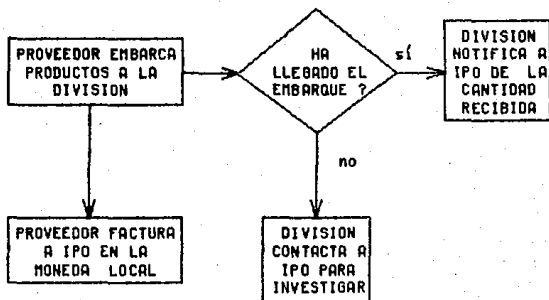
Una vez recibida la notificación de embarque de los bienes, éstos se convierten en propiedad de la División. La División que hizo el pedido será notificada por IPO del embarque efectuado por el Proveedor local, para que puedan registrarlo en Inventario. De existir discrepancias, pueden rectificarse o ajustarse al momento de recibir los bienes. Con éste método, IPO no manejará Inventarios, por lo que se simplifica su proceso contable.

(4) Recepción de material.

Después de recibidos los componentes o sub-ensambles por la

División, ésta deberá determinar el Número de la Orden Interna (OI), remitiéndose al Listado de Empaque o a la copia de la Factura. Copias de la OI deberán estar incluidas con el material. Además, deberá de verificarse que la cantidad y calidad requeridas sean correctas. Las Divisiones podrán identificar de cual Oficina IPO proceden los bienes, por medio del Listado de Empaque, la OI, o la Factura.

Asumiendo que el pedido está completo y no hay fallas en cuanto a calidad, el Listado de Empaque deberá adjuntarse a la OI, marcarse y remitirse a IPO junto con una notificación de material recibido.



FACTURACION Y EMBARQUE

La comunicación es importante durante este proceso, porque asegurará que en caso de existir alguna falla en el material recibido se obtendrá el crédito del Proveedor rápidamente. Por esta razón, un mensaje vía computadora, deberá transmitirse de la División a IPO para notificar anomalías o bien para que cierre la Orden. Se recomienda que el Dpto. de Compras e IPO guarden copia de los documentos para su Dpto. de Contabilidad como pruebas de la operación efectuada, y para posibles operaciones futuras.

(5) Procedimientos de Facturación y Reconciliaciones Inter-Divisionales.

Muchas de las transacciones en el Proceso IPO se presentan simultáneamente. Enseguida se muestra un Cuadro que pretende señalar las Cuentas que se utilizarán, y no definir una secuencia de los eventos.

IPO -- IPO pagará al Proveedor y facturará a la División en moneda nacional.

Cuentas por Cobrar a la División	Cta. 1230/XX
Bancos	100X/XX
Porcentaje Adicional (1 ó 3%)	3700/XX

DIV -- La División registrará el material en Inventario y un Pagaré a la Oficina IPO.

Inventarios (incluyendo el % Adicional)	Cta. 1311/XX
Cuentas por Pagar Inter-Div.	2330/XX

DIV -- Transferencia monetaria de la División al Corporativo.

Cuentas por Pagar al Corporativo	Cta. 2330/00
Cuentas por Cobrar del Corporativo	1230/00

CORP -- Pago efectuado a IPO por el material comprado.

Cuentas por Cobrar a la División	Cta. 1230/XX
Bancos	100X/XX

IPO -- IPO recibe pago del Corporativo.

Bancos	Cta. 100X/XX
Cuentas por Cobrar Inter-Div.	1230/XX

Nota:

- a) El Corporativo tiene inherencia en las transacciones contables porque entre las Divisiones no está permitida la transferencia de efectivo.
- b) En caso de existir un Agente del Proveedor en el país donde se encuentre la División, el 2% Adicional de IPO será registrado en Otros Ingresos, en la Cta. 3734

A continuación se presenta el flujo contable normal en una transacción de compra-venta a través de IPO.

IPD

CUENTAS POR COBRAR
Cta. 1230-B5

(1)	103	103	(3)
#			

BANCOS
Cta. 1001-IPD

(5)	103	100	(1)

OTROS INGRESOS
Cta. 3708-IPD

		3	(1)

CUENTAS POR COBRAR
Cta. 1230-00

(3)	103	103	(5)
#			

DIVISION B5

INVENTARIOS
Cta. 1311-B5

(2)	103		

CUENTAS POR PAGAR
Cta. 2330-IPD

(3)	103	103	(2)

CUENTAS POR PAGAR
Cta. 2330-00

(6)	103	103	(3)
#			

BANCOS
Cta. 1001-B5

		103	(6)

CORPORATIVO

BANCOS
Cta. 1001-00

(7)	103	103	(4)
#			

CUENTAS POR COBRAR
Cta. 1230-B5

(4)	103	103	(7)
#			

1. IPO por pago al Proveedor abonará en Bancos (Cta.1001-IPO) el costo del material. Maneja Cuentas por Cobrar (Cta. 1230-85) como registro de lo que adeuda la División compradora, incluyendo el Porcentaje Adicional de IPO. La Cta. 3708-IPO servirá para registrar el Porcentaje Adicional cargado por IPO.
2. La División carga la mercancía a recibir en Inventarios (Cta. 1311-85) incluyendo el porcentaje de IPO así como el adeudo a IPO en Cuentas Por Pagar (Cta. 2330-IPO).
3. Debido a que no está permitido el flujo de efectivo inter-divisional, la División cancelará su Cuenta por Pagar a IPO y abrirá una nueva Cuenta por Pagar al Corporativo (Cta.2330-00). Por otro lado, IPO cancelará su Cuenta por Cobrar con la División y cargará a una nueva Cuenta por Cobrar al Corporativo (Cta. 1230-00).
4. El Corporativo abre una Cuenta por Cobrar (Cta. 1230-85) cargando el adeudo de la División en Bancos (Cta. 1001-00) para pagarle a IPO.
5. Al recibir el pago del Corporativo, IPO carga a Bancos (Cta. 1001-IPO) y cancela su Cuenta por Cobrar al Corporativo abonando en la Cta. 1230-00.
6. La División cancela su Cuenta por Pagar al Corporativo cargando en la Cta. 2330-00 y abona en Bancos (Cta. 1001-85) la misma cantidad.
7. El Corporativo al recibir el pago de la División carga en Bancos

(Cta. 1001-00) y abona en la Cta. 1230-85 para cancelar la Cuenta por Cobrar a la División.

Es crítico que ambos, IPO y la División con la que se efectúa la transacción, tengan información complementaria en las Cuentas por Cobrar (CxC) y en las Cuentas por Pagar (CxP) Inter-Divisionales. Con el objeto de que estas Cuentas sean iguales al término de cada mes, las Facturas Inter-Divisionales deberán registrarse por la División compradora incluso en el caso de existir discrepancias.

De acuerdo con el Manual Contable y Financiero de la ET, las Entidades deberán reportar mensualmente al Corporativo sus Cuentas por Cobrar y por Pagar preliminares en un período de 5 días. El Sistema Centralizado del Corporativo verificará la concordancia de ambas Cuentas en sus saldos y transminirá un Reporte vía Computadora a cada Entidad. De existir diferencias significativas entre estas Cuentas, deberán aclararse y ajustarse antes de la elaboración de los Estados Financieros, los cuales deberán ser presentados al Corporativo el 8º día de cada mes.

Es indispensable que exista una supervisión constante en la transmisión de información de estas Cuentas ya que es muy fácil que el balance de las mismas se vea afectado por retrasos de tiempo o comunicación.

(6) Transacciones y Auditorías de Cuentas por Pagar.

Todas las Entidades IPO y las Divisiones contarán con un Dpto. de Cuentas por Pagar que participará conjuntamente en este Programa. La interacción entre las Entidades se concentrará entre IPO y la División compradora. Es decir que todas las dudas relativas a problemas de calidad, escasez o facturación deberán ser tratados entre IPO y la División.

El personal de este Dpto. de Cuentas por Pagar deberá seguir reglas establecidas. Entre otras obligaciones deben:

1. Asegurar que la elaboración de la Orden de Compra sea correcta.
2. Cotejar las cantidades recibidas (Reporte de Entrada) con aquéllas establecidas en la Factura.
3. Verificar los precios de la Factura con los de la Orden Interna de Compra.
4. Verificar anexos, posibles observaciones, descuentos y otros cálculos matemáticos efectuados en la Factura.
5. Identificar las Facturas pagadas para prevenir duplicación de pagos.

Los pagos los hará IPO al Proveedor una vez recibida la prueba del embarque de los bienes (Guía de la Línea Transportista). Entonces, el Dpto. de Cuentas por Pagar podrá procesar la Factura de acuerdo a los estándares de pago establecidos en la Compañía. El pago al Proveedor

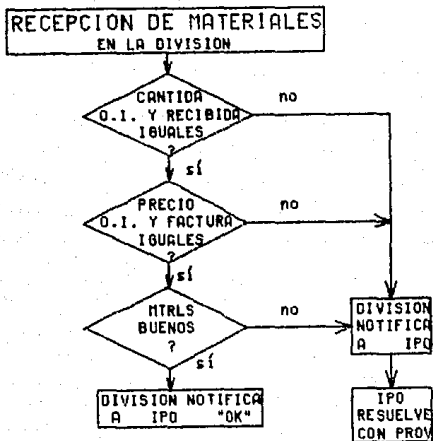
deberá realizarse inmediatamente después de recibida la notificación de embarque. El pago de la División compradora a IPO también deberá ser pronto y puntual.

De presentarse discrepancias, tales como, cantidades recibidas, defectos en las partes etc., las Divisiones compradoras deberán dirigirse directamente a IPO para resolver su problema. El representante de IPO establecerá contacto con el Proveedor vía telefónica, teletipo o por correo si se requiere una autorización para devolver el material. El Proveedor e IPO resolverán juntos cualquier divergencia. Este Proceso se inicia por la División compradora a través de una Forma de crédito y/o Falla de materiales. La distribución de estas Formas o Reportes deberá hacerse a los siguientes Departamentos:

- Dpto. de Contabilidad de la División compradora
- Dpto. Contable de IPO
- Dpto. Contable del Proveedor
- Inspección de entrada de la División
- Dpto. de Compras y Control de producción de la División

Si existen negociaciones continuas con el Proveedor, podrá pedirse una Nota de crédito que ampare el material defectuoso y la cual podrá hacerse valedera en el siguiente embarque. En cambio, si las negociaciones son infrecuentes, es más efectivo requerir la reposición del material o el reintegro en efectivo. Un Memorándum de crédito no

puede utilizarse para registrar una transacción de embarque. Una devolución de bienes a cambio de crédito se asentará en una Factura de devolución por parte de la División hacia IPO. IPO extenderá el crédito una vez aprobado por el Proveedor. Es importante asegurar que no se registre nada contablemente en la División si se tiene como base una Factura de devolución. En cambio, la Factura de devolución provocará transacciones contables para IPO en la forma de un Memorándum de crédito o una Factura de Seguimiento.



RECEPCION DE MATERIAL

(7) Implicaciones Monetarias Internacionales.

Hasta el momento parece no existir ninguna implicación monetaria internacional resultante de la implementación del Programa IPO. Las Cuentas por Cobrar y por Pagar Inter-Divisionales se pronosticarán para proyectar la posición de liquidez de la ET. Habrá, sin embargo, un impacto positivo para la División compradora debido a la paridad existente entre la moneda del país donde se encuentre ésta, y el país donde se localice IPO.

(8) Reportes Financieros.

Con el fin de revisar cuantitativamente la efectividad del Programa, se requerirá de IPO un Reporte mensual al Corporativo con selecta información financiera. Conceptos como gastos, ingresos y nóminas deberán permanecer registrados en los Libros Legales requeridos en el país en donde se encuentre establecido IPO; en cuanto al aspecto gerencial y administrativo, IPO será considerado como parte del Corporativo.

IPO reportará vía computadora al Corporativo a más tardar el 10º día de trabajo a las 12 P.M. la siguiente información:

- a) Cantidad total en dólares: Es la combinación de la cantidad total en dólares de materiales facturados a cada una de las Divisiones y el 1 y/o 3% de Porcentaje Adicional cargado por IPO. Deberá

- incluirse también el 2% pagado por las Divisiones a IPO por la utilización de Agentes del Proveedor.
- b) Gastos: Total de gastos indirectos incurridos por conceptos administrativos y de compra por IPO.
 - c) Porcentaje Adicional: Porcentaje adicional total cargado al material comprado a través de IPO (1 y 3%).
 - d) Comisión por Agentes: Representa el pago del 2% de todas las transacciones realizadas entre una División y un Agente de un Proveedor localizado en el país de IPO.
 - e) Nómina de IPO: Representa el total de los gastos incurridos por concepto de nómina.

