

00421
61



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

"COMO CONSTITUIR UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE EXPORTACION EN LA CD. DE MEXICO"

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES**

P R E S E N T A :

CARLA MACIAS SUAREZ



ASESOR: PROF. VICTOR PRUDENCIO VALLEJO

MEXICO, D.F.

2003

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

A mi Madre,

Gracias a ti he cumplido con una más de mis metas, con tu amor, apoyo, confianza y enseñanzas he llegado hasta aquí, y todo lo que he logrado es gracias a ti.

Eres mi mayor ejemplo, la mejor madre que pude haber tenido y mi mejor amiga. Te dedico este trabajo como fruto de un esfuerzo compartido. En mi mente y en mi corazón queda el recuerdo de aquella madre que me ha dado todo. Desde la primera vez que me llevaste a la escuela, y con lágrimas en mis ojos supiste que no quería estar ahí, que todavía no era el momento y me tendiste tus brazos para que regresara a tu lado, me consolaste con palabras dulces y me dejaste quedar contigo un poco más. No tienes idea de lo mucho que desde entonces disfrutaba estar a tu lado.

Después te apoyo incondicional para hacer mis tareas, ponerte a estudiar conmigo, participar en las actividades escolares y todo, siempre por ayudarme, sólo por ayudar a tu grenus!

Gracias a todo tu esfuerzo, tu fe, tus rezos y angustias he podido culminar una etapa más de mi vida. Cuando me rehusaba a separarme de ti y no ir a la escuela, y añorabas que terminara siquiera la primaria, no imaginabas que llegaría este momento.

Me enseñaste a creer en mí, porque tú nunca dejaste de hacerlo, de echarme porras, de seguir adelante aunque hubiera situaciones en contra. Cualquier problema que he enfrentado, gracias a tus palabras a quedado atrás. Tu paciencia, amor, inteligencia y templanza me han dado la mejor de las lecciones.

No hay palabras que puedan expresar el agradecimiento tan grande que tengo hacia ti, pero trataré con los hechos al menos demostrar un poco.

A mi Papá

Ya por fin terminé. Hasta aquí todo lo que he realizado es parte de tu gran esfuerzo, apoyo y sacrificio. Me diste todo y más de lo que un padre puede darle a sus hijos.

A ti, mi padre, que por las mañanas, antes de que me levantara me tenías listo mi desayuno, peleabas con mi mamá por llevarle a la escuela y siempre estabas al pendiente de lo que necesitaba.

Te pido perdón si en momentos no fui la hija que deseabas. Tú mejor que nadie conoces el carácter que tengo.

Seguramente pasarán los años y tal vez no recordarás el nombre de las escuelas en las que estudié, ni el de mis maestras, y no sé, se me ocurre que tampoco la carrera que estudié, pero algo sí te puedo decir, nunca dejaré que te olvides lo mucho que te quiero y orgullosa que estoy de tener un padre como tú.

Con todo mi amor, admiración y respeto.

A mi Abuelita Malú,

Por fin tienes entre tus manos materializado el esfuerzo compartido de muchos años de estudio. Nadie como tú me ha apoyado a realizarme como estudiante. Eres mi inspiración, mi confidente, maestra y hasta secretaria.

Recuerdas todas esas tardes cuando me hacías a máquina mis trabajos; cuando llegaba apurada porque necesitaba hacer un trabajo y te desvelabas conmigo, tecla a tecla las horas se nos iban. Siempre de buenas, siempre paciente. Sabes, entre otras cosas eres mi tumbaburros viviente.

Tú me has dado las lecciones más importantes que he podido aprender en mi vida. Desde caminar "bien y derecha", -ser prudente y respetuosa, hasta saber comportarme.

Gracias por todos tus consejos. En verdad, no sabes cuánto te admiro, una excelente madre, hermana, amiga y sobre todo abuelita.

Poco es lo que puedo decir para honrarte por todo lo que fuiste, has sido y serás para mí.

A Carlos,

Imposible pensar en mi vida universitaria sin relacionarte ni por un segundo. Quién iba a pensar que ibas a aguantarme por tanto tiempo. Definitivamente tu paciencia no tiene límites.

Te debo tanto, desde antes de entrar a la Universidad tu apoyo ya era incondicional.

Nunca olvidaré cuando me llevaste a la Villa y pediste para que lograra pasar el examen, y desde entonces ya no te librate de mí.

Estos años ayudándome con mis tareas, que ahora tengo que imprimir, ahora engargolar, necesito conseguir un libro, cómo me voy a ir a la escuela sin coche! Siempre te lo he dicho, conmigo cursaste una segunda carrera.

De corazón te lo digo, este logro es tuyo también.

A mi Tío Rafael,

Más que por nadie en el mundo quería que llegara este momento para poderte escribir lo mucho que te agradezco que me hayas ayudado siempre. Creo que nunca te lo pude decir. Es una pena que las personas pensemos que las cosas buenas serán eternas. Fuiste la persona más buena que he conocido en mi vida. Contribuiste de manera definitiva en mi formación escolar y personal. Mi vida es antes y después de ti. Hecho de menos no tenerte a mi lado en estos momentos de alegría y satisfacción, pero en mi corazón siempre te recordaré y reconoceré que este éxito es parte también tuyo.

A mi hermano, primos, tíos y amigos con los que he contado siempre. Su compañía y apoyo me han hecho sentir afortunada y dichosa.

He sido privilegiada por estar rodeada de gente tan valiosa como ustedes. De todos y cada uno de ustedes he aprendido algo. Mi vida está completa por el privilegio de contar con personas tan inteligentes, honorables, fieles y divertidas.

"Porque una vez que hayas probado el vuelo, caminarás sobre la tierra con la mirada levantada hacia el cielo; porque ya has estado allí y quieres volver"

Leonardo da Vinci

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. MARCO CONCEPTUAL DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO EN LA GLOBALIZACIÓN	
1.1 El concepto de globalización como fundamento del modelo neoliberal en México...5	
1.2 El potencial exportador de las empresas mexicanas	14
1.3 Las micro, pequeñas y medianas empresas	18
1.4 Problemática en la participación de las empresas en el comercio exterior.....	21
2. ASPECTOS LEGALES, ECONÓMICOS Y POLÍTICOS PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA	
2.1 Aspectos legales	23
2.1.1 Permisos para la constitución de sociedades.....	24
2.1.2 Formas o modalidades legales para operar.....	25
2.1.3 Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.....	33
2.1.4 Certificación de zonificación para uso específico.....	34
2.1.5 Licencia de uso de suelo.....	34
2.1.6 Trámites ante el IMSS, INFONAVIT Y SAR.....	35
2.1.7 Aviso de declaración de apertura para establecimiento mercantil.....	36
2.1.8 Licencia para instalar o colocar un anuncio.....	37
2.1.9 Constitución de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento.....	37
2.1.10 Registro de fuentes fijas y/o de descargas de aguas residuales.....	39
2.1.11 Visto bueno de seguridad y operación.....	39
2.1.12 Programa interno de protección civil.....	40
2.1.13 Alta en el SIEM.....	40
2.2 Aspectos Económicos.....	41
2.2.1 Simplificación administrativa.....	41
2.2.2 Mayor competitividad para las empresas	43
2.2.3. Aspectos que forman parte de una cultura competitiva.....	44
2.2.4 Efectos de la apertura comercial sobre la empresa.....	44
2.2.5 Pensando globalmente.....	48
2.3 Aspectos Políticos.....	49
2.3.1 Antecedentes.....	49
2.3.2 Postura mexicana dentro de la organización mundial del comercio (OMC)...52	
2.3.3 Diversificación de mercados y concertación de tratados de libre comercio...55	
2.3.4 Importancia de la promoción de las exportaciones.....	56

3. ACTIVIDADES Y FUNCIONES DE LA EMPRESA

3.1 Planeación de la empresa.....	60
3.1.1 Dirección general.....	64
3.1.2 Dirección de finanzas.....	64
3.1.3 Dirección de mercadotecnia.....	66
3.1.3.1 Competitividad del producto.....	66
3.1.3.2 Precio del producto.....	68
3.1.3.3 Propiedad Industrial.....	69
3.1.3.4 Competitividad de la empresa.....	70
3.1.3.5 Mercado.....	72
3.1.4 Operación y logística.....	75
3.1.4.1 Comercialización y Canales de Distribución.....	75
3.1.4.2 Envase y Embalaje.....	78
3.1.4.3 Medios de Transporte.....	80
3.1.5 Asesoría Legal.....	84
3.1.5.1 Elaboración de Contratos Internacionales y Solución de Controversias.....	84
3.1.5.2 Verificar las Regulaciones Arancelarias y No Arancelarias.....	86
3.1.5.2.1 Normas de Etiquetado.....	89
3.1.5.2.2 Regulaciones Sanitarias, Fitosanitarias y Zoonosanitarias.....	90
3.1.5.2.3 Estándares Internacionales de Calidad ISO.....	91
3.1.5.2.4 Normas Ecológicas.....	91
3.1.5.2.5 INCOTERMS.....	92
3.1.5.2.6 Documentos básicos en el proceso de exportación.....	97
3.1.5.2.7 Seguros.....	98
3.1.5.2.8 Despacho Aduanal.....	99
3.2 Evaluación y Control.....	101
3.3 Apoyos Institucionales.....	102

4. CASO DE LA COMERCIALIZADORA AGROPRODUCTOS S. de R.L.	
4.1 Historia de la empresa.....	108
4.2 Consolidación de la empresa.....	109
4.3 Su producto: flores.....	110
4.4 El mercado.....	111
4.5 El proceso de exportación.....	113
4.6 Análisis del FODA.....	116
4.7 Puntos de mejora.....	117
4.8 Análisis y evaluación.....	118
CONCLUSIONES.....	119
BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

El motivo de la elaboración de una tesis que explique cómo constituir una empresa comercializadora de exportación se debe a lo práctico que resulta tener un solo documento que cubra de manera completa los pasos a realizar para crear una empresa que realice servicios de comercialización y exportación, empezando con los trámites que se deben gestionar ante las diversas autoridades, las dependencias a dónde acudir, las diferentes opciones de sociedades mercantiles, y los pasos a seguir en el proceso de exportación. Esta tesis se sugiere como una herramienta de gran utilidad para un emprendedor que quiere iniciarse en el negocio de la exportación y no sabe por dónde empezar ni tiene previstas las variables de planeación, organización, dirección y control para constituir una empresa de este tipo.

El objetivo general de este trabajo es analizar una empresa de exportación en México, para ver si cumple con los procedimientos, técnicas y estrategias que se plantean en los tres primeros capítulos de la tesis. Siguiendo una estrategia para la correcta y funcional creación de una empresa comercializadora de exportación.

Mi hipótesis es que una de las causas principales del fracaso de las empresas comercializadoras de exportación, es la falta de un manual que contenga los procedimientos necesarios para una correcta planeación de las estrategias a seguir para conformarla y ser exitoso en el mercado.

El marco teórico al que se hace referencia en este trabajo es el comercio exterior de México en la globalización.

Considerando que el método es el procedimiento o conjunto de ellos que se usan para hacer algo, el método a seguir es el deductivo, que va del marco teórico, donde se plantea la política comercial que se adoptó en México a partir de su inserción en el proceso globalizador, contando los aspectos económicos, políticos, legales y administrativos que intervienen en la toma de decisión para constituir una empresa, las actividades y funciones de una organización de esta naturaleza, hasta llegar a el análisis del caso práctico.

La teoría utilizada en este trabajo de investigación es la de promoción de exportaciones, tomando en cuenta que una teoría es un sistema de ideas que dan una explicación aproximada de un sector de la realidad. Las teorías incluyen modelos. Un modelo es una representación idealizada de una clase de objetos reales.¹

No importa si se trata de una persona que haya incursionado antes en el negocio de la exportación, o apenas esté empezando, este documento ofrece asesoría completa, con un lenguaje accesible a todo

¹ Mario Bunge. La Investigación Científica. Edit. Atriel, 2ª. Edición, México, 1983, pág. 414.

tipo de usuario y con información actualizada. No es un documento meramente descriptivo, sino que se también da sugerencias y plantea casos prácticos. Con el propósito de que la información aquí desarrollada sea comprendida y delimitada, se presenta el caso de una comercializadora que realiza exportaciones de flores.

La elaboración de un documento que ayude al empresario a constituir una comercializadora de exportación es importante debido a las oportunidades que ofrece el mercado externo a las empresas mexicanas competitivas, aprovechando la coyuntura actual con la que cuenta México por sus conexiones comerciales resultado de los tratados comerciales.

Como resultado de la apertura económica que ha experimentado desde hace varios años México, los empresarios se enfrentan a la competencia dentro de su propio territorio, y se ven orillados a buscar en el mercado internacional la colocación de sus productos para no desaparecer. Esto los obliga a producir con mejor calidad y precio.

Es una herramienta útil para cualquier estudiante de las ciencias sociales ya que le ayuda a comprender la posición de México ante la globalización, su participación en el mercado internacional y la capacidad de las empresas mexicanas para incursionar en el sector exportador.

Como profesionista recién egresado con esta guía se sintetizan muchos de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y se complementa la formación académica especializada en el área de comercio exterior.

Esta investigación aporta a la sociedad en general una guía práctica y completa del panorama al que se enfrentan los empresarios mexicanos para abrir una empresa comercializadora y funcionar exitosamente.

Se ha observado la importancia del tema debido a la necesidad que tienen las empresas mexicanas de incursionar en el mercado externo para ser competitivos y no quedar rezagados en el mercado tanto nacional como internacional debido a la apertura de mercados y la consolidación de tratados de libre comercio resultado del proceso de globalización.

Debido a la competitividad a la que se ven expuestas las empresas nacionales no sólo en el país, sino también en el exterior, surge la necesidad de elaborar planes de negocio internacional, y la búsqueda de una estrategia global aplicable ante cualquier circunstancia que le permita ser eficaz en sus procedimientos de exportación y venta.

En el primer capítulo se busca ubicar al lector en un marco conceptual del comercio exterior en México en la globalización, así como indicarle las actitudes y disposición al cambio que deben adaptarse y los elementos a considerar.

Con el propósito de ofrecer una orientación completa y efectiva, en el segundo capítulo de la investigación se describen los aspectos económicos, políticos y legales a considerar cuando uno decide crear una empresa de esta naturaleza, así como una descripción detallada de los procedimientos para abrir una empresa comercializadora, las instancias a dónde acudir y el tiempo que tardan los trámites. De igual manera se exponen los diferentes tipos de sociedades mercantiles que existen en nuestro país aplicables para una empresa de este género para que se tome una decisión sobre la más conveniente de acuerdo a los intereses particulares. Partiendo de la importancia que tienen las empresas para la economía del país, siendo generadoras de riqueza y sustento del desarrollo, creando empleos y siendo un instrumento de distribución de la riqueza. Por tal razón este trabajo está enfocado en crear una cultura empresarial exportadora, exponiendo de una manera general e integrada la importancia de ser competitivos en el mercado global y la manera de integrarse al mismo creando una empresa comercializadora que participe activamente en el mercado mundial.

En el tercer capítulo se plantean las principales actividades y funciones de la empresa, dividiéndola en áreas de trabajo de acuerdo a rol que desempeñan en la organización, quedando así una estructura dividida en el departamento de mercadotecnia, finanzas, operación y recursos humanos. Explicando las funciones que le corresponden a cada departamento. Asimismo se explican los pasos que se deben realizar para iniciarse en el negocio de la exportación, desde la evaluación de la empresa y producto, un análisis del mercado objetivo, los diferentes medios de transporte y comercialización, los términos de comercio internacional, aranceles y regulaciones no arancelarias, hasta los programas de fomento que ofrece el gobierno a las empresas, todo en un solo documento, haciendo de éste un documento práctico y completo. Para tal efecto, es importante que el emprendedor o empresario conozca las oportunidades, trámites y procesos que le pueden servir para llevar a cabo la constitución de una empresa comercializadora en México. De igual manera el empresario podrá evaluar su empresa para identificar en qué posición se encuentra en ese momento, si está lista o no para exportar, la capacidad de su producto, si se puede adaptar a las demandas del mercado internacional, ver qué mercado es el que le conviene, las formas de comercializar, transportar y demás logística necesaria para realizar el proceso de exportación.

Es de vital importancia aumentar la competitividad y productividad de las empresas en México, ya que esto se traduce en mayores empleos, con mejores salarios, fortalecimiento del mercado interno, y al exportar, se generan mayores divisas para el país. Además de que el comercio es el sector más numeroso en nuestro país, por lo que debe haber programas especializados en su desarrollo y mejoramiento continuo.²

² La distribución sectorial de las empresas en México es: 52% del total de empresas registradas en el INEGI se ocupan en el sector comercio, el 36% al sector servicios y el 12% en el industrial.

Para lograr esto se necesita de la participación tanto del sector público, como del privado; el primero debe proveer de los instrumentos necesarios para apoyar a las MPyMES, creando programas de promoción a las exportaciones y convenios de cooperación entre los países para favorecer el intercambio comercial; por su parte, la Iniciativa privada debe comprometerse a ser uso eficiente de estos apoyos y así ir creando una cultura empresarial multiplicadora y competitiva que ayude al crecimiento del país.

Según la política de promoción de exportaciones, los objetivos a lograr son distintos según sea la fase en la que se encuentra la empresa; cuando una empresa apenas está iniciando debe proporcionar un enfoque para la investigación de mercados, apoyo financiero y organizacional, en una fase intermedia, se deben tomar como medidas de promoción las misiones comerciales y ferias, ya que permiten conocer alternativas de acceso y los posibles socios comerciales; mientras que en las últimas fases se requiere que las empresas continúen con su patrón de comportamiento en exportaciones para fortalecer relaciones y suscitar ideas de cómo mejorar su estrategia.

En el cuarto capítulo se analiza si el caso de la Comercializadora de Agroproductos S. de R.L. cumple con el modelo teórico de la empresa que se estudia en el capítulo 3. De esta manera podemos evaluar si es útil la estrategia seguida en la investigación, exponiendo el caso de una empresa comercializadora de flores, quien compartió su experiencias desde el inicio, cuáles fueron sus objetivos en un principio y cuáles son ahora, la manera que fueron adaptando el producto según la demanda extranjera, la logística que planearon para llevar en términos exitosos sus ventas, etc. Información que puede ser muy útil para las empresas interesadas en exportar.

1. MARCO CONCEPTUAL DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO EN LA GLOBALIZACIÓN.

Es importante que antes de desarrollar cualquier investigación se realice una planeación de los elementos que buscamos, lo que queremos lograr con ellos y finalmente llevar a cabo una evaluación de los mismos. La planeación consiste en fijar el curso de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo. La secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos necesarios para su realización. En este capítulo se planea analizar la inserción de México en la globalización desde el aspecto del comercio exterior, las estrategias que se han tomado para adaptar esa política comercial y la importancia que tiene para las empresas nacionales iniciarse en el mercado exportador y sus principales retos.

Para conocer algo adecuadamente se debe definir. A continuación se presentan algunos de los conceptos que se analizarán en este trabajo de manera que quede claro y se entienda su uso.

Se entiende por comercio a las actividades que desarrolla un individuo o institución, con propósitos de lucro y que está basado principalmente en el intercambio de productos, de moneda y en general de efectos mercantiles.¹

El comercio exterior es cuando las transacciones que se efectúan tienen un margen de acción que abarca dos países o más, trasciende las fronteras nacionales y se llevan a cabo acciones de compraventa con un socio comercial que se encuentra en el extranjero.

El comercio exterior en México tuvo un nuevo impulso a partir de 1982 con el gobierno de Miguel de la Madrid y se caracterizó por una apertura económica hacia el exterior y el cambio estructural de la economía. Más adelante se verá los factores que intervinieron en este cambio de política comercial y las consecuencias a corto y mediano plazo que se han derivado producto de la apertura comercial.

1.1 EL CONCEPTO DE GLOBALIZACIÓN COMO FUNDAMENTO DEL MODELO NEOLIBERAL EN MÉXICO

Una gran cantidad de argumentos se han aplicado incorrectamente en los últimos tiempos para atacar a la globalización, un término que cubre casi cualquier cosa. En efecto, este concepto se ha aplicado a los más diversos campos y fenómenos, al punto de que ya no sabemos muy bien qué queremos decir con él. La palabra "globalización" se utilizó inicialmente en el área económica, pero pronto se hicieron notar sus connotaciones sociales, culturales, científicas, tecnológicas e ideológicas. A pesar de que no siempre sabemos qué queremos decir con esta palabra, también se nos hace más evidente que se trata de algo que está presente, que es importante y que afecta a nuestras vidas. Esta situación que nos coloca frente a un fenómeno que desconocemos, produce mucho desconcierto. Como suele suceder, el temor es mayor entre aquellos para quienes el proceso es más extraño. Entre quienes no cuentan con los

mecanismos para enfrentarlo y sienten que puede afectarlos o dejarlos de lado sin que se tenga ningún poder para evitarlo. Todo esto provoca resistencia a aceptarlo, pero es necesario estar bien informados acerca de este fenómeno que nos afecta a todos para saber cómo enfrentarlo, de qué herramientas nos podemos valer para sacar el mayor provecho y no quedar rezagados de los beneficios que se pueden obtener al tener una economía globalizada que cada vez nos obliga a ser más competitivos y nos brinda una gama de posibilidades para abrir nuestros mercados.

La globalización está ahí, constituye una realidad a la cual no podemos oponernos ni podemos modificar. Responde a las leyes de la historia, a los avances de la ciencia y la tecnología, al desarrollo propio del capitalismo. Lo más sensato es adaptarse o insertarse en ella para no quedarse al margen.

Un nuevo sistema internacional reemplazó a la Guerra Fría: la globalización. Esta se refiere a la integración de mercados, finanzas y tecnologías, de manera que está contrayendo al mundo de una talla media a una talla pequeña, permitiendo a cada uno de nosotros tener acceso alrededor del mundo de manera más fácil, más rápido y más barato que nunca.²

El fenómeno de la globalización nace de la necesidad del intercambio entre las naciones en el plano político, económico y social. Esta necesidad no es algo nuevo, sin embargo, es en este momento en donde se ha vislumbrado con mayor dinamismo. Es el avance de las comunicaciones (transportes aéreos, terrestres y marítimos principalmente) la que nos ha llevado a acentuar este proceso. En palabras del Lic. Carlos Salinas, es la globalización de los mercados, junto con el surgimiento de nuevos y más complejos centros de comercio, además de la variabilidad en el manejo de las finanzas y los acelerados avances tecnológicos, los que condujeron a una revolución en los conocimientos, además de que crearon la necesidad de transformaciones políticas tanto internas como externas para buscar asegurar un lugar en los mercados internacionales.³ En su vertiente económica, surge a raíz del aceleramiento del proceso tecnológico en general, que recae en la competitividad abarcada por cada uno de los sectores. La alta tecnología en medios de información y de transporte, ocasionan cambios en los modelos en que las empresas y naciones negocian, acrecentando los volúmenes de transporte de mercancías a menores tiempos.

Todos estos fenómenos simultáneamente con la liberalización y la desregulación de los mercados en los países industrializados, han conducido a la formación de redes o sistemas productivos transnacionales. Esto ha ocurrido por la ampliación de la esfera de influencia de las empresas transnacionales, la concertación de alianzas estratégicas entre las empresas, incluyendo las que pertenecen a distintos

¹ Refugio, Roman. *Práctica Comercial Mexicana*, Edit. La Esfera, México, 1996, pág. 5.

² Thomas L. Friedman, "Dueling Globalizations" en la revista *Foreign Policy*, N° 116, Washington, D.C., 1999, Pág. 110

³ Carlos Salinas de Gortari, Presidente de México. Discurso pronunciado durante el almuerzo de honor en el Commonwealth Club de California, San. Fco., 30 de septiembre de 1991, "La política exterior de México en el Nuevo Orden Mundial", Pág. 84.

sectores, y las que se utilizan de manera general en redes de información y comunicación mundiales. Una parte importante y creciente del comercio mundial tiene lugar en el marco de los sistemas de información.

Estas nuevas formas de organización en la producción tienen como resultado una redefinición de las ventajas comparativas, en las que la innovación permanente, el carácter global de la organización y las estrategias empresariales ejercen un efecto decisivo. Algunas manifestaciones específicas son: la acelerada internacionalización de la producción, el crecimiento del comercio por encima del crecimiento del producto, el componente intrasectorial en el comercio mundial,⁴ la mayor movilidad de los factores de producción, la función crucial que desempeña la inversión extranjera en el crecimiento de la producción y del comercio, la integración entre los diferentes sectores de la economía tanto en su ámbito nacional como internacional, la creciente importancia de los servicios en los intercambios internacionales y la mitigación entre las diferencias de las políticas económicas que tienen diferentes objetivos para una homogenización de estrategias.

En este sentido, la globalización significa una oportunidad porque constituye el marco de referencia para que determinadas naciones puedan integrarse en las corrientes internacionales de inversión, comercio y tecnología, de lo cual dependen las perspectivas de crecimiento económico. No obstante, la globalización no incluye a todos los países, mas bien expone fuertes tendencias a la concentración y a la desigualdad en la distribución geográfica de sus beneficios, y muchos países en desarrollo están todavía al margen del proceso debido a ciertas creencias estructurales. Entre estas últimas destacan:

- ◆ Bajo nivel de desarrollo científico y tecnológico, así como recursos humanos de bajo nivel escolar, así como una transferencia de tecnología insuficiente.
- ◆ Mercado interno de tamaño reducido, insuficiente y dependiente del exterior.
- ◆ Deficiente infraestructura, como consecuencia de la falta de inversión interna.
- ◆ Regímenes restrictivos para las inversiones extranjeras, por temor a la competencia exterior.
- ◆ Sistemas financieros poco desarrollados, por falta de ahorro interno.
- ◆ Limitaciones al acceso de sus exportaciones en los mercados de destino por falta de calidad.

Las anteriores afirmaciones son aplicables a la realidad mexicana, que si bien el esfuerzo de los últimos años se ha concentrado en la inserción del país al proceso de globalización, este no ha sido un país directamente beneficiado de los resultados de tal proceso. Más adelante se verá cómo estos factores marcan la diferencia entre los resultados de una estrategia de promoción empresarial y otra.

⁴ El comercio intrasectorial se refiere a la exportación e importación simultánea de productos manufacturados de la misma línea de producción.

Por otro lado, significa un reto porque es preciso subsanar estas carencias a fin de aprovechar las oportunidades que ofrece la globalización. Sin embargo, esta debe lograrse sin olvidar los riesgos relacionados con las posibles prácticas comerciales restrictivas como son los acuerdos entre empresas para limitar la competencia, la repartición de mercados, la utilización de precios de transferencia y las prohibiciones para exportar a ciertos mercados.

En teoría, la globalización brinda la oportunidad de elevar los ingresos mediante un comercio y una especialización mayores. Esta oportunidad está condicionada por la dimensión de los mercados de que se trate, la que a su vez depende de la geografía, los costos de transportación, las redes de comunicación y las instituciones que sustentan los mercados.⁵ Con un libre comercio las dimensiones de los mercados aumentan, junto con ello la competencia, y la necesidad de mejorar la calidad tanto de los productos y servicios. A la vez, los gobiernos tienen una mayor presión de crear programas de ayuda a pequeños y medianos empresarios. De esta manera los más competitivos, por estar mejor preparados, obtienen ventajas del incremento en las oportunidades para sobrevivir y seguir prosperando.

De acuerdo con Gonzalo Martner, la globalización es un fenómeno derivado de la creciente interdependencia de las naciones que se manifiesta de modo destacado en el ámbito económico.⁶ Podemos observar cómo los Estados se van interrelacionando cada vez de una manera más necesaria, sobre todo, en lo que respecta a los flujos comerciales, financiamiento e inversión. La revolución tecnológica en los medios de comunicación, la informática, y el acelerado desarrollo de tecnologías de punta, en combinación con la liberalización comercial y esquemas de cooperación económica más amplios, han generado la globalización de los procesos productivos. Los componentes de una gran gama de productos provienen de diferentes partes del mundo, y el destino de mercancías terminadas ya no está limitado ni por el tiempo ni por el espacio.⁷

Por tal motivo, es común ahora encontrar una gran cooperación en la producción de un bien o servicio, ya sea con financiamiento japonés, mano de obra mexicana, materia prima de algún país latinoamericano, etc. Podemos observar que se da una especie de enorme división internacional del trabajo en donde se tratan de aprovechar las ventajas comparativas y competitivas de cada nación.

Como una manera de regular la interacción económica, se van creando regiones económicas divididas por bloques comerciales con sus características particulares, sobresaliendo los líderes de cada bloque, así tendremos a Japón impulsando las economías de los tigres asiáticos como Singapur, Malasia, Taiwán entre otros; en Europa, Alemania es líder, aún cuando tuvo que asumir el papel de protector al caer el Muro de Berlín y unirse con la República Federal Alemana, sin embargo, la Unión Europea es el proyecto más ambicioso y avanzado de los bloques comerciales teniendo estos países un libre tránsito de

⁵ Bruce R. Scott. *La gran línea divisoria en la aldea global*, en Foreign Affairs en Español, Primavera 2001.

⁶ Gonzalo Martner Fanta. "Paradojas de un Mundo en Transición", *Op. Cit.* Pág. 47.

personas y mercancías, una moneda común, faltará limar algunos detalles con el fin de la unión política; y por supuesto a pesar de las dificultades y el desgaste político económico, los Estados Unidos de América lideran el bloque americano con el TLCAN y buscan ir ingresando a los demás Estados americanos para alcanzar el panamericanismo.

Dentro de las políticas implementadas por estos países encontramos que la apertura comercial es vital, buscando generar inversión en su territorio, atraer capitales, tecnologías de punta, infraestructura, etc., además de una drástica reducción del gasto público.

Críticos del fenómeno de la globalización, como Ignacio Ramonet, aseguran que este sistema impone la fuerza de dos poderosas y contradictorias dinámicas en el mundo: la fusión y la fisión. Por un lado muchos países forman alianzas, se unen para construir instituciones, especialmente económicas, que proveen fuerza y seguridad a sus miembros.⁸ Pero a lado de está integración o fusión, muchas comunidades multinacionales son víctimas de una fisión o fractura hacia su interior. Basta ver tres países que formaban parte del bloque del Este como Checoslovaquia, la URSS y Yugoslavia, que de ser tres países pasaron a constituir 22 naciones independientes.⁹ En realidad esta fisión rompe con la idea de una aldea global, donde no haya fronteras entre los países y todo sea un solo mercado, ya que al fraccionarse los países, se crean nuevos y más gobiernos, posibles protecciones y restricciones al libre comercio.

Sucede algo similar a lo que aconteció al inicio de la era industrial. Muchos de sus efectos negativos, que fueron denunciados oportunamente, no eran necesariamente inherentes a la industrialización, sino que resultaban de la incapacidad para manejar y orientar fenómenos que todavía no se comprendían. Actualmente resulta claro que nadie ha logrado manejar el proceso de globalización cabalmente.

Es evidente que el mismo sistema internacional requiere que los Estados vayan generando cambios con la certeza de que si éstos no se realizan, quedarán en completa desventaja en el ámbito internacional. Es necesario continuar con la estabilidad democrática y avanzar en la apertura comercial impulsando a su vez la productividad además del incremento de la calidad.

Sintetizando diversos conceptos que surgen alrededor de este fenómeno se puede explicar como un fenómeno ligado al capital, de origen incierto pero que apunta con mayor claridad al avance que han tenido las comunicaciones y la tecnología, que han acortado las distancias, siendo por lo tanto, de reciente aparición; es de naturaleza económica, política y sociocultural, de interdependencia,

⁷ Andrés Rozental "Memorias del VI seminario África América Latina" en *Configuración de un nuevo orden internacional*, Pág.32

⁸ Como ejemplo están las alianzas de la Unión Europea, países de Asia, Europa del Este, Norteamérica, que firman tratados comerciales y reducen barreras arancelarias para estimular el comercio, y también para reforzar alianzas políticas y de seguridad.

⁹ Ignacio Ramonet, "A New Totalitarianism", en la revista *Foreign Policy*, N°116, Washington, D.C., 1999, Pág.118.

colaboración y aprovechamiento común de los beneficios. Sus causas son numerosas, no hay una sola; no se debe entender tan sólo como un concepto económico, no como un simple desarrollo del sistema mundial o como un desarrollo puramente de instituciones mundiales a gran escala, no es un simple conjunto de procesos ni tampoco va en una sola dirección. Tiene consecuencias muy distintas según sea la ubicación geográfica de que se trate; genera algunas formas nuevas de integración que coexisten con nuevas formas de fragmentación.

Entendiendo que la globalización económica no es la responsable del atraso, pero tampoco va a ser la que saque de pobres a los pobres. Simplemente se trata de un entorno nuevo, en el que cambian las oportunidades y los riesgos. Los dos adquieren una dimensión mayor porque el terreno de juego también es más grande.

En un intento para definir el modelo proteccionista, podemos decir que se caracteriza por una fuerte participación estatal para regular las actividades económicas, instrumentando políticas que favorezcan el desarrollo de las exportaciones e inhiban el crecimiento de las importaciones.

A partir de la década de los cuarenta se desarrolló esta política cuyo objetivo fue la sustitución de importaciones, esto quiere decir que un país produce bienes que antes importaba.

En apoyo al proceso de industrialización que se planteó como objetivo fundamental del modelo de sustitución de importaciones, el gobierno asume políticas fiscales que se traducen, sobre todo, en el fomento a la inversión, tanto pública como privada. El gasto público se orienta a subsidios, exenciones impositivas, inversión e infraestructura, así como el control de los sectores estratégicos de la economía.

En el periodo que va de 1940 a 1970 se logró consolidar un aparato productivo relativamente diversificado e importantes niveles de crecimiento económico, al vincular su estrategia de desarrollo hacia el mercado interno.

Sin embargo, a partir de la primera mitad de la década de los setenta, la crisis de la economía internacional pone en evidencia los problemas estructurales de este modelo proteccionista y sus límites.

Lo que produjo fue estancamiento en la productividad, desajustes sectoriales, escasa competitividad, inflación y desequilibrios regionales.

Por su parte, lo que ofrece el liberalismo es la no intervención del Estado en la economía, el mercado es quien regula por sí mismo los procesos económicos. Sus fundamentos básicos son:

- La división internacional del trabajo
- La competencia internacional a través de la ventaja comparativa

En la actualidad la división internacional del trabajo supone la especialización de países en determinados procesos productivos, donde el desarrollo tecnológico y la calidad de la mano de obra permiten el acceso de productos a menores costos a un mercado internacional globalizado.

La teoría de las ventajas comparativas, desarrollada por el economista clásico David Ricardo, es precisamente que la especialización de los países se dé en función a la ventaja comparativa, o lo que es lo mismo, de acuerdo a los costos relativos menores para cada país.

Se ha desarrollado un nuevo concepto, a partir del cual los países deben especializarse en función de la ventaja competitiva para aprovechar las bondades del comercio exterior. Para vender al exterior supone menores precios, mejor calidad, adecuado servicio (tiempos de entrega, cumplimiento de los contratos de compra-venta y presentación del producto, entre otros), así como un financiamiento ágil y oportuno. El cumplimiento de estas cuatro premisas básicas es considerado como condición indispensable para poder penetrar y mantenerse en los mercados internacionales.¹⁰

En este contexto, el gobierno de México en 1982 decide cambiar radicalmente su política económica buscando eliminar los obstáculos que impedían el crecimiento de la economía, debido a que fracasó la política petrolera de López Portillo. En aspectos comerciales las acciones se centraron en la liberalización del comercio internacional y el Ingreso al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés).

En el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, se propagó más la política económica del neoliberalismo y globalización, principalmente por las elites políticas y económicas dominantes. Fue en esa época que México firmó un tratado de libre comercio con los dos países más importantes de América. No se hablaba de otra cosa mas que de dejar atrás las viejas políticas proteccionistas y liberar la economía a la inversión extranjera y al flujo de capitales y mercancías.

Para poder adoptar esta nueva ideología fue necesario hacer reformas constitucionales, sobre todo en materia económica como las privatizaciones, limitando el papel del Estado y abriendo el mercado a los intereses extranjeros con el fin de que hubiera un acceso más libre de capitales del exterior y así vinieran a invertir al país o especular en la bolsa de valores.¹¹

Con la política privatizadora el Estado deja de ser el administrador nacional; algunos sectores considerados como estratégicos pasan a manos de capital privado, es el caso de la industria petroquímica, servicios públicos como el agua, la electricidad, el gas, los puertos, las carreteras, entre otros.

¹⁰ Mario Abdala Mirwald, "Comercio Internacional: retos y oportunidades para la empresa" en *Serie de Documentos Técnicos*, Edit. BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 10.

Con la liberalización financiera se pretendió atraer a los capitales externos para que vinieran a invertir al país y de esta manera alcanzar un mayor desarrollo, pero esta liberalización se subordinó a combatir la inflación y mantener el tipo de cambio, como resultado, la riqueza se concentró en unas cuantas manos y no se logró la modernización que se había prometido en un principio.

Cuando el ritmo mundial de la globalización se aceleró con las políticas de Margaret Thatcher y Ronald Reagan en los ochenta, México empezó a aplicar políticas de liberalización, desregulación, internacionalización y privatización. Los pasos más importantes en este proceso fueron el ingreso al GATT (ahora la Organización Mundial del Comercio-OMC) en 1986, la apertura hacia el capital extranjero representado por el establecimiento del Fondo NAFIN en 1987, la privatización de TELMEX en 1990, y posteriormente su oferta pública en la Bolsa de Nueva York, así como la privatización de los bancos entre 1991 y 1992.

El hecho que México se convirtiera en socio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), fue algo novedoso y sorprendente para algunos sectores nacionales. El principal requisito para ser miembro es liberalizar progresivamente los movimientos de capitales y servicios, incluyendo los financieros. Cada país se compromete a aplicar los principios de liberalización, no discriminación, trato nacional. Los países miembros se comprometen a aplicar tales principios, pero interponiendo reservas a los códigos de liberalización, a razón de sus leyes internas o a la imposibilidad de asumir dicho compromiso inmediatamente.

Ser parte de este organismo implica varios compromisos, entre ellos, contribuir a una expansión continua del comercio internacional y la inversión, crear mayor estabilidad en los mercados financieros, mejorar las habilidades para ajustarse y competir en una economía mundial globalizada. México, al convertirse en miembro de la OCDE tuvo que adoptar compromisos en áreas tales como educación, turismo, medio ambiente, pesca, agricultura, pero sobre todo en comercio y liberalización de los mercados de capitales.

Así, el rescate financiero del gobierno estadounidense en los primeros meses de 1995 tampoco hubiera sido posible sin globalización (interdependencia e interacción), implícita en el TLCAN. Este rescate facilitó la recuperación financiera del país, en la misma forma en que la competitividad de la industria mexicana, resultado de la apertura comercial, hizo posible el auge en las exportaciones mexicanas después de la devaluación de 1994, causa importante de la misma recuperación económica.

De 1982 a la fecha, el gobierno mexicano ha procurado centrar sus relaciones comerciales con el resto del mundo bajo un nuevo modelo de desarrollo basado en el libre cambio, con el fin de terminar con el atraso al que condujo el modelo de sustitución de importaciones y de propiciar mayores niveles de competitividad del aparato productivo nacional.

¹¹ Victor Flores Olea y Abelardo Mariña Flores. *Crítica de la globalidad. Dominación y liberación en nuestro tiempo*. Edit. FCE, México, 1999, Pág. 509.

Para intentar comprender la realidad de la globalización, en este capítulo se pretende despojarla de los prejuicios propios de su ideología. Una corriente determinada y poderosa, la neoliberal, se apropió del término por más de una década. También se apropió de los últimos avances tecnológicos y científicos y los presentó como resultado de la globalización y del mercado (como muestra la Internet, que fue desarrollada por el sector público mediante investigaciones subsidiadas), considerando sus propias recomendaciones de políticas y comportamientos como inherentes a la globalización.

La reacción contra esta ideología trae un efecto en ocasiones negativo. Al rechazar la importancia y la existencia del fenómeno se le atribuyen resultados que no son inherentes al fenómeno en sí, como la pobreza y la desigualdad, lo que conduce a una oposición a ultranza, que no sólo no nos da una visión real de la situación, sino que no proporciona herramientas útiles para enfrentarse a ella e incorporarnos de la manera que más nos convenga.

Es una realidad cambiante que no ha mostrado aún todas sus facetas, todas sus promesas y sus amenazas. Necesitamos comprenderla y no evitarla. Es por eso que en este primer capítulo se tratará de contextualizar este fenómeno, analizar sus diversas concepciones y concretarlo en el caso de México; cómo es que se ha dado este proceso en el país, sus inicios, hacia dónde vamos, y principalmente la manera en que el empresario debe insertarse en él para hacer de su empresa una empresa competitiva no sólo en el mercado nacional sino también en el internacional.