I I I . MEXICO FRENTE A ESTA NUEVA FILOSOFIA

A. PLANEACION INDUSTRIAL EN MEXICO

La planeación industrial ha tenido siempre gran importancia debido precisamente a que la industria por lo general hace una contribución esencial a la economía y es el sector con mayores posibilidades de expansión. Deben formularse objetivos en la política industrial para corregir el hecho reconocido de que la industria manufacturera de nuestro país ha aportado poco al desarrollo nacional debido a su baja eficiencia general así como a la mediocre calidad de sus productos. Este hecho explica la incapacidad para exportar y la falta de competitividad en el propio mercado nacional.³

Desde principios de los años 70 ha sido evidente que el modelo de industrialización de México, basado en la sustitución de importaciones y que depende de la tecnología extranjera, ha causado deterioro de la balanza comercial. En efecto, la importación de productos manufacturados solo cambió de contenido: como la sustitución se enfocó a los bienes de consumo, aumentaron su participación las importaciones de bienes de capital e intermedios, que son más difíciles de sustituir e indispensables asimismo para sostener el crecimiento de la actividad industrial.⁴

Paralelamente durante la década de los 70, las exportaciones de productos manufacturados crecieron rápidamente, en especial las de las Filiales de Empresas Transnacionales situadas en los sectores más modernos e intensivos en tecnología. Esto se debe en gran parte a políticas tendientes a promover las ventas externas.⁸

El patrón de crecimiento nuevo trata del crecimiento de las exportaciones de modo paralelo con la sustitución de importaciones. Si bien la proporción de aquéllas con respecto a la producción se mantuvo baja al mismo tiempo su incremento fué similar al de la producción para consumo interno, tal como sucede con la mayoría de las manufacturas que exportan los países en vías de desarrollo.⁹

Un alivio a los problemas que por la crisis económica tenemos, es la inversión extranjera en empresas que ayudarán a la formación de otras industrias mexicanas satélites.⁹

Permite, además de traer divisas a nuestro país, el tener tecnología actualizada, el de gozar de los desarrollos futuros, el de tener marcas prestigiadas y un sistema de distribución nacional como internacional asegurado.⁹

Establecidas las reglas del juego y respetadas, cualquier empresa importante de cualquier ramo. puede establecerse en México. Tenemos recursos suficientes para proveer de insumos a casi todas las ramas de la producción. Podemos capacitar al personal necesario; nuestros

obreros son aplicados y capaces.⁵

Ante la obvia, imperiosa e indiscutible necesidad de exportar, los empresarios mexicanos requieren de orientación y estímulo para lograr una exitosa participación en el mercado extranjero.⁶

En esta época, exportar no solo es una medida conveniente en la Mercadotecnia, sino una necesidad empresarial e internacional.⁶

Debido a las imperfecciones de la economía interna y la progresiva internacionalización de la Economía mexicana, la programación del comercio exterior constituye una condición necesaria en la coyuntura actual y en el replanteamiento del modelo de desarrollo nacional.⁶

El previsible agotamiento físico o tecnológico de las reservas petroleras destinadas a la exportación, obliga a crear desde ahora un sector exportador dinámico y diversificado, para evitar que el país se vuelva monoexportador y complementar o suplir las divisas provenientes del petróleo. Igualmente, al incrementar rápidamente las exportaciones, racionalizar las importaciones y la protección y continuar la sustitución de las importaciones, se coadyuvará a transformar y a dar nuevo dinamismo a la composición de las actividades productivas, acelerando así la generación de empleo.⁶

El fomento de las exportaciones se apoya en el aprovechamiento más eficiente de la capacidad instalada mediante aumentos en productividad,

utilización de capacidades ociosas y la incorporación de nuevas ramas exportadoras. Para ello necesitan superarse obstáculos tales como los derivados del abastecimiento de materias primas, la transportación, la organización para la exportación, la administración de los estímulos, la adquisición y adecuación de tecnologías, la falta de canales autónomos de comercialización, la escasa participación de la pequeña y mediana industria y el mantenimiento de medidas restrictivas al comercio de nuestros productos en los principales mercados externos.⁶

Resulta indispensable establecer un régimen negociado de incentivos múltiples que se otorguen en función de las metas específicas de exportación. Como estrategia complementaria debe impulsarse el crecimiento de actividades prioritarias en productos que ya estén siendo exportados en valores importantes y que han demostrado ventajas comparativas frente a exportaciones de otros países.⁶

La iniciativa privada es la que tiene que dar el ejemplo instalando la capacidad de producción adecuada para dedicarla a las exportaciones.

De parte del gobierno federal extranjero, existen leyes aduaneras que establecen clasificaciones y fijan tarifas o exenciones, las leyes de equilibrio económico que imponen tarifas adicionales en casos específicos (Leyes de impuestos compensatorios y anti-dumping) así como las Leyes de exclusión especial para proteger industrias domésticas.⁷

México como país exportador, fué desacreditado en tiempos pasados y por lo tanto, es indispensable armonizar y coordinar las acciones del sector público y privado a fin de lograr un impulso singular a las exportaciones de bienes y servicios no petroleros.⁷

Es importante trabajar con un alto grado de profesionalismo, cumplir cabalmente con todo compromiso y pagar puntualmente; esto es, operar con seriedad e integridad.

Entre los factores imponderables en México, siempre se han mencionado las faltas ocasionales de cumplimiento con plazos pactados, falta de seriedad en el transporte, trámites de exportación, y falta de cumplimiento de los proveedores de materias primas.⁷

La solución es, entonces, la planeación estratégica para la exportación, desde el primer nivel de decisión hasta la oferta final del producto en los mercados exteriores.⁷

B. POLITICAS DE COMERCIO EXTERIOR.

Las politicas de Comercio Exterior estarán dirigidas a reorientar el aparato productivo y comercial hacia la creación de una base permanente de exportaciones no petroleras, que permita aprovechar nuestros abundantes recursos naturales y humanos y establecer un vínculo más estable y eficiente con el exterior. Al mismo tiempo, se buscará avanzar en la integración del aparato productivo, mediante una sustitución eficiente de importaciones. Esta politica contribuirá también a reducir las presiones inflacionarias sobretodo en factores excesivamente protegidos.■

Las bases en que se asienta esta política son:■

- a). Apoyar y regular las importaciones para dar preferencia a las de bienes social y nacionalmente necesarios, buscando el uso racional de las divisas disponibles, y
- b). Estimular y unificar la oferta exportable y el apoyo sistemático a las operaciones comerciales en el exterior para mejorar la negociación de los productos destinados a los mercados externos, fomentar la ampliación de la capacidad nacional de generarlos y hacerlos más redituables para el país.

La política de fomento a las exportaciones se orientará por los siguientes lineamientos:■

- + Mantenimiento de un tipo de cambio realista
- + Desregulación y simplificación de trámites para la exportación
- + Apoyo a las empresas comercializadoras
- + Racionalización y agilización de los estímulos promocionales, crediticios y fiscales haciéndolos corresponder a las reglas internacionales para evitar derechos compensatorios.
- + Negociaciones bilaterales y multilaterales para dar mayor acceso a las exportaciones mexicanas.
- + Eliminación del sesgo antiexportador de algunas medidas proteccionistas y fortalecimiento del mecanismo de importaciones temporales.

En apoyo a estas políticas de comercio exterior, existen organismos internacionales, decretos gubernamentales e incentivos fiscales que promueven y alientan la exportación de productos mexicanos al extranjero. Entre los más importantes para nuestro objetivo se encuentran:

a). Organismos Internacionales:

- + GATT (Acuerdo General de Comercio sobre Tarifas y Aranceles)
- + SPG (Sistema Generalizado de Preferencias)

b). Decretos Gubernamentales:

- + PROFIEX (Programa de Fomento Integral a las Exportaciones)
- + CEDIS (Certificados de Devolución de Impuestos)
- + DIMEX (Derecho a la Importación para la Exportación)
- + Industria Maquiladora.

A continuación se analizará cada uno de los puntos anteriormente mencionados para después establecer la aplicación de éstos al Programa de Abastecimiento Internacional.

1. ORGANISMOS INTERNACIONALES.

1.1 GATT (ACUERDO GENERAL DE COMERCIO SOBRE TARIFAS Y ARANCELES).

a). Concepto y Funcionamiento.⁹

El Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio es el único tratado multilateral que establece normas para el Gobierno respecto del Comercio Internacional.

El GATT tiene como objetivo la liberalización del comercio como medio para acelerar el desarrollo económico de los países.

Los derechos y las obligaciones contractuales que se estipulan en el Acuerdo han sido aceptados por los países miembros. Los países suscritos realizan las 4/5 partes del comercio mundial.

Actualmente el número de miembros es de 86 y más de 20 países no miembros, aplican sus reglas en sus relaciones comerciales. Dos terceras partes de los miembros del GATT son países en vías de desarrollo.

El GATT funciona a través de un Consejo de Representantes, facultado tanto para asuntos de trámite como de carácter urgente, en los periodos de sesiones que se celebran una vez al año. Las decisiones se toman generalmente por consenso y no por votación.

Además del Comité de Negociaciones Comerciales, existen Comités

Permanentes encargados de examinar las restricciones al comercio por parte de los países con problemas de balanza de pagos. Se establecerán Comités Especiales para tratar las peticiones de adhesión al GATT y examinar los acuerdos concertados por los países miembros. Ocasionalmente se crean Grupos de Conciliación encargados de intervenir en los litigios entre los países miembros.

b). Antecedentes.⁹

Se creó en 1947 y entró en vigor en Enero de 1948. En 1950, se modificó una cláusula para atenuar la dureza de las reglas en favor de los países en desarrollo con problemas de balanza de pagos.

En 1965 se adicionó la determinación de que los países industrializados deben apoyar a los países en desarrollo.

Durante los primeros 25 años de su establecimiento se celebraron bajo su auspicio seis grandes negociaciones comerciales: La de 1947 (Ginebra), 1949 (Annecy, Francia), 1951 (Torquay, Inglaterra), 1956 (Ginebra), 1960-61 (Ginebra, "Ronda Dillon") y 1964-67 (Ginebra, "Ronda Kennedy").

En esta última se redujo el nivel medio de los aranceles industriales del mundo en aproximadamente un tercio.

En 1971 se aceptó la excepción a la regla de la nación más favorecida (NMF) con el objeto de que los países desarrollados pudieran

conceder preferencias a los países en desarrollo con arreglo a un Sistema de Preferencias Generalizadas y no recíprocas.

En 1973 se llevó a cabo la "Ronda Tokio" en la que se relacionaron las más ambiciosas negociaciones respecto a obstáculos arancelarios, medidas no arancelarias, productos agropecuarios, productos tropicales y sobre el mejoramiento del marco internacional en que se desarrolla el comercio mundial.

En 1975 se negociaron 20 obstáculos de una lista de 900 notificaciones hechas por los Gobiernos y en 1976 se agregó una más (Compras de los Estados).

En 1977 casi todos los países desarrollados hicieron concesiones comerciales o contribuciones para facilitar la importación de productos tropicales.

c). Principios Fundamentales.¹²

¹² Principio de la No Discriminación o de la Nación Más Favorecida (NMF).

Las partes contratantes están obligadas a concederse mutuamente un trato tan favorable como el que den a cualquier otro país en lo referente a la aplicación de derechos sobre importación. Es decir, que cualquier concesión tarifaria otorgada por una parte contratante se extienda automática e incondicionalmente a todos los demás miembros del organismo.

2º Principio de Reciprocidad.

Implica la equivalencia de concesiones entre los países contratantes. Desde 1965 se ha establecido que los países desarrollados no esperen reciprocidad de los Países en Vías de Desarrollo (PVD). Es por esto que se permitió la instrumentación de un Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) en favor de los PVD.

3º Protección Exclusivamente Arancelaria.

Se prohíben medidas comerciales no arancelarias (restricciones cuantitativas, permisos previos, etc.) para que se conozca el grado de protección y sea posible la competencia.

4º Consulta.

Deberán de celebrarse consultas con el fin de evitar perjuicios a los intereses comerciales de las partes contratantes, y dar soluciones justas cuando los derechos se vean amenazados para alguno de los miembros.

5º Centro de Negociación.

Servir como centro de Negociación a fin de que en su marco los países puedan entablar las llamadas rondas de negociaciones comerciales multilaterales para la reducción de aranceles y otras barreras al comercio.

La excepción al cumplimiento del Principio NMF y el de

Reciprocidad se dá cuando las circunstancias económicas o comerciales lo justifican. Se dá además, con el fin de promover y facilitar la integración regional, siempre y cuando no se afecte con ella al comercio de los países que se integran con el resto del mundo (Ejemplo: mercados comunes, uniones aduaneras, asociaciones de libre comercio etc.)

d). Normas Fundamentales.¹⁰

El GATT ha establecido un marco normativo en las relaciones comerciales internacionales a través de códigos de conducta, a saber:

- + Se prohíben las devoluciones, de cualquier impuesto directo o cualquier suministro de fondos que les otorgue el gobierno, para promover exportaciones.
- + Se prohíbe la práctica del "Dumping" (Operación que consiste en lanzar al mercado parte de la producción de una mercancía a un precio inferior al de costo, con objeto de suprimir la competencia. Es un método que suelen utilizar las grandes empresas productoras para ganar mercados en el extranjero. La pérdida se compensa con un alza de precios, al amparo de tarifas aduaneras elevadas, en el mercado nacional).
- + En las compras del sector público se reglamenta la celebración de ofertas internacionales para seleccionar el mejor postor de los

proveedores, con el objeto de evitar favorecer a las empresas nacionales.

+ La valoración de las importaciones responde a un sistema equitativo uniforme y neutro por la aduana, cuyo criterio es el precio de transacción.

e). **Objetivos Que Persigue.¹¹**

+ Que las relaciones comerciales y económicas tiendan al logro de niveles de vida altos.

+ La consecución del pleno empleo y la elevación constante del ingreso real y de la demanda efectiva.

+ La utilización racional de los recursos mundiales.

+ El crecimiento de la producción y del intercambio de productos.

Todo esto favorece por supuesto a los países desarrollados aunque debemos admitir que los países en desarrollo disfrutan de ciertas consideraciones, y que el país de reciente ingreso dispone de un plazo más o menos largo (entre cuatro y ocho años) para adecuar sus reglas comerciales a las exigencias del Gatt.

La entrada en el Gatt no requiere que un país elimine totalmente sus restricciones no arancelarias, ni mucho menos que elimine sus aranceles. Existe además, un tratamiento especial para los países en

desarrollo que les permite proteger a sus industrias nuevas y hacer uso de los aranceles para proteger su aparato productivo.

Por otra parte, el Gatt permite a sus miembros establecer medidas de salvaguarda o de excepción, bien sea para proteger a una determinada rama industrial o salvaguardar en conjunto a su economía. En cualquier momento que un país lo desee, y una vez presentada la Carta de Denuncia, un país puede salirse del Gatt después de 60 días de presentada ésta, durante los cuales el país deberá de mantener en vigor las concesiones otorgadas.

f). Polémicas Sobre el Ingreso de México al Gatt.