Originalmente se recomendaban estrategias de sustitución de importaciones a los países del tercer mundo, sugiriendo que la industrialización podía copiarse simplemente de los países más desarrollados y que todo lo que se necesitaba era un poco de capital y de protección. Más tarde la industrialización guiada por la exportación destacó la importancia de la competencia en el mercado mundial como una forma de volverse competitivo y ganar divisas extranjeras.

Es importante destacar los principales mecanismos de negociación comercial establecidos por México con sus socios comerciales con los que ha firmado tratados, con el propósito de percibir cómo a través de estos acuerdos se podrá lograr una competitiva y eficiente inserción de la planta productiva mexicana a un mercado internacional globalizado.

Debido a la naturaleza de este estudio se abordarán los diversos problemas y el potencial de la pequeña empresa mexicana, con el propósito de analizar las condiciones de estas empresas frente al proceso de globalización y las opciones para articular una política de promoción de este estrato de empresas, con la finalidad de contar con un espectro empresarial más amplio que dé respuesta a los problemas de la ocupación en las diferentes regiones del país.

El resurgimiento de la pequeña empresa como punto clave de la organización industrial, hace necesaria una reflexión que haga ubicar su papel en términos de la nueva economía de redes que se empieza a conformar como la estrategia de producción que prevalecerá al inicio de este nuevo siglo.

1.2 EL POTENCIAL EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS MEXICANAS

Definamos en principio *¿qué es exportar?*

Exportar es una serie de actos que una persona, o una empresa realizan para poder vender sus productos más allá de sus fronteras territoriales.

Según Phillip Kotler, existen dos tipos de exportación:

✓ *La exportación esporádica*, que es un nivel pasivo de participación en el cual la compañía exporta ocasionalmente sus excedentes, y vende bienes y/o servicios a los compradores que representan a empresas extranjeras; y

✓ *La exportación activa*, que se lleva a cabo cuando la compañía se compromete a ampliar sus exportaciones a determinado mercado.¹²

En ambos casos producen todos sus bienes en el país de origen.

Es necesario tanto para el país como para las empresas nacionales convertirse en exportadoras activas de sus productos. El empresario eficaz debe participar sistemática, ordenada y exitosamente en el mercado extranjero.

La exportación es para la empresa la ampliación del mercado interno, lo que significa mayores ingresos y la posibilidad de alcanzar la eficiencia más alta al permitirles operar al máximo de su capacidad con la consecuente disminución de costos. Además, dada la situación actual las empresas mexicanas necesitan exportar para alcanzar la competitividad necesaria que les permita defenderse en su propio mercado contra las importaciones.

Para el país, significa generación de divisas para hacer frente a las necesidades y compromisos internacionales, como son las importaciones necesarias para el desarrollo industrial, y el pago de intereses y capital de la deuda externa.

Puesto que ningún país genera todos los bienes y servicios que requiere, ya que estaríamos hablando de una autarquía económica, es común que recurra al mercado exterior para satisfacer sus necesidades, de ahí la ley de la ventaja comparativa, algunos países producen determinados bienes a un precio más económico que otro país, y ese bien es el indicado para intercambiarse por otro que al primer país le es más costoso producir.

¹² Phillip Kotler, *Fundamentos de mercadotecnia*. Edit. Prentice Hall, 1984, Pág. 52

Otra razón para exportar es el desarrollo acelerado de la tecnología. Al no disponer de todos estos avances la importación de productos resultado de la aplicación de alta tecnología, se convierte en una forma sencilla de disponer de algo que de otra manera sería muy costoso adquirir por su elevado precio.

En general, la exportación representa una gran ventaja para quien la realiza, significa utilidades adicionales para la empresa, y beneficios para la economía en general.

A nivel internacional, la posición que tiene México en su participación en el comercio exterior es bastante buena, para muestra, basta con mencionar que ocupa en el treceavo lugar entre los países que más exportan, es el segundo socio comercial de Estados Unidos y el primer exportador de América Latina.¹³

¿Qué exportamos?

En un principio, las exportaciones mexicanas estaban formadas básicamente por bienes primarios, es decir, productos resultado de actividades ganaderas, agrícolas, pesqueras, minerales, y principalmente el petróleo.

A partir de 1986 fue necesario que nuestro país intensificara esfuerzos para promover la exportación de bienes manufacturados, con un mayor valor agregado, que nos hiciera menos dependientes a las condiciones cambiantes del mercado internacional, principalmente en el de energéticos.

En el periodo 1982-1996, México se transformó de un país monoexportador, que dependía altamente del precio internacional de los hidrocarburos, a una economía exportadora de manufacturas.

Hoy México se ha convertido en uno de los principales países exportadores del mundo y las ventas externas representan una participación importante y creciente del producto interno. Un indicador del favorable desempeño de las exportaciones es la creciente incorporación de nuevas empresas a la actividad exportadora, la mayoría de ellas son micros y pequeñas. Este dato es de mucha importancia ya que su participación en las exportaciones es escasa en comparación con las grandes empresas y las maquiladoras, por lo que es necesario seguir impulsando su incursión en el negocio de las exportaciones.¹⁴

Una contribución de gran importancia de la actividad exportadora es su impacto a nivel regional, ya que estas han promovido el desarrollo de nuevos polos industriales. Los logros del sector exportador en parte se deben al incremento de la competitividad de la planta productiva, y esto ha sido consecuencia de importantes reformas en la economía del país, como la apertura comercial, los avances en la

¹³ Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006. Secretaría de Economía, México, 2001, pág. 42

¹⁴ Informes de la SHyCP revelan que la participación de las MPyMES en las exportaciones es del 6.6%, mientras que las grandes empresas participan con 51.9% y las maquiladoras con 41.5% del total.

desregulación y la privatización de empresas públicas no estratégicas, entre otros grandes avances que se han implementado en años recientes.

Estas reformas se traducen en la disponibilidad de insumos, partes, componentes, bienes de capital y servicios de mejor precio y calidad, que tienen ahora los productores nacionales, lo que les hace ser más competitivos.

Uno de los grandes retos a vencer es la diversificación de las exportaciones y aumentar el valor agregado nacional de nuestras exportaciones.

Es importante destacar que el crecimiento de las exportaciones no es un objetivo en sí mismo. Sin embargo, las ventas externas son un aliado muy importante del crecimiento económico, de la generación de empleos y de mejorar la distribución del ingreso. Un ejemplo de esto es el crecimiento que han tenido en los últimos años los países del Sureste asiático, los cuales se enfocaron en aumentar su competitividad para exportar productos de buena calidad, diversificando sus mercados.

Es necesario distinguir entre estrategia multilocal y una global. La primera trata la competencia en cada país o región aisladamente, mientras que la segunda enfoca a los países y las regiones conjuntamente en forma integrada. Es por eso que el empresario debe tomar en cuenta el tipo de proyección que quiere darle a su empresa antes de empezar a hablar de estrategias globales.

Para alcanzar los beneficios de la globalización, los empresarios deben darse cuenta del momento en que las condiciones industriales ofrecen la oportunidad de usar palancas de estrategia global. Estas condiciones son: el mercado, el costo, los impulsos gubernamentales y competitivos.¹⁵

Cuando un empresario piense en su mercado, debe tomar en cuenta las necesidades comunes de sus clientes, los canales globales de distribución, el marketing y la adaptación local que requiera el producto. El costo va a depender de la naturaleza del negocio.

Los gobiernos afectan a la globalización de varias maneras, como son los derechos de importación y cuotas, barreras no arancelarias, subsidios a la exportación, y otros requisitos locales. El empleo de estas barreras comerciales por los gobiernos les dificulta a las compañías usar las palancas globales de participación en el mercado global.

La competencia depende del número de importaciones y exportaciones que se realicen, de los competidores de distintos continentes, la interdependencia entre los países, entre otros. Estos elementos elevan el potencial de globalización de una empresa, a la vez que estimulan la capacidad de respuesta.

¹⁵ George S. Yip, *Globalización*, Edit. Norma, E.U.A., 1993, Pág. 33

Cuanto más comercio hay entre los países, más interacción habrá entre los competidores de distintos países, por tanto, se hace más necesaria la estrategia global.

Convertir una serie de negocios nacionales en un solo negocio mundial con una estrategia global integrada es uno de los retos más serios para los empresarios de hoy. Muchas fuerzas están empujando a las empresas de todo el mundo a globalizarse, en el sentido de ampliar su participación en los mercados extranjeros, pero también necesitan globalizarse en otro sentido, esto es, integrando una estrategia mundial.

Los cambios recientes y los que están por venir hacen más probable que una estrategia global resulte más eficaz que una multinacional. Tener una buena estrategia global puede ser el requisito para sobrevivir a medida que los cambios se aceleren. Estos cambios se refieren principalmente a la dinámica de mercado que se está dando hoy en día, como la reducción de las barreras arancelarias, el aumento de las no arancelarias, la dinámica de la competencia, que sale de los niveles nacionales y se convierte en global, etc.

El aumento de la competencia extranjera es por sí mismo una razón para que los negocios se globalicen, de esta manera podrán adquirir el tamaño y habilidades que le permitan competir más eficazmente.

Quiénes tienen muy clara la idea de competencia global y estas nuevas estrategias de mercado son los japoneses. Su enfoque central de la competencia global es uno de los factores que les han permitido conquistar tantos mercados occidentales.¹⁶

A fin de desarrollar una estrategia global eficaz es importante comprender el potencial de globalización de una empresa. A continuación se mencionarán distintos lineamientos que debe seguir un empresario para diagnosticar ese potencial.

¹⁶ Christopher A. Bartlett y Sumantra Ghoshal, *Managing Across Borders: The Transnational Solution* Boston: Harvard Business School Press, 1989, en George S. Yip, *Op. Cit.* Pág. 3

GUÍA PARA DIAGNOSTICAR EL POTENCIAL DE GLOBALIZACIÓN

- No suponer que las empresas son globales o no son globales. Por el contrario, casi toda empresa tiene potencial de globalización en algunos aspectos, y en otros no.
- Los diversos impulsores de globalización empresarial pueden operar en distintas direcciones; algunos favoreciéndola y otros haciéndola difícil y no aconsejable.
- Los negocios pueden responder en forma selectiva a los impulsores de la globalización empresarial, globalizando solamente aquellos elementos de la estrategia que sean afectados por los impulsores favorables.
- El nivel del potencial de globalización varía con el tiempo.
- Los impulsores de globalización pueden operar a escala regional o continental, lo mismo que a escala global.

1.3 LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

De acuerdo al INEGI existen en el país más de 2 millones 844 mil empresas, de las cuales el 99.7% son MPyMES, estas representan el 64% de los empleos y su participación en el Producto Interno Bruto (PIB) es del 42%.¹⁷ De aquí la importancia que tiene este sector empresarial en la economía del país y la necesidad de crear apoyos enfocados específicamente a ellas.

Existen varias clasificaciones para determinar el tamaño de una empresa de acuerdo a la fuente que se consulte. Para el presente estudio se ha tomado una clasificación basada en el número de empleados, definida por la Secretaría de Economía.

CLASIFICACION POR NUMERO DE EMPLEADOS			
TAMANO DE SECTOR	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICROEMPRESA	0-30	0-5	0-20
PEQUEÑA EMPRESA	31-100	6-20	21-50
MEDIANA EMPRESA	101-500	21-100	51-100
GRAN EMPRESA	500 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 1999.

Microempresas

Consideradas macroeconómicamente, las microempresas tienen una gran ventaja ya que son grandes generadoras de empleo y permiten una mayor descentralización de la producción. Son el embrión industrial de las ciudades intermedias. Por otra parte, las microempresas muestran una menor

¹⁷ Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006, pág. 21.

propensión al consumo de divisas tanto de insumos como fundamentalmente en maquinaria y equipos, ya que reciclan y aprovechan maquinaria de segunda mano.¹⁸

Hay muchas razones para formar una microempresa, una de ellas puede ser la satisfacción de una persona por ser propietario de su empresa y de sus medios de producción, por pequeña que ésta pueda ser. El empresario lo concibe no siempre como actividad de sobrevivencia transitoria, sino como un medio de vida para él y su familia. La continuada recesión del sector de la mediana y gran empresa acentúa ese criterio.

Los pequeños negocios son un ejemplo y las grandes empresas podrían aprender mucho de ellos, y de hecho lo están haciendo: una gran cantidad de empresas gigantescas ahora están convencidas de los beneficios de conducir sus operaciones de una manera mejor controlada y contenidas en sí mismas a tal grado que se están dividiendo en departamentos especializados y en pequeñas unidades de negocios.¹⁹

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES):

Definir de una manera universal la empresa pequeña, mediana y grande no siempre es fácil, ya que son conceptos relativos y dependen siempre de un referente externo de tamaño. Una empresa pequeña en un sector puede ser grande en otro, o en el mismo sector de otros países. Además, cualquier parámetro de medición del tamaño de una empresa es siempre insuficiente. El volumen de empleo, las ventas, los activos fijos, el capital desembolsado, etc. no son suficientes.

Las pequeñas y medianas empresa (en adelante PyMES) han aumentado su participación en los sistemas económicos. Es un hecho constatable que las empresas de menor tamaño han adquirido una creciente importancia en el conjunto de las economías de los países industrializados. En los países miembros de la OCDE se ha comprobado que el espacio ocupado por las PyMES en sus economías nacionales es creciente desde los años setenta.²⁰

Estas empresas tienen grandes ventajas, han mostrado una mayor flexibilidad a nuevas condiciones de mercado que las grandes empresas, lo cual es de vital importancia en las actuales circunstancias tan cambiantes. Además, en las situaciones de crisis económicas el tejido empresarial formado por este tipo de empresas ha resultado ser más resistente que las grandes corporaciones. Las PyMES pueden ser más vulnerables consideradas individualmente, pero ha habido igualmente una gran capacidad de regeneración del tejido empresarial mediante la creación de nuevas unidades de pequeña dimensión.

¹⁸ Mercedes Inés Carazo. *Propuestas de acción para impulsar el desarrollo competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa*. Ensayos compilados por Federico Gutiérrez y Clemente Ruiz. Edit. Nacional Financiera y UNAM., México, 1995, Pág. 22

¹⁹ Stephen Murray. *Op. Cit.* Pág. 18

²⁰ Federico Gutiérrez y Clemente Ruiz (Compiladores), *Op. Cit.* Pág. 51

Por estas razones es que se apoya tanto a estas empresas, se crean programas específicos de ayuda, etc. Esto no tiene ya que ver con un carácter paternalista que antes se asumía, sino con un ideal de hacer funcionar el sistema y ser más competitivos.

En los últimos años ha habido un creciente interés en la pequeña empresa como vehículo para el crecimiento de los países en vías de desarrollo. Este interés está basado, en parte, en el éxito de economías regionales como el centro de Italia y Taiwán en donde las pequeñas empresas son particularmente fuertes.

Las pequeñas empresas no son todas iguales, algunas incluso pueden contribuir al estancamiento y explotación, así como al crecimiento y el desarrollo. Su efectiva contribución depende mucho del entorno en el que operan y de la regulación gubernamental.

La globalización de la economía es un proceso microeconómico. Las empresas privadas son el motor de crecimiento del comercio mundial, mientras que el papel del gobierno está limitado a crear un ambiente propicio para este desarrollo.

En la economía mundial pueden observarse las siguientes tendencias que afectan a la micro y pequeña empresa:

1. Internacionalización de los negocios.
2. Liberalización del comercio internacional (GATT) contra los nuevos bloques comerciales regionales.
3. Internacionalización de los mercados de capitales.
4. El auge comercial en el sudeste asiático se mudó de Japón para los Cuatro Tigres (Hong-Kong, Singapur, Taiwán y Corea del Sur).
5. La región de América Latina está creciendo más allá de la deuda y del estancamiento.
6. El proceso de integración en esta misma zona está recibiendo un nuevo impulso. La micro y pequeña empresa están recibiendo mayor atención.
7. A nivel de empresas se han desarrollado procesos como la flexibilización de la producción y especialización. Hay nueva competencia.

Los resultados son un proceso permanente de reestructuración industrial y reorganización espacial en el que la micro y pequeña empresa juegan un gran papel.

¿Por qué entrar en los mercados extranjeros?

La teoría económica clásica discutía sobre la razón por la que las naciones comercian. Las empresas buscan materias primas, instalaciones de producción a menor costo o nuevos mercados en el extranjero. Hay un enorme potencial de mercado en las partes más ricas del mundo, tales como el sudeste asiático que fue descubierto en los años setenta. Las exportaciones de estos países han crecido de una manera vertiginosa; otros países en desarrollo siguen, pero tienen la desventaja de llegar más tarde. Lo que se

tiene que hacer con la exportación, es aprender qué es lo que se requiere para ser más competitivo, las empresas deben aprender a enfrentarse a las oportunidades y los riesgos que existen en el mercado mundial.

La posibilidad de producción, y más aún de venta de esa producción y de mantenerse en el mercado, es un desafío para todas las empresas en la situación actual. Esta posibilidad tiene que ver con la capacidad de defender su mercado habitual, de alcanzar mercados de mayores ingresos, que tienen mayores exigencias, para así llegar al mercado exportador. Es fundamental asegurar la competitividad reduciendo costos, mejorando la calidad, diversificando productos, asegurando cumplimiento y alcanzando mayor volumen de producción y productividad.

1.4 PROBLEMÁTICA EN LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS EN EL COMERCIO EXTERIOR

Se ha detectado que muchas de las empresas mexicanas no se han desarrollado de manera competitiva, dinámica y sostenida en el tiempo, lo que se convierte en un problema en el momento que deciden incursionar en el comercio exterior. Entre las razones que han provocado esto, y que tiene que ver tanto con el sector público como con el privado, se reconocen las siguientes:

☐ Exceso de trámites y gestiones para abrir y operar un negocio, esto provoca la informalidad de los negocios. Mucha gente que desea iniciar un negocio no está dispuesta a ir de un lugar a otro para realizar decenas de trámites, esperar semanas o meses para que le resuelvan si puede empezar operaciones, y pagar cuotas excesivas. México ocupa el lugar número 67 de 75 países seleccionados en cuanto a mayor número de trámites por realizar para abrir un negocio.²¹

☐ Falta de habilidades empresariales. Se crean negocios de subsistencia, sin mucha planeación o administración. Pocas veces un empresario recurre a los servicios de consultoría empresarial y cooperación con instituciones académicas y centros de investigación; no buscan apoyos por desconocimiento de las instancias a las que pueden recurrir. Le dan poca importancia a áreas estratégicas para incrementar el nivel de productividad y competitividad, como es el área de recursos humanos que se encarga de la selección y capacitación del personal. De acuerdo con un estudio de Fundes México, organismo privado asociado a la COPARMEX, que promueve la creación y desarrollo sostenible de las PYMES, la falta de conocimientos de administración y finanzas así como la desorganización del empresario mexicano, son los principales factores que inciden en el fracaso de las unidades de negocio de menor tamaño.²²

☐ Desconocimiento o falta de interés en crear cadenas productivas. En México el 95% de las empresas son micro, pequeñas y medianas, y la mayoría de estas presentan dificultades ante la competencia extranjera. Las microempresas han sido el refugio ante el desempleo, y las pequeñas y medianas

²¹ Programa de Mejora Regulatoria 2001-2006. Comisión Federal de Mejora Regulatoria.

²² <http://www.reforma.com>

enfrentan constantes problemas ante la competencia de los productos extranjeros. El asociarse puede favorecer a la permanencia y el fortalecimiento de las MPYMES, ya que de esta forma se incrementa su poder de negociación frente al gobierno para que se tomen en cuenta sus intereses comunes, además al agruparse se pueden obtener algunos servicios que están fuera de su alcance actuando de manera aislada. Sin embargo la mayoría de los pequeños empresario mexicanos tienen recelo a este tipo de relaciones, debido a su desconocimiento o a malas experiencias con socios o su competencia.

❑ Escasos sistemas de información, al no contar con información oportuna, no les es fácil seleccionar mercados dónde colocar sus productos, ni los medios para distribuirlos, no tienen conocimiento de programas de fomento, etc. No se aprovechan los diversos apoyos empresariales que proporciona el gobierno por su desconocimiento.

❑ Falta de transferencia tecnológica. No se cuenta con una política adecuada de fomento a la innovación tecnológica y a la adopción de tecnología de primer nivel en las empresas del país, por lo que la planta productiva se ve afectada y su competitividad disminuye.

❑ Pocos financiamientos adecuados a sus necesidades. La mayoría de las empresas no tienen acceso a créditos acordes a su situación particular que les ayuden a salir adelante, ya que no cuentan con todas las garantías que les piden, o por altos intereses a pagar. La escasez de financiamiento por parte de la banca comercial ocasiona que la principal fuente de financiamiento de las empresas sean sus proveedores, limitando su capacidad.²³ Entre los obstáculos que encuentran los empresarios son: altas tasas de interés, negativa de la banca, incertidumbre de la situación económica del país, rechazo de solicitudes, entre otros.

Los problemas de las micro, pequeñas y medianas empresas, no sólo se resuelven atacando un punto, sino que necesitan de un apoyo integral, no se habla solamente de un atraso tecnológico, la solución no es sólo cuestión de innovación tecnológica o factor tecnológico, porque esa innovación requiere de capacitación, de cambios administrativos, y para poder llevar esta transformación, se requiere de apoyos financieros.

²³ Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006, Pág. 53

2. ASPECTOS LEGALES, ECONÓMICOS Y POLÍTICOS PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA

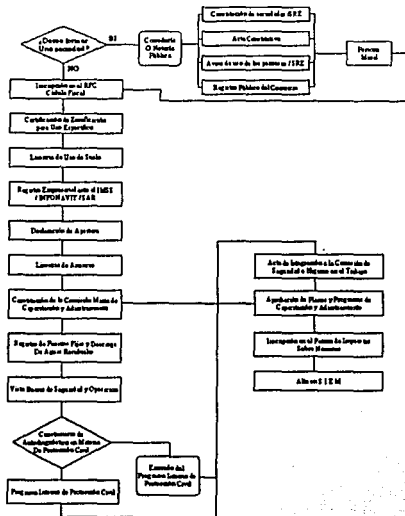
Una vez expuesto en el capítulo uno el esquema global que se está planteando en el ámbito internacional, y que el proceso de exportación de las empresas es una necesidad de las mismas para su sobrevivencia, en el capítulo dos se describen los aspectos legales, económicos y políticos en México con el objetivo de plantear un panorama completo de los factores que intervienen en la toma de decisión al emprender un negocio de tal naturaleza.

2.1 ASPECTOS LEGALES

En este apartado se presentan los pasos y procedimientos para llevar a cabo la apertura de una empresa comercializadora, los diferentes tipos de sociedades que existen en México, recomendaciones generales para fomentar la cultura exportadora de las mismas, incluidas algunas técnicas de negociación internacional.

El diagrama que a continuación se muestra distingue los pasos que se deben seguir para constituir una empresa comercializadora en la ciudad de México, basado en las guías de trámites elaboradas por la Secretaría de Economía. En el anexo 3 se encuentra un cuadro de trámites obligatorios donde se establece la descripción del trámite, áreas de gestión, el costo que tienen y la vigencia. De esta manera se podrá tener un panorama muy completo de dicho procedimiento.

GUÍA DE PROCEDIMIENTOS LEGALES PARA CONSTITUIR UNA COMERCIALIZADORA



2.1.1 Permisos para la constitución de sociedades

La globalización de la economía, los avances tecnológicos y la búsqueda de mayores niveles de competitividad, son factores que demandan adaptaciones e innovaciones en las formas de organización y en los procesos productivos de los centros de trabajo. Estas transformaciones, repercuten en las actividades del Gobierno Federal. Por ello, las dependencias públicas requieren de la realización de esfuerzos que les permitan brindar servicios con calidad y oportunidad. En este sentido, y bajo el contexto del Plan Nacional de Desarrollo y en particular de los Programas para el Empleo, Capacitación y Defensa de los Derechos Laborales y el de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Relaciones Exteriores, impulsan un esfuerzo de desregulación y simplificación administrativa en todas las áreas de su competencia.

Para la constitución de sociedades se requiere permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Con la implementación del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) este trámite se resuelve el mismo día si se presenta antes de las 11:00 horas, y al día siguiente hábil en caso de que se haga posteriormente. Si la autoridad no responde en ese plazo se entenderá aprobada la solicitud (afirmativa ficta). Además el trámite puede realizarse por los notarios y corredores públicos que intervengan en la constitución la sociedad, a través de medios electrónicos; en ese caso la resolución se obtiene el mismo día.

Dentro de los noventa días hábiles siguientes a la fecha en que esta Secretaría otorgue los permisos para la constitución de sociedades, los interesados deben acudir a otorgar ante fedatario público el instrumento correspondiente a la constitución de la sociedad de que se trate.

Transcurrido el término antes citado sin que se haya otorgado el instrumento público correspondiente, el permiso quedará sin efectos.

REQUISITOS

- A. Llenar solicitud SA-1 a máquina en original y copia (formato que proporciona en forma gratuita ésta Secretaría). Si se presenta en las Delegaciones de SRE, deberá hacerlo en original y dos copias. En la solicitud, deberá señalarse: nombre del solicitante, domicilio para oír y recibir notificaciones; personas autorizadas para recibir el permiso o la resolución; denominación solicitada; régimen jurídico; fecha y firma autógrafa del solicitante.
- B. Cubrir el pago de derechos correspondiente.
- C. Todas las solicitudes que se presenten entre las 9:00 AM y 11:00 AM, serán resueltas el mismo día. Las solicitudes recibidas con posterioridad serán resueltas el día hábil siguiente.

Toda solicitud deberá ser resuelta dentro de los 5 días hábiles siguientes a la fecha de su presentación. En caso contrario, el permiso solicitado se considerará otorgado.

Por otra parte, dentro de los seis meses siguientes a la expedición de los permisos para la constitución de sociedades el interesado debe dar aviso de uso del mismo a la Secretaría de Relaciones Exteriores, en el cual se debe de especificar la inclusión en el instrumento correspondiente de la cláusula de exclusión de extranjeros o, en su caso, del convenio (el convenio se refiere a que los socios extranjeros, actuales o futuros de la sociedad se obligan ante la Secretaría de Relaciones Exteriores a considerarse como nacionales respecto de las acciones, partes sociales o derechos que adquieran de la sociedad, bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sean titulares las sociedades y los derechos y obligaciones que deriven de los contratos en que sean parte las propias sociedades; asimismo deberán incluir la renuncia de no invocar la protección de sus gobiernos bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la Nación los derechos y bienes que hubiesen adquirido); asimismo deberá cubrir previamente el pago de derechos correspondiente.

La Secretaría de Relaciones Exteriores reservará a las sociedades el uso exclusivo de sus denominaciones o razones sociales conforme a los permisos que otorgue, salvo cuando el interesado incumpla lo dispuesto anteriormente, es decir no del aviso de uso del permiso dentro de los seis meses siguientes a su expedición o bien se haya extinguido la sociedad correspondiente.

2.1.2 Formas o modalidades legales para operar

Aún cuando el concepto de negociación comercial o empresa es empleado con frecuencia y por ello pueda suponerse de sobra conocido, conviene precisar que se entiende por él al conjunto de cosas y derechos combinados para obtener u ofrecer al público bienes o servicios, sistemáticamente y con propósitos de lucro.¹

En el Código de Comercio, artículo 3°, se establece quiénes pueden ser comerciantes, y estas son las personas con capacidad legal que hacen del comercio su ocupación ordinaria, las sociedades constituidas bajo las leyes mercantiles. Tienen capacidad de ejercer el comercio todas las personas que según las leyes comunes son hábiles para contratar y obligarse. El Código de Comercio contiene tres prohibiciones para ser comerciante: a los corredores (frac. I art. 12), a los quebrados que no hayan sido rehabilitados (frac. II del art. 12), y a los reos de delitos contra la propiedad (frac. III del art. 12). Tampoco pueden ejercer el comercio por cuenta propia los agentes aduanales.²

Las personas morales organizadas conforme a alguno de los tipos de sociedades mercantiles tienen la consideración legal de comerciante, cualesquiera que sean las actividades a las que se dediquen, e independientemente de la nacionalidad que a las propias sociedades se les atribuya.

Para empezar tenemos que señalar que un negocio, para que exista como tal, lo que va a realizar cotidianamente son actos de comercio, entendiendo estos, no como usualmente lo entendemos el

¹ Roberto Mantilla Molina. *Derecho Mercantil*. Edit. Porrúa, México, 29ª edición, 1996, Pág. 105

comercio —la simple compra-venta—, sino como una gama infinita de posibilidades, las cuales se encuentran establecidas en el Código de Comercio.

Los diversos sistemas legislativos entienden por nombre comercial al nombre bajo el cual una persona ejerce el comercio o el nombre de la negociación mercantil o empresa. El nombre comercial puede ser en ocasiones alusivo a una fantasía, o bien, al tráfico propio de la negociación, sin que sea raro que incluya el apellido o el nombre del propietario, o las siglas de los propietarios en caso de ser una sociedad.

El derecho al nombre comercial se adquiere por el simple uso dentro de una zona geográfica que abarque la clientela efectiva de la empresa, y tomando en cuenta la difusión del nombre y la posibilidad de que su uso por un tercero induzca a error a los consumidores.³ El empleo de un nombre comercial igual a otro que ya esté siendo usado por un tercero constituye un delito.

Según lo establece el artículo 119 de la Ley Federal de Derechos de Autor, es obligatoria la inscripción en el registro de derechos de autor de los emblemas o sellos distintivos de las editoriales, así como las razones sociales o nombre y domicilios de las empresas o personas dedicadas a actividades editoriales o de impresión.

Todos los comerciantes cuyo capital en giro sea de \$2,500 o más están obligados a inscribirse en la Cámara de Comercio correspondiente; de no hacerlo, serán sancionados con una multa. De la misma manera están obligados los comerciantes a comunicar a la Cámara su cambio de giro o de domicilio, y la suspensión de sus actividades.

Una vez que han sido señalados los conceptos que la legislación mercantil considera como actos de comercio, es conveniente conocer lo que el Código Fiscal de la Federación establece como actividades empresariales, las cuales, como se podrá apreciar, no difieren sustancialmente del Código de Comercio.

Se entenderá por actividades empresariales, las siguientes:

- * Las comerciales que son las que de conformidad con las leyes federales tienen ese carácter.
- * Las industriales, entendidas como la extracción, conservación o transformación de materias primas, acabado de productos y la elaboración de satisfactores.

Se considera empresa para efectos fiscales a la persona física o moral que realice las actividades antes mencionadas.

De acuerdo a nuestro diagrama, los inversionistas que desean constituirse como personas morales deberán escoger entre las diversas personalidades jurídicas que explicaremos a continuación.

² *Idem*, Pág. 92

Los inversionistas que decidan constituirse como personas físicas tendrán que tomar en cuenta lo siguiente.

Personas Físicas

Para determinar si las personas físicas pueden establecerse como empresarios, ya señalamos las características que establecen el Código de Comercio, así como el Código Fiscal de la Federación; sin embargo, es necesario precisar las disposiciones que señala el Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal, en relación con las personas físicas.

Dicho ordenamiento señala que la capacidad jurídica de las personas físicas se adquiere por el nacimiento y se pierde por la muerte, y que el mayor de edad (18 años cumplidos) tiene facultad para disponer libremente de su persona y bienes, salvo las limitaciones que establece la ley.

Ahora bien, el Código Civil establece con toda precisión a las personas físicas que tienen incapacidad natural y legal:

1. Los menores de edad.
2. Los mayores de edad privados de inteligencia por locura, idiotismo o imbecilidad, aun cuando tengan intervalos lúcidos.
3. Los sordomudos que no saben leer ni escribir.
4. Los ebrios y drogadictos consuetudinarios.

Precisado lo anterior, podemos establecer que cualquier persona física que legalmente pueda obligarse a contraer responsabilidades y tener derechos puede con libertad establecerse como empresario, es decir, crear su negocio, cumpliendo adicionalmente con las disposiciones del Código de Comercio.

En términos generales, la persona física tiene mayor amplitud para hacer negocios al no tener que cumplir con toda la serie de obligaciones formales a que le obliga una sociedad mercantil, ya que al ser su propio patrón, él mismo decide hasta dónde debe o puede comprometerse al realizar sus negociaciones; esto evidentemente sin mencionar el aspecto fiscal que tiene importantes diferencias, mismas que, como se mencionó anteriormente, son materia de otro capítulo.

No obstante lo anterior, hay que señalar que cuando la persona física se obliga, su responsabilidad es tal que incluso puede comprometer el patrimonio familiar, ya que no existe un mínimo o máximo legal para adquirir tales obligaciones; por lo tanto, es vital evaluar en el caso de personas físicas el régimen de contrato matrimonial que tiene, siendo los dos caminos legales el de sociedad conyugal y el de separación de bienes, mismos que tienen sus características perfectamente definidas. En este supuesto

³ Ley de Inversión Mexicana, Art. 179. Edit. Porrúa, México, 1998.

cabe hacer la aclaración que un contrato de sociedad conyugal puede ser modificado, previos trámites legales, a separación de bienes, sin necesidad de romper el contrato matrimonial.

Otro punto importante que debe definir la persona física empresario, es quién heredará a su muerte el negocio. Por desgracia éste es un aspecto que con mucha frecuencia no se cuida en México, dada la idiosincrasia del mexicano, que cree que nunca va a morir; sin embargo, conviene conocer que en caso de muerte sin testamento, tienen derecho a heredar por sucesión legítima los descendientes, cónyuges, ascendientes, parientes colaterales dentro del cuarto grado y la concubina; a falta de los anteriores, la beneficencia pública; en el primer caso, es muy fácil suponer que un negocio se divida en "N" fracciones, o se venda, lo cual no necesariamente refleja la voluntad de la persona física fundadora de un negocio.

Es conveniente que la persona física empresaria defina con claridad los anteriores puntos para evitar situaciones no deseadas, pero sobre todo dolorosas.

Personas morales

Existen varias clases de personas morales: aquéllas que están reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, las que prevé la Ley General de Sociedades Cooperativas y otras más que aparecen en el Código Civil para el Distrito Federal y cada uno de los códigos civiles de las entidades federativas.

Sociedades mercantiles

De las previstas en la Ley General de Sociedades Mercantiles, artículo 1º, se reconocen las siguientes especies de sociedades mercantiles:

1. Sociedades en nombre colectivo
2. Sociedades en comandita simple
3. Sociedades de responsabilidad limitada
4. Sociedad anónima
5. Sociedad en comandita por acciones
6. Sociedad cooperativa

En el cuadro siguiente, se presentan sus principales características.

Todas las sociedades a que hace mención dicho cuadro tienen como requisitos generales para su constitución los siguientes puntos:

REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA

Nombre	Mínimo de		Capital representado por	Obligaciones de los accionistas	Tipo de administración legal
	Accionistas	Capital social			
Sociedad Anónima (S.A.)	Dos	\$50,000	Acciones	Únicamente el pago de sus acciones	Administrador único o consejo de administración, pudiendo ser socios o personas extrañas a la sociedad.
Sociedad en Nombre Colectivo (S.N.C.)	Sin mínimos legales	Sin mínimos legales	Acciones	Los socios responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones de la sociedad	Uno o varios administradores, pudiendo ser socios o personas extrañas a la sociedad
Sociedad en Comandita Simple (S.C.S.)	Uno o varios socios	Sin mínimo legal	Partes sociales	Igual a la anterior y adicionalmente a las obligaciones de los comanditarios que están obligados únicamente al pago de sus aportaciones	Los socios (comanditarios) no pueden ejercer la administración de la sociedad
Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.)	No más de 50 socios	\$3,000.00	Partes sociales	Únicamente el pago de sus aportaciones.	Uno o más gerentes, socios o extraños a la sociedad.
Sociedad en Comandita por Acciones (S.C.A.)	Uno o varios socios	Sin mínimo legal	Acciones	Igual a sociedad en comandita simple.	Igual a sociedad en comandita simple.
Sociedad Cooperativa (S.C)	Mínimo de 5 socios	Lo que aporten los socios, donativos que reciban y rendimientos de la sociedad.	Por las operaciones sociales	Procurar el mejoramiento social y económico de los asociados y repartir sus rendimientos a prorrata.	Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de vigilancia y demás comisiones de designe la asamblea general

Fuente: Guía Empresarial para Comercializar Flores. CONCAMIN- SECOFI, Pág. 100

Las sociedades se constituyen ante fedatario público, es decir, un notario o corredor, y en la misma forma se hacen constar sus modificaciones.

Basados en el artículo 6 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, el acta constitutiva de una sociedad debe contener:

1. Los nombres, nacionalidades y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
2. El objeto de la sociedad.
3. Su razón social o denominación.
4. Su duración.
5. El importe del capital social.
6. La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización. Cuando el capital sea variable, así se expresará, indicándose el mínimo que se fije.
7. El domicilio de la sociedad.
8. La manera conforme a la cual ha de administrar la sociedad y las facultades de los administradores.
9. El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
10. La manera de ejercer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.
11. El importe del fondo de reserva.
12. Los casos en que la sociedad ha de disolverse con anticipación.
13. Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no han sido designados con anticipación.

Todos los requisitos anteriores y las demás reglas que se establecen en la escritura sobre organización y funcionamiento de la sociedad, constituyen los estatutos de la misma.

La propia Ley General de Sociedades Mercantiles establece para cada sociedad las reglas específicas que deben acatar en relación con sus asambleas ordinarias y extraordinarias de socios o accionistas, así como obligaciones y responsabilidades del consejo de administración, administrador, comisario, entre otros. Un aspecto a considerar es el relativo a la Extinción de las sociedades mercantiles.⁴

Sociedades cooperativas

Adicionalmente a las sociedades mencionadas, existen las que aparecen en la Ley General de Sociedades Cooperativas que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación en 1938, y que establece las reglas para la constitución, funcionamiento y disolución de este tipo de sociedades, que en términos generales deben sujetarse a lo siguiente:

Son sociedades cooperativas aquellas que reúnen las siguientes condiciones:

1. Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de productores; o se aprovisionen mediante la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye, cuando se trate de cooperativas de consumidores.
2. Funcionar sobre principios de igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros.
3. Funcionar con un número variable de socios nunca inferior a diez.
4. Tener capital variable y duración indefinida.
5. Conceder a cada socio un solo voto.
6. No perseguir fines de lucro.
7. Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva.
8. Repartir sus rendimientos a prorrata entre los socios en razón del tiempo trabajado por cada uno, si se trata de cooperativas de producción; y de acuerdo con el monto de las operaciones realizadas con la sociedad, en las de consumo.

Sólo serán sociedades cooperativas las que funcionen de acuerdo con la ley y estén autorizadas y registradas por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Las sociedades cooperativas pueden adoptar los regímenes de responsabilidad limitada o suplementada de sus socios, debiendo expresar en su denominación el régimen adoptado, así como el número de su registro oficial.

Para los efectos legales, la responsabilidad es suplementada cuando los socios respondan a prorrata por las operaciones sociales, hasta por una cantidad fija, determinada en el acta constitutiva o por acuerdo de la asamblea.

La constitución de las sociedades cooperativas deberá hacerse mediante asamblea general que celebren los interesados, en la cual, además de los generales de los fundadores y los nombres de las personas que hayan resultado electas para integrar por primera vez consejos y comisiones, se insertará el texto de las bases constitutivas.

En nuestra opinión es recomendable constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada por las características particulares que presenta:

- Todos los socios responden de las obligaciones sociales sólo de un modo limitado
- El conjunto de derechos de cada socio constituye una parte social, y no una acción.
- Pueden actuar bajo una razón social, o bajo una denominación.

⁴ Es recomendable revisar lo expuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles, donde se explica a detalle la

La sociedad de responsabilidad limitada es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues solo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la ley. (art. 58)

Existen una serie de normas sobre la constitución de las sociedades limitadas cuya finalidad es proteger al público, mediante la constitución de un patrimonio mínimo, que sirva de garantía a las obligaciones sociales, y otras que tienen como finalidad precisar la estructura de la limitada, como sociedad que ha de constituirse entre un grupo reducido de personas conocidas entre sí, y sin invocar el ahorro público.

Pueden actuar bajo una razón social, que se forma con el nombre de uno o más socios, o bajo una denominación, siempre y cuando vayan seguidas de las palabras *Sociedad de Responsabilidad Limitada* o de su abreviatura S. de R. L.

Ninguna sociedad de responsabilidad limitada puede constituirse con un capital social menor de \$3,000, que debe estar íntegramente suscrito. En el momento de la constitución habrá de exhibirse cuando menos la mitad del capital social; el resto lo podrán pagar los socios en los plazos que fije el acta constitutiva.

Es importante hacer notar que la ley señala que el 51% del capital debe ser aportado por mexicanos. No puede haber más de 50 socios, con ello se busca conservar un elemento personal en la sociedad, que los socios se puedan conocer mutuamente y se les reúna fácilmente. Para modificar el acta constitutiva se necesita del consentimiento de todos los socios. Además de las aportaciones necesarias para integrar el capital social, los socios pueden estar obligados a realizar aportaciones suplementarias (dinero o bienes) previstas en el acta. Esto sirve para aumentar los medios de acción de la sociedad, o solventar sus obligaciones sociales, cuando el patrimonio de la compañía resulte insuficiente.

Los derechos patrimoniales y corporativos de los socios son el reparto de beneficios y liquidación del haber social, comunes a todas las sociedades. En caso de que no haya beneficios se concede a los socios hasta un 9% de interés sobre el monto de su aportación, y por un periodo que no exceda de tres años.

El conjunto de derechos de cada socio forma la parte social o cuota, cuyo valor está en proporción a lo aportados por el socio.

constitución y funcionamiento de las sociedades en general, para tener una visión amplia y clara de este apartado.

Cualquier persona extraña a la sociedad que haga figurar o permita que figure su nombre en la razón social, responderá de las operaciones sociales hasta por el monto de la mayor de las aportaciones. (art 60).

La administración estará a cargo de uno o más gerentes, que podrán ser socios o personas extrañas a la sociedad, designados temporalmente o por tiempo indeterminado, salvo pacto en contrario, la sociedad tendrá el derecho para revocar en cualquier tiempo a sus administradores; cuando no aparezca hecha la designación de los gerentes, se observara lo dispuesto en el artículo 40. (art. 74)

Todos los socios tendrán derecho a participar en las decisiones de las asambleas, gozando de un voto por cada mil pesos de su aportación o el múltiplo de esta cantidad que se hubiere determinado, salvo lo que el contrato social establezca sobre partes sociales privilegiadas. (art. 79)

2.1.3 Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes

Cualquier persona, física o moral, que realice actividades lucrativas tiene la obligación de pagar impuestos, por lo que debe tener el RFC. Este trámite se realiza ante la SHCP, y se puede realizar tanto como persona física con actividad empresarial, o como persona moral.

Como persona física con actividad empresarial, es necesario presentar la solicitud de inscripción al RFC acompañada de una identificación.

Como persona moral, lo más recomendable es constituirse bajo el régimen de sociedad de responsabilidad limitada, como se comentó anteriormente.

Una vez constituida, la sociedad deberá presentar su solicitud de inscripción al RFC junto con otros documentos como el acta constitutiva de la sociedad.

Este registro es muy importante para usted como exportador, ya que puede aprovechar diversos mecanismos de apoyo, como la Constancia de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX); solicitar devoluciones o acreditamiento del IVA, realizar trámites en dependencias del gobierno e instituciones bancarias, etc.

El RFC lo otorga el Servicio de Administración Tributaria de la de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Dicho trámite se resuelve al día hábil siguiente si se presenta directamente ante las autoridades fiscales.

Además el trámite puede realizarse por los notarios y corredores públicos que intervengan en la constitución la sociedad, a través de medios electrónicos; en ese caso la resolución se obtiene el mismo día.

2.1.4 Certificación de Zonificación para Uso Específico

Este trámite permite obtener el documento que hace constar si un uso específico está permitido o prohibido para determinado inmueble.

Requisitos:

- 1 - Solicitud debidamente requisitada (original) .
- 2 - Los siguientes documentos en original o copia certificada de la autoridad que la expidió, acompañados de una copia simple a fin de que esta última se coteje con los primeros, los que se devolverán al interesado:
 - Boleta predial actualizada.
 - Comprobante de pago de derechos.
 - Identificación oficial vigente.
 - Documento con el que se acredita la personalidad en caso de representante legal.

2.1.5 Licencia De Uso De Suelo

Este documento es expedido por el DDF en el cual se autoriza el uso o destino que pretenda darse a los predios.

En todos los casos, según corresponda se requiere de:

- Certificado de acreditación de uso del suelo por derechos adquiridos.
- Certificado de zonificación para usos del suelo permitidos.
- Certificado de zonificación para uso del suelo específico.
- Dictamen de homologación del uso del suelo no especificado.

Cuando se vayan a realizar proyectos de vivienda de más de 10,000 m2 de construcción o proyectos que incluyan oficinas, comercios, industrias, servicios o equipamiento con más de 5,000 m2 de construcción, además del trámite anterior se requerirá de:

- Certificado de uso del suelo (ver el punto siguiente).
- Dictamen del estudio de impacto urbano.
- Licencia de uso de suelo.

La Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) es la dependencia responsable de las ventanillas únicas de gestión empresarial, y es a través de su personal que se proporciona a los interesados gratuitamente, los servicios de orientación y asesoría, integración y recepción de documentación para realizar este trámite.

2.1.6 Trámites ante el IMSS, INFONAVIT y SAR

Inscripción patronal

Todas las personas morales que empleen trabajadores permanentes o eventuales cualquiera que sea su naturaleza, deberán registrarse como patrones e inscribir a sus trabajadores en el Régimen Obligatorio del Seguro Social.

Requisitos de presentación

- Acta Constitutiva y aviso ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Aviso de inscripción patronal o modificación en su registro (AFIL-01).
- Hoja de inscripción de las empresas en el seguro de Riesgos de Trabajo (CLEM-01).
- Avisos de inscripción de cada trabajador (AFIL-02).
- Acreditación del representante legal.
- Documento probatorio (dependiendo del tipo de organización de la persona moral).

Todos los trabajadores permanentes y eventuales, de incorporación voluntaria y sus beneficiarios legales, así como los contratantes del Seguro de Salud para la Familia, quedarán asignados a una Unidad de Medicina Familiar.

Requisitos de presentación

- Aviso de inscripción o Aviso de Inscripción de Seguros Especiales o Relación de Movimientos de Trabajadores de la Industria de la Construcción o Autorización Permanente para recibir o suspender servicios en Circunscripción Foránea o Aviso Automático de Reingreso por Dispositivo Magnético o Carnet de Servicios del Seguro de Salud para la Familia.
- Comprobante de domicilio.

El empresario se registra como patrón e inscribe a sus trabajadores en el régimen obligatorio dentro de los cinco días hábiles siguientes a la realización de las contrataciones correspondientes.

Al realizar dicho trámite las empresas quedarán automáticamente registradas ante el Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores y el Sistema de Ahorro para el Retiro.

Determinación y pago de cuotas obrero patronales

Se debe determinar el importe de las cuotas obrero-patronales, cada mes o cada bimestre (según el caso), a través del S.U.A. o cédula de determinación elaborada en formulario autorizado.

Requisitos de presentación:

- Credencial patronal, solo en caso de determinar el importe de las cuotas en el formulario autorizado

por el IMSS y no efectúe el pago al momento de su presentación.

- Cédulas de determinación de cuotas obrero-patronales

Comprobante de pago o copia de cédula de determinación de cuotas con sello de pagado.

Los patrones deben inscribirse e inscribir a sus trabajadoras en el INFONAVIT. También deben determinar el monto y efectuar el pago de las aportaciones por el 5 por ciento sobre el salario de la gente a su servicio. A su vez, deben proporcionar la información relativa a cada trabajador conforme lo señalado por la ley, así como los sistemas de ahorro para el retiro y su reglamento.

Con la creación del SAR se estableció una nueva prestación obligatoria para los trabajadores que consiste en el 2 por ciento del salario integrado del trabajador, el cual deberá aportar el patrón para complementar el fondo del IMSS, dirigido al retiro de dicho empleado. De igual forma el patrón deberá realizar la aportación del 5 por ciento para la vivienda de los trabajadores. El monto de las aportaciones se realizará cada bimestre en el banco.⁵

2.1.7 Aviso de declaración de apertura para establecimiento mercantil

Este trámite sirve para obtener el documento con el que deberán contar los titulares de establecimientos mercantiles cuyo giro no requiere de licencia de funcionamiento para poder operar. La autoridad no puede solicitar al particular que se anexe documento alguno con motivo de la presentación de los avisos de declaración de apertura, salvo aquel con que se acredite que el uso del suelo está permitido para el giro principal que se lleva a cabo en el establecimiento mercantil de que se trate.

Requisitos:

1. Solicitud debidamente requisitada.

2. Datos del documento por el cual ostenta la calidad jurídica de propietario o poseedor del inmueble.

3. El interesado estará obligado a acompañar al formato de aviso de declaración de apertura como único documento, según sea el caso: constancia de zonificación de uso de suelo, o licencia de uso del suelo o constancia de acreditación de uso del suelo por derechos adquiridos, a fin de acreditar el legal uso del suelo.

4. Datos del documento con el que acredite su legal estancia en el país, así como la autorización expedida por la Secretaría de Gobernación que le permita dedicarse a la actividad (para extranjeros) en su caso.

5. Tratándose de personas morales su representante deberá señalar los datos de la escritura constitutiva, de su inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio y del documento que acredite su representación (en su caso).

⁵ *Guías Empresariales. Comercialización de Flores.* Edit. SECOFI y CONCAMIN, México, 1999, Pág. 71

Una vez hecho esto se obtiene el Acuse de recibo del formato de aviso de declaración de apertura.

2.1.8 Licencia para instalar o colocar un anuncio

Con este trámite se otorga la licencia o permiso al solicitante para fijar, instalar o colocar un anuncio o bienes, señalar mostrar o difundir al público cualquier mensaje relacionado con la producción y venta de bienes, con la presentación de servicios y con la ejecución lícito de actividades personales, políticas, cívicas, culturales, industriales, mercantiles y técnicas.

Requisitos:

Debe presentar la solicitud debidamente requisitada, tratándose de personas morales anexas el documento con el que acredite su constitución y personalidad de quien la representa (original y dos copias simples).

- Responsiva del corresponsable en instalaciones (en su caso).
- Visto bueno del Fideicomiso del Centro Histórico (en su caso).
- Permiso del Instituto Nacional de Antropología e Historia (en su caso).
- Permiso del Instituto Nacional de Bellas Artes (en su caso).
- Contrato de arrendamiento o la autorización escrita para colocarlo, copia simple.
- Sistema de iluminación (en su caso).

- Dictamen de la comisión mixta de dictámenes y consulta de anuncios (en su caso).

2 - Fotografía a color de 7x9 cm. de la perspectiva completa de la calle y de la fachada del inmueble.

3 - Fotografía, dibujo, croquis o descripción que muestre su forma, dimensiones, colores, texto y demás elementos que constituyen el mensaje publicitario.

4 - Materiales en que está construido.

5 - Lugar de ubicación expresando la clasificación de la zona.

6 - Proyecto estructural (en su caso).

7 - Memoria de cálculo (en su caso).

8 - Responsiva del director responsable de obra (en su caso).

9 - Responsiva del corresponsable en seguridad estructural (en su caso).

2.1.9 Constitución de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social a través de la Dirección General de Capacitación y Productividad, promueve y vigila el cumplimiento de las obligaciones legales de las empresas y de los agentes capacitadores.

Obligaciones de las empresas:

La Ley Federal del Trabajo establece las obligaciones que deben de cumplir los patrones, entre las que se encuentran:

- Integrar comisiones mixtas de capacitación.

- Elaborar y llevar a cabo planes y programas de capacitación.
- Expedir constancias de habilidades laborales a los trabajadores capacitados.

Obligaciones de los agentes capacitadores:

La legislación laboral establece que deben obtener las instituciones, escuelas y personas físicas que deseen impartir capacitación, la autorización y el registro de la Secretaría para funcionar oficialmente.

Para simplificar el cumplimiento de las obligaciones legales en materia de capacitación, entraron en vigor nuevas disposiciones a partir de las cuales se redujeron los plazos de autorización, se introdujo la figura de afirmativa ficta cuando transcurridos los plazos la autoridad no da respuesta a la solicitud de los particulares y se permitió realizar los trámites respectivos en las oficinas centrales y todas las oficinas federales del país.

Con la implementación del SARE le corresponde a la Dirección General de Capacitación y Productividad hacer lo propio en materia de capacitación para responder a las diferentes inquietudes que los patrones y trabajadores puedan tener respecto al registro de las disposiciones legales en la materia y su vinculación con las diferentes etapas del proceso capacitador. De tal manera que en la aprobación de planes y programas de capacitación y adiestramiento el trámite será resuelto en un plazo no mayor a un día hábil y podrá presentarse en un formato simplificado a través de medios electrónicos. Si la autoridad no responde en ese plazo, se entenderá aprobada la solicitud (afirmativa ficta).

Los documentos que comprueben la constitución de las comisiones de seguridad e higiene y mixta de capacitación y adiestramiento para lo cual las empresas sólo conservarán la información prevista en los trámites correspondientes.

Constitución de la comisión mixta

Para facilitar la organización y operación del proceso capacitador, se conforma un grupo de trabajo responsable de vigilar la instrumentación del sistema y de los procedimientos de capacitación conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

Para constituir la comisión mixta es necesario observar las siguientes normas:

Estar integrada por igual número de representantes del patrón y de los trabajadores.

La elección de los representantes patronales la realizará directamente el patrón o su representante legal.

Para el caso de relaciones colectivas de trabajo, el Secretario General del Sindicato designará a los representantes de los trabajadores.

Cuando en la empresa sólo rija contratación individual, los trabajadores elegirán por mayoría a sus representantes.

Se deben elaborar las Bases Generales de Funcionamiento que señalen los objetivos, funciones y mecánica de trabajo.

Algunos aspectos a considerar al momento de integrar la comisión mixta se refieren al número de establecimientos y al tipo de relación contractual existente:

Si la empresa cuenta con más de un establecimiento y las relaciones laborales lo permiten, es recomendable constituir una sola comisión mixta y apoyar su operación con la creación de subcomisiones en cada uno de ellos.

En caso contrario, se puede integrar una comisión mixta por centro de trabajo.

Para formalizar la constitución de la comisión mixta de capacitación, la empresa requisita en original la forma DC-1 y elabora las Bases Generales de Funcionamiento, que deberá mantener en registros internos. La STPS puede solicitar información adicional sobre la constitución, Bases Generales de Funcionamiento y seguimiento de las actividades desarrolladas durante los últimos doce meses.

2.1.10 Registro de fuentes fijas y/o de descargas de aguas residuales

Es un trámite que realizan los propietarios o representantes legales de establecimientos industriales, mercantiles, de servicios y de espectáculos públicos que no requieren autorización de impacto ambiental, a efecto de que se les autorice la descarga de aguas residuales al sistema de alcantarillado urbano o emisiones a la atmósfera, dando cumplimiento a los parámetros establecidos en las normas aplicables.

El análisis de laboratorio deberá presentar la información como establece la NOM-002-ECOL-1996. La vigencia será indefinida, siempre y cuando no se modifique el proceso o la calidad de las descargas de aguas. Procede juicio ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal en contra del silencio administrativo de la autoridad en los términos del artículo 23 fracción IV de la ley de dicho tribunal.

2.1.11 Visto bueno de seguridad y operación

Mediante este trámite el director responsable de obra y corresponsales, en su caso, manifiestan que las edificaciones e instalaciones correspondientes reúnen las condiciones de seguridad para su operación y funcionamiento.

El registro deberá renovarse cada tres años. En caso de realizar cambios en las edificaciones e instalaciones antes de que concluya la vigencia, se deberá renovar dentro de los noventa días naturales siguientes al cambio realizado. Procede juicio ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal en contra del silencio administrativo de la autoridad en términos del artículo 23 fracción IV de la Ley de dicho Tribunal.

2.1.12 Programa Interno de protección civil

Los programas son el conjunto de cursos y/o eventos que permiten atender las necesidades de formación, actualización y desarrollo del recurso humano en los centros de trabajo. Incorporan las actividades de aprendizaje y a los responsables de su ejecución.

Un curso y/o evento de capacitación es la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje, estructuradas de tal forma que conducen al cumplimiento de objetivos previamente establecidos.

Este trámite deben realizarlo los propietarios o poseedores de inmuebles destinados a vivienda plurifamiliar y conjuntos habitacionales, así como propietarios, responsables, gerentes o administradores de empresas, a fin de contar con un programa interno de protección civil que les permita salvaguardar la integridad física de los empleados, de las personas que concurren en ellos, así como la protección de las instalaciones, bienes e información vital, ante la ocurrencia de un riesgo, emergencia, siniestro o desastre.

Los elementos que se recomienda considerar para su elaboración son:

- Objetivos de aprendizaje, describen las conductas a lograr al término del proceso de formación.
- Contenido temático, es la información funcional, importante, suficiente y de actualidad que permitirá alcanzar los objetivos.
- Actividades de instrucción, son métodos y procedimientos que facilitan el proceso instruccional.
- Recursos didácticos
- Medios y materiales que apoyan el proceso instruccional.
- Evaluación, permite analizar el grado de cumplimiento de los objetivos.

Los Programas Internos de Protección Civil deben ser actualizados cuando se modifique el giro o la tecnología usada en la empresa, o cuando el inmueble sufra modificaciones substanciales

2.1.13 Alta en el SIEM

Se establece el Sistema de Información Empresarial Mexicano a cargo de la Secretaría de Economía, como un instrumento de información, orientación y consulta para el diseño y aplicación de programas enfocados principalmente al establecimiento y operación de las empresas; de referencia para la eliminación de obstáculos al crecimiento del sector productivo y, en general, para el mejor desempeño y promoción de las actividades comerciales e industriales.

Las empresas deben proporcionar al SIEM dentro del primer bimestre de cada año, la información actualizada de su empresa, en atención a la ubicación de cada establecimiento, a la actividad, giro y región correspondientes. Las empresas de nueva creación deberán proporcionar dicha información dentro de los dos siguientes meses a la fecha de su constitución.

Cuando una empresa cese parcial o totalmente en sus actividades, o cambie su giro o su domicilio, deberá manifestarlo así al sistema, en un plazo de dos meses contados a partir de la fecha en que estos hechos se produzcan.

Esta información es necesaria para identificar las características de las empresas que participen en la actividad económica del país, a fin de conocer su oferta, demanda de bienes y servicios, y procesos productivos en que intervienen, etc.

Para la eficaz operación del SIEM, la Secretaría autorizará a las Cámaras y Confederaciones que así lo soliciten, para que en el ámbito de su circunscripción, actividad, giro y región correspondientes capten la información necesaria. La inscripción en el SIEM es independiente de la inscripción a la Cámaras.

2.2 ASPECTOS ECONÓMICOS

Desde 1989, uno de los principales aspectos de la reforma estructural en México ha sido el mejoramiento del marco regulatorio de la actividad económica. Para ello, se actualizaron y simplificaron diversas disposiciones legales en diversos sectores de la economía, entre ellos: turismo, ferrocarriles, transporte aéreo, puertos, transporte terrestre, petroquímica, electricidad, telecomunicaciones, satélites, aduanas, cambio de moneda, suministro de agua, instituciones financieras, minería y pesca, entre otros. Como consecuencia, la eficiencia de la economía mexicana se ha incrementado significativamente.⁶

2.2.1 Simplificación administrativa

A partir de noviembre de 1995, el Gobierno federal comenzó a implementar el Acuerdo para la Desregulación de la Actividad Empresarial, que es un programa para mejorar los procedimientos administrativos y reducir el papeleo que afecta el establecimiento y operación de las empresas. El programa es coordinado por la Secretaría de Economía (SE) con la colaboración del Consejo de Desregulación Económica (integrado por representantes de los sectores público, industrial, laboral y académico). El programa consiste en la revisión de todas las formalidades necesarias para el establecimiento y operación de negocios, así como de la legislación relevante, para reducir la carga administrativa de las empresas. Todos los gobiernos de los Estados del país han adoptado un enfoque similar en su territorio.

La promoción de la competencia económica ha apoyado el proceso de liberalización comercial de México en los últimos años. La Ley Federal de Competencia Económica, que entró en vigor en junio de 1993, protege a la competencia económica y la libre participación en los mercados a través de la prohibición de monopolios, prácticas anticompetitivas y otras restricciones que afecten la operación

⁶ www.wto.org

eficiente de los mercados de bienes y servicios. La Ley creó la Comisión Federal de Competencia como el organismo autónomo responsable de su aplicación

Como parte de la apertura comercial de los últimos años, México ha modernizado su sistema de protección a los derechos de propiedad intelectual con el fin de incrementar de manera sustancial el nivel de protección de dichos derechos. Esto se ha logrado a través de modificaciones al marco normativo y del fortalecimiento de las instituciones responsables de garantizar dichos derechos.

En 1991, se promulgó la Ley de Fomento y Protección a la Propiedad Industrial, considerada como una de las más avanzadas del mundo. Dicha ley fue actualizada en 1994 y se le denominó Ley de la Propiedad Industrial. En materia de derechos de autor, se promulgó una nueva Ley del Derecho de Autor en diciembre de 1996, que sustituyó a la de 1984. En relación con los organismos responsables de proteger los derechos de propiedad intelectual, se crearon dos nuevas instituciones autónomas: el Instituto Mexicano de Propiedad Industrial en 1993 y el Instituto Nacional del Derecho de Autor en 1997.

El nuevo entorno económico en ocasiones provoca una desaceleración económica y pérdida de empleos, por lo que se vuelve indispensable facilitar y mejorar las condiciones regulatorias aplicables a la apertura de empresas, en especial de las MPYMES, por tal razón, la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER), por acuerdo presidencial creó el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE), que prevé simplificar los trámites federales de apertura de empresas, con el objetivo de llevar a cabo los menos trámites posibles, promover su resolución expedita, para que de esta manera pueda iniciar sus operaciones en el menor tiempo posible y genere más empleos.

Este es un proyecto que se implementará al principio sólo en algunos Estados de la República, pero con el tiempo se planea que abarque la totalidad del país. Empezará como programa piloto en la ciudad de Puebla. SE planea aplicar a 685 actividades agropecuarias, industriales, de comercio y servicios.⁷ Las actividades son consideradas de bajo riesgo público y susceptibles de ser desarrolladas principalmente por las MPYMES. Se pretende disminuir los plazos de respuesta a un día hábil, eliminando la discrecionalidad de las autoridades federales e implementando el uso de medios electrónicos. Una empresa podrá empezar sus actividades contando únicamente con su RFC, y los demás trámites podrán realizarse después. Esto es muy benéfico para un empresario que no cuenta con mucho capital para invertir en trámites, ya que de esta manera podrá empezar a generar ganancias con la empresa abierta, y con eso seguir sufragando los gastos de apertura.

Sin embargo, en la opinión de la comunidad empresarial, la simplificación administrativa se detuvo, y no ha habido progresos significativos, se expresó que existen más de 150 mil negocios irregulares en

materia de uso de suelo, que la excesiva regulación, ha hecho más atractiva la economía informal, y que los trámites llegan a significar la desaparición de muchas PYMES que no tienen los suficientes recursos para enfrentar tantas regulaciones que entorpecen sus actividades.

Uno de los principales problemas que presenta la tramitología, es evitar que en los diferentes niveles de gobierno, (municipal, estatal y federal) exista duplicación y contradicciones en la regulación.

2.2.2 Mayor competitividad para las empresas

Nunca antes el empresario mexicano se había enfrentado a retos tan difíciles como los actuales, debido al desconocimiento de su entorno, ya no local, sino global. La inserción de México en varios bloques de integración comercial, las perspectivas derivadas de una red de nuevos acuerdos en toda América, y el rápido proceso de globalización en el mundo, llevan a la urgente necesidad de capacitarse permanentemente para competir, para lograr que la micro, pequeña y mediana empresa, no sólo sobreviva, sino que sea exitosa dentro y fuera del país.

La competitividad se evalúa en función del valor de los productos que se exportan respecto del total operado en los diferentes mercados internacionales del mismo producto.⁸

Retomando lo que dice la teoría de la promoción de exportaciones, una política efectiva debe ser capaz de demostrar a las empresas que la exportación contribuye a generar ganancias y crecimiento. Se debe generar y transmitir información referente al potencial de los mercados extranjeros.

Los grandes obstáculos y limitaciones para exportar no radican en el exterior, sino en la falta o insuficiencia de oferta del producto con calidad para ser exportado. Entre los retos que tienen que superar los empresarios están: adaptar los productos a las necesidades del cliente; las múltiples deficiencias competitivas, tomar acciones preventivas; priorizar los recursos para realizar cambios estructurales necesarios.

Exportar es complicado, sobre todo para las micro y pequeñas empresas, sin embargo, la experiencia demuestra que la competitividad proviene no sólo de la empresa, sino que es resultado del esfuerzo conjunto de los sectores público y privado, de la industria y los prestadores de servicio.⁹

Antes los retos que plantea la apertura de los mercados y la globalización de la economía, corresponde al sector empresarial y al de las pequeñas y medianas empresas emprender un proceso de capacitación y fortalecimiento empresarial total.

⁷ www.cofemer.gob.mx

⁸ *Idem*, Pág. 39

⁹ Alejandro Cruz Serrano. *Competitividad Internacional: su aplicación a la pequeña y mediana empresa*. Serie de documentos técnicos. BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 6.

¿Por qué competir?

La competencia siempre forma parte de la relación entre quien vende y su cliente. La competencia no es sólo la que ofrece al cliente un producto de alguna forma diferente al nuestro, sino la que aporta una solución valiosa al problema o al deseo del cliente.

Las razones pueden ser muchas, pero entre ellas se encuentran las siguientes:

- aumentar las ventas de exportación.
- obtener utilidades más alta y mantenerse o crecer en el mercado.
- lograr mayor y mejor utilización de la capacidad instalada.
- reducir la dependencia o riesgo de un solo mercado tradicional o de un mercado extranjero ocasional.
- extender la vida del producto.
- obtener nuevo conocimiento y experiencia.
- aprovechar las ventajas de los tratados de libre comercio.

2.2.3. Aspectos que forman parte de una cultura competitiva

En algunos países de Europa la planeación a largo plazo es un elemento muy recurrido, al igual que el ahorro permanente de recursos, la puntualidad exacerbada, la preocupación por una constante capacitación, la presión por hablar más idiomas, entre otros. En Asia sobresalen aspectos como: el culto por el esfuerzo y el trabajo arduo, el cumplimiento de los compromisos contraídos, los logros obtenidos a través del trabajo en equipo, la empatía, el gusto por el trabajo, el aprecio por el esfuerzo de otros, la paciencia por las exigencias de los demás, la observación minuciosa de los adelantos ajenos para aprovecharlos, la gran capacidad para escuchar a los clientes y la comunicación efectiva entre trabajadores y patrones.

Es bien sabido que los clientes tanto en el exterior como en el país, aprecian enormemente a su proveedor cuando éste les da más de los que ellos esperan en un producto o servicio, sobre todo cuando esto sucede periódicamente. También valoran la comprensión, la flexibilidad, la apertura, la rapidez y capacidad de respuesta; las notas de agradecimiento o reconocimiento, la retroalimentación, el mantenerlos informados o actualizados, el trato amable, la aceptación de reemplazo de la mercancía defectuosa, así como los servicios extras.

2.2.4 Efectos de la apertura comercial sobre la empresa

El reto competitivo internacional más grande para la empresa mexicana surge en el momento que el país se adhiere al GATT en 1986. En virtud de que se abolieron los permisos de importación para el 95% de todos los productos importados, se redujo la tarifa máxima y se eliminaron los precios oficiales de referencia, la empresa mexicana se enfrentó a una situación hasta entonces desconocida.

A partir de 1990 el país comenzó gradualmente a inundarse de productos importados, al mismo tiempo que las exportaciones repuntaban. Este hecho implicó que muchas firmas mexicanas no pudieran hacer frente a las extranjeras y sucumbieran.

Con estos acontecimientos, el empresario exportador enfrentó a su competencia no sólo en el exterior, sino en su mismo país, y muchas veces este no estaba preparado para hacerlo, no contó con una estrategia adecuada que le permitiera seguir en el juego de la compra-venta Internacional.

Tres efectos externos de la apertura:

- la ampliación de los mercados en el mundo.
- la motivación hacia el empresario para que aproveche ventajas arancelarias mayores.
- un status de igualdad en condiciones de competencia con millones de empresas a nivel mundial.

En la medida en que los mercados se globalizan y la competencia por las divisas del consumidor se intensifica, las empresas deben tomar en cuenta lo siguiente:

- La calidad a nivel mundial y un excelente servicio al cliente son esenciales para triunfar.
- La globalización crea nuevos competidores pero también clientes.
- El libre comercio no significa que las necesidades de los clientes en diferentes países sean las mismas.
- Las empresas deben replantearse quiénes serán sus clientes y dónde estarán, así como los servicios y productos requeridos.
- Conviene reorganizar a la empresa de tal manera que satisfaga las necesidades del cliente de una manera eficiente y rentable.
- Tratar a los clientes del país como a los extranjeros.

En general a México le falta mucha agresividad comercial. Los siglos de aislamiento y de dependencia comercial con EUA, marcaron profundamente al país. Mientras que los países del norte ostentan una exportación millonaria, México exporta el equivalente a un 11% de las ventas de EUA y un 39% de las de Canadá.¹⁰

La mayoría de las empresas esencialmente medianas, pequeñas y micro no cuentan con un plan de negocios, la definición de su misión, una estrategia de exportación a mediano y largo plazos, una visión de sus nichos de mercado actuales y futuros, así como de su ciclo de producto.

Su personal, en la mayoría de los casos, no está capacitado para comunicarse en otro idioma, captar un negocio potencial, prever posibles obstáculos y contratiempos.

¹⁰ *Idem.* Pág. 17

En muchos casos, la capacidad de respuesta mexicana se ve obstaculizada por las jerarquías tan cerradas que se dan en una empresa, quitando la flexibilidad y rapidez a las decisiones y la atención a los clientes.

Lo anterior es sólo una pequeña muestra de los factores negativos que inciden en la competitividad de la empresa mexicana, hoy más que nunca como socios de tantos acuerdos de libre comercio, que se requiere corregir hasta el más mínimo detalle para competir.

Se reconoce como prioritario incorporar a un creciente número de MPyMES a operaciones internacionales, ya que en esa medida se ampliará la base exportadora del país y harán de él un verdadero país exportador.

La ventaja competitiva es el elemento que coloca la empresa con sus productos o servicios por encima de lo que ofrecen los competidores, esto se traduce en:

- disponibilidad permanente de productos
- menores costos de venta
- mayor cobertura de mercado
- sólido apoyo técnico al cliente
- mayor diversidad de productos y servicios
- más bajo costo
- servicio de respuesta rápida a los clientes
- mejor red de distribución o sucursales
- mayor flexibilidad con los clientes
- costos más bajos en fletes, maniobras y acarreos
- entregas frecuentes, disminuyendo así los costos de inventario

Así, de acuerdo con su área de dominio o especialidad, sus recursos y características propias, las MPyMES habrán de buscar siempre la identificación de sus ventajas para competir y planear sus acciones. Al respecto, es importante tomar en cuenta la experiencia de sus competidores y lo que ofrecen.

El proceso de globalización de los mercados, productos y servicios, la integración de México a diversos bloques comerciales y el aumento de las oportunidades para que las empresas transformen sus actividades locales en internacionales lleva a que una parte significativa de las empresas nacionales se enfrenten al reto de lograr verdaderos avances en su grado de internacionalización.

Una condición fundamental para la supervivencia y desempeño exitoso de la empresa es su capacidad de adaptación al cambio, por lo que no puede perderse de vista que pasar de ser una firma local a una con operaciones internacionales implica cambios complejos y permanentes. Por lo que es importante que el empresario antes de dar este paso tan importante se haga los siguientes cuestionamientos:

- ¿Está apta la empresa, su estructura y su administración para alcanzar un nivel internacional?
- ¿Qué es lo que se debe internacionalizar en la actividad de la empresa y hasta qué punto?
- ¿Qué ventajas y margen competitivo que operan en el mercado nacional, no funcionarían en el internacional?
- ¿La dimensión clave del mercado de la compañía será aún nacional, norteamericana, latinoamericana o mundial?
- ¿La competencia se hará por los precios o por el producto?
- ¿Puede la compañía luchar sola o deberá hacerlo con alianzas?

Una vez que haga esto, proceda a evaluar todas las actividades competitivas: productos, estructuras de precios, publicidad, actividades promocionales y la forma en que los productos son transportados y distribuidos.

Una de las disciplinas recientes para lograr mayor competitividad es el análisis comparativo para la superación de la empresa y el producto. Observar con detalle las estrategias, las tácticas y las técnicas de otra empresa, principalmente del mismo sector y rama, asimilarlas y copiarlas con sus debidas adaptaciones, permitirá que la misma firma compita en igualdad de circunstancias o aún en mejores, de esta manera no saldrá del mercado.

A esta disciplina se le conoce con el nombre de *benchmarking*, que de alguna manera significaría actuar en función de un punto de referencia para hacer las mediciones. Este debe ser un proceso continuo de investigación que proporciona información muy valiosa que mejora cualquier actividad del negocio.

Cada vez un mayor número de MPyMES de Estados Unidos, Canadá, Europa y países asiáticos utilizan ésta útil herramienta. A continuación se presentarán un ejemplo de técnicas aplicadas por empresas que podrían aplicarse en su empresa para ser más competitivo.

Puntos adicionales para ganar competitividad:

- Ofertas temporales.
- Cupones de descuento.
- Stands en puntos de venta.
- Comunicados de prensa.
- Paquetes de oferta.

- Obsequios.
- Envoltura o presentación especial.
- Recipientes reutilizables.
- Envases y embalajes ecológicos.

Ventajas de las MPyMES para competir

- Posibilidad de adaptarse más rápidamente a lo que el cliente desea o necesita.
- Por sus costos fijos más bajos, es posible hacer productos o prestar servicios a costos más bajos que los competidores grandes que operan desde fábricas y oficinas.
- Identificación más fácil y rápida de aquellas áreas en donde se puede ahorrar recursos, ya sean financieros, humanos, materiales y tiempo.
- Facilidad de trato más amplio y directo con los clientes.
- Oportunidad para subcontratar procesos industriales de manera más fácil y rápida que una gran industria.

2.2.5 Pensando globalmente

Tanto la apertura comercial que ha experimentado el país como el proceso de internacionalización y de globalización han propiciado que el empresario empiece a actuar de manera diferente, con una perspectiva innovadora y más competitiva. Ya no sólo va a atender al cliente nacional, sino de manera creciente al cliente del exterior.

En el comercio internacional se habla mucho sobre las barreras arancelarias y no arancelarias pero se ignoran o subestiman las barreras de tipo cultural empresarial. La experiencia demuestra que en ocasiones la falta de preparación en este ámbito llega a ser un verdadero obstáculo, lo que se convierte en una desventaja competitiva que trunca una oportunidad comercial.

Para negociar o decidir no es suficiente dominar el idioma del comprador, que ya es una gran ventaja. Es necesario encontrar un lenguaje común con el fin de evitar un "choque cultural" por malos entendidos; por tanto es necesario informarse sobre la cultura de los otros.

Una parte del éxito en la competencia internacional depende de la comprensión de la cultura y el buen trato al cliente. El empresario debe tener la visión suficiente para adaptarse a las prácticas, lineamientos y procedimientos de sus clientes. Debe tratar de asimilar las culturas de sus clientes y hacer las adaptaciones necesarias tanto en su persona como en su empresa para tener una mayor comunicación e identificación con su contraparte.

Es recomendable escuchar con atención al cliente, tomar nota de sus necesidades, deseos, propósitos para tratar de responder a ellos, a la vez que debe estar consciente de sus limitaciones y señalarlas con franqueza.

Lo que se debe evitar en un proyecto de exportación

- Exportar sin tener un plan.
- No saber o querer adaptarse al mercado.
- Presentar un precio o cotización impreciso.
- No hacer un análisis en la elección de mercados o socios.
- Subestimar la importancia de la logística de exportación.
- Querer exportar sin abandonar su oficina.

Tips para dar una buena imagen con el cliente potencial

- No llegar tarde a la cita o hablar con anticipación para aplazarla.
- Llevar folletería o material explicativo.
- Mostrar claramente las cotizaciones de sus productos, condiciones de pago y volúmenes.
- Presentar las cotizaciones con varias opciones de transporte.
- Disponer de todo tipo de características y especificaciones técnicas de cada producto.
- Llevar muestras si el producto lo permite.
- NO retrasar los embarques.
- Demostrar la solvencia y solidez de la empresa.
- No mezclar asuntos de amistad y favores con el resultado del negocio.

2.3 ASPECTOS POLÍTICOS

La política del comercio exterior en México tomó un nuevo curso a partir del año 1982 con el Presidente Miguel de la Madrid, quien después del fracaso de la política de sustitución de importaciones y diversificación de productos, adoptó el nuevo modelo neoliberal promovido por países como EUA y la Gran Bretaña.

2.3.1 Antecedentes

A principios de la década de los ochenta, la política de estabilidad de precios y sustitución de importaciones con su consecuente proteccionismo comercial cede ante la crisis del endeudamiento externo desembocando en un acelerado aperturismo.

El deterioro que trajo la crisis de pagos externos obligó al país a reformular su estrategia de desarrollo económico. Se vio obligado a seguir una serie de ajustes dictados por el FMI y la banca internacional. Si se quería negociar un aumento en el plazo para pagar la deuda y con ello tener crédito abierto con los

grandes organismos financieros del mundo, se debía adoptar las políticas sugeridas a nivel macroeconómico para asegurar de esta manera el pago que debía hacerse.

La historia contemporánea de la economía mexicana suele dividirse en dos etapas; la primera transcurre entre los años 1940 y 1982, a este periodo se le conoce como "desarrollo hacia dentro", se caracterizó por un marcado proteccionismo orientado a promover el desarrollo industrial interno y fortalecer el mercado interno mediante la sustitución de importaciones. Una vez que se agotó este modelo surgió la segunda etapa a partir de 1982, conocida con el nombre de "desarrollo hacia afuera", se caracterizó por una apertura económica hacia el exterior y el cambio estructural de la economía. El modelo anterior estaba lleno de contradicciones, no hubo mejora alguna en la balanza de pagos¹¹, no se alcanzó la autosuficiencia, por el contrario, la economía estaba condicionada por factores externos como la venta del petróleo, el turismo, ingresos del sector agrícola, la IED y el endeudamiento externo.

Es importante destacar que ya en el decenio de los setenta, el gobierno se preocupó por promover de manera intensiva las exportaciones. Se establecieron los Certificados de Devolución de Impuestos (CEDIS), la importación libre de insumos, la expansión del ámbito de los créditos a corto plazo que otorgaba el Fondo para el Fomento de Exportaciones de Productos Manufacturados (FOMEX), la creación del Fondo de Equipamiento Industrial (FONEI), destinado al financiamiento de inversiones corrientes a la exportación y sustitución de importaciones, y la creación del Instituto Mexicano de Comercio Exterior.

La orientación del comercio exterior entre 1976 y 1982 consistió en impulsar las exportaciones de productos no tradicionales, mediante un sistema de "racionalización de la protección", con esto las restricciones a las importaciones fueron menos estrictas. En esa misma época se sustituyeron muchos aranceles por licencias de importación. Se liberaron más importaciones para estimular la competitividad de las exportaciones, pero la apreciación del tipo de cambio frustró este proyecto.¹²

La crisis de 1982 puso en entredicho la capacidad del Estado para continuar con su papel protagónico en la actividad económica. El pensamiento ideológico neoliberal, proveniente de los países hegemónicos, empezaba a ganar espacio. Se convirtió en el sustento teórico de la nueva orientación de la política económica formulada por los gobiernos de Miguel de la Madrid y después por Carlos Salinas de Gortari.

El fracaso de las reformas implementadas ese año y la incertidumbre de los años posteriores provocó el resquebrajamiento de una política económica autónoma. Como consecuencia se evidenció la

¹¹ Ricardo Buza de la Peña. *La integración de México al mercado de América del Norte*, Edit. UAM, México, 1997, Pág. 117.

¹² Jordi Micheli y Rafael Jiménez. "Comportamiento de los subsidios a las exportaciones manufactureras en México 1977-1983", en la revista *Economía de América Latina*, Núm. 11, 1998.

dependencia de México hacia EUA. El país tuvo que aceptar una serie de imposiciones comerciales de liberación a cambio de créditos que lo ayudaran a salir adelante. Como consecuencia, el proyecto de la diversificación comercial se vino abajo. México tuvo que aceptar la presencia de su vecino del norte en todas sus actividades comerciales.

El primer paso a la apertura económica fue el ingreso de México al GATT en 1986. Era necesario mostrar hacia el exterior la voluntad de cambio en la política económica, adoptando el librecomercio y renunciando al proteccionismo sustitutivo de importaciones, un cambio en la disminución de las exportaciones petroleras y el aumento de las manufactureras.