En el caso de México, cuando en el sexenio pasado se estudió la posibilidad de ingresar en el Gatt pocos eran los que estaban a favor de que esta entrada se concretara, empujados principalmente por el convencimiento de que es necesario reducir la enorme sobreprotección de que disfruta la industria, la cual le ha servido para explotar sin trabas al mercado cautivo que constituimos los mexicanos y para exportar sus enormes ganancias, para no hablar de la baja calidad y escasa productividad, frutos amargos de la sobreprotección.¹¹

El industrial mexicano, temiendo que no podrá competir con sus productos porque el mercado se verá inundado de otros tantos de origen extranjero, explica las desventajas de la industria nacional: falta de un amplio y fuerte mercado interno que apoye al externo; financiamiento

escaso y caro; tecnología obsoleta y bajos volúmenes de venta en algunos casos. Opina también, que la sobreproducción a escala global cuando el país le abra las puertas a la producción mundial estará obligando a los países a abaratar los precios al máximo por lo que industrias mexicanas con problemas laborales, financiamiento muy caro, descapitalizadas, irracionalmente planeadas, van a sucumbir ante la avalancha de importaciones de origen extranjero.¹¹

Sin apasionamientos y con profesionalismo debe ser analizado el ingreso al Gatt, tomando en cuenta las bases que le conviene a México para introducirse a este tipo de acuerdos multilaterales así como el hecho de que al liberalizarse el comercio externo nos acerca a convenios similares. La estrategia de abrirnos a los mercados internacionales nos obliga a prepararnos dentro de la marcha de lo que esta sucediendo, porque no podemos seguir pensando en que viviremos aislados del comercio exterior.¹²

Dentro del mismo comercio interno o externo debe buscarse que dentro de la eficiencia, todo sea de la mejor calidad posible y dentro de los costos que se manejan, el precio más accesible.¹²

Debido a las fuertes presiones inflacionarias por las que atraviesa la nación, la eficiencia y el abatimiento de los costos será difícil. Esta es una premisa empresarial y sobre todo comercial, porque es lo que dá permanencia y vigencia en el mercado.¹²

No es conveniente en estos momentos que nuestro país ingrese al Gatt. Sin embargo, de no realizarse un ingreso paulatino, será la pequeña y mediana industria nacional la que sufrirá los serios y graves problemas, que podrían llevar incluso a grandes cierres de fuentes de trabajo y a incrementar el porcentaje de desempleo. Aún cuando el 80% de nuestra planta industrial está diseñada para cubrir el mercado local, bastará un poco de iniciativa de nuestros industriales y grandes deseos de eficiencia productiva, para competir con calidad en el mercado extranjero.¹²

La incorporación de México al Gatt no pondría en peligro la rectoría económica del Estado, ni la soberanía en el manejo del petróleo u otros recursos naturales. Tampoco sería el remedio para los problemas económicos del país, pero representaría más ventajas que desventajas y para la población en general significaría más empleo, mayores ingresos y poder adquisitivo, mejor calidad en bienes y servicios, y crecimiento en la inversión y en la entrada de divisas al país.¹³

Es infundado e irresponsable aseverar que la adhesión al Gatt implicaría acabar con la 80,000 pequeña y medianas empresas existentes. Entre o no en el Gatt, nuestro país tiene que hacerse eficiente, capaz de aumentar sus exportaciones y enfrentarse a la competencia mundial.¹³

El proteccionismo industrial sería más fácil enfrentarlo desde organismos multilaterales como el Gatt.¹³

Sobre las implicaciones que tendría para México la aplicación del artículo 20 inciso "G" de las bases que rigen al Gatt y que se refiere a la intervención de este organismo en el manejo de recursos naturales de los países miembros, debe aclararse que se trata de un artículo de tipo restrictivo aplicable en caso de que un país decida reducir sus exportaciones de recursos naturales, lo que solo podría hacerse con efectos en el consumo interior y la producción del recurso de que se trate, pero en más de veinte años, nunca se ha presentado una querrela por esta causa, no obstante que en el Gatt participan miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) como Indonesia, Nigeria, Argelia, Kuwait y los Emiratos Arabes Unidos.¹³

Por lo que toca a las inversiones, de ingresar al Gatt habría mayor seguridad y certidumbre a futuro en materia de exportación, lo que naturalmente se traduciría en confianza para los inversionistas nacionales o extranjeros.¹³

La apertura comercial tendría que ser gradual, consciente y selectiva. Se requiere además, hacer correcciones que eleven la capacidad competitiva.¹³

g). Ordena Miguel de la Madrid se formalice la adhesión al Gatt.^{14,16}

Según Oficio publicado en el Diario Oficial de la Federación del 25 de Noviembre del año en curso, el C. Lic. Miguel de la Madrid H., Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, encomienda

al C. Secretario de Comercio y Fomento Industrial, Lic. Héctor Hernández Cervantes, la conducción de las negociaciones internacionales para la adhesión de México al Gatt.

Las razones en que se sustenta la decisión son:

- + Al ser el Acuerdo el principal instrumento multilateral de negociación del comercio internacional, se considera que la participación de México ofrece un marco de mayor certidumbre a su esfuerzo exportador, así como un amplio acceso a los mercados internacionales.
- + El Acuerdo contempla tanto el uso de la cláusula de salvaguarda como la protección por situaciones desfavorables de balanza de pagos, que permiten proteger los intereses industriales y comerciales de las naciones que forman parte del mismo.
- + El mecanismo de solución de controversias del Acuerdo General ofrece a México y a los países miembros un instrumento más para la solución negociada de las controversias y la defensa de sus intereses comerciales.
- + La economía y el comercio internacional están atravesando por una situación de ajustes y reestructuración, con base en negociaciones multilaterales y bilaterales.

Deberá cuidarse cumplimiento de los siguientes lineamientos y criterios en la negociación:

- + El Protocolo de Adhesión se circunscribirá plenamente a lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y todas las demás leyes que salvaguardan la vigencia y ejercicio de la soberanía nacional. Así mismo deberá ajustarse a lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo y sus programas sectoriales y regionales.
- + La negociación deberá tener como marco de referencia el protocolo negociado por México en 1979, así como las disposiciones que contenga la Ley Reglamentaria del Artículo 131 Constitucional en materia de comercio exterior.
- + Se deberá de reconocer la situación de México como país en desarrollo, y la plena aplicación de las disposiciones que le concedan trato diferenciado y más favorable.
- + En la negociación se deberá mantener el respeto total a nuestra soberanía sobre los recursos naturales, en particular los energéticos y disposiciones en materia de compras del sector público.
- + Se promoverá el reconocimiento al carácter prioritario del sector agropecuario de México.

- + Se buscará mantener la flexibilidad necesaria para el uso de los controles al comercio exterior. No podrán incluirse en la negociación los productos que afecten la seguridad nacional, la salud pública y los productos agropecuarios sensibles para la economía nacional.

1.2 SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS (SGP).

Este Sistema se sitúa en los esfuerzos emprendidos por las Naciones Unidas en 1961 a fin de favorecer una mejor cooperación de los países industrializados en el desarrollo de Países en Vías de Desarrollo (PVD). La idea fué formalmente enunciada por la Comunidad Económica Europea (CEE) en el transcurso de una Reunión Ministerial del Gatt en 1963.

El 1º de Julio de 1971 la CEE puso en vigor por un semestre su primer esquema de preferencias. Con este sistema se trata de exonerar la percepción arancelaria a las importaciones en los países industrializados de los productos originarios de los PVD sin reciprocidad por parte de los últimos.

Los países que conceden preferencias dentro del SGP son:

a) Comunidad Económica Europea:

Bélgica	Irlanda	Reino Unido
Dinamarca	Italia	Francia
Luxemburgo	Alemania Federal	Países Bajos

b) Otros Países:

Austria	Finlandia	Noruega
Suecia	Suiza	Estados Unidos
Finlandia	Japón	Australia
Nueva Zelanda	Canadá	

c) Países Socialistas:

Bulgaria

Checoslovaquia

Hungria

Polonia

URSS

Los productos que se exporten al amparo del SGP deberán ajustarse a los siguientes criterios:

1º Criterios de Origen.

Mercancías que han sido fabricadas en un país beneficiario partiendo parcial o totalmente de materias o componentes importados se consideran originarios de aquel país si esos materiales o componentes han sido objeto en el país beneficiario de una transformación sustancial que dé un producto diferente.

2º Condiciones de Expedición.

Un rasgo importante común a casi todos los esquemas correspondientes al SGP es la norma en virtud de la cual las mercancías deben expedirse directamente desde el país beneficiario al país importador. Esa norma es necesaria principalmente porque la administración de aduanas del país otorgante de preferencias ha de cerciorarse de que los artículos importados son idénticos a los que se embarcaron del país exportador y no han sido objeto de ninguna manipulación o elaboración posterior en terceros países. De acuerdo a esta regla, al pasar en tránsito por el territorio de un país

intermedio, las mercancías deben permanecer bajo control aduanero.

3º Pruebas Documentales.

Toda mercancía deberá de ir acompañada por su Certificado de Origen, el cual es llenado y firmado por el exportador y certificado por una Administración de Aduanas o por cualquiera otra autoridad gubernamental. Dichos certificados establecen el porcentaje total correspondiente a los materiales y mano de obra incorporados en el país exportador.

2. DECRETOS GUBERNAMENTALES .

2.1 PROGRAMA DE FOMENTO INTEGRAL A LAS EXPORTACIONES (PROFIEX).^{16,17}

a). Antecedentes.

+ Situación Interna.

El esquema de sustitución de importaciones que siguió la Economía Mexicana durante más de cuatro décadas motivó un intenso ritmo de industrialización, elevando los niveles de empleo y producción y operando un cambio en la estructura de la economía nacional que transformó nuestra sociedad, primordialmente rural, en urbana.

Esta estrategia generó efectos colaterales que la fueron haciendo rígida, generando distorsiones en la asignación de recursos, la polarización de los ingresos, el desaliento a la eficiencia de la economía, prácticas monopólicas, la dependencia del exterior y una mayor rentabilidad a la producción destinada al mercado interno, en perjuicio de la exportable.

Entre las causas de este perfil destacan la falta de empresas netamente exportadoras y las propias limitantes de carácter interno como la calidad y el volumen para satisfacer la demanda externa; insuficientes esfuerzos de mercadotecnia de los exportadores y precios oligopólicos que hacen más rentable vender en el mercado interno. Sin embargo, es necesario reconocer que el impacto más importante en este

fenómeno está asociado directamente con el tipo de cambio y el nivel de protección a la planta productiva.

Reconocidas las ventajas y desventajas de este modelo, la presente administración planteó una estrategia de reordenamiento económico y de cambio estructural, que pretende eliminar las rigideces de la economía, al tiempo que logre un desarrollo sostenido del país sin crisis periódicas.

El mantenimiento de un tipo de cambio realista y los apoyos oficiales a la exportación son elementos fundamentales para promover exportaciones, pero no suficientes. Por ello, en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior (PRONAFICE) se plantea la necesidad de racionalizar gradualmente la protección y utilizar de manera coordinada y ágil las políticas macroeconómicas, sectoriales y de promoción. La promoción efectiva de las exportaciones no petroleras exige identificar empresas y productos susceptibles de exportar en forma competitiva, en precio y calidad.

Las limitaciones actuales revelan el esfuerzo que es preciso desarrollar. Sin embargo, debe reconocerse que existen condiciones internas favorables para aumentar sostenidamente las exportaciones: capacidad instalada ociosa que en varias ramas es estructural y no resultado de la disminución de la demanda interna; mano de obra

comparativamente más barata que en exterior y cada vez más calificada; y mayor holgura financiera en las empresas.

+ Situación Externa.

En los inicios de los años 70, se materializaron cambios estructurales de gran importancia que dieron como resultado una desaceleración marcada de la economía y el comercio mundiales y provocaron un ajuste asimétrico en escala mundial.

A pesar de las complejas y prolongadas negociaciones para liberar el comercio internacional, los problemas derivados de la variación histórica de los precios internacionales del petróleo y los procesos de reajuste estructural y desindustrialización en los países avanzados afectaron el comportamiento de conjunto de la economía mundial y dieron lugar a nuevos encadenamientos en la asignación de recursos, limitando sustancialmente la capacidad de los instrumentos multilaterales para articular el comercio. La crisis de los 70 combinó, entonces, una serie de desajustes económicos con el desmantelamiento gradual de las formas multilaterales de negociación. Para las naciones en desarrollo, este proceso ha significado la reducción de acceso a las fuentes de capital para el financiamiento del desarrollo y de sus exportaciones a los mercados internacionales. Cada vez se hace más difícil transformar los términos de la interdependencia en la economía mundial de manera que este sistema contribuya a mejorar el nivel de vida de estos países.

Las prácticas restrictivas al comercio internacional de los países industrializados, se han acentuado durante sus períodos recesivos. Tales restricciones al comercio afectan mayormente a los países en vías de desarrollo, ya que los obstáculos a sus exportaciones han frenado su incipiente recuperación económica y, a la vez, dificultado el cumplimiento de sus compromisos de deuda externa.

A mediano plazo, el entorno económico internacional no presenta perspectivas favorables para los países en desarrollo, que hacen esfuerzos por reestructurar sus aparatos productivos para concurrir en condiciones competitivas al mercado mundial. Por una parte, las restricciones al financiamiento para el desarrollo persistirán por los problemas debidos a las crisis de endeudamiento y las políticas que aplican algunos países avanzados para cubrir su déficit presupuestal; por otra, los desplazamientos en la industria internacional y la recomposición de las corrientes comerciales que abren espacios en ciertos sectores a los países en desarrollo.

Esta reestructuración significa que, al mismo tiempo que en los años 80 los países en desarrollo tendrán oportunidades para concurrir a los mercados de los industrializados con productos de sectores tradicionales, deberán contrarrestar en forma efectiva las presiones proteccionistas y especializarse en algunos sectores y ramas cuya evolución habrá de darse en forma simultánea a la que se registre en las naciones avanzadas.