El país debía ofrecer a sus acreedores, del FMI y la banca internacional, viabilidad productiva, financiera y económica. Por esa razón se aceleró la apertura. La deuda externa que asfixiaba al país presionó a que se diera este cambio en la estructura de la política comercial. Los compromisos adquiridos por el ingreso al GATT requería que se debilitaran las políticas proteccionistas, se cambiaran los aranceles por licencias, se redujeran las tarifas arancelarias, se apoyara a los sectores exportadores, se devaluara el peso, se estimulara la actividad maquiladora, y ampliar el acceso al mercado externo.¹³

Uno de los resultados de la apertura comercial se observa en la desgravación arancelaria que sufrieron muchos productos que se importaron al país en esta época, como lo muestra el siguiente cuadro:

DESGRAVACIÓN ARANCELARIA

Periodo	Tasa máxima del Impuesto de Importación	Tasa Promedio del Impuesto de Importación	Fracciones arancelarias sujetas a Permiso de Importación
Antes de 1985	100%	75%	100%
Después de 1985	50%	42%	7%
1990	20%	19%	4.2%
1998	35%	7%	1.4%

Fuente: Guillermo Flores Suárez. *Seminario Logística de la distribución física internacional*. México, 2001, pág. 2

En la apertura iniciada en el sexenio del presidente De la Madrid se crearon diversos programas para fomentar las exportaciones como el PRONAFICE (Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior) y PROFIEIX (Programa de Fomento Integral de las Exportaciones Mexicanas). Era necesario dar estímulos a la industria de exportación debido a la ineficacia que trajo la sobreprotección derivada de la política proteccionista y sustitutiva de importaciones. Era importante la captación de divisas a través del

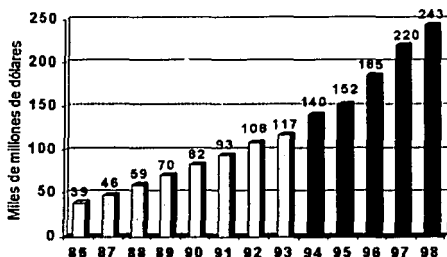
¹³ Ricardo Buzo. *Op.cit.* Pág. 133 y 134.

sector exportador selectivo, promotor de las ventajas comparativas. Se les apoyó a los exportadores para que se asociaran con empresas extranjeras y así incrementar sus ventas.

En el siguiente cuadro se muestra el incremento que tuvo el comercio exterior a partir de la apertura comercial en 1986, y cómo ha ido aumentando al pasar de los años.

Papel del comercio exterior en la economía de México

- GATT / OMC han impulsado el comercio en México
- Las exportaciones representan alrededor de un tercio del PIB
- Comercio total:



Fuente: SECOFI con datos de BANXICO

México ingresa al GATT presionado tanto por factores internos como externos. De esta manera se institucionaliza su intención de apoyar el multilateralismo y diversificar su comercio. Mediante su adhesión a este organismo, el gobierno mexicano promovió nexos de asociación de libre comercio hacia las principales regiones del planeta.

2.3.2 Postura mexicana dentro de la Organización Mundial del Comercio (OMC)

La Organización Mundial de Comercio (OMC) sustituye, a partir el 1 de enero de 1995, al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por su sigla en inglés), establecido tras la Segunda Guerra Mundial, como organismo rector del comercio mundial. Está integrada por más de 140 miembros, que representan más del 90% del comercio mundial.

Los principales objetivos de la OMC son administrar y aplicar los acuerdos comerciales multilaterales y plurilaterales; ser foro de negociaciones comerciales multilaterales y servir de marco para la aplicación de sus resultados; administrar los procedimientos de solución de diferencias comerciales; supervisar las políticas comerciales nacionales; y cooperar con el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial

para lograr una mayor coherencia en la formulación de la política económica a escala mundial. Con todo esto se busca mejorar el bienestar de la población de los países miembros.

Los principios de la OMC son:

- Implementar un sistema basado en normas justas, equitativo y más abierto
- Liberalizar y suprimir progresivamente los obstáculos arancelarios y no arancelarios
- Rechazar el proteccionismo
- Suprimir el trato discriminatorio en las relaciones comerciales internacionales
- Buscar la integración de los países en desarrollo, los países menos adelantados y las economías en transición en el sistema multilateral
- Obtener el nivel de transparencia máximo posible

Gracias a los acuerdos a los que se comprometen los miembros de esta organización se establece un sistema de comercio no discriminatorio, estableciendo garantías de que en los mercados de otros países se otorgarán a sus exportaciones un trato equitativo y uniforme, a la vez que ellos mismos se comprometen a hacer lo mismo a las importaciones que se dirijan a sus mercados.

Los países someten sus diferencias a la OMC cuando consideran que se han violado los derechos que les corresponden en virtud de los acuerdos.

Es importante mencionar que todos los acuerdos de este organismo incluyen disposiciones especiales para sus miembros que se encuentran en la categoría de *países en desarrollo*. Estas disposiciones pueden ser: plazos más largos para el cumplimiento de acuerdos y compromisos, medidas destinadas a aumentar las oportunidades comerciales para ellos, a la vez que se les proporciona asistencia para ayudarles a crear la infraestructura necesaria para llevar a cabo las tareas relacionadas con la OMC. Existen comités especiales que se encargan de estudiar sus necesidades especiales.

México ingresó formalmente al GATT en noviembre de 1986. Entre las razones principales que lo llevaron a tomar esta decisión después de haber rechazado ingresar al organismo en tres ocasiones anteriores, están:

- ≈ El modelo de sustitución de importaciones se había agotado.
- ≈ Necesidad de diversificar su comercio exterior tanto por mercados como por productos.
- ≈ Los cambios acordados en la Ronda de Tokio.
- ≈ Nuevas tendencias en la economía mundial.

Como miembro de la OMC y en su carácter de país en desarrollo, México goza del trato de nación más favorecida, el cual consiste en la flexibilidad en la determinación de los períodos que le permiten aplazar

o ampliar la aplicación de algunas disposiciones de los acuerdos o instrumentos jurídicos derivados de los resultados de la ronda Uruguay, así como de un trato diferenciado en diversos acuerdos.

Como resultado de la Ronda Uruguay en materia de acceso a mercados los países participantes acordaron reducir sus aranceles comprometidos en el GATT en un promedio de 40%. México se benefició de importantes reducciones arancelarias. Sin embargo, no tuvo la obligación de reducir sus aranceles aplicados, ya que son congruentes con los compromisos adoptados en la Ronda Uruguay y actualmente continúan por debajo de los aranceles consolidados. De esta forma, México obtiene reciprocidad a la liberalización comercial de los últimos años y consolida sus esfuerzos de diversificación de mercados.

La participación de México en la OMC facilita las iniciativas de diversificación comercial que ha emprendido nuestro país y garantiza que sus esfuerzos por incrementar su participación en el comercio mundial no se vean obstaculizados de manera arbitraria.

Entre las actividades de México en la OMC, destacan las siguientes:

- Defender la compatibilidad de los acuerdos de libre comercio con las reglas de la OMC
- Evitar que se utilicen medidas ambientales con fines proteccionistas
- Defender las exportaciones mexicanas contra prácticas desleales de comercio
- Buscar reciprocidad a nuestro proceso de apertura comercial
- Apoyar la diversificación del comercio exterior de México
- Aprovechar las oportunidades de acceso en los mercados de Europa, Japón y el Sudeste Asiático, a través de una difusión apropiada ante cámaras y asociaciones de exportadores nacionales de las concesiones otorgadas en esos mercados
- Finalizar negociaciones para lograr un mayor acceso a los mercados de China, Taiwan, Arabia Saudita y Rusia, así como de otros países que se encuentran en proceso de adhesión
- Notificar leyes y reglamentos nacionales a la OMC
- Dar seguimiento a los comités y grupos de trabajo de la OMC para defender los intereses comerciales de México
- Evitar el uso de medidas unilaterales
- Lograr una mayor participación de la pequeña y mediana empresa en el comercio internacional
- Analizar las políticas comerciales de los miembros de la OMC y cuidar que sean compatibles con las reglas de la organización
- Coordinar la posición de México tanto en la OMC como en la OCDE en temas complementarios
- Proseguir el análisis para la agenda futura de la OMC, a fin de cubrir los intereses de México en la Reunión Ministerial de Singapur, en diciembre de 1996

- Preparar el examen de la política comercial de México, que será revisado por el mecanismo de examen de las políticas comerciales en 1997.

2.3.3 Diversificación de mercados y concertación de Tratados De Libre Comercio

Las negociaciones comerciales internacionales de México son fundamentales en la promoción de las exportaciones y constituyen un instrumento importante en la estrategia de crecimiento y modernización del país.

En la última década hemos observado con claridad que en los países europeos y en algunos otros americanos se está produciendo un efecto globalizador como consecuencia de la ruptura del frente comunista, tal es el caso de los tratados entre los países de América del Norte, América del Sur, las incorporaciones de la Unión Europea de los antiguos países comunistas de Este, etc. Una de las razones principales por las que un país firma un tratado comercial tiene que ver con la defensa nacional.¹⁴ Resulta extraño pensar que un motivo fundamental para unirse a un acuerdo entre naciones es, básicamente, de tipo local y sólo interesado en sí mismo. Va más allá de eso, ya que se convierte en una herramienta para el bien nacional, aún más, le permite a un país relativamente pequeño tener un papel en el contexto internacional que de una u otra forma le afectan. De ahí la importancia de ser mejor un participante activo que un simple espectador sin medios para proteger sus intereses.

Un tratado será exitoso en la medida en que se planea una estrategia basada en situaciones reales y donde las mejoras sociales se realicen rápidamente. Al mismo tiempo se debe estar muy consciente de que un tratado comercial internacional no puede funcionar por sí mismo, no es sólo una fórmula para lograr la grandeza económica y la felicidad social. Forma parte del paquete, no sólo el contenido.

Se debe reconocer que los países han desarrollado diversas formas de asociación comercial, originadas por la necesidad de aprovechar ventajas comparativas en los procesos de producción. En relación a esto y al grado de integración y complementariedad de la economía mexicana, se abrió la opción de integrar mercados comunes, acuerdos de libre comercio, acuerdos sectoriales y acuerdos de preferencias económicas y/o arancelarias que optimicen las escalas de operación y aparato productivo y la adopción de tecnologías adecuadas a cada sector, sin lesionar la soberanía de la política.

En los últimos diez años, México se ha convertido en una nación estratégica para el resto del mundo, al ser el único que cuenta con tratados comerciales con los principales bloques económicos.

Con el objeto de ampliar y diversificar los mercados de exportación, México tiene en vigor tratados de libre comercio con Estados Unidos y Canadá; Colombia y Venezuela; Costa Rica; Bolivia; Nicaragua; Chile; Unión Europea e Israel. Asimismo, El Salvador, Guatemala y Honduras, entre otros.

¹⁴ Stephen Murray. "Tratados. Visión y ejemplo de la pequeña empresa" en la revista *Negocios Internacionales*, Edit. BANCOMEXT, México, Enero 2001, Pág. 15

Con Uruguay, el 29 de diciembre de 1999, se concretó una profunda ampliación del Acuerdo de Complementación Económica, que significa que más del 90% del universo arancelario entre México y Uruguay, quedará libre de aranceles. Con Perú, a partir del 28 de febrero de 2000, se acordó una ampliación del Acuerdo de Complementación Económica para incluir preferencias para algunos productos de interés de las Partes, así como un mecanismo de solución de controversias.

Con Argentina, en octubre de 1998, se desarrollaron acciones para ampliar la cobertura y vigencia del Acuerdo de Complementación Económica, suscrito en el marco de ALADI.

Con Brasil, se viene desarrollando un proceso de negociación para concertar un nuevo Acuerdo, similar a los que nuestro país tiene suscritos con Argentina y Uruguay. Dicho proceso registra avances significativos en los textos de la normativa, que entre otros temas, incluye acceso a mercados, reglas de origen, normas técnicas y fitosanitarias, así como un mecanismo de solución de controversias. En materia de productos, se tiene un avance moderado.

Se tienen establecidos procesos de negociación para lograr tratados de libre comercio con Ecuador y Perú, así como con Panamá y Trinidad y Tobago. Para el caso de Panamá, se espera reanudar la negociación, tan pronto como ese país culmine su proceso de negociación con Centroamérica.

2.3.4 Importancia de la promoción de las exportaciones

Según la teoría de promoción de exportaciones, definida por Seringhausy Botschen¹⁵, se entiende que son aquellas actividades desempeñadas por el sector público o privado, destinadas a fortalecer a las empresas nacionales en las deficiencias que éstas presenten, ya sea en conocimientos, recursos y habilidades, a fin de que puedan competir satisfactoriamente cada vez más empresas en los mercados internacionales.

Los apoyos a la exportación deben dirigirse a incrementar la competitividad de las empresas, y hacer que participen más en el comercio exterior.

Para que una política de promoción de exportaciones sea eficaz se necesita de la participación tanto del sector público como del privado, la clave es la cooperación, ya que el objetivo es el mismo, ambos sectores persiguen el beneficio económico. Un elemento esencial es contar con una estrecha integración entre mecanismos de promoción de exportaciones y estructura productiva, sector laboral y política comercial, así como entre los organismos de financiamiento y de estímulo a las inversiones vinculadas con el desarrollo a las exportaciones. Asimismo, se necesita de una sólida infraestructura institucional, la cual permite el diálogo entre ambos sectores.

Los autores Tesar y Tarleton¹⁶ enfatizan la importancia de la participación del gobierno en las políticas de promoción de exportaciones, y establecen que el éxito de una política así está basada en la coordinación

¹⁵ Seringhausy Botschen, *Op. Cit.*, pág. 115

¹⁶ *Idem.* pág. 25

que tenga el gobierno con los empresarios, la banca, los dirigentes políticos, el sector educativo y las firmas internacionales.

Existen diferentes programas implementados por el gobierno orientados a promover las exportaciones de las empresas mexicanas. A continuación se presentan algunos de los programas más importantes y de mayor impacto para los empresarios interesados en incursionar en el negocio de las exportaciones.

1) *Iniciate en la Exportación* es un nuevo programa que se realiza a través de Grupos Promotores Estatales (GPE), los cuales están integrados por todos los actores de comercio exterior ubicados en el Estado. El GPE detecta empresas con actividades en el mercado nacional e interesadas en exportar y se les aplica la metodología que incluye: una cédula de identificación, un cuestionario de oferta exportable para determinar la viabilidad y establecer un programa de trabajo, brindando un seguimiento puntual a los proyectos mediante un servicio integral de orientación y asesoría hasta concretar la operación.

2) *Las Empresas Integradoras de Exportación* Identifican a las PYMES del mismo giro con producto homogéneo e interesadas en exportar, con el fin de promover la unión para consolidar volúmenes y calidad. Se promueve la figura de Empresas Integradoras y se les da seguimiento desde la formación de la empresa hasta la consolidación del proyecto de exportación.

3) *El Sistema Nacional de Orientación al Exportador (SNOE)* opera a través de una red de módulos de orientación al exportador (MOE's) instalados en todo el país, proporciona un servicio personalizado de orientación y asesoría gratuito en materia de comercio exterior con una metodología que permite al empresario adentrarse rápidamente en el proceso de la exportación; integra y ofrece información sobre los servicios que brindan las dependencias del sector público, cámaras, asociaciones, organismos empresariales e instituciones educativas.

4) *Comparte tus ideas de éxito.* Este programa busca promover la exportación de empresas de sectores prioritarios proporcionando información especializada sobre los principales aspectos del proceso exportador. De igual forma, identifica empresas exportadoras que por su destacada participación en mercados externos pueden aportar modelos de trabajo y experiencias aplicables al desarrollo de nuevas empresas exportadoras, información que se difunde mediante unas Guías de Exportación.

5) *La Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX)*, es un órgano auxiliar del Ejecutivo Federal en materia de comercio exterior, constituye el único instrumento de concertación de acciones entre los sectores público y privado con el objetivo de simplificar los trámites administrativos, así como reducir los obstáculos técnicos y jurídicos que enfrentan las empresas que exportan o desean exportar, fomentar el desarrollo de una cultura exportadora y apoyar problemáticas de importaciones relacionadas con el proceso exportador.

Además de estos programas, no se puede dejar de lado los diferentes tipos de incentivos para la promoción de exportaciones. Estos se clasifican en económicos y de mercadotecnia. Los primeros afectan la rentabilidad de las empresas, se subdividen en fiscales (devolución de impuestos), aduaneros (como el régimen de importación temporal), y financieros (proporcionan recursos monetarios). Los incentivos de mercadotecnia afectan la instrumentación de las estrategias de mercadotecnia orientadas a la exportación, están dirigidos hacia áreas básicas de la planeación estratégica.

3. ACTIVIDADES Y FUNCIONES DE LA EMPRESA

El objetivo de este capítulo comprender el significado de la empresa, la forma en que puede organizarse de acuerdo al fin que persigue, los objetivos, planes y estrategias. Cada unidad o dirección debe cumplir funciones específicas y en este capítulo se estudiarán las principales direcciones que conformarán la empresa comercializadora.

En sentido económico, la empresa es considerada una unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado.¹

Desde el aspecto jurídico, su fundamento está formado ante todo por las disposiciones constitucionales que garantizan el derecho de propiedad y reglamentan su uso y limitaciones, lo cual ocurre principalmente en el artículo 27 constitucional. También deben considerarse las demás leyes como la Ley de Sociedades Mercantiles, la escritura legal constitutiva (como vimos en el capítulo 2) ya que esta es la que determina las características particulares de la empresa.

El fin inmediato de la empresa es la producción de bienes y servicios para un mercado. El fin mediato es la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

La empresa se forma de tres clases de elementos:

- 1) Bienes materiales, como los edificios, las instalaciones, maquinaria y equipo, las materias primas, el dinero (lo que se tiene disponible para los pagos), el capital (constituido por valores, acciones, obligaciones), entre otros.
- 2) Hombres, que constituye el elemento activo de la empresa, pueden ser los obreros, supervisores, técnicos, altos ejecutivos, directores, etc.
- 3) Sistemas, que son las relaciones estables en que deben considerarse las cosas y personas. Son los bienes inmateriales, ejemplo: el sistema de producción, de organización, etc.

El empresario es el que se encarga de la coordinación del capital y trabajo, que es la esencia de la empresa, y de las funciones técnicas que completadas y coordinadas, logran la producción de bienes y servicios para el mercado. Entre sus funciones están:

- Asunción de riesgos, sus ganancias dependen de la prosperidad de la empresa.
- Creatividad e innovación, tiene la idea de hacer surgir la empresa, ampliarla, cambiar su objetivo, adaptar nuevos sistemas.
- Toma de decisiones fundamentales y finales.
- Delega funciones, fija objetivos y políticas.
- Controla, para ello debe conocer los resultados generales de la empresa.

¹ Reyes Ponce, Agustín. *Administración de Empresas. Teoría y Práctica*. Edit. Limusa, México, 1966, pág. 75.

- Aprueba la organización de la empresa.

La administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficacia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. Como define Reyes Ponce, la administración de empresas es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficacia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.²

La administración considera a los procesos gerenciales como un conjunto de procesos que favorecen la eficacia y eficiencia de las organizaciones. Los procesos básicos son: planeación, organización, dirección y control.

1. La planeación incluye reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la empresa y decidir cómo conviene situarla en su ambiente, cómo hay que desarrollar y aprovechar sus fuerzas y cómo se afrontarán los riesgos y oportunidades del ambiente. También incluye definir las ambiciones básicas y a largo plazo y traducirlas en objetivos más específicos y a corto plazo, así como los métodos de realización.
2. El término organización se refiere a la división de la organización entera en unidades, llamadas divisiones o departamentos, y en subunidades, conocidas como secciones, que tiene determinadas responsabilidades, y una jerarquía de relaciones. Las unidades y subunidades deben coordinarse a fin de combinar esfuerzos para cumplir con los objetivos generales de la organización.
3. La dirección posee dos significados. La primera se refiere a las actividades mediante las cuales los directores establecen el carácter y el tono de su organización. El segundo significado denota el proceso de influjo interpersonal en virtud del cual los directores se comunican con sus subalternos respecto a la ejecución del trabajo.
4. El control es un proceso que existe en vigilar el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidas de la planeación. Relaciona el progreso real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones y evaluación del avance constituyen el fundamento para hacer ajustes y aplicar otras medidas correctivas.

3.1. PLANEACIÓN DE LA EMPRESA

Para empezar a planear la empresa se debe establecer la orientación que se le va a dar, en este caso, la actividad principal será exportar. El procedimiento se conforma por los planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de la empresa.

Entre las técnicas de planeación encontramos:

- . Manuales de objetivos y procedimientos
- . Diagramas de proceso y flujo

² *Idem*, pág. 26

- . Gráficas
- . Programas

Para este trabajo de Investigación podemos considerar como un manual los procedimientos de planeación y organización sugeridos para la creación de una empresa comercializadora de exportación. Estos pueden ser folletos, libros, carpetas, etc. Su función es que de una manera fácil de manejar (manuable) concentran en forma sistemática, una serie de elementos para un fin concreto que es orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo en la empresa.

La organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.³

Existen tres principios básicos que se deben tomar en cuenta para toda organización:

- 1) Principio de la unidad de mando, para cada función debe existir un solo jefe.
- 2) Principio del equilibrio de la autoridad- responsabilidad. La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo, la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba. Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente.
- 3) Principio de delegación de funciones, consiste en hacer a través de otros.

Para la división de funciones se deben seguir una serie de reglas que a continuación se presentan:

Teniendo en cuenta los objetivos y planes que se pretenden realizar debe hacerse una lista por escrito de todas las funciones de la empresa. Deben definirse de manera sencilla cada una de las funciones enlistadas, para reconocer si hay funciones idénticas o superpuestas. Cuando se tiene una división funcional teórica se reúnen las funciones obtenidas en unidades de organización, tomando en cuenta el número, preparación, experiencia de las personas de las que podemos disponer.

Para el investigador Reyes Ponce las funciones básicas de la empresa son tres: producción, ventas y finanzas. Según los objetivos de la empresa habrá una unidad que destaque más que la otra. En el caso de una comercializadora, las ventas tendrán mayor importancia que las otras dos.

Existen diferentes sistemas de organización dependiendo de la división de funciones y la autoridad, los principales son: lineal o militar, funcional y línea staff.

La organización de tipo lineal constituye la forma estructural más simple y más antigua. Tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales.

³ *Idem*, pág. 211

La denominación "línea" se debe al hecho de que, entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad. Es una organización simple y de confirmación piramidal donde cada jefe recibe y transmite todo lo que pasa en su área, toda vez que las líneas de comunicaciones son rígidamente establecidas. Es típicamente una forma de organización encontrada en las pequeñas empresas o en los estados iniciales de las organizaciones, pues las funciones básicas o primarias de las organizaciones generalmente aparecen en primer lugar y pasan a constituir el fundamento de la organización.

La organización funcional es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Las comunicaciones entre los órganos existentes en la organización son efectuadas directamente sin necesidad de intermediarios. Las decisiones son delegadas a los órganos o cargos especializados que posean el conocimiento necesario para implementarlas mejor. Se basa en la prioridad de la especialización de todos los órganos o cargos, en todos los niveles de la organización. Las responsabilidades son delimitadas de acuerdo con las especializaciones.

El tipo de organización línea-"staff" es el resultado de la combinación de los tipos de organización línea y funcional. Es el tipo de la organización más empleado en la actualidad. En la organización línea-"staff" existen órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad línea y el principio escalar, mientras que los órganos de "staff" prestan asesoría y servicios especializados.

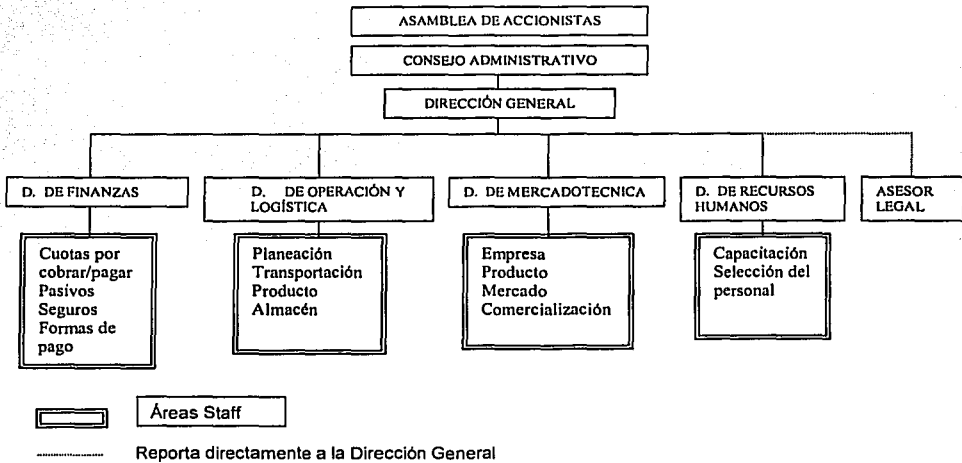
En la organización línea-"staff" conviven órganos de línea y órganos de staff. Los órganos de línea son los responsables por el alcance de los objetivos básicos de la organización: son los que producen resultados para la organización. Los órganos de staff son los de apoyo y ayuda que asesoran los órganos de línea. Las principales funciones del "staff" son:

1. Servicios: esto es, actividades especializadas, como contabilidad, compras, personal, investigación y desarrollo, procesamientos de datos, propaganda etc, realizadas y ejecutadas por el staff.
2. Consultoría y asesoría: esto es, actividades especializadas, como asistencia jurídica, métodos y procesos, consultoría para el trabajo, etc.
3. Monitoreo: monitorear significa, hacer seguimiento y evaluar una determinada actividad o proceso sin intervenir en él.
4. Planeación y control: casi siempre las actividades de planeación y control están delegadas a los órganos de staff.

Las funciones de staff pueden existir en cualquier nivel de una organización del tipo línea-"staff", desde el nivel más alto hasta el nivel más bajo de la organización. En los órganos de staff en sí, a medida que

sube en la escala jerárquica, aumenta la proporción de las funciones de prestación de servicios especializados.

Las empresas pequeñas no requieren de mucha especialización. Entre más grande sea es necesario ir dividiendo funciones, esta división se da en más de una forma. Para cumplir con los fines que se plantean en este trabajo de investigación, a continuación se presenta un modelo de organización para la empresa comercializadora.



La Asamblea de Accionistas es un órgano que no interviene en la toma de decisiones de la empresa. Está compuesta por personas que aportaron cierta cantidad de dinero para la creación y funcionamiento de la empresa. Invierten y reciben ganancias.

El Consejo Administrativo no trabaja permanentemente en la empresa, realiza otras actividades fuera de ella. Se reúne periódicamente y es el órgano máximo en la toma de decisiones en la organización.

En este caso el staff son los departamentos cuyas actividades no se consideran muy básicas o "directas" en la realización de la misión de una organización. Por lo general las actividades staff incluyen dar servicio, consejo, vigilancia y control a las unidades de la organización lineal.

3.1.1 DIRECCIÓN GENERAL

Es la encargada de la toma de decisiones importantes y de trascendencia, supervisa la operación de cada departamento, responsable de todas las relaciones que la empresa necesita para obtener resultados a partir de nuevos prospectos, analiza y pone en práctica, en su caso, proyectos con alto grado de viabilidad y factibilidad pretendiendo una mayor rentabilidad, proyecta a corto, mediano y largo plazo el futuro de la empresa.

Entre sus responsabilidades está la de crear la estructura de la empresa. La estructura es una herramienta de que se valen los directores para permitirle a la organización realizar debidamente su estrategia. Esta estrategia debe estar adaptada a la tecnología y ambiente de la organización.

Conforme al concepto clásico, el punto de partida de los directores por coordinar las organizaciones es el diseño de un sistema de autoridad. Con ello se pretende establecer una jerarquía que ordene qué puestos realizan determinadas actividades y qué relaciones de subordinación habrán de existir.

Funciones principales de un director:

- Interpersonales, desarrollan la función de representantes, líderes y personas de enlace cuando cumplen con sus deberes.
- Informacionales, sirven como centro nervioso donde obtienen información sobre el ambiente y su organización al vigilarlos a ambos. Son supervisores, diseminadores y portavoz.
- Decisionales, según Mintzberg son cuatro: empresario, solucionador de problemas, asignador de recursos y negociador.⁴

3.1.2 DIRECCIÓN DE FINANZAS

Esta dirección tiene entre sus funciones, elaborar presupuestos y analizar resultados; distribuye el recurso financiero que necesita cada área para su operación, realiza proyecciones de crecimiento que permitan acrecentar su valor en el mercado, elabora procedimientos para obtener una mayor eficiencia financiera, entre otros. En este apartado veremos las actividades concernientes específicamente a una empresa comercializadora de exportación, que tiene que ver con todo lo relacionado a las diferentes formas de pago para realizar las transacciones comerciales.

Uno de los puntos clave para el éxito de las operaciones de comercio internacional es elegir la forma más adecuada para recibir o efectuar los pagos en las transacciones comerciales.

Por lo general los participantes en una transacción de este tipo se encuentran en países diferentes y por lo mismo pueden presentarse algunas diferencias, por ejemplo, en el cuerpo legal que regula el comercio

⁴ Hampton, David R. *Administración*. 3a. Edición. Edit. Mc Graw Hill, México, 1997, pág. 29.

Internacional en los países de cada una de las partes. Es lógico una falta de confianza por lo que se vuelve necesario garantizar el cobro.

Asimismo, se deben considerar otros aspectos que pueden influir en forma negativa en las transacciones si no se utiliza una forma de pago adecuada.

La forma y plazo de los pagos son acuerdos que deben negociarse para concretar la venta. Debe evaluar qué forma de pago le conviene para asegurarse que le harán el pago con oportunidad.

Existen varias formas para realizar o recibir los pagos de las mercancías, estas pueden ser: cheques, giros bancarios, órdenes de pago, cobranzas bancarias internacionales, cartas de crédito. Esta última es la que brinda mayor seguridad al exportador de que cobrará en su plaza, es la forma de pago más utilizada.⁵ Se recomienda que antes de iniciar una operación con carta de crédito analice bien este documento o busque la asesoría de un banco.

Antes de iniciar cualquier operación de comercio internacional conviene investigar las referencias comerciales y económicas de la contraparte; BANCOMEXT ofrece este servicio.

En la instrumentación de la carta de crédito participan los siguientes sujetos:

- Exportador o vendedor: su intervención se inicia al negociar los términos y condiciones de la carta de crédito; posteriormente tendrá que embarcar las mercancías de acuerdo con lo convenido.
- Importador o comprador: es quien inicia los trámites para establecer la carta de crédito; se le conoce también como el ordenante.
- Banco emisor: es el que emite o abre la carta de crédito de acuerdo con las instrucciones de su cliente, es decir, del comprador.
- Banco intermediario: se le denomina "notificador" si únicamente avisa del crédito, y "confirmador" si entrega la confirmación del crédito a su cliente.

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

Se recomienda que nunca realice un embarque antes de recibir de su banco la confirmación de la carta de crédito. Cerciérese de que todos los datos consignados en el documento son correctos. Verifique que los términos y condiciones coincidan con lo convenido con el cliente. Prepare todos los documentos tal como se requieren en la carta.

⁵ Pedro Azcué M. *Modalidades de Pago Internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 10, BANCOMEXT. México, 1996, Pág. 63

3.1.3 DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA

Esta dirección es sustancial para el objetivo que perseguimos. Se encarga de analizar y estudiar las oportunidades de mercado, estudio del objetivo final (*target*), responsable de la publicidad necesaria que involucra el giro, estudia y evalúa la competencia, elabora estrategias de mercado (*marketing*) para enfrentar a sus competidores, promueve la imagen y la presencia de la empresa en el mercado.

Cuando decide iniciar una empresa de este tipo, debe evaluar la capacidad de su producto, ubicando sus fortalezas y debilidades frente al mercado exterior, su capacidad empresarial, para distinguir las oportunidades y amenazas que se le presentan. Debe hacer un profundo estudio de mercado para encontrar las mejores opciones para la colocación de sus productos y su permanencia, de esta manera se reducen costos y riesgos. A continuación se exponen cada uno de estos factores.

3.1.3.1 Competitividad del Producto

Para saber si su producto es competitivo en otro mercado se deben evaluar los siguientes aspectos:

- Identificación de las condiciones de mercado: costumbres, modas, tendencias en gustos y preferencias, segmentos de mercado y condiciones de acceso.
- Identificación de oportunidades y amenazas con respecto a la competencia del mercado, como características del producto, precios y políticas de venta, servicios que se ofrece, cómo se promueven, canales de distribución utilizados, niveles de preferencia arancelaria que reciben otros países.

Con respecto a la calidad de sus productos, es difícil determinar un estándar internacional de calidad, ya que cada país cuenta con sus propias normas, costumbres y necesidades. En general, podemos entender por buena calidad aquella que es uniforme y que cubre con las especificaciones requeridas.

Existe la creencia de que para participar en los mercados internacionales se requiere de excelente calidad; pero lo que sucede es que no se tienen claros los factores principales que determinan la calidad de un producto, estos son: excelente, alta y media.

Hay mercados para todos los niveles de calidad; por ejemplo, en un mismo país puede haber consumidores que compren ropa muy barata aunque dure muy poco. El problema no es el nivel de calidad, debido a que podemos encontrar los mercados adecuados a ella; el problema real consiste en la falta de uniformidad en la calidad. No es recomendable ofrecer calidad alta y enviar mercancías con un nivel de calidad diferente a la ofrecida.

En cualquier caso, es importante que su producto tenga el objetivo de asegurar la mejor calidad. En general los mercados extranjeros tienden a ser cada vez más exigentes en lo que a calidad se refiere.

El punto de partida para iniciar la exportación es contar con un producto competitivo que satisfaga las necesidades, gustos y preferencias del mercado meta mejor que la competencia. Si ha tenido aceptación en el mercado nacional, tiene mayores posibilidades de tener éxito en el mercado externo.

Lo primero que tiene que hacer es describir su producto; analizar si tiene éxito en el mercado nacional y si tiene algunas ventajas respecto a la competencia nacional e internacional sobre diseño, precio, calidad, utilidad y exclusividad. Debe examinar sus ventajas o debilidades frente al producto de la competencia, su grado de originalidad.

Otro aspecto a tomar en cuenta es el grado de flexibilidad que tiene para adecuarlo constantemente a los gustos y preferencias del mercado externo. Muchas veces es necesario adaptar los productos a las exigencias y necesidades del comprador. A continuación se enlistan una serie de aspectos que se deben considerar para el cambio de diseño de un producto nacional para adecuarlo a otros mercados.

- El producto: dimensiones, color, diseño, materiales, especificaciones técnicas, características, métodos y condiciones de empleo.
- Utilización: requisitos de distribución, condiciones para el almacenamiento doméstico.
- El embalaje: métodos de transporte, requisitos para su protección, métodos de manipulación, condiciones de almacenaje y requisitos de comercialización.
- El envase : condiciones de almacenaje, requisitos de identificación.
- Requisitos de protección, información y comercialización.

Debe tomar en cuenta su capacidad para satisfacer un incremento en la demanda de su producto.

Si requiere de asesoría o apoyo financiero para adoptar el diseño de sus productos de exportación, existe un centro encargado de brindar esta ayuda, es el Centro Promotor de Diseño México; a través de él se apoya el esfuerzo empresarial para mejorar la competitividad de productos y servicios mediante el diseño integral y vincula a las empresas con profesionales del diseño.

Para hacer un estudio sobre la competitividad de su producto se sugiere que lo compare con el de la competencia nacional, sobre cada uno de los rubros mencionados o los que crea conveniente, según las características deseables en su producto o diríjase a puntos de venta de productos de importación similares al suyo y realice la misma operación.

También puede acudir al Centro de Servicios al Comercio Exterior de BANCOMEXT para investigar sobre gustos y preferencias de consumidores, niveles de venta y precio; características de su producto en el mercado de destino. Puede consultar o adquirir un estudio de mercado, si no cuentan con uno exactamente de su producto o mercado.

Tiene la opción de consultar otras instituciones extranjeras que se encuentran en México como la *American Chamber* en caso de exportaciones a Estados Unidos, *Jetro* para Japón, así como la red informática internacional vía internet con una relación de los países con los que México efectúa mayor intercambio comercial.

3.1.3.2 Precio del Producto

Al mismo tiempo que se realiza el análisis del producto a exportar, se debe efectuar un estudio de costos de producción y comercialización, antes de fijar el precio de exportación

Para determinar el precio de exportación, se deben analizar dos variables, la primera es la situación del mercado, y la otra son los costos de producción y comercialización.

Muchas empresas que empiezan a exportar creen que para fijar el precio de exportación solo tienen que calcular los costos de producción y comercialización y sumar un porcentaje de beneficio. Pero esta forma no es la correcta, ya que se necesita hacer una evaluación de los costos y un análisis de la situación del mercado para el producto. El mercado y los objetivos de la empresa deben ser el punto de partida en la formación del precio, y sólo se deberán emplear datos de costos para determinar si se puede satisfacer ese mercado y obtener beneficios.

Para entender el significado del costo de exportación, se extrajo una definición de Guillermo Contreras, la cual explica que el costo es la suma de erogaciones en que una persona física o moral incurre para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro.⁶

Para determinar el costo de exportación se deben considerar:

- los costos de producción directa e indirecta
- los costos de comercialización y distribución
- otros factores como la comisión sobre ventas, intereses, economías a escala al vender mayor volumen, etc.

Factores que influyen en la determinación de un precio internacional:

- Demanda del producto
- Reacciones de la competencia
- Logística internacional
- Participación esperada del producto en el mercado
- Beneficios o restricciones arancelarias y no arancelarias
- Adecuación del producto, envase y embalaje
- Los términos de compra-venta internacionales (INCOTERMS).

⁶ Guillermo Contreras. *Formación del Precio del Exportación* de la Serie de documentos técnicos N° 5, BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 5

Los principales costos de exportación se clasifican de la siguiente manera:

- Costos fijos que se originan por mantener una unidad o gerencia de exportación, sueldos, rentas, etc.
- Costos variables ocasionados por la realización concreta de la exportación.

Los costos fijos se originan aunque no se efectúe la exportación y son necesarios para mantener el negocio.

El costo variable unitario total de un producto para exportarse se compone del costo variable de fabricación más el costo variable de exportación; los costos variables de comercialización se pueden no incluir, ya que sólo tienen como propósito la comercialización en el mercado interno.

La mayoría de los productores mexicanos y que buscan exportar sus productos, manejan los mismos precios de venta en México que para sus productos de exportación. Esto no es lo correcto. En la mayoría de los casos, los gastos de venta, distribución y almacenaje son cargados al productor, por lo que esos precios no deben ser reflejados en el precio de venta. Dicho en otras palabras, es necesario que estudie sus costos y revise aquellos conceptos que puedan no ser incluidos en su precio de venta. Algunos costos que pueden ser eliminados de su precio son: incentivos fiscales, gastos de cobranza, costos de ventas y almacenaje, y distribución.

Como exportador es recomendable que proteja su precio contra la inflación de México o cualquier país con quien mantenga relaciones comerciales. Protéjase con un tipo de cambio mas alto al regular, recuerde que los precios que usted ofrezca en su lista de precios, son los precios finales, y es muy raro cambiarlos. Su lista de precios deberá mantenerse al menos por un período mínimo de un año, y si usted considera incrementar sus precios, hágalo con al menos tres meses de anticipación, de manera formal y por escrito.

3.1.3.3 Propiedad Industrial

Es necesario proteger correctamente las marcas, patentes y derechos de autor en las exportaciones de un país a otro, de esta manera se fomenta la transferencia de tecnología y la actividad comercial, evitando la piratería y protegiendo a los autores originales.

Las entidades mexicanas encargadas de verificar la propiedad industrial son la Secretaría de Economía y el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

En todos los tratados de libre comercio se contempla un capítulo para la propiedad industrial.

Si el producto que se va a exportar incluye una marca o patente relacionada con la propiedad industrial, debe registrarse ante el IMPI. Para los derechos de autor es recomendable dirigirse a la Dirección General de Derechos de Autor de la Secretaría de Educación Pública.

El registro de marca es un signo distintivo de los artículos o servicios suministrados por una empresa, cuyo uso exclusivo se obtiene mediante un registro con la autoridad competente.

La patente es el derecho de exportar en forma exclusiva un invento o sus mejoras.

Los derechos de autor representan el reconocimiento que se hace a los creadores de obras literarias, artísticas o tecnológicas que se difunden públicamente por cualquier medio.

3.1.3.4 Competitividad de la Empresa

Para realizar una evaluación de la competitividad que tiene su empresa en el mercado, debe tomar en cuenta una serie de puntos. Estos puntos están relacionados con la participación que tiene su empresa en el mercado nacional, la amplitud y calidad de la distribución, tamaño del equipo de ventas, gasto de ventas, precios, clientela, presupuestos de publicidad, almacenamiento, entrega oportuna, capacidad y localización de la planta, disponibilidad de créditos, capital disponible, activos y pasivos totales, habilidades de los empleados, procedimientos administrativos, servicio al cliente, entre otras cosas.