En 1983, el valor de las exportaciones mundiales alcanzó 1.8 billones de dólares; de esta cifra el 58.5% correspondió a las manufacturas. La participación de México en estos agregados es mínima; sus exportaciones totales representaron el 1.1 % de las ventas mundiales, en tanto que en manufacturas sólo fue de 1/3 del 1%. Estas proporciones revelan las oportunidades que aún ofrece el mercado mundial.

PROFIEX otorga particular importancia a las negociaciones comerciales, que definirán mejores condiciones de acceso a los mercados y disminuir significativamente los costos de penetración en los mismos, mediante acuerdos bilaterales o de las negociaciones internacionales en el ámbito multilateral.

b). Objetivos Del Programa.

La incertidumbre de los mercados internacionales de materias primas y de las tasas de interés; el comportamiento de las economías de los países industrializados y el resurgimiento del proteccionismo, hacen aconsejable la instrumentación de una política de fomento a las exportaciones más agresiva, para ampliar el margen de maniobra y estar en condiciones de cumplir con los objetivos de desarrollo de la presente administración.

Lo anterior implica, en materia de exportaciones: promover una diversificación creciente de productos y mercados; estimular ajustes en

las líneas de exportación, a fin de acomodarse a los requerimientos de la demanda externa; organizar la oferta exportable; alentar mayores volúmenes de fabricación en los artículos que ya tienen acceso a otros mercados; incentivar la elaboración de nuevos artículos que sustituyan importaciones y generen exportaciones; asegurar la regularidad de abastecimiento en la cadena productiva de bienes exportables; incentivar y premiar la eficiencia y la eficacia; conjuntar los esfuerzos del Gobierno Federal en cuanto a asesoría, apoyo y financiamiento a los mercados externos. En suma, hacer rentable la actividad exportadora y promover la creación de una conciencia exportadora en todos los sectores de la sociedad.

c). Política de racionalización de la protección.

Durante los últimos cuatro decenios la política de protección se dirigió a sustituir importaciones en forma indiscriminada haciendo más redituable el mercado interno, al permitir la generación de valor agregado que no hubiera sido posible sin la existencia del proteccionismo. Ello significó precios interiores superiores a los internacionales y la aparición de un sesgo antiexportador.

La racionalización de la protección busca incentivar una mejor utilización de los recursos disponibles, aumentando la eficiencia de los productores y fomentando una mayor capacidad de competencia en los mercados internacionales.

El proceso de racionalización de la protección contempla dos tipos de medidas que se toman en forma paralela: la eliminación de permisos previos y la reestructuración arancelaria.

La eliminación de permisos de importación seguirá una secuela ascendente en la cadena productiva, a partir de materias primas y productos de baja elaboración hacia bienes de mayor valor agregado.

El proceso de ajuste arancelario se efectuará siguiendo los lineamientos de la nueva estructura aprobada por la Comisión de Aranceles y Controles al Comercio Exterior, considerando el grado de elaboración, el tipo de bien, la prioridad según el uso o destino, y la distinción entre fracciones sujetas a permiso o exentas de él.

La política pretende seguir un programa de cambio gradual, concertado y sin exponer a la desaparición a un gran número de industrias. En todo caso, las empresas o ramas que no realicen los ajustes necesarios para adaptarse a un mercado más competitivo correrán el riesgo de desaparecer o de tener que reconvertir parte de sus procesos.

d). Apoyos Institucionales.

+ Tratamiento fiscal a la exportación.

A fin de que los productos de exportación reciban los mismos beneficios que en este renglón otorgan otros países y que son aceptados

internacionalmente, se utilizarán instrumentos fiscales entre los que se encuentran:

- 1º Costeo directo en productos de exportación, para fines de gravámenes .
 - 2º Deducción de los gastos realizados en el extranjero para efectos del Impuesto Sobre la Renta.
 - 3º Ampliación a 6 meses para que las mercancías de exportación no causen abandono o el cobro de derechos de almacenaje.
 - 4º Pago de las contribuciones hasta que las mercancías salgan del país o del recinto fiscal.
 - 5º Devolución del IVA en diez días.
 - 6º Tratamiento de tasa cero en IVA a las ventas que se hagan a las empresas de comercio exterior.
 - 7º Mejor aprovechamiento de los regímenes de importación temporal, de depósito industrial y fiscal y de reposición de existencias.
- + Devolución de impuestos al comercio exterior (Draw Back).

La SECOFIN autorizará la devolución de los impuestos causados por los insumos de importación incorporados al producto de exportación. Esta facilidad se conoce y es aceptada internacionalmente como "draw back". Este sistema contempla sustancialmente las siguientes ventajas:

- 1º Los exportadores de productos manufacturados podrán solicitar la devolución de los impuestos al comercio exterior causados por los insumos incorporados al producto exportado.
- 2º Con el objeto de proteger al exportador de los efectos de la inflación y de los costos financieros, la devolución de los impuestos al comercio exterior se otorgará por equivalente del valor actualizado de dichos impuestos, al momento de la recuperación de los mismos.
- 3º La devolución de estos impuestos se otorgará mediante "Certificados de Devolución de Impuestos" que expedirá la SHCP, a través de la Tesorería de la Federación.

+ Certificados de Origen.

Se difundirá entre los industriales y exportadores mexicanos, a través de Cámaras y Asociaciones, los requisitos que deben cumplirse en la calificación de origen para aprovechar al máximo los beneficios de los sistemas preferenciales de los países a los que México exporta.

El IMCE expedirá dichos Certificados de Origen en las plazas en que se encuentren; de no ser así, será la SECOFIN quien se encargue de expedirlos.

e). Negociaciones Comerciales.

Este punto se refiere a la coordinación de acciones en los planos multilaterales y bilaterales, que debe expresarse en una presencia activa del país en la economía mundial a través de la inserción estable y eficiente de nuestra planta productiva en la economía mundial.

+ Negociaciones Multilaterales.

En este renglón México buscará:

- 1º Promover la integración de la cooperación internacional para el desarrollo con un enfoque intersectorial, que reconozca el principio de globalidad.
- 2º Participar en Convenios Internacionales tendientes a la estabilización de los precios de los productos.
- 3º Insistir en el derecho de cada país a explotar autónomamente sus recursos naturales y mejorar los términos de intercambio de estos productos en el mercado internacional.
- 4º Lograr el reconocimiento del vínculo estructural que existe entre las economías de los países avanzados y de los países en desarrollo.
- 5º Continuar con el aprovechamiento del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), llevando a cabo acciones para ampliarlo y mejorarlo.

- 6º Lograr la aceptación a nivel internacional de la necesidad de dar un tratamiento especial y preferencial a los países en desarrollo, abandonando la aplicación de los criterios de graduación y reciprocidad.
- 7º Buscar una mayor relación con los países en desarrollo para incrementar sus intercambios comerciales.
- 8º Con América Latina, se fortalecerán los vínculos económicos y comerciales, intensificando las negociaciones con los países de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), y de los países Centroamericanos y del Caribe.

+ Negociaciones Bilaterales y Regionales.

Los objetivos generales son:

- 1º Reducir los desequilibrios comerciales y financieros de México con sus clientes y proveedores en el ámbito económico, en términos cuantitativos y cualitativos, contribuyendo a racionalizar el ciclo comercio-finanzas y favorecer la capacidad de pago del país.
- 2º Con los Estados Unidos se buscará el marco de referencia que nos brinde mayor certidumbre para planear el esfuerzo exportador.
- 3º Con América Latina, se fortalecerán los vínculos económicos y políticos para obtener una mayor capacidad de maniobra en las relaciones de México con otras regiones.

4º La Comunidad Económica Europea (CEE) es un importante mercado para la exportación de productos y manufacturas, por lo que en el futuro se dará gran impulso al intercambio bilateral.

5º Canadá es uno de los mercados prioritarios de México por lo que se dará mucha atención a las negociaciones con este país.

f). Franjas Fronterizas y Zonas Libres.

La política de las franjas fronterizas y zonas libres está orientada a fomentar la integración económica de la región con el resto del país y a lograr su desarrollo integral, así como a garantizar a su población el abasto de productos de consumo generalizado y bienes de producción, fundamentalmente con productos de origen nacional, complementado en casos necesarios con importaciones.

g). Industria Maquiladora.

El desarrollo de la industria maquiladora en México ha obedecido a las ventajas comparativas que ofrece nuestro país, en operaciones de ensamble para los mercados internacionales. Para aprovechar esta ventaja, es necesario reorientar y promover la industria maquiladora, generando divisas y empleos al país, utilizando montos crecientes de insumos nacionales.

Dentro de este renglón, se tendrán los siguientes apoyos:

+ Se otorgará la devolución expedita de los impuestos indirectos, mediante un programa que elaboren la SHCP y la SECOFIN.

+ Se reconocerá como exportadores a los proveedores nacionales de insumos a las maquiladoras.

Como promociones se trabajará en los siguientes puntos:

+ Se intensificará la promoción de las maquiladoras, en especial las orientadas a Europa Occidental y Oriente, así como en general a la maquila pesada, de tecnología de punta o de procesos tecnológicos avanzados, como son los casos de microelectrónica, energía y biotécnicas.

+ Se promoverá la adquisición de insumos nacionales.

Dentro de la simplificación administrativa los principales puntos son:

+ Simplificación de los mecanismos para que las maquiladoras vendan hasta el 20% de su producción en el mercado interno.

+ Autorización de la venta de productos elaborados por las maquiladoras en franjas fronterizas y zonas libres, cuando se encuentren sujetos a cuotas de importación, con la sola presentación del permiso de importación y con derecho a franquicia.

2.2 CERTIFICADOS DE DEVOLUCION DE IMPUESTOS (CEDIS).^{18,19}

En el Diario Oficial de la Federación del 24 de Abril de 1985 se publica el Decreto que establece la devolución de impuestos de importación a los exportadores, el cual hace referencia al Plan Nacional de Desarrollo que señala a la exportación como una actividad prioritaria en nuestro país, destacando a su vez la importancia de apoyar a la planta productiva, generar empleos y obtener divisas.

El Decreto establece que las personas físicas o morales establecidas en el país que realicen exportaciones de mercancías, podrán obtener la devolución de los impuestos de importación causados por los insumos incorporados a las mercancías exportadas.

Objetivos que se persiguen con la publicación de este Decreto:

- + Fomentar las exportaciones, que el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-1988 señalan como actividades prioritarias.
- + Devolver a los exportadores los impuestos de importación que hubieran pagado por las materias primas, partes, componentes, empaques y envases, combustibles, lubricantes y demás insumos de origen extranjero, incorporados a los productos que elaboran y exportan.
- + Acelerar el desarrollo económico del país fomentando las

exportaciones nacionales, apoyando la planta productiva para generar empleos y obtener divisas.

- + Crear un mecanismo ágil en la devolución de impuestos de importación, mediante el cual se reintegre al exportador el valor real de los impuestos causados por la importación de los insumos incorporados al producto exportado.

Cálculo de la Devolución.

El monto de los impuestos de importación que se devolverá será calculado de la siguiente manera:

- a). La cantidad en moneda nacional pagada por concepto de impuestos de importación se dividirá entre el tipo de cambio controlado de venta del peso con respecto al dólar, vigente en la fecha en que se efectuó el pago.
- b). El resultado de la operación anterior se multiplicará por el tipo de cambio controlado de venta del peso con respecto al dólar correspondiente a la fecha en que se autorice la devolución. El resultado de esta segunda operación será la cantidad de moneda nacional que deberá recibir el exportador por concepto de devolución de impuestos de importación.

El cómputo del monto de este beneficio será como se indica en el siguiente ejemplo:

- a). Impuesto de importación pagado al importar \$ 250,000 pesos materia prima incorporada al producto exportado.
- b). Tipo de cambio controlado aplicable al día en 250 pesos/dólar que se pagó el impuesto de importación.
- c). Importe del beneficio fiscal (a/b) 1,000 dólares
- d). Tipo de cambio controlado correspondiente a la 300 pesos/dólar fecha en que se autorice la devolución.
- e). Monto del beneficio fiscal (cxd) \$ 300,000 pesos

Dentro de los 40 días hábiles siguientes a la fecha en que se realice la exportación, deberá solicitarse la devolución del impuesto. Las solicitudes deberán acompañarse de copia de los Compromisos de Venta de Divisas (CVD) suscritos con motivo de la exportación.

La SECOFIN en 10 días deberá de autorizar la devolución de los impuestos si ésta procede, o en caso contrario, emitir resolución fundada y motivada. La devolución la efectuará la SHCP mediante cheque de la Tesorería de la Federación.

2.3 CERTIFICADOS QUE OTORGAN DERECHO A LA IMPORTACION PARA LA EXPORTACION (D I M E X)

En relación al Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de Junio de 1985, que establece el derecho a la importación de mercancías para la exportación y que crea los Certificados de Derecho a la Importación para la Exportación "DIMEX", tenemos que mediante éstos, se acreditan los derechos a la importación que tienen las personas físicas o morales que realicen exportaciones de mercancías comprendidas en el mercado controlado de divisas, con una integración nacional de cuando menos el 30% del valor de las mercancías.²⁰

Dichos derechos son:^{20,21}

- a). Importar cualquier mercancía por una cantidad equivalente al 30% del valor de sus exportaciones, libre de permisos o autorizaciones de cualquier dependencia, siempre y cuando se utilicen en la operación de la empresa o la de sus proveedores habituales y no se destinen a su comercialización. Es decir, bajo este beneficio se pueden importar materias primas, partes, máquinas y equipos, etc., no solo para la fabricación de bienes que se exporten, sino también para cualquier necesidad interna de la empresa exportadora, o de sus proveedores.
- b). Obtener la devolución de los impuestos de importación correspondientes a los insumos que se incorporen a las mercancías

que sean exportadas, incluyendo el impuesto relativo a las mermas y desperdicios sufridos.

La determinación del grado de integración nacional del bien exportado, para estos efectos, se determina como sigue:

- a). Valor libre a bordo de la mercancía \$ 100,000 100%
exportada.
- b). Valor factura de insumos importados \$ 40,000 40%
incorporados materialmente a la
mercancía exportada.
- c). Porcentaje de integración nacional 50%
(a-b)

Características de los Certificados.¹⁰

- a). Son documentos que acreditan el derecho de importación.
- b). Se emiten expresando su valor en dólares de los Estados Unidos de América. En caso de que en la factura que ampara la mercancía a importar, el valor esté expresado en moneda distinta al dólar, se hará la conversión a dólares con las equivalencias vigentes que periódicamente publica el Banco de México.
- c). Pueden ser utilizados por las personas a cuyo favor se emitieron, o pueden transmitirse a título gratuito en favor de los

proveedores habituales del exportador. En ambos casos, los bienes importados deben de usarse en la operación de la empresa, ya que no pueden destinarse a su comercialización.

- d). Las importaciones que se realicen al amparo de un Certificado causarán como mínimo un Impuesto Advalorem de 25%, o el que corresponda conforme a la fracción arancelaria de la Tarifa del Impuesto General de Importación.
- e). Estos Certificados se solicitarán a la institución de crédito que haya registrado el Compromiso de Venta de Divisas (CVD). Para esto se cuenta con un plazo que vence el día hábil siguiente a aquél en que vence el plazo para entrega de divisas según el CVD correspondiente. Si el exportador cumple con su CVD en parcialidades, podrá solicitar Certificado para importación por el importe proporcional que corresponda.

Se puede solicitar que los Certificados se entreguen en las denominaciones (valor) que el exportador requiera, e incluso un Certificado puede canjearse por otros de diversa denominación. Esto es importante, ya que la autoridad aduanera por donde se esté importando mercancía, cancelará y conservará el Certificado que reciba aún cuando el valor de la mercancía importada sea inferior al valor o denominación expresada en el Certificado.

Uso Indebido de los Certificados.¹⁹

Independientemente de las sanciones que resulten aplicables, se pierde el derecho durante un año en cuanto a la recepción de Certificados, quien realice cualquiera de los siguientes actos:

- a). Importe mercancías al amparo de Certificados y no las destine a la operación de su empresa.
- b). Obtengan Certificados sin contar con el 30% de integración nacional.
- c). Transfieran Certificados a quienes no sean proveedores habituales.
- d). Importen mercancías a precios que constituyan, a juicio de la SECOFIN, prácticas desleales de comercio internacional.

2.4 LA INDUSTRIA MAQUILADORA.^{22,23,24}

Una planta maquiladora es aquella que importa todos los materiales en forma temporal. Esto significa que estas plantas traen los materiales a México, los procesan dándoles un valor agregado (mano de obra y utilidad) para posteriormente exportarlos como un producto terminado. Este tipo de industria no se encuentra integrada a la industria nacional.

Esta Industria generó en 1984, la cantidad de 1,161 millones de dólares. En la actualidad existen 672 maquiladoras en México, la mayoría localizadas en la frontera con Estados Unidos. La cantidad de empleo que generan es cerca de 200,000 plazas. La posición de México con respecto a los Estados Unidos es muy favorable para esta industria y esto se encuentra reflejado en el hecho de que México genera el 35% del total del valor agregado registrado en la Tarifa 806-806 de la Ley Aduanera de los Estados Unidos. Esto sitúa a México en primer lugar con respecto a países como Singapur 12%, Taiwan 11%, y Hong Kong 10%.

Debido a que esta industria es positiva para el país, el Gobierno Mexicano ha decidido darle gran impulso. Uno de los caminos es a través del Instituto Mexicano de Comercio Exterior (IMCE), el cual está llevando a cabo la función de dar a conocer el mercado nacional a las industrias maquiladoras y viceversa, para lograr una mayor integración nacional. Con el objeto de dar incentivos a la industria nacional para que apoye a la maquiladora, dentro del Programa de PROFIEIX, se ha

establecido lo siguiente: "Toda la industria mexicana que produzca insumos para la venta a las maquiladoras será tomada como un exportador y tendrá todos los beneficios derivados de ello".

Además de lo establecido anteriormente el Gobierno ha permitido a las maquiladoras el vender dentro de México el 20% de su producción total. Esta política fue promulgada en el Diario Oficial de la Federación el 9 de Mayo de 1985 en el Decreto que establece programas de importación temporal para producir artículos de exportación.

C. APLICACION DE LAS POLITICAS DE COMERCIO EXTERIOR A MIPO.

El establecimiento del Sistema de Abastecimiento Internacional en México (MIPO), trae consigo grandes beneficios para la economía nacional así como para la misma ET.

El Programa MIPO se apoyará grandemente en los estímulos fiscales e incentivos que otorgue el gobierno federal.

A continuación se presenta la aplicación directa al Programa MIPO de cada uno de los Organismos Internacionales y de los Decretos Gubernamentales.

1. SGP y GATT.

Debido a que la ET cuenta con Filiales en los países que se encuentran dentro de estos organismos, MIPO tomará ventaja de esto. Se tratará de obtener con los proveedores locales el uso de la mayor cantidad de partes y componentes mexicanos para obtener el porcentaje nacional de insumos mexicanos requerido por cada país y lograr la exención arancelaria y así poder entrar más competitivamente en cooperación del proveedor local de la Filial de la ET.

2. PROFIEX, DIMEX Y CEDIS.

Debido al alto apoyo a las exportaciones otorgado por ProfieX,

MIPO utilizará como base para sus exportaciones algunos de los puntos establecidos por el Programa, como son Cedis y Dimex.

En el caso de Cedis, este será utilizado para recuperar los impuestos de importación pagados por el proveedor nacional por partes y componentes de procedencia extranjera; de esta forma en la Factura del proveedor a MIPO se verá repercutido el impuesto, en tanto que en la Factura de MIPO a la División Compradora se eliminará este impuesto. Para obtener la devolución de los impuestos se utilizarán los Padimentos de Importación del proveedor.

Algunas veces, cuando el proveedor tenga la necesidad de efectuar alguna importación para alguna requisición de MIPO, se podrá afectar su Balanza de Pagos. Para este caso, MIPO transferirá los Dimex obtenidos a través de la Filial de Manufactura en México la cual exporta el 80% de su producción con un alto grado de integración nacional, por lo que es sujeta a la obtención del 30% en Dimex del monto total exportado. De esta forma el proveedor importará las partes necesarias sin afectar su Balanza de Pagos.

3. Maquiladoras.

Actualmente existen en México plantas maquiladoras de proveedores calificados por la ET. Muchas de estas plantas producen sub-ensambles utilizados por las Filiales de la ET. Para tomar ventaja de esto, la ET ha elaborado 2 estrategias que a continuación se describen:

1º Compra directa a Maquiladoras.

MIPO comprará directamente de las maquiladoras los mismos productos que éstas exportan a sus canales de distribución en Estados Unidos y los cuales a su vez venden a las Divisiones de la ET. De esta forma, MIPO venderá directamente esos productos a las Divisiones y de esta forma obtendrá los créditos de exportación. El siguiente paso, sería el desarrollar con industrias mexicanas procesos adicionales para incorporar un mayor valor agregado a estos productos y de esta forma ayudar a cumplir con la intención del gobierno mexicano de desarrollar la industria nacional. Cuando se logre la incorporación de un 30% de valor agregado, se podrá exportar a todos los países del SGP libre de aranceles de importación.

2º Venta de partes mexicanas a las Maquiladoras.

Algunas de estas maquiladoras se encuentran fabricando productos bajo las especificaciones de la ET. Alguno de los componentes utilizados pueden ser abastecidos por proveedores nacionales con la misma calidad y a más bajo precio. Basado en la premisa de que cualquier venta hecha a una maquiladora será tomada como una exportación, MIPO venderá a estas maquiladoras la mayor cantidad posible de partes y componentes de procedencia nacional.

IV . CASO PRACTICO

EJEMPLO DE UNA TRANSACCION IPO.

A. Transacción Contable.

La División 42-POD (Personal Office Division), situada en Sunnyvale, Calif. necesita ordenar 150,000 arneses. Como tiene contacto con la Oficina IPO en México (MIPO), descubre que puede beneficiarse haciendo un trato. MIPO busca un Proveedor local y encuentra que Dispositivos Magnéticos puede satisfacer las necesidades de POD. Es entonces, cuando MIPO notifica a la División POD que puede efectuarse el contrato estableciendo los fundamentos para el programa. Se asume que el Costo Unitario será de \$ 2.15 dólares, sin variaciones en el precio.

- 1). POD cuenta con un Dpto. de Procesamiento de Ordenes quien se encarga de enviar una Orden Interna (OI) por 150,000 arneses a MIPO. La transacción se identifica como una negociación normal debido al código de la Sub-Entidad utilizado para las Oficinas IPO.
- 2). MIPO, una vez recibida la OI, envía una Orden de Compra (OC) por 150,000 arneses a Dispositivos Magnéticos, quien actúa como Proveedor. La OC hará referencia al número de la OI de donde proviene el pedido.

- 3). MIPO registra el número de la GC ya sea en forma manual o mediante un sistema automatizado, de forma que la GC pueda cerrarse después de que la División confirme la recepción del material.
- 4). Dispositivos Magnéticos embarca únicamente 130,000 arneses al Agente de la División, pero factura a MIPO por 150,000. Asimismo el Agente de la División cobra a IPO por sus servicios. Todos los cargos se llevarán a cabo en la moneda local.
- 4a). MIPO emitirá una Factura legal que acompañe a los bienes al momento de ser enviados al Puerto de Entrada de la División compradora y paga al Proveedor.

IPO

Cuentas por Cobrar (Cta. 1230-42)	332,175.00
Bancos (Cta. 1001-MIPO)	322,500.00
Porcentaje Adicional IPO (Cta. 3708-MIPO)	9,675.00

Nota: Por la Venta tenemos que $150,000 \times 2.15 = 322,500$. Además se asumió que el Porcentaje Adicional en la compra es del 3%, de forma que $322,500 \times 3\% = 9,675$

- 5). El Agente Aduanal de la ET utilizará la Factura de IPO para que liberen el embarque. Los cargos por flete, junto con los aduanales, serán transmitidos a la División compradora.
- 6). Una vez recibidos los bienes en POD, el Dpto. de Calidad o el de Inspección de Entrada revisarán el material y comprobarán que de un pedido de 150,000 sólo 130,000 partes fueron recibidas, y 10 de las partes no cubrieron con los requisitos estipulados. Notifican entonces a MIPO de la cantidad recibida y de las 10 partes defectuosas.
- 7). Debido a que la pérdida en dólares de las 10 partes defectuosas ($10 \times 2.15 = 21.50$) es menor de \$ 25.00 dls., ese material se desecha como desperdicio. La entrada del material recibido y el defectuoso se registrarán en la División como se muestra enseguida:

POD

Inventarios (Cta. 1311/XX)	332,175.00	
Material de Desperdicio (Cta. 3556/XX)	21.50	
Cuentas por Pagar (Cta. 2330/XX)		332,175.00
Inventarios (Cta. 1311/XX)		21.50

- 8). POD paga por los 150,000 arneses y MIPO registra la entrada en Cuentas por Cobrar al Corporativo. El Corporativo paga a IPO y

registra la operación porque las Divisiones no tienen permitida la transferencia de Efectivo.

POD

Cuentas por Pagar (Cta.2330/XX IC)	332,175.00	
Cuentas por Cobrar (Cta.1230/00 IC)		332,175.00

CORP

Cuentas por Cobrar (Cta.1230/42 IC)	332,175.00	
Bancos (Cta. 1001/MIPO)		332,175.00

IPO

Bancos (Cta. 1001/MIPO)	332,175.00	
Cuentas por Cobrar (Cta.1230/42 IC)		332,175.00

9). MIPO deberá cerrar la OC original y resolver la discrepancia en el embarque por 20,000 unidades. (20,000 X 2.15 = 43,000)
Si el Proveedor otorga crédito por el material de desperdicio:

IPO

Bancos (Cta.1001/MIPO)	43,000.00	
Porcentaje Adicional IPO 3% (Cta. 3708/MIPO)	1,290.00	
Cuentas por Cobrar (Cta. 1230/42)		44,290.00

DIV

Cuentas por Cobrar (Cta. 2330/XX)	44,290.00
Inventarios (Cta.1311/XX)	44,290.00

Nota: El crédito del Proveedor será aplicado contra Ordenes futuras.

B. Aplicación del CEDIS.

Dispositivos Magnéticos realiza el ensamble de los arneses utilizando 20% de materiales de importación de los Estados Unidos el cual representa un 30% del costo total del producto incluyendo la mano de obra y la utilidad del proveedor. El desglose de costos es como sigue:

	Dólares
30% de Material Importado ->	0.645
70% de Contenido Mexicano ->	<u>1.505</u>
Costo Total del Producto ->	2.150

Dispositivos Magnéticos paga al momento de la importación el 8.5% de aranceles ya que ésta es una Industria Prioritaria:

Tipo de Cambio Controlado aplicable
al día en que se pagó el impuesto de
Importación (T.C.I.) -> 305.00 Pesos

Impuesto de Importación pagado al
importar la materia prima ($0.645 \times$
 $0.085 \times \text{T.C.i.}$) en Moneda Nacional -> 16.72 Pesos

Tipo de Cambio Controlado
correspondiente a la fecha en que se
realice la facturación y exportación
(T.C.) -> 310.00 Pesos

Facturación a MIPO en M.N.:

Costo Total del Producto ($2.15 \times \text{T.C.}$)	666.50
I.V.A.	99.98
Impuesto de Importación	<u>16.72</u>
Total Facturado	783.20 Pesos

Al momento de la exportación se recuperan los Impuestos:

I.V.A.	99.98
Impuesto de Importación recuperado ($0.645 \times 0.085 \times \text{T.C.}$)	<u>17.00</u>
	116.98 Pesos

Facturación de MIPO a la división ($666.50/\text{T.C.}$) 2.15 dólares

Ganancia adicional de MIPO por el incentivo 0.28 Pesos

Como podrá observarse, MIPO estará ganando la diferencia

existente entre el impuesto de importación pagado al proveedor y el impuesto de importación recuperado al momento de la exportación. Esta ganancia adicional viene derivada del incentivo fiscal otorgado por el Gobierno Mexicano.