El diagnóstico de la capacidad exportadora de su empresa permite identificar las fortalezas y debilidades, que le ayudarán a definir de qué manera puede participar en el negocio de exportación.

Es importante su capacitación y la de su personal; al principio puede ser usted mismo el que realice el proceso, pero conforme su empresa avance en la exportación es recomendable que se apoye en gente más especializada dedicada al trabajo de exportación de manera permanente.

Primeramente es conveniente que defina la razón o razones por la que se desea exportar; estas pueden ser el tener un mercado interno saturado, acumulación de inventarios, capacidad instalada ociosa, ofertas de compra en el exterior, conquista de nuevos mercados, mayor volumen de ventas, mejor cotización del producto.

Hay que recordar que la exportación es un objetivo de mediano y largo plazo que implica convertir a la empresa en una empresa orientada a la exportación, lo que significa encauzar los recursos, tanto humanos, como materiales y financieros, a esta actividad.

Otras de las cuestiones que se deben estudiar es la estructura organizacional de la empresa. Uno, debe evaluar si se encuentra posibilidad de desarrollar funciones de diseño y promoción en el mercado meta; búsqueda de mercados y contrapartes, negociación, envase y embalaje de la mercancía, envío de mercancía y transporte.

Es importante que el personal con el que cuenta esté capacitado sobre los distintos temas de comercio exterior para la comercialización y envío de las mercancías. De la capacitación que tengan en este ramo

depende un buen servicio relacionado a las funciones de exportación, de esta manera se evitan problemas y gastos innecesarios.

Un aspecto no menos importante tiene que ver con los recursos financieros, estos deben ser suficientes para iniciar y continuar en la actividad exportadora. Se requiere disponer de recursos financieros suficientes para llevar a cabo la exportación, de lo contrario se corre el riesgo de iniciar y no poder continuar por falta de financiamiento.

Un proyecto de exportación debe ser visto como una inversión, por lo tanto, no esperemos recibir ganancias cuando no se ha realizado inversión alguna. Entre los gastos que debe considerar están la comercialización, envío, gastos administrativos, envase y embalaje para la exportación, transporte, seguros, trámites aduaneros, pago de agente aduanal; prospección y promoción; ferias y exposiciones, viajes de reconocimiento, elaboración y envío de catálogos, publicidad.

Para tener acceso a los créditos financieros de la banca de fomento, es necesario presentar un proyecto viable de exportación y ser sujeto de crédito. Más adelante se presentan apoyos institucionales relacionados a capacitación y financiamiento.

Es necesario conocer la capacidad de comercialización de su empresa y estar preparado con la suficiente oferta exportable para satisfacer la demanda actual y sostener el ritmo de comercialización requerida por su cliente, de lo contrario corre el riesgo de no permanecer en el mercado y perder credibilidad en el exterior. Si no se está en posibilidad de asegurar la oferta exportable, se recomienda esperar hasta contar con posibilidades de asegurar un nivel de comercialización suficiente para ello, o buscar clientes más pequeños.

Tips para competir mejor

- Abrirse al cambio y a lo nuevo.
- Busque ser único y diferente
- Conciba un enfoque a largo plazo, pero con metas definidas.
- Sea accesible y deje las jerarquías.
- Mantenga las cosas sencillas, no aparente lo que no es.
- Observe lo que los otros exportan, identifique vacíos y desplace gradualmente a sus competidores.
- Estudie las tendencias del mercado y trate de adelantarse a su competencia.
- Desarrolle un plan de negocios que pueda realmente llevar a la acción. Vislumbre un escenario completo antes de comenzar. Si no cuenta con un plan difícilmente se sostendrá en el mercado internacional.
- Sepa cómo resolverá los problemas de sus clientes, no sólo les hable de las bondades del servicio.

- Si no sabe cómo vender o comercializar, aprenda. Aún cuando tenga el mejor producto no importa si no sabe impulsar las ventas y quedará fuera de la competencia.
- Adelántesele a sus clientes. Ya sea por correo electrónico, fax o boletines, comuníquese periódicamente.
- Use la tecnología para promoverse. Los teléfonos celulares, radio-bip, correo electrónico y contestadoras ⁷

Para realizar un diagnóstico integral y conocer las fortalezas y debilidades de su empresa puede recurrir a las siguientes instituciones y recibir asesoría.

- Centro para el Desarrollo y la Competitividad Empresarial (CENTRO CRECE) que promueve la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresas, servicios de consultoría y acceso a financiamiento institucional.
- Programa Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica A. C. (COMPITE). En este Centro se diagnostica y se apoya para resolver problemas de manufactura.
- Programa de Calidad Integral y Modernización. Proporciona asistencia técnica y apoyos financieros a programas de capacitación.
- Centro Promotor de Diseño-México
- Secretarías de Desarrollo Económico de los Estados.
- Cámara Nacional de la industria de la Transformación (CANACINTRA)

3.1.3.5 Mercado

Debe seleccionar los países que ofrezcan las mejores condiciones para la importación y venta de sus productos. La principal fuente para conocer el comportamiento de los mercados internacionales son las estadísticas comerciales de exportación e importación; de esta manera se pueden analizar tendencias, volúmenes de importación y exportación, origen y destino de esas importaciones o exportaciones, precios de referencia, etc.

La ONU maneja una base de datos estadísticos clasificada con base en el Código Uniforme de Comercio Internacional (CUCI).

A su vez, cada país maneja fuentes estadísticas particulares, en México es el INEGI el organismo encargado de manejar todas estas cifras, además de la Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales de la Secretaría de Economía.

Existen diferentes tipos de base de datos con información estadísticas, unas son generales y otras muy específicas para un producto o mercado.

⁷ Alejandro Cruz Serrano. *Suplemento: Guía para la ubicación competitiva de la empresa y para formular su estrategia*, de la serie de documentos técnicos N° 3, BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 9

Pueden existir muchos mercados en donde pueda colocar su producto, algunos son más idóneos para las características de su empresa y producto. Para una mejor selección de mercados le sugerimos que siga los pasos siguientes:

- 1) Identifique los mercados mundiales, quiénes son los principales productores, exportadores e importadores. Hay productos en los que es muy fácil hacer esta investigación, ya sea a través de estadísticas, leyendo publicaciones de ese país, entre otros.
- 2) Identifique los países competidores. Una vez que se han identificado los mercados potenciales, se debe ubicar la competencia a nivel de países que concurren a ese mercado, investigando el volumen de esa producción y valor.
- 3) Preseleccione aquellos países que cubran, en general, con las siguientes características: consumo alto, competencia baja, un entorno político, económico y social estable, experiencia previa de otros exportadores mexicanos. Es conveniente que realice una evaluación de las barreras no arancelarias y otras condiciones de acceso, como prohibiciones para importar su producto, permisos de importación, cuotas, normas técnicas, calidad exigida en el mercado, opciones de transporte y costo, canales de comercialización y distribución, etc.⁸

Es importante poner atención en los mercados que son más difíciles y estrictos para permitir el ingreso de mercancías, estos son los países que no pertenecen a la Organización Mundial del Comercio (OMC). Ellos no se pegan a los Acuerdos establecidos en el marco de dicho Organismo, como por ejemplo, los que tocan temas de obstáculos técnicos al comercio, valoración aduanera y permisos de importación.

Sin embargo, aún dentro de los países miembros de la OMC, aquellos países más desarrollados implementan sus propias normas que obstaculizan el comercio, como reglas para productos relacionados a la salud, de protección al consumidor, aspectos fitosanitarios, ecológicos, etc. Por ejemplo, los países miembros de la Unión Europea no permiten la importación de mercancías si éstas vienen con un embalaje que no sea de material reciclable.⁹

Indague si existen preferencias arancelarias, en el marco de los Tratados y Acuerdos comerciales internacionales, y el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), para obtener mayores beneficios.

Las preferencias básicas de productos extranjeros de los consumidores de un país, están supeditadas a las regulaciones de organismos o instituciones gubernamentales, por lo que es necesario identificar las regulaciones del país al que se desea exportar, para cumplir con ellas y su cliente no tenga problemas para realizar la importación. En cuanto a las demás preferencias del consumidor, éstas están relacionadas con las condiciones del mercado, los aspectos culturales y las circunstancias naturales. Por ello es conveniente conocer los siguientes aspectos del mercado: tendencias, costumbres, modas, preferencias, entre otras. Esta información se puede conocer a través de revistas especializadas,

⁸ Rafael Martínez Duclaud. *Mercadotecnia Internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 6, BANCOMETX, México, 1996, Pág. 13

⁹ *Gula para exportar productos mexicanos a la Unión Europea*. ITESM- BANCOMETX, México, 2000, Pág. 32

estudios de mercado, oficinas de estos países en México, consejerías comerciales, investigaciones de campo, etc.

Lo primero que tiene que definir usted es el mercado al que quiere exportar. Una vez definido esto limite su venta a un sector específico de ese mercado, por ejemplo, clase alta, baja, hombres jóvenes, mujeres, bebés, etc. Dependiendo de la cultura y región geográfica, el exportador deberá dirigirse de diferente manera en el momento de realizar negocios. Por ejemplo, en aquellos países donde no se habla castellano, se sugiere utilizar el inglés.

En algunos países la comunicación escrita tiene total validez y confiabilidad, en otros se prefiere el contacto a través de llamadas telefónicas o encuentros personales; mientras que en otras culturas los acuerdos meramente verbales tienen mayor eficacia y compromiso.

Siguiendo esto, se pueden definir dos formas de establecer contacto con un cliente:

- Comunicación personal, a través del teléfono o con el contacto personal. Esta forma permite una mejor comunicación, facilidad para lograr un buen entendimiento, respuesta más ágil y mayor seguimiento.
- Comunicación no personal, utilizando e-mail, fax, correo o mensajería para envío de muestras. Este tipo de comunicación permite mayor exactitud y claridad en los mensajes, tiempo para revisar y analizar la información, bajo costo y flexibilidad para adaptarse a las diferencias de horario.

Uno de los principales objetivos de exportar es incrementar el volumen y valor de las ventas de la empresa. Después de realizar una investigación de mercado, debe ubicar, contactar y dar seguimiento a nuevos clientes.

En esta tesis se sugieren los siguientes medios para hacer contacto con posibles clientes:

- Cámaras y Asociaciones.
- Ferias y exposiciones.
- Embajadas y Consulados.
- Promoción y visitas personales.
- Compañías comercializadoras.
- A través de BANCOMEXT.
- Buscar su página en Internet.

Contactar clientes que demanden su producto es una de las labores que mayor esfuerzo requieren, afortunadamente existen diversos medios para encontrar y contactar compradores potenciales, uno de ellos es el Sistema Mexicano de Promoción Externa (SIMPEX) de BANCOMEXT.¹⁰

Por último, para asegurar el éxito en su proyecto de exportación, no está de más rectificar la solvencia y seriedad de su comprador en el extranjero. Que sea una empresa sana, cumplida y con buena fama. Una forma de garantizar un negocio exitoso y seguro es cuando ambas partes ganan, tanto el comprador como usted obtienen un beneficio mutuo.

3.1.4 OPERACIÓN Y LOGÍSTICA

Supervisa y controla el proceso integral de la empresa para obtener los resultados previstos, elabora estrategias de compra-venta, financieras, operativas, publicitarias, etc., con la finalidad de obtener los resultados previstos.

De acuerdo a los objetivos de esta empresa, la dirección de operación y logística se encargará de todo lo relacionado con la comercialización y canales de distribución, el envase y embalaje de los productos, y el medio de transporte más adecuado para llevar las mercancías a su destino.

3.1.4.1 Comercialización y Canales de Distribución

Una vez que se conocen los trámites que se deben cubrir en la operación comercial, tanto en México como en el país de destino, es necesario establecer los contactos con el exterior que permitan asegurar una eficiente comercialización y, sobre todo buscar una permanencia de sus productos en el mercado exterior.

Para ello, es conveniente investigar las condiciones locales que se aplican a la comercialización de sus productos en el país importador. A la vez, es necesario conocer los métodos de distribución y las preferencias de los consumidores para el producto importado, entre otros aspectos.

Los canales de distribución son el número de intermediarios para llegar al consumidor final. Para definirlo, debe tomar en cuenta la naturaleza de su producto (percederos, artesanías, químicos, textiles, etc.) y su mercado meta. La estructura de los canales de distribución varían con base en el tipo de producto a manejar, ya sean de consumo, industriales o servicios.

Se debe definir a qué nivel del canal de distribución se enfocarán las fuerzas de venta y cuál será el intermediario de exportación a utilizar para introducirse en el mercado.

En el caso de la Unión Europea, para acceder a su mercado y poder negociar con los clientes, es mejor utilizar un importador mayorista o un agente.¹¹

Las conexiones hechas por los diferentes niveles del canal de distribución sirven, además del movimiento físico de los bienes, como flujos de título de propiedad en la transacción y como flujos de comunicación informativa.

¹⁰ Este sistema en línea lo conecta con información de negocios internacionales, incluye las demandas captadas por las Consejerías Comerciales. Puede verificarlo a través de su página en Internet www.bancomext.com.mx

¹¹ *Idem* Pág. 235

Para definir el nivel de cadena de distribución que se desea atacar, se deben considerar las diferencias entre los países, en cuanto al comportamiento de las ventas en los diferentes niveles de su canal de distribución, además de considerar los siguientes factores que determinan en canal a utilizar, conocidos como las 11 C's:

Externos:

1. Características del cliente
2. Cultura
3. Competencia

Internos:

4. Compañía, objetivos de
5. Carácter y naturaleza del producto
6. Capital
7. Costo
8. Cobertura
9. Control
10. Continuidad
11. Comunicación

Cada país puede tener diferencias en cuanto a la cadena de distribución, esto se puede conocer por medio de un análisis de mercado.

En EUA, por ejemplo, no es fácil vender directamente a un supermercado como exportador, normalmente le compran a mayoristas ya establecidos en su país. Para otro tipo de productos, como los dirigidos al mercado institucional, también hay mayoristas, aunque en algunos productos pueda ser más factible que en otros la venta directa.

La empresa tiene varias opciones para penetrar en un mercado de exportación, a través de diferentes tipos de intermediarios, que son los siguientes:

1. **Broker:** es un intermediario en el extranjero que reúne a todo tipo de compradores y vendedores poniéndolos en contacto, no interviniendo en la conclusión de los negocios. En algunas ocasiones compra directamente al fabricante. La mayoría opera en productos agrícolas y minerales.
2. **Agente:** aquel intermediario que vende en representación de un número reducido de empresas, cuyos productos tienen la característica de pertenecer a un mismo sector, no pudiendo vender más de una marca; cobra por comisión.
3. **Representante:** es un comerciante que se limita a operar en nombre de la empresa fabricante en el mercado de destino. El fabricante continúa siendo el propietario de su marca hasta que el representante las entregue y complete la operación con algún cliente.

4. *Distribuidor*: es un comerciante que compra las mercancías al fabricante y las vende por su cuenta a la clientela que tenga en el territorio en el que opere, utilizando su propia fuerza de ventas.
5. *Sucursales de venta*: mecanismo directo de exportación en donde la sucursal es una extensión de la empresa exportadora que actúa como importadora.

Una vez que se ha definido el tipo de intermediario a utilizar, el siguiente paso es identificar posibles distribuidores para evaluarlos. Se recomienda que tome en cuenta los siguientes criterios:¹²

- ✓ Metas y estrategias
- ✓ Tamaño de la empresa
- ✓ Fuerza financiera
- ✓ Reputación y experiencia
- ✓ Instalaciones físicas
- ✓ Relaciones públicas

La estructura de los canales de distribución varía de acuerdo al tipo de producto, es decir, si es para consumo, industrial o de servicios. También varía de acuerdo al capital con el que cuente la compañía, el costo, la cobertura, la cultura del cliente y la competencia.

Los importadores o mayoristas pueden ser los productores o agentes. Cuenta con un stock.

Los minoristas constituyen un paso previo antes de que el producto llegue a manos del consumidor.

Las tiendas departamentales ofrecen a los consumidores la oportunidad de comprar una gran variedad de productos bajo un mismo techo. La mayoría constituyen cadenas comerciales y sus decisiones de compra son centralizadas.

Las casas de venta por correo realizan sus ventas por catálogo; el consumidor puede comprar y pagar sin visitar el almacén.

La elección del canal de comercialización depende en gran medida de la infraestructura de la comercialización con la que cuente su empresa. Se debe considerar el tipo de servicios que ofrece cada canal y los márgenes de intermediación de cada uno en el mercado meta.

Uno de los principales problemas que enfrentan los productos mexicanos para introducirse y lograr un buen lugar en el exterior es la comercialización. Esta actividad exige conocimiento del mercado destino, experiencia y recursos.

Investigue la legislación sobre los servicios de distribución para extranjeros en el mercado de destino. En algunos países latinoamericanos la ley protege a sus distribuidores nacionales, desprotegiendo al socio extranjero.

¹² Datos tomados de Franklin R. Root. *Foreign Market Entry Strategies* (N.Y. Asociación Norteamericana de Administración), 1993.

Es necesario conocer qué canales de comercialización participan para hacer llegar el producto a su cliente extranjero. Las ventajas que ofrecen los intermediarios son su conocimiento del mercado, su cobertura y el uso de su infraestructura de distribución para llegar al cliente final. La desventaja es que usted comparte utilidades con el intermediario

Las oportunidades comerciales para las empresas sólo podrán ser bien aprovechadas si se tiene una visión a futuro para satisfacer los requerimientos cambiantes de clientes cada vez más informados y exigentes.

El desarrollo de la tecnología de cómputo e información permitirá al personal de Tráfico tomar mejores decisiones, orientadas a mejorar los niveles de servicio a clientes que serán en el futuro los elementos competitivos más importantes de las empresas en los mercados locales e internacionales.

3.1.4.2 Envase y Embalaje

Son parte integral del producto, realizan las funciones de contener, envolver, proteger e identificar.

El envase es el recipiente que está en contacto directo con el producto y su función es proteger sus características físicas y químicas. Debe estar diseñado para llamar la atención del consumidor.¹³

El embalaje agrupa a los envases para facilitar su manejo, almacenamiento, transporte y distribución.

El empaque o envase secundario se refiere a los impresos gráficos que facilitan la exhibición del producto en un anaquele, contiene información referente al producto.

Las funciones principales son:

- Proteger y permitir la manipulación, transporte y comercialización del producto
- Exhibir el producto y permitir la conservación del mismo
- Orientar sobre las ventajas del producto
- Reducir las mermas y desperdicios
- Facilitar la separación, clasificación y selección de los productos

Existen diversos equipos de manejo para las mercancías, los principales son: carretillas, palancas, carros plataforma, gatos hidráulicos, tractores, transportadores, grúas y ganchos.

Un equipo auxiliar para el manejo de embalajes son los contenedores, estos son grandes cajas herméticas hechas para contener mercancías a fin de transportarlas sin manipulación intermedia. Tienen grandes ventajas, ya que pueden ser enviados en cualquier tipo de transporte. El tiempo de carga y descarga de contenedores se reduce considerablemente. El uso de los mismos permite el transporte multimodal. Proporciona mayor seguridad a los productos, hay una mínima manipulación de ellos, por lo

¹³ *Gula básica.... Op. Cit.* Pág. 182

tanto hay menos riesgos de daños y robos, permiten facilidad en el manejo, reducción de las primas para seguros, aceleración en el tiempo de tránsito y reducción en los costos de embalaje.

A continuación se expondrán los diferentes materiales de envase y embalaje:

- **Papel.** Es uno de los materiales más utilizados como envase. Como comentario es interesante saber que no se permite la utilización de papel periódico como material amortiguante para exportación por restricciones fitosanitarias.
- **Cartón corrugado.** Utilizado como amortiguante y como embalaje, tiene buena resistencia al choque y a las vibraciones.
- **Fibras vegetales.** Como el yute que se utiliza para la fabricación de sacos y embalaje de algunos productos hortofrutícolas. Otro material muy utilizado es la fibra de maguey como amortiguante, se utiliza para la exportación de artesanías y mercancía frágil.
- **Madera.** Se emplea para tarimas, cajas, jaulas y carretes. En algunos países este embalaje debe ir acompañado de un certificado fitosanitario de fumigación.
- **Plástico.** Este material resulta ser muy productivo y económico. Tiene un inconveniente ecológico debido a que no son biodegradables y se tienen que reciclar. Existen diferentes estilos y modalidades.
- **Vidrio.** Tradicional para el envasado de alimentos, fármacos y cosméticos. Entre sus ventajas se cuentan: estabilidad química, esterilidad, son impermeables, refractables y retornables. La desventaja es su elevado peso.
- **Metales.** Utilizados para la conservación de alimentos, envasado de pinturas y productos químicos. Ventajas: se puede imprimir en ellos y etiquetar, constituyen una barrera de gas, resistentes, inertes, cuentan con una larga vida, son reciclables y resisten a la temperatura. Desventajas: se requiere proteger a los alimentos con antioxidantes y preservadores, tienen una reacción química con los ácidos.

Existen restricciones no arancelarias para la exportación de la mayoría de los productos. Los requisitos básicos para envases de exportación regulados en EUA son:

- Evitar en el envase cualquier tipo de formas engañosas.
- Están prohibidas en la etiqueta declaraciones suplementarias acerca del tamaño del envase.
- Se debe tratar que el nombre del producto sea lo más descriptivo.
- Evitar impresiones engañosas.
- Si el producto es peligroso, se tendrá que verificar que esté clasificado adecuadamente.¹⁴

¹⁴ Pedro Pablo Mercado Carrillo. *Envase y Embalaje*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 7, BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 25

El embalaje debe complementarse con las indicaciones necesarias para que quienes manejen la mercancía conozcan su lugar de origen y destino, marcas de manejo y precaución, marcas de peso, nombre del destinatario y exportador.

Para definir el diseño del envase y embalaje, es recomendable que considere la naturaleza del producto, establezca las limitaciones del espacio y peso, las condiciones ambientales a las que va a estar expuesto, el costo, etc.

El embalaje para exportación requiere determinadas características debido al duro manejo que presenta una operación de exportación, la cual requiere un embalaje que garantice la integridad física de los productos hasta su llegada al consumidor final.

En la Unión Europea para disminuir el desperdicio del empaque y aumentar el nivel de reciclaje se estableció que en el año 2003 el porcentaje de reciclado tiene que llegar al 90%.¹⁵

Los empresarios mexicanos requieren de nuevos y mejores diseños en la presentación de envases y embalajes de sus productos ahora que se enfrentan a un mercado muy competido, donde lo novedoso en el diseño, la calidad de la presentación y el tipo de materiales de fabricación del envase, serán factores que determinen su éxito o fracaso en el mercado internacional.

3.1.4.3 Medios de Transporte

La transportación implica colocar con oportunidad sus productos.¹⁶ En el comercio internacional y su logística el transporte es tradicionalmente el costo más fuerte dentro de la operación, y es cuando se hace más significativo la buena selección del medio y el modo de transportación.

Así como es el factor más importante del costo dentro de la comercialización internacional y un elemento fundamental en el éxito de las empresas, es uno de los factores que determina el precio de exportación, un elemento de fundamental importancia que requiere de gran análisis, para evaluar costos, eficacia, conveniencia y precisión. Entre más lento sea el transporte más bajas son sus tarifas. Si su mercancía es perecedera no tienen que buscar mas que el transporte aéreo.

Debe averiguar la confiabilidad del transportista, la seguridad de los almacenes o puertos por los que transitará su mercancía para disminuir las posibilidades de robo.

Los factores que determinan la selección del transporte son, en general:

1. Costo total
2. Sistema total

¹⁵ *Guía para exportar productos mexicanos... Op.Cit. Pág. 246*

¹⁶ Jesús López Zavala, *Medios de transporte internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 8, BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 5

3. Servicio al cliente
4. Utilidad tiempo/lugar
5. Apoyar el plan de mercadotecnia

Para fijar un flete, existen una serie de factores que se deben tomar en cuenta, entre ellos están:

- Naturaleza del producto
- Tonelaje a transportar
- Valor de la mercancía
- Disponibilidad de carga
- Posibilidad de robo
- Tipo de embalaje
- Relación peso medida
- Peso y largo excesivo
- Competencia de otros transportistas
- Costos de operación
- Distancia entre los puertos
- Costos de manipulación de la carga
- Seguros
- Cobros y derechos de puertos

Existen diferentes formas de transporte, estas pueden ser: ferrocarril, autotransporte, marítimo, aéreo y multimodal.

Autotransporte:

Es un factor estratégico para el desarrollo económico, ya que por su facilidad de acceso a todo el país, resulta insustituible. Su operación se ha transformado a partir del proceso de modernización que vive el país. Pueden circular por las carreteras todo tipo de mercancías, excepto productos explosivos, tóxicos y determinados químicos; y se pueden cargar y descargar en cualquier parte del país sin ninguna restricción, esto como resultado de la desregulación.

A raíz de la modernización este servicio se ha vuelto competitivo, eficaz y con precios justos. Aún queda mucho por hacer en la modernización del servicio, pero de esta manera se está contribuyendo al fortalecimiento del comercio exterior.

Ferrocarril:

Fue el primer medio de transporte masivo. Es un medio de transporte relativamente barato debido al gran volumen de carga que desplaza. Es recomendable su utilización cuando se requiere mover grandes volúmenes y en distancias largas, para distancias cortas es mejor el autotransporte.

Existen diferentes tipos de trenes y servicios: unitarios, locales, especiales y mixtos, de servicio express, transporte multimodal y servicio estrella de carga.

La única empresa que presta servicio ferroviario en México es Ferrocarriles Nacionales de México, que debido a las exigencias de la dinámica tanto nacional como internacional, experimenta un proceso de modernización. Como consecuencia, ha establecido convenios de colaboración con Ferrocarriles Norteamericanos para facilitar la importación y exportación de mercancías, se han agilizado los trámites fronterizos.

Se ha procurado que las vías férreas estén conectadas con los principales puertos del país, de esta manera, las mercancías que son transportadas en contenedores pueden ser trasladadas del buque al ferrocarril de una manera más rápida y eficaz, constituyendo con esto el transporte multimodal.

El documento por el cual la empresa ferroviaria se compromete a prestar el servicio se denomina carta de porte o contrato de transporte.

Marítimo:

El mar constituye una vía de comunicación natural. Este tipo de transporte tiene gran capacidad de carga, se adapta a cualquier clase de productos no importando su volumen o su valor. Su capacidad de carga, rapidez y especialización ha aumentado en los últimos años. Constituye uno de los transportes más utilizados en el comercio internacional debido a su bajo costo, transporta grandes volúmenes a largas distancias.

Ofrece diversos tipos de navegación y servicio, como el de cabotaje, cuando va tocando diversos puertos a lo largo de un litoral, y puede ser nacional o internacional; o bien de altura, que es interoceánico. Este a su vez se divide en servicios regulares, que dan servicio en cualquier ruta y no tienen clientes fijos, y servicios irregulares que operan en rutas fijas preestablecidas y sirviendo a determinados puertos.

Existen diferentes tipos de buques dependiendo de las necesidades de la carga, los hay con bodegas de ventilación, frigoríficos, graneleros, cementeros, buques tanque, portacontenedores petroleros, etc.

El conocimiento de embarque es el documento probatorio del contrato del transporte marítimo de mercancías.

Aéreo:

Su principal ventaja es la rapidez para desplazarse. Muchas empresas que apenas empiezan a comercializar mercancías internacionalmente recurren a este tipo de transporte por el ahorro que representa el empaque y embalaje, los costos de almacenaje, las primas de seguros son más baratas debido a la baja incidencia en robos, riesgos de transporte, tiempo de tránsito y manejo. Es conveniente

recaltar que a menor tiempo de transporte, son menores los riesgos y los costos del embalaje disminuyen. En general transporta carga de poco volumen, pero de mucho valor.

Los procedimientos para el manejo interlineal de tráfico se estandarizaron a través de la Asociación Internacional de Tráfico Aéreo (IATA, por sus siglas en inglés), con esto se acepta el mismo documento de transporte aéreo denominado guía aérea. La guía aérea contiene las instrucciones de embarque para la línea aérea, la ruta que se va a seguir, la descripción de la mercancía, entre otros.

La base tarifaria es el kilogramo o libra, y su aplicación es de aeropuerto a aeropuerto. Todos los fletes se calculan sobre el peso bruto de la mercancía o su equivalente en volumen del empaque.¹⁷

Multimodal:

Implica llevar mercancías de un país a otro por dos o más medios de transporte, en virtud de un contrato de transporte multimodal. Este contrato compromete al operador, mediante el pago de un flete, a la ejecución del transporte multimodal internacional de mercancías. El instrumento que comprueba que se efectuó dicho contrato es el documento de transporte multimodal, este puede ser negociable o no negociable.

COMPARACIÓN GENERAL ENTRE LOS DIFERENTES MEDIOS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL DE CARGA

FACTOR	CARRETERO	FECC	AEREO	MARITIMO
Flexibilidad	1	3	2	4
Accesibilidad	1	3	2	4
Rapidez	3	2	1	4
Seguridad	1	2	3	4
Capacidad	3	2	4	1
Tipos de carga	3	2	4	1
Costo de embalaje	2	3	1	4
Documentación	3	4	1	2
Competitividad	3	2	4	1

Nota: Se considera el 1 el más recomendable y el 4 como el menos recomendable.

Existen personas que proporcionan servicios en materia de planeación, coordinación, control y dirección en todas las operaciones necesarias para efectuar el transporte tanto interno como externo de las mercancías, así como de servicios complementarios, a esto se les conoce con el nombre de agentes de carga.

¹⁷ Idem. Pág. 30

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

Ellos se encargan de proponer el medio de transporte más adecuado a sus necesidades, coordinan itinerarios, organizan la consolidación de los envíos de uno o varios clientes para economizar gastos, distribuyen la carga, emiten documentos, supervisan las operaciones de transporte, y en general lo pueden asesorar sobre cualquier detalle relacionado con la transportación.

Los documentos más comunes que requiere el transportista son:

- Carta de instrucciones o encomienda.
- Copia de la factura o documento equivalente.
- Certificado de peso.
- Seguro, si procede.
- Guía fitosanitaria, si procede.

3.1.5 ASESORÍA LEGAL

Esta área no se consideró como una dirección más, ya que se pueden contratar al principio los servicios de asesoría legal de manera externa, y reportando directamente a la dirección general. Esto se debe a que una vez realizados los primeros contratos de compraventa, seleccionados los incoterms más convenientes a negociar en el contrato, sabiendo las regulaciones arancelarias y no arancelarias que deben cumplir los productos a exportar, los documentos básicos a exportar y el despacho aduanal, las demás direcciones se pueden encargar de los procedimientos.

Son actividades repetitivas y en caso de que llegara a surgir una controversia legal, se acude a las instancias que el mismo gobierno tiene o a los despachos especializados, quienes cobrarán por sus servicios en el momento en que se les consulte, pero no de manera permanente.

Entre las actividades relacionadas con atención legal se encuentran las siguientes.

3.1.5.1 Elaboración de Contratos Internacionales y Solución de Controversias

Un contrato es un acuerdo de voluntades entre dos o más partes con el propósito de definir obligaciones jurídicas para crear, transmitir, modificar o extinguir derechos y obligaciones de las mismas.¹⁸ Su objetivo es prevenir posibles riesgos, por lo que es conveniente que ponga especial interés en este punto, de esta manera evitará contratiempos en sus operaciones de comercio exterior.

Los contratos que se emplean en las exportaciones e importaciones son los siguientes:

- Compraventa internacional, que comprende una sola transacción.
- Suministro, que puede incluir entregas repetidas de un producto, en el marco de un solo contrato.
- Comisión, representación o distribución mercantil.
- Licencia para el uso o explotación de una patente o una marca.

¹⁸ La Clave .. *Op. Cit.* Pág.154 .

- **Prestación de servicios.**

Estos contratos se pueden realizar por medio de un acuerdo verbal, de un intercambio de correspondencia, o bien de un contrato escrito.

La Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías, de la que México es signatario, reglamenta los derechos y obligaciones de compradores y vendedores de acuerdo con las prácticas y usos internacionales.

Los contratos internacionales dan más certidumbre a las operaciones mercantiles tanto a los compradores como a los vendedores, y ofrece la seguridad jurídica que debe tener toda transacción internacional.¹⁹

Antes de realizar una transacción comercial, el exportador mexicano debe negociar los términos y condiciones contenidos en el contrato y consignarlos por escrito, cuidando que su voluntad se vea reflejada en la negociación.

Es importante que se especifique el objeto del contrato (mercadería o producto) pormenorizando sus características, de esta manera se evitan errores y posteriores conflictos.

Es necesario manejar una cláusula que cubra la posible renegociación a futuro del precio del producto, ya que a menudo los contratos se firman antes de realizar la exportación y al llegar el momento de realizar la operación el precio del producto en el mercado internacional ha cambiado. De esta manera, si el contrato no incluye dicha cláusula, el exportador tendrá que respetar el precio fijado al momento de firmar aquél.

En ocasiones el exportador mexicano desconoce los mecanismos para garantizar el pago de su exportación, por lo que es conveniente que busque asesoría para elegir la mejor forma de obtener los pagos correspondientes. Como se mencionó anteriormente, la mejor forma de asegurarlos es la carta de crédito.

Una vez acordada la forma en que se pagarán las mercancías que se exportan se deberá consignar en una cláusula del contrato.

Las cláusulas principales de un contrato de Compra-Venta son:

- Disposiciones generales (objeto, oferta, aceptación, identificación de las partes).
- Obligaciones del vendedor.
- Derechos y acciones del vendedor en caso de incumplimiento.

- Obligaciones del comprador.
- Incumplimiento de las obligaciones por parte del comprador.
- Transmisión del riesgo.
- Disposiciones comunes a las obligaciones del vendedor y del comprador.
- Conservación de las mercancías.
- Conciliación, arbitraje y dictamen.
- Formas de pago.

Las partes deben especificar el tipo de envase y embalaje seleccionado para proteger el producto y garantizar que lleguen a su destino sin haber alterado su estado físico natural.

Otra cláusula que es conveniente negociar es la fecha de entrega de la mercancía.

Puede recibir asesoría de la Comisión para la Protección del Comercio Exterior de México (COMPROMEX). Si quiere darle mayor formalidad al contrato, puede asistir a los consulados de los países contratantes acreditados.²⁰

3.1.5.2 Verificar las Regulaciones Arancelarias y No Arancelarias

Las barreras al comercio exterior de mercancías se dividen en dos grandes grupos: las arancelarias y las no arancelarias. Las barreras arancelarias son los impuestos que deben pagar los importadores y exportadores en las aduanas de entrada y salida de las mercancías.²¹ Es una de las partes más importantes que debe conocer el exportador.

Las barreras no arancelarias son todas las medidas que limitan el libre flujo de mercancías entre los países. Estas son un poco más difíciles de conocer e interpretar, a diferencia que las arancelarias. Es importante tomarlas a consideración, ya que un exportador puede enviar sus productos, gozar de preferencias arancelarias, pero al llegar a la aduana del país importador se le detiene porque no cumple con alguna regulación no arancelaria por falta de conocimiento.

Existen muchas barreras no arancelarias, estas se dividen en:

- 1) Cualitativas: regulaciones sanitarias, fitosanitarias, requisitos de empaque, de etiquetado, regulaciones de toxicidad, normas de calidad, marca de país de origen, regulaciones ecológicas, normas técnicas, etc.
- 2) Cuantitativas: permisos de importación o exportación, cuotas, precios oficiales, impuestos *antidumping*, impuestos compensatorios, depósitos previos. (Guía básica del Exportador 68)

¹⁹ Ruperto Patiño Manffer. *Contratación internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 11, BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 12

²⁰ *El Ciclo del Exportador y los Servicios de Apoyo*. BANCOMEXT, México, 1998, Pág. 30

²¹ *La ClaveOp.Cit.* Pág. 52

Regulaciones arancelarias

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado destino. Las mercancías que se importan se gravan para proteger a la industria del país importador.

Los aranceles a la exportación, se establecen en casos excepcionales, y tienen la misma finalidad protectora, pero en este caso la contribución disminuye el ingreso real del comerciante con el objetivo de asegurar el abastecimiento del mercado nacional.

Existen varios tipos de arancel, según la Ley de Comercio Exterior, en sus artículos 12 y 13, estos son:

- *Ad valorem*: se expresa en términos porcentuales, se aplica sobre el valor en aduana de la mercancía. Se calcula con base en el valor de la factura, el cual debe determinarse conforme a las normas internacionales. El valor en aduana de la mercancía es el valor de un bien objeto de transacción comercial, por lo que la base gravable para el cobro del impuesto de importación es el precio pagado o por pagar que se consigna en la factura.
- *Arancel específico*: se expresa en términos monetarios por unidad de medida. Sirve para controlar el flujo de ciertas mercancías muy especiales. En la actualidad ya no es muy utilizado.
- *Arancel mixto*: es una combinación de los dos anteriores.
- *Arancel estacional*: se aplica cuando se establecen niveles arancelarios distintos para diferentes períodos del año.
- *Arancel cupo*: se establece un nivel arancelario para cierta cantidad o valor de mercancías exportadas o importadas, y una tasa diferente a las exportaciones o importaciones de esas mercancías que exceden de dicho monto.

Los países pueden otorgar diversos tratamientos arancelarios en función del origen de la mercancía que llega a sus aduanas. Por ello, sus tarifas de importación pueden constar hasta de tres columnas:

- La primera especifica el arancel general que aplica a todos los países miembros de la OMC, que generalmente es el tratamiento de la nación más favorecida.
- La segunda corresponde al arancel aplicable a mercancías de países con trato preferencial, como resultado de un convenio comercial.
- En la tercera se encuentran los aranceles a las mercancías de países a los que se les ha impuesto una sanción económica, por lo que su arancel es superior al normal. Es el llamado trato diferencial.

Clasificación arancelaria

Cuando las mercancías pasan por la aduana deben ser identificadas para definir su situación arancelaria, el arancel que les corresponde, pagar los impuestos que le corresponden y vigilar el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias. Las mercancías objeto de comercio exterior se clasifican con base en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías.

La clasificación arancelaria permite realizar estadísticas y controles homólogos para la mayoría de los países, ya que siempre va a ser la misma en todos los países que utilizan el sistema armonizado. Permite también tener un mismo identificador común en todo el mundo como si fuera un nombre, además de que facilita el estudio del comercio exterior, ya que por medio de la fracción arancelaria se puede determinar cuánto se importa y exporta de un producto.²²

Las barreras no arancelarias son las más numerosas en los mercados importadores de mercancías. Para evitarse problemas en la aduana de entrada es recomendable que investigue con cuáles debe de cumplir su producto antes de que salga del país.

Existen diversas fuentes de información sobre este tipo de regulaciones aplicables a sus productos en los mercados de destino, entre ellos BANCAMEX, las Cámaras y Asociaciones del sector privado, Embajadas y Consulados, etc.

Para ello es indispensable que conozca la fracción arancelaria de su producto, esta se la proporciona su agente aduanal. También es recomendable que su cliente en el extranjero lo mantenga informado de las regulaciones arancelarias y no arancelarias aplicables a su producto.

Según el artículo 159 de la Ley Aduanera, el agente aduanal es la persona física autorizada por la SHCP, mediante una patente, para promover por cuenta ajena el despacho de las mercancías, en los diferentes regímenes aduaneros previstos por la ley.

Es importante que se apoye en los servicios profesionales y especializados del agente aduanal, quienes le apoyan en los trámites aduaneros que requieren sus operaciones de exportación. Él realiza el descargo total o parcial en un medio magnético cuando las mercancías están sujetas a regulaciones y restricciones no arancelarias cuyo cumplimiento se realice mediante dicho medio, anotando en el pedimento respectivo su firma electrónica demostrando que se realizó el descargo.

Regulaciones no arancelarias

Las aplica un gobierno cuando otro otorga a sus productores un subsidio, por lo general económico, para ayudarles a elevar la competitividad de sus bienes en los mercados de exportación.

Según el artículo 45 de la Ley de Comercio Exterior las medidas de salvaguarda regulan y restringen temporalmente las importaciones de mercancías idénticas, similares o directamente competitivas a las de producción nacional y que tienen por objeto prevenir o remediar el daño serio y facilitar el ajuste de los productores nacionales.

²² *Gula básica ...Op.Cit.*, Pág. 112.

Estas medidas sólo se imponen cuando se conste que las importaciones han aumentado en tal cantidad y condiciones que causan o amenazan causar daño serio a la producción nacional. Estas medidas pueden ser aranceles específicos o *ad-valorem*, permisos previos o cupos máximos.