C. Aplicación del DIMEX.

Dispositivos Magnéticos es una empresa que a pesar de tener una alta calidad y competencia en precio, unicamente vende al mercado nacional. Debido a esto, el importar materiales puede afectar su balanza de pagos. La ET, como está exportando productos fabricados en México con más del 30% de integración nacional, obtiene certificados DIMEX en cada exportación que realiza. Como estos certificados son transferibles a proveedores usuales del exportador, MIPO transfiere la cantidad exacta a importar en certificados DIMEX. De ésta forma, Dispositivos Magnéticos importará sin adquirir ningún compromiso con el Gobierno en el aspecto de la relación Importaciones/Exportaciones.

En el caso de los arneses, éstos tienen más del 30% de contenido nacional, por lo que la ET podrá pedir certificados DIMEX por el equivalente al 30% de la exportación total. Los nuevos certificados podran ser utilizados por la misma ET o ser transferidos a cualquiera de sus proveedores.

$$\begin{aligned}\text{Certificados DIMEX} &= (\text{Cantidad Exportada}) \times (30\%) \\ &= (332,175.00) \times (0.30) \\ &= 99,652.50\end{aligned}$$

V. C O N C L U S I O N E S

Después de haber analizado las bases en que se fundamenta este Sistema de Abastecimiento Internacional puede establecerse que, conjuntamente con los beneficios propios de la Empresa Transnacional, trae consigo enormes beneficios para el país en donde se establezca. Entre otros:

1. Nivelación de la Balanza de Pagos evitando la fuga de divisas por importaciones.
2. Se intensificará la promoción de productos con marcas de prestigio y de procesos tecnológicos avanzados, como es el caso de la microelectrónica.
3. Reducirá el desequilibrio comercial y financiero de México en términos cuantitativos y cualitativos, favoreciendo la capacidad de pago del país.
4. Se dará mayor impulso al intercambio comercial.
5. Se incrementará el nivel técnico de las empresas mediante la capacitación del personal.
6. Contribuirá a corregir el mal prestigio de que gozan nuestros productos en lo que se refiere a calidad y falta de planeación.

7. Permitirá la afluencia de divisas a nuestro país; el contar con tecnología actualizada; gozar de desarrollos futuros y de un sistema de distribución nacional como internacional asegurado.
8. Debido a que el comercio exterior constituye una condición necesaria en la coyuntura actual y en el replanteamiento del modelo de desarrollo nacional, el esfuerzo exportador se planeará con mayor certidumbre.
9. Contribuirá a mejorar la posición de la empresa mexicana en el mercado nacional e internacional.
10. Creación de nuevas fuentes de trabajo.
11. Con esta Filosofía se está contribuyendo a maximizar los créditos para el Valor Agregado, con la compra, subcontratación y manufactura de bienes.
12. Se identificarán medios locales para reemplazar materiales importados de otros países.
13. Se desarrollará potencialmente a Compañías Mexicanas que puedan convertirse en Proveedores Mundiales.
14. Ayudará a mantener relaciones continuas con mercados extranjeros.
15. Independencia de la División para con las demás Filiales.

16. Responsabilidad de mercado a nivel mundial. Asimismo es responsable de su propia contabilidad, personal, garantía, calidad así como de las obligaciones sociales y económicas impuestas en su localidad.
17. Al salir un nuevo producto al mercado, la división generadora adquirirá responsabilidad de ingeniería con lo cual, ninguna otra podrá cambiar los diseños originales sin previa autorización.
18. Libertad de desarrollar sus proveedores locales para el abastecimiento de partes.
19. La estructura de clasificación de las transacciones se encuentra suarizada en un Catálogo de Cuentas Corporativas al cual deberán ajustarse todas las Filiales de la ET. Con ésto, se unifican criterios y se minimizan futuras desaveniencias en los aspectos financiero y contable.

La Empresa Transnacional cuenta con ventajas y obtendrá beneficios con el establecimiento de una Filial en México cuyas bases se asienten en este Sistema de Abastecimiento Internacional. Cabe mencionar, entre otros puntos, lo siguiente:

1. Se contribuye a la reducción de costos de manufactura, identificando y administrando medios efectivos de alta calidad en materiales, embarques, proceso de órdenes y otras transacciones mercantiles.

2. Permite la penetración de sus productos en áreas clave de mercado.
3. No pagará aranceles de importación por productos procedentes de México debido a las cláusulas establecidas en el SGP.
4. Bajo costo en la transportación con destino a puntos estratégicos de Estados Unidos.
5. Costo de manufactura en México competitivo con el Lejano Oriente.
6. Ayudará a desarrollar proveedores nacionales que puedan contribuir a su engrandecimiento.

Sumarizando, podemos establecer en 5 puntos la evaluación del desarrollo del Programa IPO en México:

1. Desarrollar a México como una fuente de abastecimiento de componentes, sub-ensambles y productos terminados, en soporte de los Programas de Manufactura Mundiales de la ET.
2. Desarrollo de nuevas negociaciones potenciales.
3. Contribución a la Balanza Comercial tanto de México como de la misma ET.
4. Ayudar al fortalecimiento de la infraestructura mexicana.
5. Ayudar a maximizar la presencia de los productos de la ET en el mercado mexicano.

B I B L I O G R A F I A

1. La Empresa Multinacional y los Estados Nacionales,
Tesis Doctoral del Dr. Arthur Fürer
Universidad Autónoma de Guadalajara.
2. Estímulos Fiscales Mexicanos.
Títulos, Índices, Correlaciones, Referencias, Notas y
Compilaciones.
CP. Enrique Calvo Nicolau y Enrique Vargas Aguilar.
Ed. Themis, S.A. México, D.F.
3. Manual Financiero y Contable de la Empresa Transnacional.
4. Filosofía del Programa IPO.
5. Folletos y Otros Documentos facilitados por la ET.
6. "Programas de Importación para Exportación",
Contacto,
Órgano Informativo de la Cámara Nacional de la Industria
Electrónica y de Comunicaciones Eléctricas (CANIECE),
Vol.1 No.10 Junio de 1985.

R E F E R E N C I A S

1. "Proposal of IPO in México", International Procurement Offices Philosophy.
2. IPO Accounting and Financial Reporting.
3. Comercio Exterior, Vol.35 Núm.7 Julio de 1985. pp.693-701.
4. Unger Kurt, "El Comercio Exterior de Manufacturas Modernas en México", Centro de Estudios Económicos del Colegio de México Comercio Exterior, Vol.35 Núm.5, Mayo de 1985, pp. 431-443.
5. Sánchez Vargas Javier Ing., "Industria", El Informador, Julio 8 de 1985.
6. "El Mercado de Valores", Semanario de NAFINSA, Núm.43, Octubre 22 de 1979.
7. Noticias AMCHAM México, American Chamber of Commerce of México, A.C., Septiembre de 1985.
8. Comercio Exterior, Vol.35, Núm.1, Enero de 1985, pp. 91.
9. Gaceta Mercantil, Cámara de Comercio de Guadalajara, Núm.31/85, Agosto 26 de 1985.
10. Gaceta Mercantil, Cámara de Comercio de Guadalajara, Núm.18/85, Mayo 27 de 1985.
11. Mejas José Luis, "Los Intocables", Excelsior, Martes 10 de Septiembre de 1985.
12. "Sin Apasionamientos Debe Analizarse el Ingreso al Gatt", El Informador, pp.1, Septiembre 7 de 1985.
13. "El Ingreso de México al Gatt No Afectaría su Rectoría Económica", El Informador, Noviembre 13 de 1985.
14. "Instrucciones Específicas a Hernández Cervantes", El Informador, pp.1, Noviembre 25 de 1985.
15. "Oficio por el que se encomienda la conducción de las negociaciones internacionales para la adhesión de México al Gatt", Diario Oficial de la Federación, Lunes 25 de Noviembre de 1985.

16. Programa de Fomento Integral a las Exportaciones, Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.
17. IMCE Occidente Informa, Dirección Regional de Occidente, No.19, Julio de 1985.
18. "Decreto que Establece la Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores", Diario Oficial de la Federación, Miércoles 24 de Abril de 1985.
19. Fiscoactualidades, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., Núm.125, Agosto de 1985.
20. Telex-Circular Banamex 18/85, Banco Nacional de México, Junio de 1985.
21. "Decreto que Establece el Derecho a la Importación de Mercancías para Exportación", Diario Oficial de la Federación, Jueves 6 de Junio de 1985.
22. "La Maquiladorización de México", Expansión, Vol.XVII, Núm.417, Junio 12 de 1985, pp. 28-38.
23. "Sub-Assemblies", Twin Plant News, Vol.I, Num. 1, Agust 1985, pp. 5.
24. Expansión, Año XV, Vol.XV, Núm.363,
25. Información obtenida mediante entrevistas efectuadas a personal de diferente nivel organizacional y en diferentes Departamentos de la División de la ET establecida en Guadalajara, Jal.México.
26. "Policies and Procedures", Accounting and Financial Manual, Corporate Finance.

APENDICE A

A P E N D I C E A 25

Se entiende por Empresa Transnacional aquella que, siendo de origen extranjero, establezca sus filiales en muchos otros países del mundo. Son gobernadas desde un centro de control que es la matriz y se encuentra en el país inversionista.

Exportan su tecnología y capital, permitiendo el avance tecnológico de los países donde se establecen. De gran utilidad principalmente para los PVD puesto que ayudan a equilibrar la Balanza de Pagos, evitando la fuga de divisas por importaciones.

La actividad de la ET como entidad internacional, no ocurre al azar, sino que es el resultado de numerosas consideraciones, tomadas por empresarios públicos y privados en varios países, y cuyo interés fundamental es el beneficio de ambas partes.

Es una verdad conocida, que operar localmente es mucho más fácil que efectuar funciones internacionales. La firma local, solo tiene que preocuparse de sus propias leyes, problemas laborales, técnicas económicas, limitaciones financieras, etc.; mientras que una firma extranjera tiene que enfrentarse con todas estas complejidades dentro y fuera de su país y por añadidura luchar contra complicados problemas internacionales que surgen de la actual organización nacionalista del mundo.

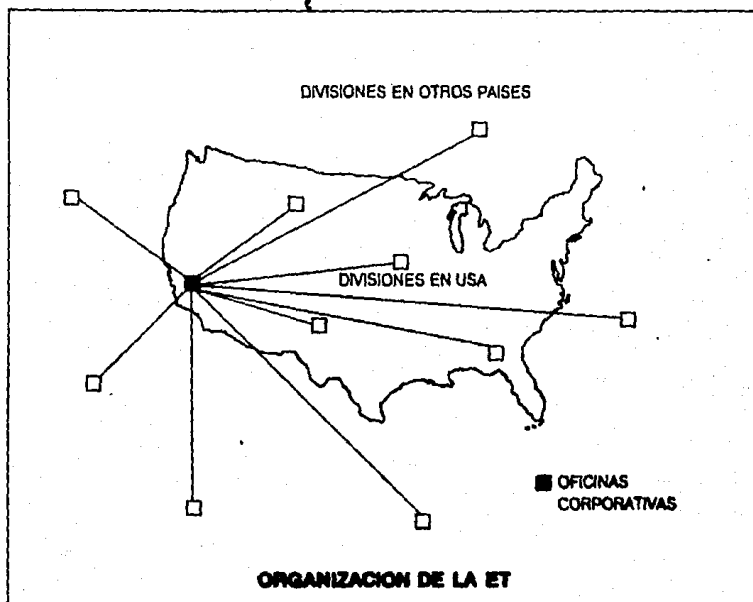
La ET en estudio, es una organización altamente descentralizada que se compone de Unidades Organizacionales que ofrecen una amplia gama de productos electrónicos en los diferentes mercados esparcidos alrededor del mundo. Las unidades individuales llamadas "Divisiones por producto" son relativamente pequeñas y autosuficientes de modo que cada una es responsable de las decisiones que se tomen. Esta ET se ha expandido hasta formar 50 Divisiones. Con la finalidad de proveer una efectiva dirección y coordinación, la Compañía ha separado estas Divisiones en 11 Grupos caracterizándolos de acuerdo a su enfoque hacia el Mercado.

Su organización ha sido estructurada de tal forma que al mismo tiempo que permite a los Grupos y sus Divisiones concentrarse en el desarrollo del producto atendiendo a sus actividades de Mercado y Manufactura, comparte también el mismo Sistema Administrativo que rige en todas las Divisiones.

Cada una de las Divisiones se conduce como un negocio independiente. Su principal responsabilidad es la de desarrollar, elaborar y negociar sus productos, contribuyendo así con beneficios tecnológicos para el Mercado o beneficios económicos para la Empresa.

Toda División tiene su propia familia de productos por los que tiene responsabilidad de Mercado a nivel mundial. Asimismo, es responsable de su propia contabilidad, personal, garantía, calidad, así como de las obligaciones sociales y económicas impuestas en su localidad.

La organización de la ET de la cual es objeto este estudio, se muestra en la siguiente ilustración:



La ET en estudio, es de origen norteamericana, y cuenta con divisiones distribuidas tanto en su territorio como fuera de él. Esta empresa en particular, cuenta con Oficinas Corporativas, cuya función es regular y coordinar las operaciones financieras de todas y cada una de las diferentes divisiones, así como establecer el tipo de productos a ser manufacturados en cada una de ellas, los estándares de calidad,

control de las Oficinas de Venta y la planeación y estrategia en el establecimiento de nuevas divisiones en el mundo.

A nivel divisional, al salir un nuevo producto al mercado, la división generadora adquirirá la responsabilidad de ingeniería, lo cual implica que ninguna otra podrá cambiar los diseños originales sin previa autorización. Esto implica una inter-relación entre divisiones sin la intervención del Corporativo.

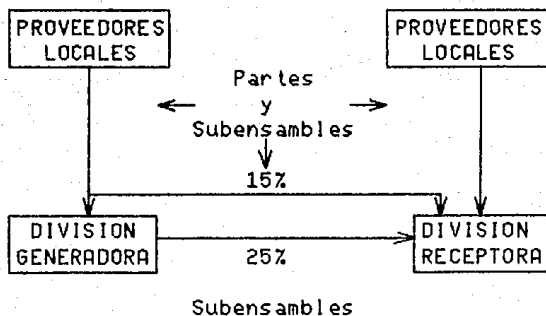
Con el nacimiento del nuevo producto, la división con responsabilidad de ingeniería habrá desarrollado sus proveedores locales para satisfacer sus necesidades de materiales y sub-ensambles. En el momento de la transferencia de manufactura de este producto a otra división, ésta tendrá que obtener los materiales y sub-ensambles de la división originaria.

Dado que la división originaria invirtió tiempo, dinero y esfuerzo en el desarrollo de sus proveedores, así como en la expedición* de las órdenes de compra de la nueva división, ésta cargará un 15% de comisión en materiales y sub-ensambles originados en la planta de un proveedor; y un 25% si éstas partes fueron originadas dentro de la misma planta.

* Expedición de una orden de compra: Supervisión paso a paso, del proceso desde la colocación de la orden de compra al proveedor, hasta que se recibe el pedido en las instalaciones del cliente; no es necesariamente física.

El siguiente paso en la operación de la nueva división, es el encontrar proveedores locales que sustituyan a los anteriores en el abastecimiento de las partes, bajo los mismos estándares de calidad y proceso estipulados por el Corporativo. Esto traerá como consecuencia el ahorro del 15 ó 25% de comisión.

Cabe mencionar que no siempre se encontrarán proveedores calificados para todas las partes, por lo que siempre existirá una dependencia aunque mínima, de la división originaria.



FLUJO DE MATERIALES

APENDICE B

APENDICE B²⁰

1. Estructura Estándar de Codificación.

Todas aquellas transacciones que afecten la posición financiera de la Empresa, se registrarán en Libros Oficiales, ya sea en forma detallada o global. Estos Libros servirán como base para la preparación de los Estados Financieros que legalmente debe elaborar toda Empresa. Además, deberán tener consistencia en los Principios de Contabilidad generalmente aceptados.

Conjuntamente con el crecimiento de la Empresa y la expansión de la línea de productos, se ha incrementado la necesidad de implantar un Sistema Contable que suministre un mejor análisis y control de la información financiera. Consecuencia de esto ha sido la separación de los principales segmentos de trabajo para formar Unidades Operacionales. Esta divisionalización requirió que los Libros Oficiales de Registro mostraran un código o cifra que identifique a la Unidad Organizacional. Se asignarán 2 dígitos para una División y 4 si se trata de un Departamento.

Más adelante se modificó nuevamente la estructuración contable, considerando ahora el tipo o línea de producto y las regiones de venta. En el campo de la Mercadotecnia, se consideran Distritos, Áreas y Regiones; mientras que en el campo Administrativo, se toma en cuenta el Ramo, Zona y Región. Como podrá observarse, estos campos

organizacionales no cubren necesariamente el mismo territorio, por lo que resulta indispensable utilizar identificadores separados para poderse diferenciar.

Como en todas y cada una de las Filiales de la ET se practica el mismo Sistema Contable y Financiero, se ha decidido entonces establecer una Codificación General que permita identificar a la División de donde proviene, y el tipo de transacción realizada. Así pues, tenemos que una División estará codificada por 2 dígitos. La transacción contable estará representada por 4 dígitos; esto significa que cada Cuenta estará clasificada dentro de un Catálogo de Cuentas Corporativas.

2. Catálogo de Cuentas y explicación de las Cuentas utilizadas en el Proceso IPO.

Es obligatorio para las Divisiones utilizar el Catálogo de Cuentas del Corporativo en la elaboración de los Reportes mensuales que deben enviársele. Debe notificarse con anterioridad del uso de alguna Cuenta que no aparezca en el Catálogo, para su autorización.

Cada una de las Cuentas tiene asignada una clave. Si alguna Entidad utiliza Cuentas locales, deberá asegurarse que ninguna de las claves que las identifican coincida con alguna asignada por el Corporativo. De ser así, deberá modificar la clave. A continuación se muestra la metodología utilizada en la Codificación:

Serie Numérica	Cuentas
1000-1999	Activos
2000-2999	Pasivos y Obligaciones
3000-3999	Ingresos y Costos de Ingreso
4000-9899	Gastos
9900-9999	Cuentas Gerenciales

En la categoría de los Gastos (4000-9899), el primer dígito indica el principal grupo funcional:

Primer dígito

4	Gastos de Manufactura
5	Desarrollo del producto (Costos por Importación/Exportación)
6	Mercadotecnia
7	Administración
8	Reparaciones
9	Procesamiento de Ordenes

CATALOGO DE CUENTAS:

ACTIVOS

1000	Manejo de Efectivo
1100	Efectivo por Intereses Ganados
1200	Notas y Cuentas por Cobrar
1300	Inventarios

1400 Gastos Pagados por Anticipado y Cargos Diferidos
1500 Otros Activos Corrientes
1600 Inversiones
1700 Propiedades, Planta y Equipo
1800 Depreciación y Amortización Acumulada
1900 Otros Activos

PASIVOS Y UTILIDAD NETA

2000 Compensaciones
2100 Impuestos y Derechos Aduanales
2200 Deducciones de Nómina
2300 Cuentas por Pagar
2400 Notas y Rentas por Pagar en 1 año
2500 Otros Pasivos
2700 Deudas a Largo Plazo
2800 Reservas
2900 Capital y Utilidades Retenidas

VENTAS Y COSTO DE VENTAS

3000 Ventas
3100 Descuentos
3300 Costo de Ventas
3500 Costos de Manufactura
3700 Otros Ingresos
3800 Otros Gastos
3900 Cargos al Corporativo

GASTOS

X000	Compensaciones
X100	Beneficios a empleados
X200	Materiales y Suministros
X300	Herramienta
X400	Costos de Equipo
X500	Costos de Empleo
X600	Gastos Operacionales
X700	Promoción de productos
X800	Gastos Distribuidos

Nota: X denota que el primer dígito indica la Serie de la Cuenta principal. A esta codificación se añadirán 2 dígitos adicionales que identifican a la División que efectúa la operación.

En la contabilización del Programa IPO se hará uso de las siguientes Cuentas Intra-Corporativas (Cuentas manejadas inter-divisionalmente a través del Corporativo.) :

Manejo de Efectivo (Ctas. 1001-IPO y 1001-00)

1001-1049 Efectivo en Bancos.

Se utilizará para registrar el efectivo en Cuentas Bancarias utilizado en la operación. Deberá especificarse la Subcuenta que identifique el Banco en donde se realizó la transacción.

Notas y Cuentas por Cobrar (Ctas. 1230-00 y 1230-XX)

1230/XX Cuentas por Cobrar.

Deberá utilizarse una Subcuenta que designe la Entidad específica de que se trate. Esta Cuenta deberá reconciliarse con otras Entidades de la ET, y respaldarse con Facturas u otros documentos.

Inventarios (Ctas. 1311-XX)

1310-1313/XX Partes compradas e Inventario de MP.

Se utiliza para registrar las Compras de material directo hechos por Entidades Manufactureras, compradas a Proveedores fuera de la ET o bien a otras de las mismas Divisiones de la ET.

Cuentas por Pagar (Ctas. 2330-IP0 y 2330-00)

2330/XX Cuentas por Pagar.

Deberá especificarse Subcuenta. Sirve para registrar cantidades pagaderas a otra Entidad de la ET. Deberán registrarse de forma análoga a la Cta.1230/XX.

Otros Ingresos (Ctas. 3708-IP0 y 3734-IP0)

3708-IP0 Porcentaje Adicional IP0.

Servirá para registrar el Porcentaje Adicional cargado al precio del Proveedor en las Ventas efectuadas por IP0.

3734-IPO Retribución a Agentes IPO.

Servirá para registrar el pago de una División por Compras a representantes locales de un Proveedor residente en un país con Oficina IPO. Deberá considerarse éste pago como parte integrante del precio.

3. Procedimientos de Registro en Moneda Extranjera.

Con fundamento en Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la ET con Oficinas Centrales en USA incorpora a sus Estados Financieros lo obtenido en transacciones internacionales. Las pérdidas o ganancias por cambios no se incluirán en los Reportes Gerenciales. Excepciones a ésta política deberán notificarse y documentarse para su aprobación en el Corporativo. Está establecido que para propósitos legales y financieros se utilizará como moneda base el dólar. Por ésta razón, toda Entidad Internacional deberá llevar un Sistema Contable Dual que muestre simultáneamente la información financiera en dólares y en la moneda en curso de la localidad. En ambos casos el Sistema deberá apearse a las Reglas y Lineamientos establecidos en cada lugar.

4. Tipo de Cambio.

Es la equivalencia que una moneda extranjera tiene en relación con la moneda nacional. Puede obtenerse contablemente o bien utilizar el proporcionado por el Banco.

De existir una diferencia significativa (aproximadamente del 3%), entre la Razón Bancaria y la Contable, ésta última deberá ajustarse. Es factible que la Razón Contable varíe mes con mes. La Razón Bancaria en cambio, varía diariamente. La Razón Contable de un periodo anterior constituye la Razón Contable Histórica.

El Corporativo tiene la responsabilidad final en la aprobación de las Razones Contables.

5. La Administración del Efectivo.

Se han establecido 3 Organismos como responsables del manejo del Efectivo generado en la ET. Cada uno de éstos Organismos tiene asignada determinada área, de forma que entre los 3 Organismos queda comprendida el área total operativa de la ET. A saber:



Objetivos:

- + Optimizar el uso productivo del Efectivo, minimizando riesgos y preservando la liquidez
- + Coordinar los requerimientos de Efectivo de cada División mediante éste Plan Corporativo Financiero

- + Anticipar Sobrantes y Faltantes de Efectivo (Presupuestos)
- + Minimizar la dependencia financiera en fuentes externas
- + Minimizar el pago de intereses y cargos por servicios
- + Mantener una relación consistente e imparcial con los Bancos

Cada Organismo se responsabiliza de funciones como:

- + Autorizar el establecimiento de Cuentas Bancarias
- + Mantener buenas relaciones con los Bancos
- + Elaborar Presupuestos de los Requerimientos de Efectivo
- + Inversión de los excedentes de Efectivo
- + Adquisición de préstamos para cubrir cualquier déficit
- + Preparación de Reportes que sumaricen la posición de liquidez de la empresa.

Es política de la ET minimizar el número de Cuentas Bancarias. Las Entidades Internacionales mantienen una Cuenta en USA y otra en un Banco de la localidad.

Los traspasos inter-bancarios pueden realizarse entre el Corporativo, USA y alguna otra División. Los movimientos deberán efectuarse rápidamente, con el objeto de convertir Activos ociosos en Ingresos productivos. Como una transferencia inter-bancaria puede involucrar millones de dólares, la pérdida de los intereses de un sólo día sería substancial.

La frecuencia en la expedición de cheques varía de División en División. Depende de los requerimientos de Efectivo de cada una y del manejo de las Cuentas. Deberá notificarse al Corporativo vía telefónica o por telex de todos los cheques que excedan de \$ 50,000 dólares.

No deberá hacerse ninguna transferencia entre Entidades Internacionales y una Entidad de USA. Esta deberá llevarse a cabo a través del Corporativo.

En la transferencia entre Entidades Internacionales deberá enviarse telex al Banco receptor con copia a la Tesorería Área Europa o Intercontinental, según sea el caso. Deberá contener la siguiente información:

- + País de procedencia
- + Cantidad en dólares
- + Nombre del Banco y domicilio
- + Número de Cuenta Bancaria
- + A quién va dirigido
- + Fecha de validación
- + Detalle de los productos que se pagan
- + Tipo de cambio

Cada mes las Divisiones deberán remitir al Corporativo un Reporte Financiero presentando una Conciliación entre las Cuentas por Cobrar y por Pagar.

6. Control de negociaciones en el ciclo de Gastos.

Deberá existir un control sobre las Cuentas por Pagar para asegurar que los gastos hayan sido autorizados, registrados, utilizados por el personal apropiado y que estén respaldados por documentos.

En la mayoría de las transacciones de éste orden, prevalece un ciclo de funciones que se interrelacionan pero que deberán llevarse a cabo en diferentes Departamentos:

- a) Aprobación de requisiciones de compra
- b) Compra de bienes y/o servicios
- c) Recepción de material y/o servicio solicitado
- d) Control de calidad
- e) Procesamiento y verificación de Facturas
- f) Incorporación a Cuentas por Pagar
- g) Desembolso y envío del cheque
- h) Registro en Libros Oficiales

7. Registro de Cuentas por Pagar.

Las obligaciones de Cuentas por Pagar deberán registrarse en el mes en que se incurrió en ellas, al precio bruto de la Factura, pues los Descuentos ofrecidos por Pronto Pago no se deducen. Estos últimos deberán registrarse en la Cta. 3702 Ganancias por Descuentos en Efectivo.

Los términos y condiciones de venta varían de país a país. Pero el promedio general de días para pagar una Factura es de 37. El Gerente Financiero o Administrativo de cada Entidad es responsable del establecimiento de los términos acordados en cuestión de liquidaciones. Cuando los 37 días no son suficientes, las Tesorerías Intercontinental o la de Europa fijarán el período, considerando la política establecida en la ET de brindar un trato justo y cordial a sus Proveedores.