Se considera discriminación de precios cuando un producto se vende a un mercado extranjero a precio discriminatorio inferior al de su valor comercial normal. Con el fin de protegerse de estas prácticas, el gobierno impone una cuota compensatoria en términos porcentuales a las importaciones provenientes de otro por considerar que su venta daña a la industria local.

3.1.5.2.1 Normas de Etiquetado

Es de las principales regulaciones no arancelarias puesto que inciden prácticamente en todas las mercancías, principalmente si se venden al consumidor final. En este tipo de regulaciones se establecen los requerimientos que deben cumplir los fabricantes, exportadores y distribuidores de un producto.

La etiqueta no sólo sirve para que el consumidor conozca la marca del producto, sino también el país de origen, quien lo produce, sus características y contenido.

Debe conocer las regulaciones específicas de etiquetado que el mercado de destino establece al producto que se pretende comercializar. Es conveniente que consulte con su cliente en el extranjero sobre esta información, o bien lo haga con un organismo especializado. Es importante contar con información vigente, puesto que las normas de etiquetado pueden modificarse en cualquier momento.

Las regulaciones de etiquetado varían según el producto. Por ejemplo, los requerimientos de etiquetado para un alimento procesado y envasado son distintos de los que aplican para textiles o prendas de vestir. Los principales mercados de importación de productos alimenticios procesados y envasados han establecido "etiquetas nutricionales", que incluyen información sobre los componentes nutricionales de los alimentos.

En general, la información que debe contener la etiqueta es la siguiente:

- nombre comercial del producto
- nombre y dirección del productor, exportador, importador, distribuidor, etc.
- País de origen
- Peso neto, cantidad del producto
- Instrucciones de uso y de almacenamiento
- Fecha de caducidad²³

²³ *Idem*. Pág. 177

La información debe presentarse en el idioma del país importador, con un tamaño de letra proporcional a las dimensiones de la etiqueta.

Las etiquetas se deben colocar en el envase, el empaque o envase primario y el embalaje.

Para saber si su producto cumple con las normas de etiquetado exigidas en el extranjero, por medio de la fracción arancelaria puede enterarse de aquellas que son obligatorias. De las voluntarias su cliente le puede informar. No olvide tomar en cuenta las preferencias del país de destino, en particular aquellas referentes a la ecología o al cumplimiento de la calidad ISO, ya que despiertan la preferencia del público. Ubique quién le puede dar la certificación en México.

Antes de exportar, envíele a su cliente una copia de las etiquetas para conocer su punto de vista.

3.1.5.2.2 Regulaciones Sanitarias, Fitosanitarias y Zoonosanitarias

Estas son barreras no arancelarias que se aplican a los productos agropecuarios frescos y procesados. Estas medidas han sido adoptadas por la mayoría de los países y establecidas como normas obligatorias, con el fin de proteger la vida y salud humana, animal y vegetal contra ciertos riesgos que no existen en su territorio. Estos riesgos pueden ser plagas, enfermedades en animales y plantas, aditivos contaminantes en alimentos y forrajes, toxinas y organismos causantes de enfermedades. Cada día crecen las acciones para proteger más a los consumidores.

Los aspectos básicos que cubren estas regulaciones son los siguientes:

- Proceso de producción: la entidad reguladora puede establecer normas sanitarias a los procesos de producción de un producto. El objetivo principal es elaborar un producto alimenticio que no represente ningún riesgo para la salud del consumidor.
- Uso de plaguicidas y fertilizantes: que su uso esté regulado. Cada entidad establece sus niveles máximos permitidos de residuos de estas sustancias en los productos alimenticios, frescos o procesados.
- Pruebas de laboratorio: son métodos de análisis para determinar el contenido de sustancias tóxicas y residuos presentes en los alimentos.
- Inspecciones: son mecanismos de inspección para verificar el cumplimiento de las regulaciones establecidas.
- Certificados sanitarios: las autoridades sanitarias entregan a los productores o exportadores un certificado que demuestra que se han cumplido las regulaciones.
- Regímenes de cuarentena: son tratamientos establecidos para eliminar plagas y/o ubicar al producto de importación en una zona denominada hasta que esté libre de plaga.
- Determinación de zonas libres de plagas y enfermedades: es la calificación que otorga la autoridad sanitaria del país importador a las zonas productoras de un país exportador cuando considera que están libres de plagas y enfermedades.

Los países importadores elaboran unas listas donde determinan cuáles son los productos que cada país exportador puede colocar en su territorio.

El comercio internacional de carne fresca y congelada es uno de los más controlados y restringidos por razones sanitarias.

Para saber si cumple con las normas sanitarias, debe definir su tratamiento legal y arancelario en México y en el país de destino basándose en la fracción arancelaria. Únicamente si exporta alimentos debe cumplir con esta norma.

Existe un certificado tipo de inspección federal (TIF) para productos cárnicos y sus derivados, lo expide la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural; verifica que las plantas industriales, rastros y frigoríficos cumplan con las normas sanitarias de infraestructura y manejo. Si usted planea exportar este tipo de productos es necesario obtenerlo.

El sistema HACCP (Análisis de Riesgo en Puntos Críticos de Control, por sus siglas en inglés) es un sistema para verificar que los alimentos y las instalaciones en donde se procesan se encuentren en buenas condiciones.²⁴ Originalmente se creó en EUA para llevar un control interno, pero debido a su efectividad llegó a convertirse en un estándar internacional.

3.1.5.2.3 Estándares Internacionales de Calidad ISO

La *International Standard Organization* ha desarrollado normas para la garantía y control de la calidad a nivel Internacional.

Cada día es más frecuente encontrar que los mercados internacionales piden el cumplimiento de estos estándares de calidad, por lo que es importante que su empresa se adecue a estos lineamientos. Entre los beneficios que puede obtener están la preferencia de mercados y clientes por productos certificados con ISO, al saber que sus productos tienen calidad mundial reciben mayor promoción y negociación, cuentan con mayor aceptación.

La ISO 9000 es un instrumento que sirve de guía para seleccionar y hacer uso de la serie de normas de los Sistemas de Calidad; define las condiciones y principios en cuanto a calidad.²⁵ Existen muchas entidades de inspección y certificación en México que emiten este tipo de certificados.

3.1.5.2.4 Normas Ecológicas

Son regulaciones encaminadas a mantener y proteger el medio ambiente. En los principales mercados importadores se ha convertido en prioridad este tema, lo que se ha reflejado en la creación y aplicación

²⁴ *National Advisory Committee in Microbiological Criteria for Foods. EUA, 1997, Pág. 4*

²⁵ *La Clave ... Op. Cit. Pág. 66*

de diversas regulaciones para cuidar la ecología, las cuales se aplican tanto a la producción como comercialización de los productos. Estas normas pueden ser obligatorias o voluntarias.

Hay muchos tratados comerciales que abordan aspectos ecológicos, como los Acuerdos de Río de Janeiro 1992, que generaron el 5° Programa de Acción sobre el Medio Ambiente, en el TLCAN se firmó un acuerdo complementario para aspectos de ecología y la creación de un Comité.

El etiquetado para la protección de medio ambiente generalmente es voluntario, y su objetivo es informar al consumidor que se están cumpliendo con los requerimientos del programa. Países como Alemania, EUA, Japón, Tailandia y Corea manejan este tipo de ecoetiquetas.

Las series ISO 14000 hacen más eficiente el manejo administrativo en las organizaciones en materia ecológica, basándose en sistemas administrativos flexibles y con reducción de costos. Para el exportador representan una oportunidad para adaptar tecnologías y estandarizar prácticas mundiales. Es importante conocer este tipo de regulaciones ya que en la Unión Europea el empaque de frutos y vegetales frescos debe ser de material reciclado y biodegradable, y las tintas de la etiqueta deben ser a base de agua.²⁶ En el caso de textiles y prendas de vestir, el fabricante debe tomar en cuenta que sus procesos de producción, conservación y teñido sólo se usen sustancias autorizadas.

Con el incremento de las normas ecológicas a nivel mundial la empresa que esté acreditada con el cumplimiento de normas ecológicas tendrá una ventaja competitiva.

3.1.5.3 INCOTERMS

Los Incoterms son las siglas en inglés de *International Commercial Terms*, emitidos por la Cámara de Comercio Internacional en 1936 en Francia.

Estos términos se emplean con base en reglas mundiales usadas por su exactitud, aceptación y empleo. Indican las obligaciones y derechos entre el vendedor o exportador, y el importador o comprador, tales como: punto de entrega, medio de transporte, utilización de seguros, responsabilidad de la documentación, etc.

En una operación de compraventa internacional pueden darse diferencias de interpretación debido a las diversas prácticas comerciales vigentes en los países, llegando a provocar controversias. Esto trae como consecuencia pérdida de dinero y tiempo, además de obstaculizar el comercio internacional. Para evitar estos problemas la Cámara Internacional de Comercio recopiló las reglas internacionales para la interpretación de los términos conocidos como Incoterms.

²⁶ *Gula para exportar productos mexicanos.....Op.Cit.* Pág. 244

Su objetivo es establecer un conjunto de términos y reglas que permitan acordar los derechos y obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones comerciales internacionales; se deben utilizar en los contratos de compraventa internacional.²⁷

De esta forma, los empresarios tienen certidumbre en la interpretación de los términos negociados con su cliente.

Se pueden clasificar por grupos, existen cuatro grupos y trece tipos de Incoterms. A continuación se explican brevemente cada tipo.

EWX: Ex Works (en punto de origen)

El vendedor es responsable de entregar la mercancía en su negocio etiquetada y embalada, lista para que el comprador se la lleve. Este acepta los costos y riesgos, y se encarga de contratar el transporte. Del mismo modo, es responsable del despacho aduanero de la exportación.

FCA: Free Carrier (transporte libre de porte)

Este término implica un poco de mayor responsabilidad al vendedor, ya que debe entregar la mercancía en la terminal de carga del transportista que el comprador elige. El vendedor se encarga del despacho aduanal.

FAS: Free Alongside Ship (libre a un costado del buque)

El vendedor coloca la mercancía a un costado del buque en el puerto de embarque convenido; a partir de ese momento el comprador se hace responsable de la mercancía. El vendedor se hace cargo del despacho aduanal de exportación. Este término solo puede usarse para el transporte marítimo o fluvial.

FOB: Free on Board (libre a bordo)

Las obligaciones del vendedor aumentan debido a que se compromete a colocar la mercancía dentro del buque. A partir de este momento el comprador asume los costos y riesgos por pérdida o daño de la mercancía. Se usa únicamente para el transporte marítimo o fluvial.

CFR: Cost and Freight (costo y flete)

El vendedor entrega la mercancía en el puerto de destino convenido, haciéndose responsable de todos los gastos, incluyendo el flete. El comprador se encarga de cubrir los riesgos de pérdida o daño. Únicamente se usa el transporte marítimo o fluvial.

CIF: Cost, Insurance and Freight (costo seguro y flete)

²⁷ *Guía básica del exportador*. 8va. Edición, BANCOMEXT, México, 2000, Pág. 197

El vendedor tiene las mismas obligaciones que en el CFR, pero además está obligado a cubrir el seguro marítimo, este lo contrata y paga la prima. Se utiliza en el transporte marítimo o fluvial.

CPT: Carriage Paid to (flete pagado hasta)

El vendedor se encarga del pago del flete de transporte de la mercancía hasta el lugar convenido. El riesgo de pérdida o daño se transfieren del vendedor al comprador si la mercancía se entregó bajo custodia del transportista. El vendedor se hace responsable del despacho aduanal de exportación, pero no el de importación. Se emplea en cualquier medio de transporte.

CIP: Carriage and Insurance Paid to (flete y seguro pagado hasta)

El vendedor tiene las mismas obligaciones que el término CPT, pero además debe proporcionar el seguro de transporte. Su responsabilidad termina cuando la mercancía se entrega al primer transportista.

DAF: Delivered at Frontier (entregado en frontera)

El término de frontera se refiere tanto a la frontera del país exportador como a la del país importador. El vendedor debe entregar la mercancía en el punto asignado en la frontera tramitando el despacho aduanal de exportación, sin descargar. Este término es aplicable cuando la mercancía se transporta por ferrocarril o carretera.

DES: Delivered Ex Ship (entregado sobre el buque)

La mercancía se envía hasta el puerto de destino, el vendedor paga el flete y el seguro. La mercancía se entrega dentro del buque, por lo que el comprador es responsable de las maniobras de descarga y el trámite de importación. Se utiliza únicamente en el transporte marítimo o fluvial.

DEQ: Delivered EX Quay (entregado en el muelle)

El vendedor entrega la mercancía en el muelle del país de destino, asumiendo todos los gastos y responsabilidades hasta ese lugar, sin realizar el trámite de importación. Se usa únicamente en el transporte marítimo o fluvial.

DDU: Delivered Duty Unpaid: (entregado impuestos sin pagar)

El vendedor asume el riesgo hasta el punto de destino, sin incluir el despacho de importación ni realiza la descarga. El comprador debe asumir los costos de los aranceles y demás impuestos.

DDP: Delivered Duty Paid (entregado con impuesto pagado)

Implica el máximo de responsabilidades para el vendedor, ya que se encarga de llevar la mercancía hasta el lugar de destino acordado por el comprador en su país, asumiendo todos los riesgos y costos, incluyendo el pago de los impuestos de importación. Este término no es recomendable para aquellas empresas que no cuenten con mucha experiencia exportando debido a los riesgos que se asumen y la enorme labor de colocar el producto hasta su lugar de destino en otro país.

Se debe hacer inicialmente un análisis contable en el que defina sus estrategias y cuidando de no descapitalizarse, programando una rotación de su flujo financiero que permita contar con un precio competitivo de exportación. Uno de los procedimientos esenciales a llevar a cabo es el siguiente: Costo variable unitario total.

Costo Variable Unitario Total. Es una manera de integrar y distribuir los costos que se integran al producto considerando los siguientes tipos: Costos variables de fabricación, Costo de comercialización y, Costo de exportación.

Costos variables de fabricación:

- La materia prima: Costo por concepto de los insumos o bienes a transformar que se procesan y que dependen de la cantidad de compra o producción.
- Mano de obra: Costo del trabajo humano, el cual varía según el grado de especialización y si es por contrato o por destajo.
- Otros gastos variables: Costos en que se incurren por motivo de la fabricación y que son distintos de los dos anteriores como por ejemplo la depreciación del equipo, cuando ésta se realiza a las unidades fabricadas.

Costo de Comercialización: Se refiere al esfuerzo posterior a la fabricación del producto para lograr que el consumidor lo adquiera y constituye el costo de comercialización, entendiéndose éste como los gastos en que se incurra para las siguientes actividades: Investigaciones y estudios de mercado, promoción de ventas, publicidad, estadísticas de ventas, ventas, y sus costos administrativos, gastos constantes de comercialización (sueldo de personal de ventas, rentas, publicidad, etc.) .

Costo de Exportación: Es la suma de los gastos que originan los diferentes actos encaminados a la exportación, estos actos varían dependiendo de la negociación o cotización que se realice, los cuales se establecen mediante el término de negociación internacional utilizado, ya que cada exportación es única y no origina el mismo tipo de actos y por tanto los gastos de exportación no son iguales. Los principales costos de exportación se clasifican de la siguiente manera:

- Costos constantes que se originan por mantener una unidad o gerencia de exportación, sueldos, rentas, entre otros.
- Costos variables ocasionados por la realización concreta de la exportación.

Así, el costo variable unitario total de un producto por exportarse se compone del costo variable de fabricación adicionado del costo variable de exportación; los costos variables de comercialización se pueden no incluir, ya que solo tiene como propósito principal la comercialización en el mercado interno. La empresa que pretenda exportar, deberá efectuar un análisis contable muy exhaustivo para determinar la base y si realmente encuentra un precio competitivo en la escala mundial, de acuerdo con el costo del producto.

Entre los gastos en que se incurre para exportar se tienen los siguientes:

- 1.- Envase y embalaje de exportación
- 2.- Marcas, etiquetas, leyendas o impresos especiales para exportación
- 3.- Optimización de la carga (Agrupada, unitaria)
- 4.- Inspección, certificación, y verificación de exportación en la planta o almacén de la empresa. 5.- Almacenaje local previo (La suma del punto 1+2+3+4+5+ precio del producto a exportar = Precio Ex works)
- 6.- Tramitación de documentos
- 7.- Recolección o transporte nacional incluyendo maniobras o renta de equipo especial
- 8.- Impuesto de exportación (en su caso) y derecho de trámite aduanero.
- 9.- Despacho aduanal
- 10.- Seguro de la mercancía hasta su entrega al medio de transporte internacional. (Ex works+6+7+8+9+10 = Free Carrier (vía aérea); Delivered at Frontier (vía terrestre) (Ex works+6+7 = Free alongside ship (vía marítima) Free alongside ship+8+9+10 incluyendo el seguro hasta abordaje del buque = Free on Board (Vía marítima.) Los siguientes formatos que se encuentran en las páginas posteriores son diversas hojas de costos utilizadas para diferentes medios de transporte, así como una matriz de cálculo de costos según el incoterm elegido.²⁸

Incoterm	Documentos	Riesgo	Gastos
EXW			
FCA			
FAS			
FOB			
CFR			
CIF			
DES			
DEQ			
DDU			
DDP			

Fuente: <http://www.reingex.com>

²⁸ Omar Flores. "Manual Exportador. Definición del precio del producto a exportar." en *Comunidad Comercio Exterior*, México, 2001.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

3.1.5.4 Documentos básicos en el proceso de exportación

De acuerdo al artículo 36 de la Ley Aduanera quienes exporten mercancías deben presentar un pedimento de exportación acompañado de la factura comercial o cualquier documento que exprese el valor comercial de la mercancía, así como los documentos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias a la exportación.

En la práctica, además de estos documentos, el exportador debe presentar un certificado de origen, carta de instrucciones para el transportista, lista de empaque y el documento que avale el medio de transporte, ya sea la guía aérea, carta porte o conocimiento de embarque. A continuación se explica brevemente cada uno.

Factura comercial:

Expresa el valor comercial de la mercancía. Para el cumplimiento de los requisitos aduanales es necesario que todo embarque de exportación se ampare con la factura comercial, incluso las muestras que no tienen valor comercial.

Esta factura debe indicar: lugar y fecha de expedición, nombre y domicilio del destinatario de la mercancía, descripción comercial de las mercancías, nombre y domicilio del vendedor.²⁹

Este es un documento de suma importancia, sirve como registro de la transacción entre el comprador y el vendedor.

Es el documento que emplea el vendedor para facturar a nombre del comprador la adquisición de los bienes. La información que contiene la factura ayuda a las autoridades aduanales en el país importador a clasificar correctamente el envío, y así gravar los impuestos, derechos y cuotas correspondientes. De la información contenida en ella se elaboran otros documentos relacionados con el envío.

Certificado de origen

Es el documento donde se manifiesta que un producto es originario del país o de la región, de esta manera podrá gozar del trato preferencial arancelario del país o países con los que tenga tratado. Si se quiere tener tratamiento arancelario preferencial, se tiene que presentar forzosamente en la aduana con la mercancía.

Un certificado puede amparar varias mercancías y ser válido hasta por un año. Algunos son de libre reproducción, como el TLCAN, y otros requieren de autorización, como el EUR1 con la Unión Europea. El certificado ampara factura, es decir, que los datos que se encuentren contenidos en la factura deben ser los mismos que ampara el certificado de origen.

²⁹ Julio Rodríguez Trigueros. *Requisitos administrativos para la exportación*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 9, BANCOMEXT, México, 1996, Pág. 27

Carta de instrucciones

Es el documento que elabora el exportador al agente de carga, en él se desglosan detalladamente todos los aspectos relativos al movimiento de un embarque. No debe de emitir ningún dato, ya que un error puede ocasionar serios problemas.

Lista de empaque

Funciona como elemento de control, verificación y prueba para el exportador en el trámite de expedición de su mercancía. En la mayoría de los casos lo exige el agente aduanal que llevará a cabo el despacho aduanal de las mercancías.

Gula aérea

Es el documento de embarque que se usa en el transporte internacional de mercancías; contiene las instrucciones de embarque para la línea aérea, la ruta que va a seguir, la descripción de la mercancía, los cargos de transportación aplicables, y los demás gastos originados por el manejo de embarque, e indica si se liquidará en el origen o lugar de destino de la mercancía.³⁰

Sirve como documento para el pago de los cargos involucrados por el remitente o por el consignatario, para que la línea aérea lleve un control, además de que representa la prueba de la existencia de un contrato entre el embarcador y la línea aérea. Representa un comprobante del recibo de entrega y como póliza de seguro, ya que al solicitarse el seguro y anotarse en la gula el monto asegurado y la prima correspondiente, ésta se convierte en una póliza de seguros ordinaria. Es el caso de la carta porte en el transporte terrestre, o el conocimiento de embarque cuando se usa el transporte marítimo.

3.1.5.5 Seguros

Para cubrir los riesgos que puedan surgir en cualquier operación de comercio exterior, es conveniente contratar un seguro de crédito o una garantía de exportación. En México puede obtener un seguro de crédito comercial que le cubrirá contra la insolvencia y falta de pago de su cliente, para lo cual debe contactar a la Compañía Mexicana de Seguros de Crédito (COMESec).

El aseguramiento significa transferir por parte del asegurado, los riesgos a que están expuestos sus bienes y la aceptación de la compañía aseguradora, comprometiéndose ésta a pagar en caso de siniestro el monto de la pérdida, mientras que el asegurado deberá pagar una cantidad de dinero llamada prima.³¹

El seguro incluye una serie de coberturas para resarcir al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran los bienes muebles durante su transporte por cualquier medio o combinación de ellos. Lo debe contratar quien tenga interés en la seguridad de los bienes durante su transporte al destino final.

³⁰ *Idem.* Pág. 28

³¹ *Gula Básica ...Op. Cit.* . Pág. 105

Los bienes asegurables pueden protegerse en su envío por cualquier medio de transporte especificando qué tipo de riesgos se está cubriendo.

En este tipo de seguros existen dos tipos de pólizas:

- Específica: para un solo cargamento en un solo viaje y se liquida al recibir el documento.
- Abierta: no marca límite de embarques ni de producto a transportar, y está vigente en todo momento de acuerdo al periodo determinado entre el asegurado y la aseguradora.

El monto de la prima lo determina la compañía aseguradora de acuerdo a los riesgos que se deben cubrir, naturaleza de la mercancía, acondicionamiento de la carga, medio de transporte, lugar de destino y período de la cobertura.

Los riesgos se clasifican en dos tipos:

- Ordinarios de tránsito: que resultan al producirse un accidente en los medios de conducción.
- De avería particular: originados por defectos de manejo, estiba o daño por causas externas a las propias mercancías.

El costo de una póliza de transporte lo determina la compañía de seguros, basándose en los datos proporcionados en la solicitud y en su experiencia.

Durante el tránsito de las mercancías se cubren los riesgos por pérdida total o parcial y por daños materiales sufridos a causa de siniestros como incendio, hundimiento, explosión, caída de aeronaves, volcaduras y descarrilamiento. O bien, cuando el cliente pide una cobertura que comprenda robos parciales, roturas, derrames, etc.

Las coberturas no comprenden demoras, pérdida de mercado, robos que involucren a personal del asegurado, dolo del asegurado, así como derrames por envases defectuosos.

En caso de algún siniestro se debe enviar un escrito de reclamación dentro del plazo establecido en la póliza.

Existen seguros completos, que cubren todo el viaje hasta el momento en que se descargan en su destino final, y parciales que cubren solo el trayecto hasta la aduana de entrada al lugar de destino.

Uno de los requisitos indispensables para realizar operaciones comerciales en el exterior, es la contratación de un seguro de responsabilidad civil; este cubre daños y perjuicios.

3.1.5.6 Despacho Aduanal

La aduana es la administración que recibe los derechos y aranceles sobre las mercancías importadas y exportadas.

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

Cuando va a realizar operaciones de exportación debe presentar un pedimento de exportación por conducto de un agente o apoderado aduanal.

Cuando las mercancías están sujetas a regulaciones o restricciones no arancelarias a la exportación, y el despacho se realice por medios magnéticos, el pedimento debe incluir la firma electrónica indicando el descargo total o parcial de dichas regulaciones.

El pedimento debe estar acompañado por:

- La factura o cualquier documento que exprese el valor comercial de las mercancías, de preferencia en dólares. Esta también debe describir especificaciones particulares de la mercancía a exportar
- Los documentos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias a la exportación.

El pedimento de exportación permite a la empresa comprobar sus exportaciones ante la SHCP tanto para efectos fiscales, como la devolución de impuestos.

El agente o apoderado aduanal son las personas legalmente autorizadas para actuar a nombre del exportador. La tarifa que cobran varía dependiendo de cada uno, pero generalmente cobran por sus servicios 0.18% del valor de la exportación, por lo que es recomendable que se pongan de acuerdo con sus honorarios y otros gastos complementarios relacionados con el despacho de las mercancías antes de contratar sus servicios.

En cada operación de exportación debe pagarse el derecho de trámite aduanero (DTA), el cual se actualiza cada tres meses en el Diario Oficial de la Federación. Esta operación la realiza el agente o apoderado aduanal. Usted como exportador deberá pagar las multas y recargos por causa de falsedad o inexactitud de los datos que le haya dado al agente o apoderado. El agente o apoderado es responsable solidario de la veracidad y exactitud de los datos, la determinación del régimen aduanero de las mercancías, la clasificación arancelaria y las contribuciones, así como del cumplimiento de las restricciones no arancelarias que se apliquen a las mercancías exportadas.

También debe proporcionar al agente la carta de encargo donde le da instrucciones para que realice el despacho aduanero en forma clara y precisa.

Si la mercancía se va a cargar en contenedores se debe solicitar con anticipación su envío para tenerlos listos tres días antes de su embarque.

A fin de reducir riesgos en sus operaciones de comercio exterior puede acudir a empresas internacionales que vigilan e inspeccionan la carga, para asegurar el cumplimiento de las normas pactadas.

3.2 EVALUACIÓN Y CONTROL

Según Maddock, el control es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.³²

El control puede ser de dos tipos: automático y sobre resultados. Todo control implica necesariamente la comparación de lo obtenido con lo esperado, por esta razón es importante que cuando tomamos la decisión de conformar una empresa y empezamos a planearla, se fijen metas y objetivos, a esto se refiere control sobre resultados.

Es posible en muchos casos obtener una retroalimentación de las informaciones que resultan del control mismo, y utilizarlas para que la acción se inicie de manera automática, con lo cual, no hay que esperar hasta que se produzcan íntegramente los resultados. Un procedimiento previamente establecido, va corrigiendo la acción constantemente, con base en esos resultados, sin necesidad de detenerla.

Es importante llevar un control porque son a la vez medios de previsión. Se da en todas las funciones administrativas, hay un control de la organización, de la dirección, la integración, etc. Es por ello un medio para administrarlas.

Los medios de control se deben plantear de una manera convincente, es decir, no se deben imponer. Debe haber un razonamiento lógico funcional para establecerlos. El control es imposible si no existen estándares de alguna manera prefijados, y estos deben cuantificables y precisos.

Pasos del control:

- 1) Establecimiento de los medios de control.
- 2) Operaciones de recolección y concentración de datos.
- 3) Interpretación y valoración de los resultados.
- 4) Utilización de los mismos resultados.

La primera y la última de estas etapas son propias del administrador. La segunda es del técnico en el control de que se trate. La tercera es del administrador con la ayuda del técnico.

³² Reyes Ponce, Agustín. *Op. Cit.* Pág. 355.

Los sistemas de control deben reflejar la estructura de la organización, ya que la organización es la expresión de los planes y a la vez un medio de control. También deben ser flexibles, ya que de otra manera si se presenta un problema que no se previó, hace que no se pueda realizar la función adecuadamente o se tienda a abandonar por inservible. Los controles deben actualizarse lo más que se pueda. Estos deben ser claros para todo el personal, entre menos tecnicismos se usen mejor.

Los controles deben llegar lo más concentrado que sea posible a los altos niveles administrativos que los van a utilizar. Deben conducir de alguna manera a la acción correctiva. En síntesis, el control puede servir para lo siguiente:

- Seguridad en la acción tomada.
- Corrección de los defectos.
- Mejoramiento de lo obtenido.
- Nueva planeación general.
- Motivación del personal.

3.3 APOYOS INSTITUCIONALES

Como vimos anteriormente, parte de una cultura de promoción de exportaciones son los diferentes tipos de incentivos que proporciona el gobierno, entre ellos se cuentan los incentivos económicos, y parte de ellos son los financieros y aduaneros.

Brevemente se presentarán incentivos financieros otorgados por BANCOMEXT, y se mencionarán los diferentes tipos de programas que contemplan los incentivos aduaneros.

BANCOMEXT es una institución que entre muchas de sus actividades cuenta con apoyos financieros que pueden ayudar en cualquier etapa del proceso exportador. Ofrece una gama integral de productos y servicios adecuados a las necesidades de cada empresa, que comprenden los siguientes apoyos:³³

- Pre-exportación (ciclo productivo)
- Proyectos de inversión
- Importación de productos básicos
- Ventas de exportación
- Adquisición de unidades de equipo importadas
- Consolidación financiera

Otros servicios financieros:

- Cartas de crédito

³³ www.bancomext.com.mx

- Garantías y avales
- Capital de riesgo
- Cobertura de riesgo cambiarios
- Servicios fiduciarios
- Crédito al comprador
- Banca de inversión
- Compraventa de divisas

Dentro de la categoría de incentivos aduaneros se cuentan los Programas de Promoción de Exportaciones, como los Programas de Importación Temporal (PITEX), las empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), las Empresas de Comercio Exterior (ECEX), y la Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (DRAWBACK).

En la actualidad, la expansión Internacional de cualquier empresa debe ser una parte importante de su estrategia y un elemento imprescindible para lograr un crecimiento sostenido y rentable de su volumen de negocios.

La necesidad de avanzar en la internacionalización y exportar se justifica desde el punto de vista productivo, comercial, financiero e incluso de los recursos humanos.

Dentro de los retos para exportar surgen los cuestionamientos qué exportar, quién puede exportar, cómo, cuándo y por qué.

Se debe exportar un producto o servicio, que cumpla con las exigencias requeridas por parte de los consumidores internacionales a donde nos estamos dirigiendo.

Para poder exportar no importa el tamaño de la empresa, lo que importa es el compromiso con el desarrollo del proyecto, la creatividad y el profesionalismo.

Cuando se toma la decisión de exportar se piensa en una actividad en la que no se tiene experiencia y se desconoce el entorno internacional. La exportación es una actividad de mediano y largo plazo que requiere de planeación. Esta planeación implica actitud, disciplina y paciencia.

Se debe exportar cuando se haya evaluado la capacidad de internacionalización de la empresa en diseño, producción, recursos humanos, financieros, administración, entre otros. En otras palabras cuando se cuente con los factores y fortalezas competitivas internacionales.

Hay que evitar tratar de exportar a todo el mundo, desgastándose en esfuerzos y recursos, por lo que es necesario, como primer paso, definir un producto y mercado objetivo. Cuando cuente con mayor experiencia podrá ir incursionando en nuevos mercados.

A continuación se enlistan algunas razones para exportar:

- Para poder crecer.
- Por la necesidad de operar en un mercado distinto al interno.
- Por alguna solicitud de su producto en el exterior.
- Por un mejor aprovechamiento de sus instalaciones o su capacidad instalada.
- Para prolongar el ciclo de vida de un producto.
- Para diversificar riesgos.
- Por imagen empresarial.
- Para equilibrarse contra la entrada de competidores en el mercado interno.

Como en cualquier otro negocio, para internacionalizarse se requiere de preparación para tener éxito, ya sea al colocar un producto, al participar en un nuevo mercado, al instrumentar una mejora tecnológica o un nuevo sistema de gestión empresarial.

Una etapa recomendable en la internacionalización de las PyMES es iniciarse en la exportación, lo cual implica que emprenda una nueva etapa de su empresa, y esta puede ser la más importante por el grado de beneficios que le pueda traer.

Aunque algunos beneficios se pueden apreciar en el corto plazo, los más importantes se consolidan con el tiempo y con el crecimiento de las operaciones internacionales. La exportación es un negocio serio, se requiere de un compromiso y visión empresarial de largo plazo.

Exportar es participar en un mercado nuevo, muy diferente al local que usted ya conoce. Se requiere esfuerzo, dedicación, preparación y aprendizaje.

Para poder hacer una evaluación más completa, es recomendable realizar una lista de las ventajas y riesgos de exportar. Como en cualquier otro negocio, la exportación representa riesgos y ventajas, pero con una preparación adecuada las ventajas pueden ser mayores y los riesgos mínimos. Veamos las ventajas:

- Acceso a nuevos mercados que demandan su producto
- No depender de un solo mercado. Lo que provoca estabilidad en su empresa
- Desarrollo y crecimiento de la empresa por el incremento de las ventas
- Al manejarse un mayor volumen se reducen los costos

- Mejora en la competitividad de la empresa y calidad del servicio
- Generación de empleos
- Captación de divisas

Ahora veamos algunos riesgos:

- No considerar la capacidad de producción para responder a grandes volúmenes
- No cumplir con las especificaciones o características solicitadas en el extranjero
- Abasto seguro y oportuno por parte del proveedor
- No calcular correctamente los costos dentro de la negociación del precio de venta
- No cubrir debidamente con los trámites requeridos en el país de destino
- No considerar los derechos y obligaciones de cada una de las partes
- No contratar seguros de responsabilidad civil o garantías de exportación
- Al no conocer la confiabilidad de los clientes puede generar problemas por la falta de pago

Para realizar una planeación adecuada de las actividades es importante que conozca las fases del ciclo exportador, qué es lo primero que debe hacer para exportar y a quién recurrir para obtener mayor información.

El primer paso es decidirse a exportar. Debe evaluar las ventajas que la exportación representa con base en sus objetivos empresariales, que sea un negocio rentable para usted y esté listo para afrontar los retos del mercado internacional.

Debe formular su estrategia de exportación, definiendo la competitividad de su empresa, de su producto, el mercado al que le interese exportar, el precio de exportación, la comercialización y canales de distribución.

Prepara un plan de exportación es parte fundamental de su preparación para participar con éxito en el mercado internacional. No es conveniente que emprenda su proyecto de exportación sin antes contar con una estrategia que le permita hacerlo bien. Esta estrategia debe elaborarla en función de las características propias de su empresa y a los requerimientos específicos del mercado externo.

Debe definir el mejor mercado para su producto, conocer la competitividad de la industria local, analizar las fortalezas y debilidades de su competencia, adecuación del producto y su empaque, determinación del precio de exportación y la política de ventas, determinar las políticas de promoción y publicidad, diseño de un programa de servicio al cliente.

Debe determinar cuáles de sus productos tienen una demanda y en qué mercados, y en caso de requerir de adecuaciones al producto si está preparado para realizarlos.

Determine el precio de su producto y establezca un contrato de compraventa que cubra cualquier riesgo jurídico de comercio internacional. Tome en cuenta los trámites de exportación que se requieren en México así como las regulaciones arancelarias y no arancelarias que debe cumplir su producto en el país de destino.

A fin de encontrar la mejor forma de comercialización y distribución de su producto, es recomendable que realice alguna visita al país donde requiere exportar su producto, siempre y cuando su situación económica se lo permita, de esta manera también podrá contactar con su comprador.

Es importante que sepa dónde obtener ayuda; dependiendo el tipo de la fuente, estas se dividen en dos:

- Primarias: se basan en una investigación directa en el país de destino.
- Secundarias: se realizan con base en la información previamente desarrollada; estas pueden ser publicaciones, informes, reportes o estudios ya realizados, así como servicios de consultoría.³⁴

Usted podrá contar con los servicios especializados que ofrecen tanto instituciones públicas como privadas que apoyan el comercio exterior, ya sea a través de servicios financieros, estudios de mercado, asesoría para cumplir con los trámites legales, etc. Estas instituciones son la Secretaría de Economía, Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), Cámaras y Asociaciones nacionales y extranjeras, embajadas y consulados, organismos internacionales como la UNCTAD y WTC, consultorías de comercio exterior, la Confederación de Agentes Aduanales de la República Mexicana (CAAAREM), universidades e instituciones de educación superior, Internet, entre otros. Algunos cobran por sus servicios y otros no, estudie la opción que más le convenga y cubra sus necesidades.

Iniciar cualquier negocio de exportación requiere efectuar una serie de procedimientos o actividades logísticas tales como:

- Registro Federal de Contribuyentes (RFC)
- Factura o cualquier documento que compruebe el valor comercial de las mercancías
- Documentos comprobatorios de regulaciones o restricciones no arancelarias a la exportación
- Pedimento
- Lista de empaque
- Carta de encomienda para el Agente Aduanal
- Certificado de origen

³⁴ La Clave del Comercio Exterior: Libro de Respuestas para el Exportador. CCI/BANCOMEXT México, 1999, Pág. 10.

- Permisos de exportación o autorizaciones (en México más del 98% de las fracciones no requieren permiso de exportación)³⁵
- Documentos del transporte
- Seguros
- Carta de crédito

³⁵ *Idem*, Pág. 38.

4. CASO DE LA COMERCIALIZADORA AGROPRODUCTOS S. de R.L.

Una vez que se presentaron los aspectos legales, económicos y políticos a considerar para crear una empresa comercializadora, así como sus principales actividades y funciones, en este capítulo se verá si el caso de la Comercializadora Agroproductos cumple con el modelo teórico que se ha planteado en este trabajo de investigación.

El panorama comercial por el que atraviesa el país, los retos y oportunidades a los que se enfrenta el sector empresarial en esta apertura económica resultado del proceso de globalización, la posibilidad y conveniencia de diversificar mercados y concertar tratados comerciales; el potencial de las empresas nacionales para abrirse a la economía globalizada y competir mejor, se vuelve necesario concretar toda esta información en un caso práctico, de esta manera se verá si en realidad se cumplen todos los procedimientos analizados anteriormente para constituir una empresa comercializadora y exportar.

Se explicaron los diversos trámites y procedimientos para abrir una empresa comercializadora en la ciudad de México, así como los elementos más generales para incursionar en el negocio de la exportación, desde el análisis de la empresa, el producto, el mercado, hasta el paso final del proceso una vez colocada la mercancía en la aduana de exportación. Ahora se hará un análisis y evaluación del caso que se presenta a continuación con relación a lo estudiado anteriormente.

Se ha seleccionado un caso concreto de una comercializadora de exportación mexicana que se apega al tipo de sociedad mercantil que se sugiere en el manual y que lleva a cabo procesos de exportación de flores de corte hacia Estados Unidos y Canadá, principalmente.

La información que se presenta a continuación fue obtenida mediante una serie de entrevistas con el presidente de la comercializadora, quien describió cómo fue que incursionó en el negocio de la exportación, información general de la empresa, de su producto, mercado, la forma en que se constituyó, los trámites que se realizaron, entre otros; de esta manera lo expuesto en los anteriores capítulos se verá comprobado, o en su caso desechado.

4.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

La Comercializadora Agroproductos fue fundada en 1994 por el Ing. Esteban Ramírez presidente de la firma, y dos socios más, llevan ocho años dedicados a la producción y comercialización de flores. Sus oficinas se encuentran ubicadas en la Ciudad de México y su producción se da en invernaderos del Estado de México y Morelos.

El objetivo inicial al constituir la empresa fue comercializar miel, ya que tenían un conocido en Estados Unidos que les comentó que era un buen negocio por ser un producto muy aceptado allá, y fue así que

empezaron a enviar pedidos de miel; en realidad era algo nuevo para el Ingeniero y sus socios, pero vieron con buenos resultados el negocio de exportarla. Así estuvieron por un tiempo, enviando cada vez más seguido y en mayor cantidad este producto. En una ocasión su cliente en EUA les comentó que tenía contactos que buscaban comprar flores naturales de México, así que se hicieron a la labor de investigar el mercado nacional de flores.

Fue así, que en un principio enviaron muestras de diferentes tipos de flores, para darlas a conocer y probar si era un buen negocio.

La oferta de flores en EUA era muy abundante, pero también la demanda, al tratarse de un producto perecedero el mercado no se agota tan fácilmente.

Se vio la conveniencia de atacar el mercado con flores exóticas, ya que de esta manera se deshacían de mucha competencia que presentan países como Ecuador y Costa Rica que son los principales exportadores de rosa y otras variedades más comunes.

El objetivo actual ya no es la exportación de miel, sino flores exóticas, lo que ha resultado un buen negocio para esta microempresa.

La empresa se ha venido adaptando a la nueva coyuntura internacional, donde la acelerada internacionalización de la producción, el crecimiento del comercio por encima del crecimiento del producto, la mayor movilidad de los factores de producción, la división internacional del trabajo, y en sí todo lo que implica el proceso de globalización son factores determinantes para la supervivencia de una empresa.

Sus retos han sido muchos desde su inicio, pero han sabido implementar nuevos procesos y adaptarse a las demandas del mercado, aprovechando las herramientas que trajo la apertura comercial y aplicando las técnicas más modernas para la producción y comercialización.

La Comercializadora Agroproductos es una empresa mexicana la cual no disponía en un principio de una gerencia de exportación, pero con el tiempo, las nuevas exigencias y retos que representaba un mercado como EUA se fueron adaptando e implementando procedimientos para competir mejor y aprovechar las ventajas con las que ya contaban y las que ahora se presentaban.

4.2 CONSOLIDACIÓN DE LA EMPRESA

Sus operaciones con el exterior representaban un 15% del total. Su evolución fue bastante positiva. Hasta el año de 1996, el ritmo de crecimiento fue lento, a pesar de que la miel representaba el 75% de los ingresos brutos de la empresa. La miel que producían era de excelente calidad, debido a un procesamiento técnico. Posteriormente realizó ampliaciones de capital, incorporándose nuevos socios.

Esta actitud y los resultados satisfactorios le permitieron incrementar su participación en el mercado e incursionar en otras áreas como la exportación de flores.

No sólo se dedica a la producción y comercialización de flores, sino que además efectúa compras a terceros, una vez seleccionada la mercancía y clasificada, es empacada y vendida en el mercado interno o externos dependiendo de la calidad.

En la actualidad, las exportaciones de la empresa representan aproximadamente el 70% del total de sus ventas.

Su estructura administrativa es funcional, con las clásicas divisiones en comercialización, producción, administración y finanzas, y relaciones públicas.

La gerencia de comercialización se divide en dos áreas: promoción y ventas. Dentro del área de ventas existe un responsable del manejo de las operaciones con el exterior.

Una vez que tomaron la decisión de exportar miel a EUA el paso inmediato fue la constitución legal de la empresa. En este caso, ellos seleccionaron constituirse como una sociedad de responsabilidad limitada por las ventajas que ofrece, al necesitar de un capital muy grande para empezar, los socios sólo responden por lo que aportaron; al ser una microempresa los socios son pocos y se conocen bien.

Los trámites para constituir la comercializadora los realizó un notario. Ellos sólo revisaron el acta constitutiva y la firmaron. Iniciaron tres personas, y con el tiempo se fueron involucrando más socios. Actualmente son cinco.

4.3 SU PRODUCTO: FLORES

Agroproductos S. de R.L. comercializa flores muy diversas, sobre todo las llamadas exóticas, que incluyen variedades de gerberas, aves de paraíso y gladiolas; ellos no se enfocan en las comunes como lo son la rosa o el clavel, debido a que son muy competidas en el mercado. Producen el 30 % de lo que exportan y el resto lo compran en la Central de Abastos y con diversos productores que ellos ya conocen. Sus flores son muy competitivas. México cuenta con una gran variedad de flores e invernaderos que pueden producir con una excelente calidad.

Los criterios para la elección de las flores se dan por el tamaño, la frescura, el grosor y rigidez del tallo, uniformidad, y principalmente que se encuentren libres de plaga.

Básicamente las flores que más manejan son la gladiola, gerbera y girasoles. En temporada alta, en promedio exportan dos tracto camiones a la semana hacia Estados Unidos. Hay una temporada muerta

al año que se ubica en los meses de julio a septiembre debido a que es la época en la que produce Estados Unidos y la competencia se hace mayor.

Esta en una empresa que por su tamaño cuenta con poca participación en el total de exportaciones nacionales, por lo que es difícil a nivel estadístico sacar un porcentaje de exportaciones en relación al total nacional, sin embargo resulta interesante conocer el total de exportaciones que realiza México de tres variedades de flores que maneja *Agroproductos*. (Cuadro 1)

1. EXPORTACIONES TOTALES DE MÉXICO EN MILLONES DE DÓLARES

FLOR	FRACCIÓN ARANCELARIA	1999	2000	2001
GERBERA	06031009	0.545	0.542	0.526
GLADIOLA	06031001	1,877	1,821	2,246
AVE PARAISO	06031012			

Fuente: Anuario Estadístico 2002 de BANCOMEXT.

Como podemos observar, el flujo de exportación de estas variedades no es constante, en algunos casos se ha incrementado, pero en otras ha disminuido.

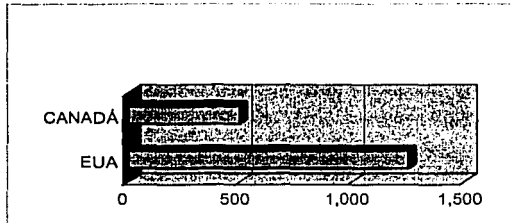
4.4 EL MERCADO

Los criterios para seleccionar el mercado se basan en la cercanía geográfica que existe entre México y Estados Unidos, por lo que decidieron explorar ese mercado. Este mercado no está muy normalizado, en realidad son pocas las restricciones que impone para la importación de flores frescas.

Exportan principalmente a los Estados de Texas y California. No entran a Florida, que se caracteriza por tener una de las aduanas mejor acondicionadas para la importación de productos hortícolas, porque es la puerta de entrada de Sudamérica, y ahí la competencia es mucho mayor debido a las ventas que realizan países como Ecuador y Colombia.

Para Canadá también exportan, llegan a los Estados de Vancouver y Toronto. El mercado estadounidense es tan grande que no alcanzan a cubrir grandes demandas, tiene la ventaja de que no se satura el mercado, al ser un producto perecedero hay una demanda constante, y el número de consumidores de flores frescas cada día se incrementa más. A diferencia del mercado nacional, donde no hay una cultura del consumo de flores, países como Estados Unidos, Canadá y Europa sobretodo, presentan un alto número en el consumo de flor fresca. (Cuadro 2)

2. EXPORTACIONES EN MILLONES DE DLS.



En cuanto a la diversificación de mercados, esta comercializadora no ha pensado en exportar hacia la Unión Europea, por ejemplo, debido a la gran competencia que presentan países como Ecuador y Colombia, que tienen muchos años en el negocio de las flores, además que son productos de excelente calidad. Por otro lado, la competencia que presentan países africanos es importante, debido a la ventaja que tienen por la cercanía geográfica.

Exportar a la UE es más complicado por los problemas de distancia, el transporte, normas más restrictivas, entre otros. Cualquier equivocación en una exportación genera grandes costos, pero en especial si se trata de un mercado como el de la Unión Europea, donde sus normas son más restrictivas y la competencia es muy fuerte, una mala estrategia de exportación y se cierran las puertas en ese mercado, por tal razón es que la Comercializadora Agroproductos se ha mantenido al margen y no ha buscado diversificar sus ventas con aquel mercado.

En relación con la aplicación de los tratados de libre comercio, la firma del TLCAN trajo a esta empresa beneficios en algunos aspectos, pero en otros no, como es el caso concreto de los camiones mexicanos a los que no se les permite la entrada al país vecino del norte, por lo que se ven obligados a contratar tracto camiones que cargan el contenedor o caja donde llevan las flores.

A la manera de ver del Ing. Ramírez los beneficios del Acuerdo Interino Sobre Comercio y Cuestiones Relacionadas con el Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea, principalmente están relacionados con la transferencia de tecnología y la importación de insumos agrícolas como son los bulbos.

Conocen parte del funcionamiento de la Organización Mundial del Comercio, por ese lado no tienen problema de alguna restricción en particular que establezca el organismo. Desconoce de algún caso que se haya presentado al panel de controversias del organismo por comercializar flores a Estados Unidos u otros países.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

4.5 EL PROCESO DE EXPORTACIÓN

Esta empresa tiene definidos los productos a exportar, su estructura interna es la apropiada para diferenciar los roles de cada área, se encuentran identificadas las responsabilidades y funciones del departamento de comercialización, producción, administración y finanzas, y relaciones públicas. Cuentan con un mercado cautivo y sus medios de comercialización son los apropiados para la oportuna distribución de flores.

En lo que al transporte se refiere, el producto se exporta principalmente por carretera, aunque hay algunos embarques que se envían por avión.

Las flores que se envían por carretera se empacan en cajas y otras se sumergen en agua con una solución especial y a una temperatura de 4 ° C.

Cuando viajan por avión únicamente utilizan cajas de cartón, sin mayor protección ni cuidado.

El transporte aéreo no les ha funcionado debido a los problemas que enfrenta la aduana del aeropuerto internacional de México. Los vuelos se retrasan continuamente, se da prioridad al pasaje y a la carga sólida, los productos perecederos tienen una tarifa especial. A su manera de ver son muchos problemas y no vale la pena arriesgarse.

Ellos contratan el servicio de transporte a una compañía que se encuentra asociada con estadounidenses. Los tracto camiones son monitoreados a través de un sistema de rastreo satelital, lo que reduce el riesgo de robos.

Un embarque tarda aproximadamente 24 horas en llegar a la frontera, viajan día y noche.

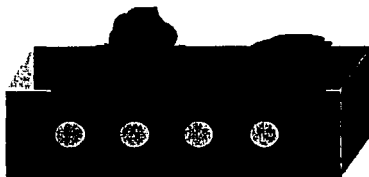
El empaque que manejan consiste en cajas de cartón corrugado sometidas a un tratamiento llamado *niquelman*, (cuadro 3) que al momento de elaborar el corrugado evita que la humedad salga. Son cajas que pueden ser totalmente recicladas, soportan la humedad y las bajas temperaturas.

Evitan utilizar cajas de cartón recubiertas de cera a prueba de agua por razones ecológicas. Si exportara a la Unión Europea este empaque no pasaría las restricciones sanitarias que impone; aunque en EUA todavía no hay una regulación clara para esta cuestión, aún así prefieren evitarlo.

No hay un estándar sobre el número de flores que caben en una caja, o el número de cajas que van en un embarque. Todo depende del cliente y el transporte. El mercado mayorista compra un mayor número de flores, por lo tanto el embarque es mayor. Entre más flores coloquen en un embarque mayor es el riesgo de que se dañen, pero el costo es menor. Si colocan un menor número de flores, el costo aumenta, pero los riesgos de maltrato disminuyen. El mercado mayorista acepta embarques grandes.

Ellos diseñaron el embalaje y lo fueron adaptando de acuerdo a lo que existía en el mercado. Pueden ir hasta diez tallos en una caja; hay cajas planas o telescópicas y cuadradas.

Cuadro 3



El comercio de flores está muy definido en cuanto al tratamiento arancelario, no hay mayores problemas. Al realizar una actividad de exportación no pagan ningún arancel, tampoco requieren de estar inscritos en el padrón de exportadores.

Al tratarse de un producto hortícola, se requiere de un permiso de la Secretaría de Agricultura, esta instancia se encarga de revisar que se encuentre libre de plaga, y en su caso aprueba el producto en cuestiones de sanidad. En caso de que se presentara una plaga, lo que procede es quemar el embarque. Esto es muy importante debido a que el Departamento de Agricultura de EUA revisa aleatoriamente el producto que ingresa al país, en este caso, si las flores presentan alguna plaga, es rechazada y se devuelve, lo que implica graves pérdidas para la empresa exportadora.

En cuanto a la comercialización y canales de distribución, ellos le venden a mayoristas en los Estados Unidos, debido a las ventajas que presentan. No se complican en distribuirla en el mercado, únicamente se la dejan en la aduana de entrada al mayorista, y él se encarga de comercializarla en los demás Estados. El destino final de las flores es su venta en cadenas de supermercados y florerías.

En este tipo de negocios no hay acuerdos muy formales con respecto a la forma de pago, muchas veces es a la palabra. Entre más distancia hay entre los mercados, mayor es el riesgo de no cobrar. Por eso es recomendable hacer trato con compradores serios, que ofrezcan cierta garantía, gocen de prestigio en el ramo y buenas referencias. En la medida de lo posible, uno debe de hacer visitas a las instalaciones del comprador, verificar que tenga su negocio establecido y exista un acercamiento personal y no nada más un trato vía telefónico o por escrito.

Una carta de crédito no aplica en estos casos por la razón que no se puede expedir un certificado de calidad, ya que la mercancía se puede echar a perder en el transporte.

No contratan seguros, no hay empresas aseguradoras en México para productos perecederos como son las flores. No es costeable para la aseguradora por los riesgos que presentan productos como éste.

La única garantía es en caso de que la mercancía se llegara a dañar en el transporte por causa de que la temperatura no era la adecuada, la empresa transportista se hace responsable.

La comercializadora se encarga de hacer las facturas y el certificado de origen, el cual se tramita una vez al año. Este certificado es de libre expedición, por lo que no requiere de autorización por parte de la Secretaría de Economía. El agente aduanal es el responsable de elaborar el pedimento de exportación y los demás trámites aduanales.

En este sentido, comentan que es importante contratar a un agente aduanal especialista en el manejo de productos perecederos, ya que cuentan con instalaciones especiales en las aduanas, las cuales permiten que el producto se conserve en buenas condiciones.

Los programas de apoyo que se manejan son bien conocidos por esta comercializadora, ellos cuentan con el registro que otorga la Secretaría de Economía para las empresas altamente exportadoras (ALTEX). Sus insumos son mexicanos y exportan de 1.5 a 2 millones de dólares al año. Del total de sus ventas, exportan aproximadamente el 70%.

Los programas de apoyo financieros como los que maneja BANCOMEXT los considera de gran ayuda cuando la empresa no cuenta con el suficiente capital para empezar o continuar exportando, aunque este no ha sido su caso, ya que cuando ha necesitado recursos, los mismos socios aportan lo que hace falta. Han preferido abstenerse de pedir cualquier tipo de crédito a la banca comercial, debido a los altos intereses que manejan y los muchos requisitos que piden.

Con frecuencia acuden a cursos y seminarios diseñados para aumentar la competitividad de las empresas, así como para actualizarse en el empleo de nuevas tecnologías útiles para la producción de sus cultivos. Reconocen el esfuerzo que el gobierno está realizando con programas diseñados para los pequeños y medianos empresarios en cuestión de vinculación empresarial, apoyo para el desarrollo de proveedores, talleres de calidad y diferentes seminarios para exportar mejor.

En alguna ocasión participaron en ferias internacionales, con el objeto de contactar clientes en el extranjero, lo cual les arrojó resultados positivos para sus ventas, aunque su mercado se siguió limitando a EUA.

Si bien, no conocen todos los programas de apoyo que se manejan en la actualidad, se mostraron muy interesados en ellos, ya que los consideraron herramientas muy útiles para el crecimiento y desarrollo de las empresas mexicanas.

4.6 ANÁLISIS DEL FODA

El Ing. Ramírez reconoció que el negocio de la exportación de flores cuenta con muchas ventajas y fortalezas que le permite desarrollarse como un empresario exitoso, sin embargo comenta que también ha tenido que enfrentar grandes obstáculos. A continuación se mencionan algunas de estas fortalezas y debilidades.

Fortalezas:

- Existen pocos competidores en el país. Hay un gran mercado en EUA y aumenta cada año.
- Al ser una microempresa conocen bien a sus clientes, hay un trato muy personal y profesional.
- Cuentan con información, tanto de su producto, su mercado, y sus clientes.
- Recomienda documentarse muy bien; acercarse a consultorías de comercio exterior, estar al pendiente de programas de apoyo, cursos y seminarios. En su caso, se han acercado a BANCOMEXT y les ha traído buenos resultados.
- Cuentan con el apoyo de programas gubernamentales dirigidos a este sector de la economía que los hace más competitivos.

Oportunidades:

- La demanda de flores no se agota debido a la aceptación permanente que tiene el producto, es decir, no es solo una moda.
- Al ser un producto perecedero, la demanda es constante.
- Tienen clientes fijos pero constantemente buscan la manera de contactar con clientes que buscan este producto.

Debilidades:

- Problemas con la producción. El 30% del producto que se exporta es cultivado en ejidos ubicados en el Estado de Morelos. Es frecuente encontrarse con robos debido a que es campo abierto. Al ser un producto agrícola está sujeto a factores como el clima, falta de agua para irrigación, la tierra, etc. No hay infraestructura.
- La fortaleza del peso ha disminuido sus ganancias. El hecho de que exista una sobrevaluación de la moneda mexicana frente al dólar, repercute directamente en las empresas exportadoras. Los insumos no bajan ni los costos, por lo que sus ganancias se ven disminuidas debido a que las ventas no aumentan, sólo se mantienen.
- En este campo no hay muchas ventajas competitivas con relación a otros países. Un ejemplo es el caso del transporte aéreo, las líneas aéreas no les ofrecen ninguna ventaja preferencial.
- El gremio no está muy organizado.
- En cuanto al atraso tecnológico no les permite estar a la vanguardia.
- El campo presenta el principal problema debido al conflicto agrario que arrastra el país desde hace años. No hay infraestructura. Problemas con la tenencia de la tierra y lo fraccionada que está.

- A diferencia de países como Ecuador, Costa Rica y Colombia, donde el campo es subsidiado y los floricultores cuentan con recursos gubernamentales para invertir en maquinaria, tecnología, fertilizantes, etc., en México no existe este tipo de ayuda directa, lo que los pone en desventaja y no les permite ser tan competitivos.

Amenazas:

- Al igual que en todas las operaciones de comercio exterior, existe una amenaza que es el tipo de cambio, este es muy cambiante, y puede darse el caso de una sobrevaluación del peso mexicano y el costo que se tenía contemplado en un principio aumente debido a la fortaleza de nuestra moneda.
- El surgimiento de otras empresas que comercialicen flores y ofrezcan mejores productos y servicio puede convertirse en una amenaza si ataca el mismo mercado que esta empresa mantiene.
- El hecho de recibir el pago una vez que la mercancía está en manos del importador o comprador, constituye un serio problema para la empresa debido a que no pueden recibir el pago por adelantado, y si llegara en mal estado no recibirían nada.

4.7 PUNTOS DE MEJORA

El trato directo con el cliente les ha generado resultados positivos, ya que lo mantienen informado sobre los embarques que mandan, están al pendiente de que llegue en buenos términos y le dan seguimiento a sus ventas.

Se adaptan al tipo de producto que demanda el cliente, en su caso particular no maneja catálogos, su cliente desde EUA le solicita el tipo de flor que desea y la comercializadora le manda una muestra en el embarque para que vea el producto físicamente. Si reúne las cualidades que solicita su cliente se abre una nueva línea de mercado y empieza a exportar una variedad diferente. O bien, si la comercializadora cuenta con una variedad de flor diferente, le hace llegar a su cliente una muestra como obsequio para que la conozca, y de gustarle le seguirá solicitando. Hace uso de adelantos tecnológicos que facilitan la comunicación, como es el caso del correo electrónico, el uso del fax; el monitoreo vía satélite de los tracto camiones disminuye las posibilidades de robo.

En general, esta es la Comercializadora de Agroproductos. Es una empresa exitosa en el sentido en que no sólo ha logrado mantenerse a lo largo de los años, sino que ha ido creciendo y se ha conformado como una empresa sólida y competitiva tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Si bien reconocen sus creadores, que en un principio no requirieron de una extensa planeación del negocio y no contaron con una estrategia de exportación, en la actualidad, con toda la competencia que existe y lo difícil de incursionar en el negocio de la comercialización y exportación, no se podría pensar en emprender un negocio como este sin los conocimientos que aquí se plantean; las circunstancias del mercado exigen una planeación de todas las actividades de la empresa, así como la creación de metas y

objetivos a mediano y largo plazo. El conocimiento de apoyos empresariales es de gran ayuda para cualquiera que esté iniciando o ya tenga conformada su empresa, cualquiera que sea esta.

4.8 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

Por lo que se ha presentado podemos concluir que esta empresa comercializadora de flores no contó desde el principio con una estrategia de planeación de su negocio. Las actividades y funciones se fueron fijando conforme fue creciendo.

Esta es una empresa paternalista, el director general, es el dueño, accionista y supervisor de todas las áreas. Es el encargado de contactar con los clientes, realizar los pedidos y ventas. Al ser una microempresa no hay una gran especialización de funciones. Estos factores han impedido su crecimiento.

El área de recursos humanos prácticamente está muy reducida, realizan contratación de personal, pero es muy poca la labor que hacen, son cargadores y gente encargada del almacén.

El departamento de finanzas, mercadotecnia, operación y logística es controlado por los tres socios de la firma.

Una de las razones por las que se ha mantenido el negocio es porque tienen su propio nicho de mercado, no hay mucha competencia y porque sus clientes han sido fieles.

Probablemente sea recomendable que lleven un mayor control de sus procesos para poder medir los resultados en relación a lo que se habrían planteado desde un principio, esto con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Como se mencionó anteriormente, todo control implica necesariamente la comparación de lo obtenido con lo esperado.

CONCLUSIONES

Una de las deficiencias de las empresas exportadoras es la falta de un manual que guíe en la planeación de las estrategias a seguir desde su constitución, las actividades y funciones de la empresa, la toma de decisiones y la necesidad de llevar a cabo un control y evaluación para un óptimo funcionamiento.

El caso de la Comercializadora de Agroproductos S. de R.L. es un ejemplo de una empresa comercializadora de exportación que surgió sin una planeación adecuada y que ha ido sobreviviendo gracias a que cuenta con un nicho de mercado propio, la fidelidad de sus clientes, su compromiso para negociar, la calidad y puntualidad de su producto y servicios, entre otros. Esta es una empresa paternalista, que se ha ido desarrollando en el comercio exterior, pero no contó desde un principio con estrategias de mercado, de administración o planeación en general. Se fue desarrollando poco a poco, experimentando errores y aprendiendo de ellos.

Por otro lado se reconoce la utilidad de un manual que comprenda en una serie de pasos y conceptos los principales lineamientos para constituir una empresa comercializadora y exportar. Si bien existen muchos manuales, guías y cursos que explican el proceso de exportación, su importancia para las empresas, los beneficios y riesgos que implican, no hacen un planteamiento del entorno que prevalece en la actualidad que ha provocado la necesidad de ampliar las fronteras del mercado, orillando al empresario a mejorar sus sistemas para incrementar su competitividad.

Existen documentos que explican el proceso de exportación y guías que describen los pasos a seguir para constituir legalmente una empresa, pero una herramienta completa que comprenda los dos procedimientos y además exponga las circunstancias actuales que conllevan al empresario a plantearse la idea de crear una empresa con estas características, hace que el objetivo de abrir una empresa y exportar sea muchos más accesible y dinámico porque en el mismo documento encuentra la información que requiere para realizar las dos cosas.

Al estudiar el fenómeno de la globalización, sus orígenes, conceptualización y aplicación, admitimos la importancia que tiene para el sector empresarial mexicano el estar a la vanguardia y lo mejor preparados posibles para competir en el mercado nacional e internacional; la apertura de mercados, la división internacional del trabajo, las negociaciones de tratados de libre comercio implican un reto para las empresas de cualquier tamaño, pero en especial las MPYMES por ser más vulnerables a estos cambios.

El objetivo de estudiar el fenómeno de globalización no es levantar polémica, si es bueno o malo, nuevo o viejo, sino que nos sirve para tener una visión general del contexto mundial en el que estamos viviendo, partiendo de una realidad para aprovechar nuestros recursos y utilizarlos a nuestro favor; si bien la competencia en un mercado global aumenta, también aumentan nuestras oportunidades para comercializar fuera de nuestras fronteras.

Los mercados globales ofrecen oportunidades para todos, pero las oportunidades no garantizan los resultados. Los países pobres, en su mayoría, han sido incapaces de aprovecharse mucho del capital extranjero o de disfrutar de un mayor acceso al mercado. Es cierto que estos países han elevado sus coeficientes comerciales (exportaciones más importaciones), pero sin tomar en cuenta a los "tigres asiáticos", las exportaciones de los países en desarrollo son por mucho inferiores a las exportaciones mundiales.

Parte del problema es que las ventajas tradicionales de los países pobres han estado en los bienes básicos (agricultura y minerales), y estas categorías se redujeron en el comercio mundial a finales del siglo. Las oportunidades de crecimiento en el mercado mundial han pasado de las materias primas y los productos semielaborados a los bienes manufacturados y los servicios y, dentro de estas categorías, a segmentos más intensivos en conocimientos especializados. Desde luego, esta tendencia favorece más a los países ricos que a los pobres, ya que estos últimos tienen todavía un papel periférico en la economía del conocimiento.

Como se estudió anteriormente, la exportación es para la empresa la ampliación del mercado interno, lo que significa mayores ingresos y reconocimiento a nivel internacional. Además, dada la situación actual las empresas mexicanas necesitan exportar para alcanzar la competitividad necesaria que les permita defenderse en su propio mercado contra las importaciones. Para el país, significa generación de divisas para hacer frente a las necesidades y compromisos internacionales, como son las importaciones necesarias para el desarrollo industrial, y el pago de intereses y capital de la deuda externa.

A nivel internacional, México cuenta con una importante participación en el comercio exterior, parte como resultado de los tratados de libre comercio que ha firmado y principalmente por ser el segundo socio comercial de Estados Unidos lo que lo convierte en el principal exportador de América Latina. En este sentido, uno de los puntos que se estudiaron es la importancia que tiene para el país diversificar sus exportaciones, ya que existen mercados potenciales en Europa y el resto de América Latina que no han sido explotados ya que las exportaciones se concentran en un solo país.

No solo la diversificación de mercados es un reto para las empresas, sino también la de productos. Aventurarse a comercializar productos menos tradicionales como las flores es una propuesta para aquellos interesados en este negocio.

Pensando en la economía de la empresa, es importante tener conocimiento de los diferentes programas de gobierno diseñados para apoyar a las MPYMES, bajo el esquema de la nueva política de desarrollo empresarial cuyo objetivo es proveer de un entorno económico, jurídico y normativo que facilite el desarrollo de las empresas para responder a los retos de la internacionalización de la economía. En este sentido se está haciendo algo en lo relativo a la apertura rápida de empresas, al reducir los tiempos en la

inscripción del registro federal de contribuyentes en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en la de Relaciones Exteriores para registrar el nombre de la empresa y los trámites ante el IMSS.

Y no sólo eso, están los programas para ser proveedor de grandes empresas, los contactos para vender a empresas internacionales que demandan nuestro producto, los cursos de capacitación para el comercio al detallista, el padrón del SIEM para registrar nuestra oferta, el Cetro CRECE para elevar nuestra competitividad, etc.

Por otro lado, los problemas de las micro, pequeñas y medianas empresas, no sólo se resuelven atacando un punto, sino que necesitan de un apoyo integral, no se habla solamente de un atraso tecnológico, la solución no es sólo cuestión de innovación tecnológica o factor tecnológico, porque esa innovación requiere de capacitación, de cambios administrativos, y para poder llevar esta transformación, se requiere de apoyos financieros, entre otras cosas.

En este mismo sentido, pensando en la mejor forma de aprovechar los recursos, podemos analizar la conveniencia de utilizar los servicios de un corredor público para constituir una empresa, ya que una vez que conocemos los trámites que se deben realizar, no somos ajenos al servicio que realizan, estamos más familiarizados con los procedimientos y podemos optar por contratar los servicios de un corredor público en vez de contratar a un notario que cobraría mucho más por el mismo servicio.

Cuando tomamos la determinación de constituir una empresa es importante tener conocimiento de los distintos tipos de sociedad que existen en el marco de la legislación mexicana, de esta manera podremos optar por la que más se ajuste a nuestros objetivos. En esta investigación se recomienda la sociedad de responsabilidad limitada por el poco capital que se requiere, sólo \$3,000, y los socios sólo responden por la cantidad de su aportación, no comprometen sus demás bienes. Es conveniente platicar con el fedatario público antes de tomar cualquier decisión, él es la persona apropiada para asesorarnos al respecto.

Al comparar los conocimientos que se adquiriendo en la investigación con el caso práctico de la Comercializadora de Agroproductos, se pudo comprobar la validez y confiabilidad de la información, ya que los socios de esta empresa corroboraron la utilidad de una estrategia de negocios para exportar, la importancia que tiene para las empresas mexicanas de pequeño tamaño extender sus fronteras de venta y arriesgarse a llevar sus productos a otros mercados.

Exportar es un riesgo, sin lugar a dudas, existen muchos elementos que se deben tomar en cuenta, como en cualquier negocio se requiere de inversión, tanto de dinero como de tiempo. No esperemos ver resultados inmediatos. Pueden tomarse meses o incluso años para pasar de la constitución de la empresa a exportar finalmente nuestros productos. Por lo que es recomendable tener paciencia y no apresurarse a ver resultados de un día para otro. Se deben tomar en cuenta muchos factores, el mercado

nacional puede ser un buen punto para empezar, si con el tiempo vemos que tiene éxito nuestro producto, la empresa está respondiendo bien, y tenemos suficiente capital para aventurarse a exportar, es entonces cuando debemos elaborar un plan de negocios internacional que responda a nuestros objetivos. Se debe pensar en todos los posibles problemas a los que nos podríamos enfrentar, aquí ya hablamos de algunos. Entre los principales problemas detectados para el funcionamiento de las empresas están: desconocimiento del mercado, competencia, falta de financiamiento, falta de tecnología, etc.

Las empresas de menor tamaño son la clave para fortalecer el mercado interno, por la cantidad de empleos que generan, representan más del 90% de las empresas en México, debido a su composición son más fáciles de adaptar a nuevos procedimientos. Sin embargo, es claro que requieren de apoyos para fortalecer su competitividad, mejorar su capacidad administrativa, conocimiento de mercados y se les facilite el acceso a financiamientos.

Las exportaciones del país han ido en aumento gracias a la política de promoción de exportaciones enmarcada en los tratados de libre comercio, junto con la reactivación gradual de la economía nacional y el favorable entorno internacional.

A pesar de este dinamismo en las exportaciones, sigue presentándose el problema de la poca diversificación comercial. Las exportaciones se encuentran concentradas en ciertos destinos, en especial Estados Unidos, debido a la cercanía geográfica y la vinculación entre estas dos economías. Esta concentración hace que México se encuentre en una posición vulnerable ante acontecimientos negativos que sucedan a nuestro mayor socio comercial, como pueden ser la desaceleración económica que sufre Estados Unidos hoy en día, hasta atentados terroristas que desequilibran al país y al mundo entero.

Se requiere una estrategia que genere mecanismos de fomento a las exportaciones especialmente para las empresas de menor tamaño, que permita la diversificación de exportaciones tanto de destinos como de productos.

Finalmente como estudiante de las relaciones internacionales esta investigación me ha servido para reafirmar los conocimientos que adquirí durante la carrera y para aprender algunas cuestiones prácticas. Pero no sólo eso, ya que también contribuyó para que naciera la idea de crear mi propia empresa comercializadora de flores. Siguiendo las recomendaciones del manual, decidí asociarme con unos amigos y constituir la empresa bajo el amparo de una sociedad de responsabilidad limitada ya que no contábamos con mucho capital y vimos la conveniencia de la misma. En estos momentos nos encontramos en la etapa de conocer el mercado nacional comercializando flores únicamente dentro del país, pero la idea en un futuro es exportarlas. Estamos conscientes que no es un paso fácil, implica tiempo y dinero, pero estamos poniendo en marcha una estrategia que nos permita conocer y evaluar la capacidad de la empresa, los productos y el mercado a exportar, para llevar a buenos términos nuestro negocio.

Considero de utilidad revisar los puntos finales para el mejor desempeño de una empresa, ya que son conceptos cortos y claros que resumen las ideas de esta investigación.

BIBLIOGRAFÍA

ABDALÁ MIRWALD, Mario. *Comercio Internacional: Retos y oportunidades para la empresa, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 1*, BANCOMEXT, México, 1996, 43 págs.

AZCUÉ, Pedro. *Técnicas de negociación internacional, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 10*, BANCOMEXT, México, 1996, 31 págs.

BANCOMEXT. *Gula básica del exportador*, México, 2000, 184 págs.

BANCOMEXT. *La clave del Comercio. Libro de respuestas al exportador.*, México, 1999, 363 págs.

BANCOMEXT. *El Ciclo Exportador y los Servicios de Apoyo*. México, 1998, 44 págs.

BANCOMEXT. *Seguro Exporta*. México, 1999.

BANCOMEXT. *Transición Económica y Comercio Exterior*. Edit. FCE, México, 1999, 482 págs.

BANCOMEXT- ITESM. *Gula para exportar productos mexicanos a la Unión Europea.*, México, 2000, 393 págs.

BARTLETT Christopher A. y GHOSH Sumantra. *Managing Across Borders: The transnational solution*. Boston, Mass : Harvard Business School Press, EUA, 1997, 391 págs.

BUNGE, Mario. *La Investigación Científica*. Edit. Atriel, 2ª. Edición, México, 1983, 485 págs.

BUZO DE LA PEÑA, Ricardo Marcos. *La integración de México al mercado de América del Norte*. UAM Azcapotzalco, México, 1997

CALCAGNO Alfredo Eric y CALCAGNO Alfredo Fernando. *El Universo Neoliberal. Recuento de sus lugares comunes*. Edit. Alianza, Buenos Aires, 1995.

CAMDESSUS, Michel. "Vivir en la ciudad global", en *Capítulos*, Núm. 45, Enero-Marzo de 1996.

CARAZO Mercedes, Inés. *Propuestas de acción para impulsar el desarrollo competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa*. Ensayos compilados por Federico Gutiérrez y Clemente Ruiz. Edit. Nacional Financiera y UNAM., México, 1995.

- CASTRO MARTÍNEZ, Antonio. *Procedimientos para exportar eficientemente*. 4° Seminario, WTC, México, 1999.
- CELORIO BLANCO, Carlos. *Diseño del Embalaje para Exportación*. BANCOMEXT, México, 1993.
- CONTRERAS, Guillermo. *Formación del precio de exportación, de la Serie de Documentos Técnicos*, N° 5, BANCOMEXT, México, 1996, 45 págs.
- CRUZ SERRANO, Alejandro. *Competitividad internacional: su aplicación a la pequeña y mediana empresa, de la Serie de Documentos Técnicos*, N° 2, BANCOMEXT, México, 1996, 43 págs.
- CRUZ SERRANO, Alejandro. *Suplemento: guía para la ubicación competitiva de la empresa y para formular su estrategia, de la Serie de Documentos Técnicos*, N° 3, BANCOMEXT, México, 1996, 18 págs.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Edit. Mc Graw Hill, 3a. Edición, México, 1990, 687 págs.
- DE NOBLE, Alex F., VILLARREAL, José Francisco, traductor. *Gerencia de Exportación*. Edit. BANCOMEXT, México, 1998.
- ESTEFANÍA, Joaquín. *La nueva economía. La globalización*. Edit. Debate, 1996, España, 195 págs.
- FLORES OLEA, Victor y MARINA FLORES Abelardo. *Crítica de la globalidad. Dominación y liberación en nuestro tiempo*. FCE, México, 1999.
- FLORES QUIROGA, Aldo R., *Proteccionismo versus Librecomercio. La economía Política de la protección comercial en México, 1970-1994*. FCE, México, 1998, 440 págs.
- FRIEDMAN Thomas L., "Dueling Globalizations" en la revista *Foreign Policy*, N° 116, Washington, D.C., 1999
- HAMPTON, David R. *Administración*. 3a. Edición. Edit. Mc Graw Hill, México, 1997, 791 págs.
- IANNI, Octavio. *Teorías de la Globalización*. Edit. Siglo XXI, México, 1996, 184 págs.
- KOTLER, Phillip. *Fundamentos de mercadotecnia*, Edit. Prentice Hall, 1984, 648 págs.

Ley Aduanera. Edit. Porrúa. México 2002.

Ley de Comercio Exterior. Edit. Porrúa, México, 2002.

Ley General de Sociedades Mercantiles, Edit. Porrúa, México, 2002.

LEYCEGUI Beatriz y FERNÁNDEZ DE CASTRO, Rafael, coordinadores. *TLCAN ¿Socios Naturales? Cinco años del Tratado de Libre Comercio de América del Norte*. ITAM, México, 2000, 667 págs.

LÓPEZ ZAVALA, Jesús. *Medios de transporte internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 8, BANCOMEXT, México, 1996, 47 págs.

MANTILLA MOLINA, Roberto. *Derecho Mercantil*. Edit. Porrúa, México, 29ª edición, 1996, 489 págs.

MARTÍNEZ DUCLAUD, Rafael. *Mercadotecnia Internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 6, BANCOMEXT, México, 1996, 40 págs.

MERCADO CARRILLO Pedro. *Envase y Embalaje*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 7, BANCOMEXT, México, 1996, 45 págs.

MICHELÍ Jordi y JIMÉNEZ Rafael. "Comportamiento de los subsidios a las exportaciones manufactureras en México 1977-1983", en la revista *Economía de América Latina*, Núm. 11

MINERVINI, Nicola. *Manual del Exportador*. Edit. Mc Graw Hill, México, 1999, 336 págs.

MURRAY, Stephen. "Tratados. Visión y ejemplo de la pequeña empresa" en *Revista de Negocios Internacionales*, Edit. BANCOMEXT, México, Enero 2001.

PATIÑO MANFFER, Ruperto. *Contratación internacional*, de la Serie de Documentos Técnicos, N° 11, BANCOMEXT, México, 1996, 38 págs.

RAMONET, Ignacio. "A New Totalitarianism", en la revista *Foreign Policy*, N° 116, 1999, Washington, D.C

REYES DÍAZ-LEAL, Eduardo. *Comercio Exterior. Principios y Bases*. Bufete Internacional, México, 2002, 145 págs.

REYES DÍAZ-LEAL, Eduardo. *Reglas de Carácter General 2002 en Comercio Exterior*. Bufete Internacional, México, 2002, 107 págs.

REYES PONCE, Agustín. *Administración de Empresas. Teoría y Práctica*. Edit. Limusa, México, 1966, 39ª reimpresión 1990, 189 págs.

ROMAN, Refugio. *Práctica Comercial Mexicana*. Edit. La Esfera, México, 1996, 236 págs.

RODRÍGUEZ TRIGUEROS, Julio. *Requisitos administrativos para la exportación, de la Serie de Documentos Técnicos*, N° 9, BANCOMEXT, México, 1996, 52 págs.

ROZENTAL, Andrés en "*Memorias del VI seminario África América Latina*" *Configuración de un nuevo orden internacional*.

SALINAS DE GORTARI, Carlos, Presidente de México. Discurso pronunciado durante el almuerzo de honor en el Commonwealth Club de California, San Fco., 30 de septiembre de 1991, "*La política exterior de México en el Nuevo Orden Mundial*".

YIP George S. *Globalización. Estrategias para obtener una ventaja comparativa internacional*. Edit. Norma, E.U.A., 1993

YIP George S. *Transnational Solution* Boston: Harvard Business School Press, 1989, en *Globalización*, Edit. Norma, E. U. A, 1993

Direcciones en Internet:

www.buinesseurope.com

www.europa.eu.int

www.bancomext.com

www.wto.org

www.economia.gob.mx

www.banxico.gob.mx

www.comerciointernacional.com.mx

ANEXO 1

CERTIFICADOS DE ORIGEN

TLCAN 2000

CERTIFICADO

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE
CERTIFICADO DE ORIGEN**

(INSTRUCCIONES AL REVERSO)

Llenar a máquina o con letra de molde, Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachadura o enmendadura

1. Nombre y Domicilio del Exportador:			2. Período que cubre <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ___/___/___ Día Mes Año ___/___/___ Día Mes Año </div>		
3. Nombre y Domicilio del Productor:			4. Nombre y Domicilio del Importador:		
5. Descripción de (los) bien (es)	6. Clasificación Arancelaria	7. Criterio para Tratamiento Preferencial	8. Productor	9. Costo Neto	10. País de Origen
<p>11. Declaro bajo protesta de decir verdad que:</p> <p>- La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que seré responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento.</p> <p>- Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente Certificado, así como notificar por escrito a todas las personas a quienes haya entregado el presente Certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo.</p> <p>- Los bienes son originarios y cumplen con los requisitos que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 411 o en el Anexo 401:</p> <p>- Este Certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus Anexos</p>					
Firma Autorizada:			Empresa:		
Nombre:			Cargo:		
D D M M A A Fecha: ___/___/___/___/___/___		Teléfono:		Fax:	

TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE
CERTIFICADO DE ORIGEN
(Instrucciones al Reverso)

Llenar a máquina o con letra de molde. Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachadura o enmendadura

1. Nombre y Domicilio del Exportador: Numero de Registro Fiscal:		2. Periodo que cubre Día Mes Año Día Mes Año De. ___/___/___ A: ___/___/___			
3. Nombre y Domicilio del Productor: Numero de Registro Fiscal:		4. Nombre y Domicilio del Importador: Número de Registro Fiscal:			
5. Descripción de (los) bien (es)	6. Clasificación Arancelaria	7. Criterio para Trato Preferencial	8. Productor	9. Costo Neto	10. País de Origen
11. Declaro bajo protesta de decir verdad que: -La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que seré responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento. -Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente Certificado, así como notificar por escrito a todas las personas a quienes haya entregado el presente Certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. - Los bienes son originarios y cumplen con los requisitos que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 411 o en el Anexo 401: - Este Certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus Anexos					
Firma Autorizada:			Empresa:		
Nombre:			Cargo:		
A D D M M A Fecha: ___/___/___/___/___/___		Teléfono:		Fax:	

TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL CERTIFICADO DE ORIGEN

Con el propósito de recibir Tratado Arancelario Preferencial, este documento deberá ser llenado en forma legible y en su totalidad por el Exportador del bien y el importador deberá llenarlo en su poder al momento de formular el pedimento de importación. Este documento también podrá ser llenado por el productor, si así lo desea, para ser utilizado por el exportador del bien. Favor de llenar a máquina o con letra de molde.