Algunos Proveedores ofrecen descuento por pagar dentro de 10, 15 o 20 días a partir de la fecha de facturación. La política de la Empresa establece un periodo mínimo de una semana para hacer el pago una vez recibido el material y sometido a inspección. Los descuentos ofrecidos deberán tomarse cuando proporcionen ventajas financieras a la Empresa. Para determinar si conviene o no tomar el descuento, deberán analizarse el monto del descuento, el período en que deberá pagarse para poder obtenerlo, el costo del dinero para la ET (si la Empresa solicitó préstamos), o la reposición de la inversión (si la Empresa está otorgando préstamos).

Si el plazo de pago de un Proveedor es menor que el mínimo establecido por la División deberá liquidarse la cuenta de inmediato para evitar la acumulación de intereses. Cuando las leyes de la localidad determinen un límite de tiempo para la ejecución de un pago, entonces éste requisito deberá considerarse de inmediato, haciendo a un lado las políticas de pago establecidas por la División.

8. Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar Intra-Corporativas.

Todas las transacciones contables entre dos Entidades de la ET traerán como resultado un movimiento en las Cuentas por Cobrar o Cuentas por Pagar Corporativas de las Entidades involucradas. La Entidad que inicia la transacción con una Factura registrará el movimiento en la Cta. 1230/XX Cuentas por Cobrar Intra-Corporativas, mientras que la que recibe la Factura registrará su entrada en la Cta. 2330/XX Cuentas por Pagar Intra-Corporativas. Deberán utilizarse Subcuentas que identifiquen a cada una de las Entidades. Estas dos Cuentas deberán ser iguales y compensarse cuando se consoliden cada mes. Las Entidades reportarán el movimiento de éstas Cuentas cada mes en el 5º día de trabajo al Corporativo, quien transmitirá un Reporte a las Divisiones en donde ambas partidas aparezcan acordes.

Las irregularidades significativas (que excedan de \$ 2,000 dls.) en el balance de éstas cuentas deberán ser aclaradas y ajustadas con anterioridad a su presentación. La reconciliación final se comunicará entonces, a las Entidades en el 8º día de trabajo vía computadora o telex.

9. Ordenes de Compra.

El principal objetivo de la administración de Compras es el abastecimiento de materiales, provisiones y servicios al más bajo costo paralelamente a un buen servicio y calidad.

El Dpto. de Compras es responsable del costo del material, del costo de obtenerlo y el tiempo de entrega. Se encargará también de fijar procedimientos y políticas para la Oferta, la forma de evaluar a los Proveedores y el tipo de negociación apropiado.

Las Ordenes de Compra son un compromiso formal para la ET en el desembolso de Fondos. Representan una forma de control para la Empresa. Desde el punto de vista Contable, son el documento clave que se deriva de la función de compra. Son documentos legales utilizados por el comprador con el expreso propósito de crear un acuerdo con el Proveedor para la ejecución de los servicios o entrega de bienes, según los términos y condiciones establecidos en la Orden.

Aún cuando una Orden de Compra simboliza una comunicación formal con el Proveedor, las Compras por cantidades significativas deberán ser pre-autorizadas a través de Presupuestos de Capital, Pronósticos, Requerimientos, etc.

Cada Entidad necesita especificar el tipo y cantidad de Compras que requieran el uso de una Orden de Compra porque el pago de cantidades pequeñas se efectúa a través de Caja Chica. Toda Orden de Compra deberá controlarse numéricamente; con esto podrán recapitularse las transacciones que permanezcan abiertas.

10. Ordenes de Compra en Blanco.

Son emitidas como materia de conveniencia, cuando compras

específicas de bienes se repiten con frecuencia, son superiores a \$100,000 dls. y ya se tiene historia con el Proveedor. Generalmente éstos pedidos se hacen anualmente, estipulando la periodicidad de las entregas durante el año. Estas Ordenes de Compra permiten obtener grandes descuentos y minimizan los gastos de compra. No deberán utilizarse cuando se juzgue más apropiado elaborar un Contrato, como es el caso de grandes y complejas compras, en especial de intangibles como mantenimiento de equipo, servicio de resguardo, conserjería y otros alquileres. El Dpto. de Compras establecerá cuando se utilizará éste tipo de Orden de Compra.

Otra alternativa de éstas Ordenes es el Sistema de Contratación que viene a ser una Orden de Compra Abierta contra un Catálogo. Es de utilidad para compras frecuentes, estandarizadas, y de bajo costo como artículos de oficina directamente del distribuidor. Deberá estipularse límite en cuanto al desembolso para éstos gastos. Estas Ordenes deberán ser válidas durante un periodo no mayor a un Año Fiscal a menos que ahorros substanciales resulten de un compromiso a un plazo mayor.

11. Recepción del material.

Procedimientos de admisión deberán incluirse como parte de la evaluación general de calidad del producto del Proveedor. Además, deberán establecerse procedimientos para reclamar con Proveedores discrepancias identificadas en Facturas.

12. Pago de Facturas a Proveedores.

Ordenes de Compra y evidencia o documentos recibidos deberán pasar directamente del Dpto. de Compras y/o Recepción al de Contabilidad. Unicamente personal autorizado podrá aprobar el pago a Proveedores. Se utilizarán Recibos de Pago cuando se trate de:

- + Pagos inmediatos
- + Transferencia de Fondos
- + Valor mínimo para elaborar una Orden de Compra

Los pagos deberán hacerse al concordar la Orden de Compra con la Factura del Proveedor. Las Entidades deberán contar con Procedimientos establecidos para la investigación de diferencias en ambos documentos.

Los Procedimientos deberán considerar:

- + Sobrantes en cantidad y/o precio
- + Faltantes en cantidad y/o precio

El Dpto. de Cuentas por Pagar fijará Procedimientos que verifiquen:

- + Que los códigos establecidos por un Dpto. determinado o el de Contabilidad sean los correctos.
- + Concordancia de precios y cantidades en Orden de Compra y Facturas.
- + Adecuación de fechas de pago y descuentos ofrecidos.
- + Exactitud matemática en cálculos.
- + Concordancia de descripciones en Facturas y Orden de Compra.

+ Concordancia de cantidades estipuladas en Facturas y otros documentos de Recepción.

Una vez procesadas para su pago, deberá sellarse la Factura como "PAGADA" para prevenir una duplicación accidental de pagos.

13. Reclamaciones a Proveedores.

Fallas y discrepancias en materiales pueden detectarse en Recepción, Control de Calidad, Almacén o Usuarios. Entre más pronto se detecten éstos problemas, cuanto mejor. Una vez identificados deberán reportarse al Dpto. de Compras para obtener la autorización para devolver el material al Proveedor o bien deshacerse de él rápidamente. El Dpto. de Cuentas por Pagar deberá ser notificado para detener o ajustar el pago. Las Entidades deberán contar con Procedimientos para éstos casos, los cuales se mencionan a continuación:

- a) Aún antes de hacer una devolución, habrá que verificar si se trata de una baja potencial. De ser así, se debe avisar al Dpto. de Cuentas por Pagar para que no se pague al Proveedor hasta que acepte el material devuelto, o se elabora una baja de material cargando el importe en la Cuenta respectiva para anular la Factura.

Quando el material se regresa físicamente de la Entidad al Proveedor:

- b) Si la Entidad cuenta con una relación continua con el Proveedor, la práctica común es pedir una Nota de Crédito en contra de la Cuenta por Pagar en lugar de un cheque (Forma: Baja de material y/o Reclamo de Crédito).
- c) Si el crédito obtenido del Proveedor es significativo en relación con la Cuenta por Pagar que se tenía, entonces deberá hacerse una reclasificación y transferirse a Otras Cuentas por Cobrar (Ctas. 1281-1290).

Los créditos otorgados por devoluciones al Proveedor deberán ser por el costo estándar en uso al momento de la devolución. Si un Proveedor Intra-Corporativo modifica el costo estándar al tiempo de la devolución, el crédito aún deberá elaborarse al costo estándar previo.

14. Archivo Maestro de Proveedores.

La ET, y más específicamente cada una de sus Divisiones, cuentan con un Archivo Maestro de clasificación de Proveedores aprobados. Deberá mostrar nombre y dirección de los mismos. En adición a Proveedores permanentes, existen los Proveedores temporales de quienes deberá llevarse un control más riguroso que asegure su posible afiliación y calificación como Proveedores permanentes.

Este Archivo deberá revisarse regularmente para que incluya únicamente a Proveedores activos. Este Archivo tiene como finalidad facilitar el proceso en el pago de Cuentas por Pagar y la

administración de las relaciones con los Proveedores.

15. Facturas Intra-Corporativas.

Cargos o créditos resultantes de transacciones inter-divisionales se realizan a través de Facturas Corporativas. Estas transacciones afectan las Cuentas por Cobrar y por Pagar Corporativas.

La emisión de Facturas Corporativas es responsabilidad de la Entidad que provee el servicio, efectúa el embarque o inicia la transferencia de fondos u obligaciones. Excepto en las situaciones específicas que se enlistan enseguida, la Entidad emisora registrará una entrada en la Cta. 1230/XX (CXC Corporativo) con el código de la Entidad receptora del servicio como Subcuenta. El receptor del servicio, en cambio, registrará la entrada correspondiente en la Cta. 2330/XX (CXP Corporativo) con el código de la Entidad emisora como Subcuenta. En esta forma se especifica y distingue cuál División prestó el servicio y cuál lo recibió.

Solo en las siguientes situaciones la División que provee el servicio registrará la entrada en la Cta. 2330/XX

- a) Ajuste para saldar la Cta. 2330/XX (CXP Corporativo) Deberá enviarse una Factura a la Entidad que sostiene la contrapartida, indicando un adeudo a disipar en la Cta. 2330/XX (CXP Corporativo) y un crédito en la Cta. 2980/XX (Cuenta de Control)

b) Comisiones a las Agencias de Venta de las ET.

Las transacciones deberán facturarse cuanto antes para asegurar que la División que recibe el servicio registre el movimiento en el mes en que ocurrió. La Factura deberá estar en manos de la División compradora en el 3er. día de trabajo del siguiente mes. Deberán enviarse vía computadora el 1er. día de trabajo para que las reciban dentro del lapso señalado.

Deberán tenerse consideraciones adicionales si las Facturas han de enviarse a países extranjeros. De ser éste el caso, habrán de enviarse a más tardar el día 25 del mes. Una vez expedida la última Factura a fin de mes, deberá enviarse a cada Entidad una Lista de las Facturas recibidas en el mes, indicando el número de factura, cantidad y de ser posible, el tipo de producto (instrumentos, partes, equipo capital).

Es requisito que al finalizar el Año Fiscal toda Entidad liquide sus Cuentas Diferidas Corporativas.

Se estimula a las Entidades a que ordenen y embarquen cantidades mayores a \$ 50 dils. en material o servicios. Las transacciones con una Entidad particular menores de \$ 50 dils. deberán acumularse hasta adquirirlos, excepto cuando la transacción sea entre diferentes países.

La información contenida en una Factura deberá ser uniforme y consistente. La información principal especificará si la cantidad total será registrada por la División vendedora como Cuentas por Cobrar o por

Pagar Corporativas. Si no se especifica nada, deberá registrarse en Cuentas por Cobrar Corporativas. Las cantidades para cada línea de producto y el total deberán designarse como positivas o negativas.

IDENTIFICACION DE FACTURAS COMO:	REGISTRO	
	DIV VENDEDORA	DIV COMPRADORA
CUENTAS POR COBRAR		
Cantidad Positiva	cargo	abono
Cantidad Negativa	abono	cargo
CUENTAS POR PAGAR		
Cantidad Positiva	abono	cargo
Cantidad Negativa	cargo	abono

Cuando se embarcan productos entre Divisiones de diferentes países la Factura Corporativa deberá reunir los requerimientos legales del país importador. Estos generalmente varían en cada país, pero deberán considerarse los siguientes:

- + Adjuntar documentos por importación
- + Separación de Facturas de acuerdo a Categorías de Importación (Como ejemplo los embarques a Japón y Escocia)
- + Peso neto en embarques (Japón, Brazil, Francia)
- + Combinación o separación de productos para cumplir con Certificados de importación o Clasificación aduanal
- + Utilizar el idioma del país importador
- + Agrupación de los costos por flete según Licencia de importación
- + Obtención de Certificados o Declaraciones especiales como legalizar Facturas por la Embajada local, el Consulado o la Cámara de Comercio.

- + Indicar los términos de pago y entrega
- + Incluir el número de factura y documentación adicional de respaldo para evitar retrasos por detención en Aduana.

En cualquier embarque es importante que los documentos anexos especifiquen claramente que se trata de una Factura. Esta debe contener entre otra, la siguiente información:

1. Nombre y dirección de la Entidad vendedora (Remitente)
2. Nombre y dirección de la Entidad compradora (Vendido a)
3. Nombre y dirección de la Entidad a quien se factura
4. Nombre y dirección de la Entidad que recibe los bienes
5. Número de la Licencia de Exportación

El tipo de Licencia requerido depende del producto que se esté exportando, el país que importa el bien y el importador. Por ejemplo, está el caso de Estados Unidos, que no requiere de Autorización de Exportación si se trata de exportar bienes para el uso y consumo en Canadá.

6. Número de cajas

Deberá mostrarse Detalle que identifique el contenido de cada caja para evitar o aselerar la inspección física.

7. Peso Bruto o Neto
8. Número de Orden

9. Fecha de Embarque de la fábrica, bodega o centro distribuidor de la Empresa.
10. Vía de Embarque (aérea, marítima, o terrestre especificando la Línea.)
11. Número de Guía del transportista
12. Fecha de Facturación
13. Número de Factura
14. Fecha de ordenación del pedido

Si el precio a la fecha del pedido era más bajo, éste se aceptará por la Aduana si el contrato se realizó dentro de los 12 meses.

15. Descripción de bienes y servicios

Deberá incluirse en la descripción la parte o número de modelo y su serie numérica completa, además de indicar el país de origen de cada artículo. Se designa una letra para identificar a cada país.

16. Cantidad
17. Precio Unitario y Cantidad Total
18. Declaraciones Especiales
19. Firma del representante autorizado de la ET que realiza el embarque.
20. Información Adicional