Campo 1: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo el País), y el número de Registro Fiscal del Exportador. El número de Registro Fiscal es: En Canadá: el número de identificación del patrón o el número de identificación del Importador - Exportador, asignado por el Ministerio de Ingresos de Canadá. En México: la clave del Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.)

Campo 2: Deberá llenarse sólo en caso de que el Certificado ampare varias importaciones de bienes idénticos a los descritos en el Campo 5, que se importan a algún País parte del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en un período específico no mayor de un año (período que cubra). La palabra "DE" deberá ir seguida por la fecha (Día / Mes / Año) a partir de la cual el Certificado ampara el bien descrito en el certificado. (Esta fecha puede ser anterior a la de la firma del Certificado). La palabra "AT" deberá ir seguida por la fecha (Día / Mes / Año) en la que vence el período que cubre el Certificado. La importación del bien sujeto a Tratado Arancelario Preferencial con base en este Certificado deberá efectuarse durante las fechas indicadas.

Campo 3: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo el País), y el número de Registro Fiscal del Productor, tal como se describe en el Campo 1. En caso de que el Certificado ampare bienes de más de un Productor, anexe una lista de los Productores adicionales, incluyendo el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo el País), y el número de Registro Fiscal, haciendo referencia directa al bien descrito en el campo 5. Cuando se desee que la información contenida en este campo sea confidencial, podrá señalarse de la siguiente manera "Disponible a solicitud de la autoridad". En caso de que el Productor y el Exportador sean la misma persona, indique la palabra "Mismo". En caso de desconocer la identidad del Productor indicar la palabra "Desconocido".

Campo 4: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo el País), y el número de Registro Fiscal del Importador, tal como se describe en el campo 1. En caso de no conocerse la identidad del importador, indicar la palabra "Desconocido". Tratándose de varios importadores, indicar la palabra "Diversos".

Campo 5: Proporcione una descripción completa de cada bien. La descripción deberá ser suficiente para relacionarla con la descripción contenida en la factura, así como con la descripción que corresponda al bien en el Sistema Armonizado. En caso de que el Certificado ampare una sola importación del bien, deberá indicarse el número de factura, tal como aparece en la factura comercial. En caso de desconocerse, deberá indicarse otro número de referencia único, como el número de orden de embarque.

Campo 6: Declare la clasificación arancelaria e sea dígitos que correspondió en el Sistema Armonizado a cada bien descrito en el campo 5. En caso de que el bien esté sujeto a una regla específica de origen que requiera ocho dígitos de conformidad con el Anexo 401, deberá declararse a ocho dígitos la clasificación arancelaria que correspondió en el país a cuyo territorio se importa el bien.

Campo 7: Identifique el criterio (de la A a la F) aplicable para cada bien descrito en el campo 5. Las reglas de origen se encuentran en el capítulo 4 y en el Anexo 401 del TLCAN. Existen reglas adicionales en el Anexo 703 (determinados Productos Agropecuarios), Apéndice 5A del Anexo 300-B, (determinados productos textiles) y Anexo 308 I (determinados productos de procesamiento automático de datos y sus partes). NOTA: Para poder gozar del Tratado Arancelario Preferencial, cada bien deberá cumplir con alguno de los siguientes criterios.

Criterios para Tratado Preferencial

A: El bien es "obtenido en su totalidad o producido enteramente" en el territorio de una o más partes del TLCAN, de conformidad con el artículo 415, NOTA. La compra de un bien en el territorio de una parte del TLCAN no necesariamente lo convierte en "obtenido en su totalidad o producido enteramente". Si el bien es un producto agropecuario, véase criterio F y el Anexo 703 2 (Referencia Artículo 401 (a) y 415)

B: El bien es producido enteramente en el territorio de una o más partes del TLCAN y cumple con la regla específica de origen en el Anexo 401, aplicable a su Clasificación arancelaria. El bien puede incluir un cambio de clasificación arancelaria un requisito de Valor de Contenido Regional o una combinación de ambos. El bien debe cumplir también con todos los demás requisitos aplicables del Capítulo IV. En caso de que el bien sea un producto agropecuario, véase criterio F y el Anexo 703 2 (Referencia Artículo 401 (b))

C: El bien es producido enteramente en territorio de una o más Partes del TLCAN exclusivamente con materiales originarios. Bajo este Criterio, uno o más de los materiales puede no estar incluido en la definición "obtenido en su totalidad o producido enteramente", conforme al Artículo 415. Todos los materiales usados en la producción del bien deben calificarse como "originarios", al cumplir con algunas de las reglas de origen del artículo 401 (a) a (d). Si el bien es un producto agropecuario, véase criterio F y el Anexo 703 2 (Referencia Artículo 401 (c)).

D: El bien es producido en el territorio de uno o más de los Países Partes del TLCAN, pero no cumple con la regla de origen aplicable establecida en el Anexo 401, porque alguno de los materiales no originarios no cumple con el cambio de clasificación arancelaria requerido. El bien, sin embargo cumple con el requisito de Valor de Contenido Regional; artículo establecido Artículo 401 (d) éste criterio es aplicable únicamente a las dos circunstancias siguientes:

1) el bien se importó al territorio de un País Parte del TLCAN sin ensamblar o desensamblado, pero se ha clasificado como un bien ensamblado de conformidad con la Regla General de Interpretación 2(a) del Sistema Armonizado, o

2) el bien incorpora una o más materiales no originarios clasificados como partes de conformidad con el Sistema Armonizado, que no pudieron cumplir con el cambio de clasificación arancelaria porque la partida es la misma tanto para el bien, como para sus partes y no se divide en subpartidas, si la subpartida es la misma, tanto para el bien, como para sus partes y esta no es subdivisible.

NOTA: Este criterio no es aplicable a los capítulos 61 a 63 del Sistema Armonizado (Referencia Artículo 401 (d))

E: Algunos bienes de procesamiento automático de datos y sus partes, comprendidos en el Anexo 308 I no originarios del territorio de uno de los países partes del TLCAN, se consideran como si fueran originarios al momento de su importación al territorio de un país parte del TLCAN procedentes del territorio de otro país parte del TLCAN, cuando la tasa arancelaria de nación más favorecida aplicable al bien se ajuste a la tasa establecida en el anexo 308 1 y en común para todos los países partes del TLCAN (Referencia Anexo 308 1).

F: El bien es un producto agropecuario originario de conformidad con el criterio A, B o C arriba mencionados, y no está sujeto a restricciones cuantitativas en el país importador del TLCAN, debido a que es "producto calificado" conforme al Anexo 703 2, Sección A o B (favor de especificar). Un bien listado en el Apéndice 703 2 B 7 está también exento de restricciones cuantitativas y tiene derecho a recibir Tratado Arancelario Preferencial, siempre que cumple con la definición de "producto calificado" de la Sección A del Anexo 703 2. NOTA 1: Este criterio no es aplicable a bienes que son totalmente originarios de Canadá o los Estados Unidos que importen a cualquiera de dichos países. NOTA 2: un arancel o cupo no es una restricción cuantitativa.

Campo 8: Para cada bien descrito en el campo 5, indique "SI" cuando usted sea el productor del bien. En caso de que no sea el productor del bien indique "NO", seguido por (1), (2) o (3) dependiendo de si el Certificado se basa en uno de los siguientes supuestos:

- (1) Su consentimiento de que el bien califica como originario;
- (2) Su certificar razonable en una declaración escrita del productor (distinta a un certificado de origen) de que el bien califica como originario, o
- (3) un certificado que ampare el bien, llenado y firmado por el productor, propugnado voluntariamente por el productor al exportador.

Campo 9: Para cada bien descrito en el campo 5 cuando el bien esté sujeto a un requisito de Valor de Contenido Regional (VCR), indique "CA" si el VCR se calculó con base en el método de costo neto, de lo contrario indique "NO". Si el VCR se calculó de acuerdo al método de Costo Neto en un período de tiempo, indique las Fecha de inicio y conclusión (DD / MM / AA) de dicho período. (Referencias Artículos 402 1 y 402 5)

Campo 10: Indique el nombre del país ("MX" o "EU" tratándose de bienes agropecuarios o textiles exportados a Canadá, "EU" o "CA" para todos los bienes exportados a México, o "CA" o "MX" para todos los bienes exportados a los Estados Unidos) al que corresponde la tasa arancelaria Preferencial, aplicable en los términos del anexo 302 2 de conformidad con las Reglas de Mercado o en la lista de derogación arancelaria de cada parte.

Para todos los demás bienes originarios exportados a Canadá indique "MX" "EU", según corresponda, si los bienes originan en ese país parte del TLCAN, en los términos del Anexo 302 2 y el valor de transacción de los bienes no se ha incrementado en más del 7% por algún procesamiento ulterior en el otro país parte del TLCAN, en caso contrario, indique "JNT" por producción conjunta (Referencia anexo 302 2)

Campo 11: Este campo deberá ser llenado, firmado y fechado por el Exportador, en caso de que el productor llene el Certificado para uso del Exportador, deberá ser llenado, firmado y fechado por el productor. La fecha deberá ser aquella en que el Certificado se llenó y firmó.

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE
LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LA REPÚBLICA DE COLOMBIA
Y LA REPÚBLICA DE VENEZUELA**

CERTIFICADO DE ORIGEN
(Instrucciones al Reverso)

Llenar a máquina o con letra de molde. Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachadura o enmendadura

1. Nombre y Domicilio del Exportador:		2. Nombre y Domicilio del Productor:		3. Nombre y Domicilio del Importador:	
Número de Registro Fiscal:		Número de Registro Fiscal:		Número de Registro Fiscal:	
4. Número y fecha de factura(s)	5. Clasificación Arancelaria	6. Descripción de (los) bien (es)	7. Criterio para Trato Preferencial	8. Valor de Contenido Regional	9. Otras Instancias
<p>10. Declaro bajo protesta de decir verdad que:</p> <p>-La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consiente que seré responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento.</p> <p>-Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente Certificado, así como notificar por escrito a todas las personas a quienes haya entregado el presente Certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo.</p> <p>- Los bienes son originarios y cumplen con los requisitos que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio celebrado entre Los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y La República de Venezuela, y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 6-12 del Tratado.</p> <p>- Este Certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos</p>					
Firma:			Empresa:		
Nombre:			Cargo:		
Fecha:			Teléfono:		
11. Observaciones					
12. Validación del Certificado de origen (EXCLUSIVO PARA USO OFICIAL) (ciudad, país, fecha, nombre, firma y sello)					

TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LA REPÚBLICA DE COLOMBIA Y LA
REPÚBLICA DE VENEZUELA

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL CERTIFICADO DE ORIGEN

Con el propósito de recibir Trato Arancelario Preferencial, este documento deberá ser llenado en forma legible y en su totalidad por el Exportador del bien y el Importador deberá tenerlo en su poder al momento de formular el pedimento de importación. Cuando el Exportador no sea el Productor del bien, deberá llenar y firmar este documento con fundamento en una declaración de origen que ampare el bien, llenada y firmada por el Productor del bien. Favor de llenar a máquina o con letra de molde.

Para los efectos del llenado de este Certificado de origen se entenderá por:

Bien: Cualquier mercancía, producto, artículo o materia.

Exportador: un exportador ubicado en un territorio de una Parte, desde hacia la que el bien es exportado quien, conforme al Capítulo VII del Tratado, está obligado a conservar en territorio de esa Parte, los registros a que se refiere el artículo 7-06(1) del Tratado.

Importador: un importador ubicado en territorio de una Parte, hacia la que el bien es importado, quien conforme al Capítulo VII del Tratado, está obligado a conservar en territorio de esa Parte, los registros a que se refiere el artículo 7-06(3) del Tratado.

Número de Registro Fiscal:

En los Estados Unidos Mexicanos, la clave del Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.)
En la República de Colombia, el Número de Identificación Tributaria (N.I.T.)
En la República de Venezuela, el Registro de Información Fiscal (R.I.F.)

Partes: Los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela.

Tratado: El Tratado de Libre comercio celebrado entre los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela.

Campo 1: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro Fiscal del Exportador.

Campo 2: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro Fiscal del Productor. En caso de que el Certificado ampare bienes de más de un Productor, indique la palabra "diversos" y anexe una lista de los Productores adicionales, indicando para cada uno de ellos los datos anteriormente mencionados y haciendo referencia directa al bien descrito en el campo 8. Cuando se desee que la información contenida en este campo sea confidencial, podrá señalarse de la siguiente manera "Disponible a solicitud de la autoridad competente". En caso de que el Productor y el Exportador sean la misma persona, indique la palabra "Mismo".

Campo 3: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro Fiscal del Importador.

Campo 4: Señale el número y fecha de la (s) factura (s) de los bienes.

Campo 5: Declare la clasificación arancelaria a seis dígitos que corresponda en el Sistema Armonizado a cada bien descrito en el campo 8. En caso de que el bien esté sujeto a una regla específica de origen que requiera ocho dígitos de conformidad con el anexo 6-03 del tratado, deberá declararse a ocho dígitos la clasificación arancelaria que corresponda en el país a cuyo territorio se importa el bien.

Campo 6: Proporcione una descripción completa, cantidad y unidad de medida de cada bien, incluyendo el número de serie, cuando éste exista. La descripción deberá ser suficiente para relacionarla con la descripción contenida en la(s) factura(s), así como con la descripción que corresponda al bien en el Sistema Armonizado. Cuando el bien descrito haya sido objeto de un criterio anticipado, indique el número de referencia y fecha de emisión del criterio anticipado.

Campo 7: Indique el criterio aplicable (de la A a la G) para cada bien descrito en el campo 6. Para poder gozar de las preferencias arancelarias señaladas en el programa de desgravación, cada bien deberá cumplir con alguno de los siguientes criterios. (Las reglas de origen se encuentran en el capítulo VI y en el anexo al artículo 6-03 del Tratado; salvo en los términos de lo dispuesto en los artículos 4-05 y 6-19, en cuyo caso se aplicará la Resolución 78 del Comité de Representantes de la ALADI)

Criterios para Trato Preferencial:

A: sea un bien obtenido en su totalidad o producido enteramente en territorio de una o más partes;

B: sea producido en el territorio de una o más partes a partir exclusivamente de materiales que califican como originarios de conformidad con el capítulo VI del Tratado;

C: sea producido en el territorio de una o más Partes a partir de materiales no originarios que cumplan con un cambio de clasificación arancelaria y otros requisitos, según se especifica en el anexo al artículo 6-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo VI del Tratado;

D: sea producido en el territorio de una o más Partes a partir de materiales no originarios que cumplan con un cambio de clasificación arancelaria y otros requisitos y el bien cumpla con un requisito de Valor de Contenido Regional, según se especifica en el anexo al artículo 6-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo VI del Tratado;

E: sea producido en el territorio de una o más Partes y cumpla con un requisito de Valor de Contenido Regional, según se especifica en el anexo al artículo 6-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo VI del Tratado;

F: excepto para los bienes comprendidos en los capítulos 61 al 63 del Sistema Armonizado, el bien sea producido en el territorio de una o más Partes, pero uno o más de los materiales no originarios utilizados en la producción del bien no cumplan con un cambio de clasificación arancelaria debido a que:

i) el bien se ha importado a territorio de una Parte sin ensamblar o desensamblado, pero se ha clasificado como un bien ensamblado de conformidad con la Regla General 2(a) del Sistema Armonizado;

ii) la partida para el bien sea la misma tanto para el bien como para sus partes y esa partida no se divida en subpartidas o la subpartida sea la misma tanto para el bien como para sus partes;

G: sea un bien comprendido en los Anexos 1 y 2 al Artículo 4-02 o un bien a los que se hace referencia en el párrafo 1 del Artículo 6-19 que cumpla con las Reglas de Origen establecidas en la Resolución 78 del Comité de Representantes de ALADI. A este criterio no se le aplican las disposiciones del Artículo 6-03 del Tratado.

Campo 8: Para cada bien descrito en el campo 6, cuando el bien esté sujeto a un requisito de Valor de Contenido Regional (VCR), indique "Y" cuando el valor de transacción del bien haya sido calculado de conformidad con los principios de los artículos 1 y 8 del Código de Valoración Aduanera, en cualquier otro caso, indique "NO".

Campo 9: Si para el cálculo del origen del bien se utilizó alguna de las otras instancias para conferir origen, indique lo siguiente "DMI" para de *mínimis*, "MAI" para *Materiales Intermedios*, "ACU" para *acumulación* y "BMF" para *bienes y materiales fungibles*. En caso Contrario indique "NO".

Campo 10: Este campo deberá ser llenado, firmado y fechado por el Exportador, su Representante Legal o apoderado. La fecha deberá ser aquella en que el Certificado se llenó y firmó.

Campo 11: Este Campo deberá ser llenado en caso de existir alguna observación por la autoridad competente de la Parte Exportadora o bien, por el Exportador.

Campo 12: Este Campo deberá ser llenado por la autoridad competente de la Parte Exportadora.

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS,
Y LA REPÚBLICA DE COSTA RICA**

CERTIFICADO DE ORIGEN

(Instrucciones al Reverso)

Llenar a máquina o con letra de molde. Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachadura o enmendadura.

1. Nombre y Domicilio del Exportador:		2. Periodo que cubre		
Numero de Registro Fiscal:		Día Mes Año	Día Mes Año	
		De. ___ / ___ / ___	A: ___ / ___ / ___	
3. Nombre y Domicilio del Productor:		4. Nombre y Domicilio del Importador:		
Numero de Registro Fiscal:		Número de Registro Fiscal:		
5. Descripción de (los) bien (es)	6. Clasificación Arancelaria	7. Criterio para Trato Preferencial	8. Método Utilizado (VCR)	9. Otras Instancias
10. Declaro bajo protesta de decir verdad que:				
-La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que será responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento.				
-Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente Certificado, así como notificar por escrito a todas las personas a quienes entregué el presente Certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo.				
- Los bienes son originarios y cumplen con los requisitos que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio entre Los Estados Unidos Mexicanos, y La República de Costa Rica, y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 5-17.				
- Este Certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos				
Firma Autorizada:			Empresa:	
Nombre:			Cargo:	
Fecha: Día Mes Año ___ / ___ / ___			Teléfono: Fax:	

TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y LA REPÚBLICA DE COSTA RICA
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL CERTIFICADO DE ORIGEN

Con el propósito de recibir Tratado Arancelario Preferencial, este documento deberá ser llenado en forma legible y en su totalidad por el Exportador del bien y el Importador deberá tenerlo en su poder al momento de formular el pedimento de importación. Cuando el Exportador no sea el Productor del bien, deberá llenar y firmar este documento con fundamento en una declaración de origen que ampare el bien, llenada y firmada por el Productor del bien. Favor de llenar a máquina y con letra de molde o letra de imprenta.

Para los efectos del llenado de este Certificado de origen se entenderá por:

Bien: Cualquier mercancía, producto, artículo o materia.

Número de Registro: En los Estados Unidos Mexicanos, la clave del Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.)

En la República de Costa Rica, la Cédula Jurídica para personas jurídicas o Cédula de identidad para personas físicas.

Partes: Los Estados Unidos Mexicanos y la República de Costa Rica.

Tratado: El Tratado de Libre comercio celebrado entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Costa Rica.

Campo 1: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro del Exportador.

Campo 2: Deberá llenarse sólo en caso de que el Certificado ampare varias importaciones de bienes idénticos a los descritos en el campo 5, que se importen a alguna de las Partes en un período específico no mayor de un año contado a partir de la fecha de su firma (período que cubra). La palabra "DE" deberá ir seguida por la fecha (día / mes / año) a partir de la cual el Certificado ampara el bien descrito (esta fecha podrá ser posterior a la de la firma del Certificado). La palabra "A" deberá ir seguida por la fecha (día / mes / año) en la que vence el período del Certificado. La importación del bien sujeto a Tratado Arancelario Preferencial con base en este Certificado deberá efectuarse dentro de las fechas indicadas.

Campo 3: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro del Productor. En caso de que el Certificado ampare bienes de más de un Productor, anexe una lista de los Productores adicionales, indicando para cada uno de ellos los datos anteriormente mencionados y haciendo referencia directa al bien descrito en el campo 5. Cuando se desee que la información contenida en este campo sea confidencial, podrá señalarse de la siguiente manera "Disponible a solicitud de la autoridad competente". En caso de que el Productor y el Exportador sean la misma persona, indique la palabra "Mismo".

Campo 4: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro del Importador. En caso de no conocerse la identidad del Importador, indicar la palabra "Desconocido". Tratándose de varios Importadores, indicar la palabra "Diversos".

Campo 5: Proporcione una descripción completa, cantidad y unidad de medida de cada bien, incluyendo el número de serie, cuando éste exista. La descripción deberá ser suficiente para relacionarla con la descripción contenida en la factura, así como con la descripción que corresponda al bien en el Sistema Armonizado. En caso de que el Certificado ampare una sola importación, deberá indicarse el número de factura, tal como aparece en la factura comercial. En caso de desconocerse, deberá indicarse otro número de referencia único, como el número de orden de embarque.

Campo 6: Declare la clasificación arancelaria a seis dígitos que corresponda en el Sistema Armonizado a cada bien descrito en el campo 5. En caso de que el bien esté sujeto a una regla específica de origen que requiera ocho dígitos de conformidad con el anexo 5-03 del tratado, deberá declararse a ocho dígitos la clasificación arancelaria que corresponda en el país a cuyo territorio de importa el bien.

Campo 7: Indique el criterio aplicable (de la A a la F) para cada bien descrito en el campo 5. Para poder gozar del Tratado Arancelario Preferencial, cada bien deberá cumplir con alguno de los siguientes criterios. (Las reglas de origen se encuentran en el capítulo V y en el anexo al artículo 5-03 del Tratado).

Criterios para Tratado Preferencial:

A: sea un bien obtenido en su totalidad o producido enteramente en territorio de una o ambas partes;

B: sea producido en el territorio de una o ambas partes a partir exclusivamente de materiales que califican como originarios de conformidad con el capítulo V del Tratado;

C: sea producido en el territorio de una o ambas Partes a partir de materiales no originarios que cumplan con un cambio de clasificación arancelaria y otros requisitos, según se especifica en el anexo al artículo 5-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo V del Tratado;

D: sea producido en el territorio de una o ambas Partes a partir de materiales no originarios que cumplan con un cambio de clasificación arancelaria y otros requisitos y el bien cumpla con un requisito de Valor de Contenido Regional, según se especifica en el anexo al artículo 5-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo V del Tratado;

E: sea producido en el territorio de una o ambas Partes y cumpla con un requisito de Valor de Contenido Regional, según se especifica en el anexo al artículo 5-03 del Tratado, se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo V del Tratado;

F: excepto para los bienes comprendidos en los capítulos 61 al 63 del Sistema Armonizado, el bien sea producido en el territorio de una o ambas Partes, pero uno o más de los materiales no originarios utilizados en la producción del bien no cumplan con un cambio clasificación arancelaria debido a que:

i) el bien se ha importado a territorio de una Parte sin ensamblar o desensamblado, pero se ha clasificado como un bien ensamblado de conformidad con la Regla General 2(a) del Sistema Armonizado; o

ii) la partida para el bien sea la misma tanto para el bien como para sus partes y esa partida no se divida en subpartidas o la subpartida sea la misma tanto para el bien como para sus partes.

siempre que el Valor de Contenido Regional del bien, determinado de acuerdo con el artículo 5-04 del Tratado, no sea inferior, salvo que se disponga otra cosa en el artículo 5-27 y en el artículo 5-29 del Tratado, al 50% cuando se utilice el método de Valor de Transacción o al 41.68% cuando se utilice el método de Costo Neto y se cumplan las demás disposiciones aplicables del Capítulo V del Tratado.

Campo 8: Para cada bien descrito en el campo 5, indique "VT" cuando el Valor de Contenido Regional (VCR) del bien haya sido calculado con base en el método de transacción, o "CN" cuando el VCR del bien haya sido calculado con base en el método de costo neto. Si el VCR se calculó de acuerdo al método de Costo Neto, indique las Fecha de inicio y conclusión (día / mes / año) del período de cálculo. (Referencia párrafo 4, sección B, anexo al artículo 5-01 del Tratado).

Campo 9: Esta campo deberá ser llenado únicamente cuando el Exportador sea el Productor del bien. Si para el cálculo del origen del bien se utilizó alguna de las otras instancias para conferir origen, indique lo siguiente "DM" para de *minimis*, "MA" para *Materiales Intermedios*, "ACU" (*acumulación*) y "BMF" (*bienes y materiales fungibles*). En caso Contrario indique "NO".

Campo 10: Este campo deberá ser llenado, firmado y fechado por el Exportador. La fecha deberá ser aquella en que el Certificado se llenó y firmó.

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS,
Y LA REPÚBLICA DE BOLIVIA**

CERTIFICADO DE ORIGEN

(Instrucciones al Reverso)

Llenar a máquina o con letra de molde. Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachadura o enmendadura.

1. Nombre y Domicilio del Exportador: Numero de Registro Fiscal:		2. Periodo que cubre Día Mes Año Día Mes Año De. ___/___/___ A: ___/___/___		
3. Nombre y Domicilio del Productor: Numero de Registro Fiscal:		4. Nombre y Domicilio del Importador: Número de Registro Fiscal:		
5. Descripción de (los) bien (es)	6. Clasificación Arancelaria	7. Criterio para Trato Preferencial	8. Método Utilizado (VCR)	9. Otras Instancias
10. Declaro bajo protesta de decir verdad que: -La información contenida en este documento es verdadera y exacta, y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que será responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha o relacionada con el presente documento. -Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente Certificado, así como notificar por escrito a todas las personas a quienes haya entregado el presente Certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. - Los bienes son originarios y cumplen con los requisitos que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio entre Los Estados Unidos Mexicanos, y La República de Bolivia, y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el artículo 5-17. - Este Certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos				
Firma Autorizada:		Empresa:		
Nombre:		Cargo:		
Fecha: D D M M A A ___/___/___/___/___/___		Teléfono:		Fax:
11 Validación del Certificado de origen (SELLO DE USO OFICIAL) (ciudad, país, fecha, nombre, firma y sello) Observaciones:				

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO CELEBRADO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y LA REPÚBLICA BOLIVIA
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL CERTIFICADO DE ORIGEN**

Con el propósito de recibir Trato Arancelario Preferencial, este documento deberá ser llenado en forma legible y en su totalidad por el Exportador del bien y el Importador deberá tenerlo en su poder al momento de formular el pedimento de importación o póliza de importación. Cuando el Exportador no sea el Productor del bien, deberá llenar y firmar este documento con fundamento en una declaración de origen que ampare el bien, llenada y firmada por el Productor del bien. Favor de llenar a máquina o con letra de molde.

Para los efectos del llenado de este Certificado de origen se entenderá por:

Bien: Cualquier mercancía, producto, artículo o materia.

Número de Registro: En los Estados Unidos Mexicanos, la clave del Registro Federal de Contribuyentes (R.F.C.) En la República de Bolivia, el Registro Único de Contribuyentes y el Registro Único de Exportadores.

Partes: Los Estados Unidos Mexicanos y la República de Bolivia.

Tratado: El Tratado de Libre comercio celebrado entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Bolivia.

Campo 1: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro Fiscal del Exportador.

Campo 2: Deberá llenarse sólo en caso de que el Certificado ampare varias importaciones de bienes idénticos a los descritos en el campo 5, que se importen a alguna de las Partes en un período específico no mayor de un año contado a partir de la fecha de su firma (período que cubre). La palabra "DE" deberá ir seguida por la fecha (día / mes / año) a partir de la cual el Certificado ampara el bien descrito (esta fecha podrá ser posterior a la de la firma del Certificado). La palabra "A" deberá ir seguida por la fecha (día / mes / año) en la que vence el período que cubre el Certificado. La importación del bien sujeto a Trato Arancelario Preferencial con base en este Certificado deberá efectuarse dentro de las fechas indicadas.

Campo 3: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro Fiscal del Productor. En caso de que el Certificado ampare bienes de más de un Productor, anexe una lista de los Productores adicionales, indicando para cada uno de ellos los datos anteriormente mencionados y haciendo referencia directa al bien descrito en el campo 5. Cuando se desee que la información contenida en este campo sea confidencial, podrá señalarse de la siguiente manera "Disponible a solicitud de la autoridad competente". En caso de que el Productor y el Exportador sean la misma persona, indique la palabra "Mismo".

Campo 4: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo Ciudad y País), número teléfono, fax y el número de Registro Fiscal del Importador. En caso de no conocerse la identidad del Importador, indicar la palabra "Desconocido". Tratándose de varios Importadores, indicar la palabra "Diversos".

Campo 5: Proporcione una descripción completa, cantidad y unidad de medida de cada bien, incluyendo el número de serie, cuando éste exista. La descripción deberá ser suficiente para relacionarla con la descripción contenida en la factura, así como con la descripción que corresponda al bien en el Sistema Armonizado. En caso de que el Certificado ampare una sola importación, deberá indicarse el número de factura, tal como aparece en la factura comercial. En caso de desconocerse, deberá indicarse otro número de referencia único, como el número de orden de embarque. Cuando el bien descrito haya sido objeto de un dictamen anticipado, indique el número de referencia y fecha de emisión del dictamen anticipado.

Campo 6: Declare la clasificación arancelaria a seis dígitos que corresponda en el Sistema Armonizado a cada bien descrito en el campo 5. En caso de que el bien esté sujeto a una regla específica de origen que requiera ocho dígitos de conformidad con el anexo 5-03 del tratado, deberá declararse a ocho dígitos la clasificación arancelaria que corresponda en el país a cuyo territorio de importa el bien.

Campo 7: Indique el criterio aplicable (de la A a la F) para cada bien descrito en el campo 5. Para poder gozar del Trato Arancelario Preferencial, cada bien deberá cumplir con alguno de los siguientes criterios. (Las reglas de origen se encuentran en el capítulo V y en el anexo al artículo 5-03 del Tratado).

Criterios para Trato Preferencial:

A: sea un bien obtenido en su totalidad o producido enteramente en territorio de una o ambas partes;

B: sea producido en el territorio de una o ambas partes a partir exclusivamente de materiales que califican como originarios de conformidad con el capítulo V del Tratado;

C: sea producido en el territorio de una o ambas Partes a partir de materiales no originarios que cumplan con un cambio de clasificación arancelaria y otros requisitos, según se especifica en el anexo al artículo 5-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo V del Tratado;

D: sea producido en el territorio de una o ambas Partes a partir de materiales no originarios que cumplan con un cambio de clasificación arancelaria y otros requisitos y se cumpla con un requisito de Valor de Contenido Regional, según se especifica en el anexo al artículo 5-03 del Tratado y se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo V del Tratado;

E: sea producido en el territorio de una o ambas Partes y cumpla con un requisito de Valor de Contenido Regional, según se especifica en el anexo al artículo 5-03 del Tratado, se cumplan las demás disposiciones aplicables del capítulo V del Tratado; o

F: excepto para los bienes comprendidos en los capítulos 81 al 83 del Sistema Armonizado, el bien sea producido en el territorio de una o ambas Partes, pero uno o más de los materiales no originarios utilizados en la producción del bien no cumplan con un cambio de clasificación arancelaria debido a que:

i) el bien se ha importado a territorio de una Parte sin ensamblar o desensamblado, pero se ha clasificado como un bien ensamblado de conformidad con la Regla General 2(a) del Sistema Armonizado; o

ii) la partida para el bien sea la misma tanto para el bien como para sus partes y esa partida no se divida en subpartidas o la subpartida sea la misma tanto para el bien como para sus partes;

siempre que el Valor de Contenido Regional del bien, determinado de acuerdo con el artículo 5-04 del Tratado, sea inferior al 50%, salvo que se disponga otra cosa en los artículos 5-15 o 5-20 del Tratado, cuando se utilice el método de Valor de Transacción o al 41.66% cuando se utilice el método de Costo Neto, y se cumplan las demás disposiciones aplicables del Capítulo V del Tratado.

Campo 8: Para cada bien descrito en el campo 5, indique "VT" cuando el Valor de Contenido Regional (VCR) del bien haya sido calculado con base en el método de transacción, o "CN" cuando el VCR del bien haya sido calculado con base en el método de costo neto. Si el VCR se calculó de acuerdo al método de Costo Neto, indique las fecha de inicio y conclusión (día / mes / año) del período de cálculo. (Referencia párrafo 4, sección B, anexo al artículo 5-01 del Tratado). En caso de que el bien no se encuentre sujeto a un requisito de VCR indique "NO".

Campo 9: Si para el cálculo del origen del bien se utilizó alguna de las otras instancias para conferir origen, indique lo siguiente: "DMI" para de *minimis*, "MA" para *Materiales Intermedios*, "ACU" para *acumulación* y "BMF" para *bienes y materiales fungibles*. En caso Contrario Indique "NO".

Campo 10: Este campo deberá ser llenado, firmado y fechado por el Exportador, su Representante Legal o apoderado. La fecha deberá ser aquella en que el Certificado se llenó y firmó.

Campo 11: Este Campo deberá ser llenado por la autoridad competente de la Parte exportadora.

CERTIFICADO DE ORIGEN
BUFETE INTERNACIONAL

**ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION
ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE INTEGRAÇÃO**

PAIS EXPORTADOR: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS PAIS IMPORTADOR:.....

No. de Orden (1)	NALADI	DONOMINACION DE LAS MERCADERIAS

DECLARACION DE ORIGEN

DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial No., cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) de conformidad con el siguiente desglose:

No. de Orden	NORMAS (3)

Fecha
Razón Social, sello y firma de exportador o productor:

OBSERVACIONES:

CERTIFICACION DE ORIGEN

Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de
a los

.....
Nombre, sello y firma Entidad Certificadora

- NOTAS: (1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercancías comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficiente, se continuará la individualización de las mercancías en ejemplares suplementario de este certificado, numerados correlativamente.
(2) Especificar si se trata de un Acuerdo de alcance regional o de alcance parcial, indicando número de registro.
(3) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden.

- El formulario no podrá presentar raspaduras, tachaduras o enmiendas.

CERTIFICADO DE ORIGEN

CERTIFICADO NUMERO

ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION
Acuerdo de Complementación Económica 17

--

PAIS EXPORTADOR	PAIS IMPORTADOR
EMPRESA EXPORTADORA	EMPRESA IMPORTADORA
R.F.C. o R.U.T.	R.F.C. o R.U.T.
FACTURA COMERCIAL NUMERO	

No. (1)	SISTEMA ARMONIZADO	DENOMINACION DE LAS MERCANCIAS	CANTIDAD Y MEDIDA	VALOR FOB DOLS. U.S.

No.	NORMAS DE ORIGEN (2)

DECLARACION JURADA DE ORIGEN
DECLARAMOS QUE LAS MERCANCIAS INDICADAS EN EL PRESENTE FORMULARIO, CORRESPONDIENTES A LA FACTURA COMERCIAL QUE SE CITA, CUMPLEN CON LO ESTABLECIDO EN LAS NORMAS DE ORIGEN DEL ACUERDO DE COMPLEMENTACION ECONOMICA

CERTIFICACION DE ORIGEN
CERTIFICO LA VERACIDAD DE LA PRESENTE DECLARACION, QUE FORMALIZO EN LA CIUDAD DE EN ESTA FECHA

240-052

NOTAS AL REVERSO

NOTAS:

(1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderías comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficientes, se continuara la individualización de las mercaderías en ejemplares suplementarios de certificado, numerados correlativamente.

(2) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden.

EL FORMULARIO PUEDE PRESENTAR RASPADURAS, TACHADURAS O ENMENDADURAS

ANEXO III

CERTIFICADO DE PAÍS DE ORIGEN (INSTRUCCIONES AL REVERSO) LLENAR A MAQUINA O CON LETRA DE MOLDE		1. Nombre Exportador, Dirección Completa, Teléfono/Fax.:			
		NUMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL: 3. Nombre importador, Dirección Completa., Teléfono/Fax.:			
2. Nombre Productor, Dirección Completa, Teléfono/Fax.:		REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES:			
NUMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL:					
4. Clasificación Arancelaria	5. Descripción y cantidad de la (s) mercancía (s)	6. Número de Factura	7. Criterio de Origen	8. País de Origen	
9. Persona o entidad que certifica. Declaro, bajo protesta de decir verdad, que la información contenida en este documento es verdadera y exacta. Me comprometo a comunicar por escrito a todas las personas a quienes entregue el presente certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. Este certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos.		10. Declaración del Importador: Declaro, bajo protesta de decir verdad, que la información contenida en este documento es verdadera y exacta y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que será responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha en o relacionada con el presente documento. Me comprometo a conservar y presentar a la autoridad competente la información, documentos y pruebas necesarios que respalden el contenido del presente certificado, así como comunicar por escrito a dicha autoridad de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo.			
(Nombre y Firma)		(Nombre y Firma)			
11. Organismo o Autoridad Extranjera. Declaro que he leído a mi vista la información, documentos y pruebas suficientes a mi buen entender, para comprobar que la información contenida en el presente certificado es verdadera y exacta.					
(Ciudad, País, Fecha, Firma y Sello).					

ANEXO III
CERTIFICADO DE PAIS DE ORIGEN
INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO
DEL CERTIFICADO DE PAIS DE ORIGEN

I. Este Certificado de País de Origen deberá ser llenado de conformidad con el Acuerdo, sus anexos y el apéndice del anexo I. Podrá ser fotocopiado, o reproducido de cualquier otra forma siempre que conserve el formato y contenga la misma información que este Certificado de País de Origen.

II. Todos los campos deberán ser llenados por la persona o entidad que tiene el campo 9, salvo que en el campo respectivo se indique algo distinto.

III. Para efectos de este instructivo, se aplican las definiciones del Acuerdo, las del artículo segundo 8708.94 un cambio a la subpartida 8708.94 de cualquier otra subpartida, excepto de la subpartida del anexo I del Acuerdo, y además, se entenderá por: Acuerdo, al Acuerdo por el que se establecen las reglas para la determinación del país de origen de mercancías importadas y las disposiciones para su certificación en materia de cuotas compensatorias.

Número del registro fiscal, al que se utilice para efectos fiscales o de seguro social.

Último proceso de producción distinto a un procesamiento menor, al cultivo, extracción, cosecha, pesca, caza, manufactura, procesamiento o ensamblado de una mercancía, distinto a un procesamiento menor.

CAMPO 1: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo ciudad y país), número de teléfono o fax del exportador. Este campo se refiere a la persona que exporta la mercancía a territorio de los Estados Unidos Mexicanos y podrá ser llenado por el exportador o por el importador.

CAMPO 2: Indique el nombre completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo ciudad y país), número de teléfono o fax y el número del registro fiscal del productor que realiza el último proceso de producción distinto a un procesamiento menor. En caso de que el certificado ampare mercancías de más de un productor, anexe una lista de los productores adicionales, indicando para cada uno de ellos los sitios anteriormente mencionados y haciendo referencia directa a la mercancía producida por dicho productor. En caso de que la mercancía a importar sea un juego o surtido, se deberá indicar en este campo "Ver declaración(es) complementaria(s)". Cuando, por razones de confidencialidad, no se llene este campo, deberá indicarse que la información está "disponible a solicitud de la autoridad". En este caso, el importador se compromete a que la referencia información sea proporcionada a la autoridad competente de los Estados Unidos Mexicanos, a petición de la misma.

CAMPO 3: Indique el número completo, denominación o razón social, domicilio (incluyendo ciudad), número de teléfono o fax y el número del registro federal de contribuyentes del importador a territorio de los Estados Unidos Mexicanos. Este campo podrá ser llenado por dicho importador.

CAMPO 4: Indique la clasificación arancelaria a seis dígitos que corresponda conforme al Sistema Armonizado para cada mercancía descrita en el campo 5.

CAMPO 5: Proporcione la descripción y la cantidad de las mercancías amparadas por este Certificado. La descripción de la mercancía en este campo deberá ser suficiente para identificar la mercancía que se describe en la factura u otro documento con que la mercancía se importa a territorio de los Estados Unidos Mexicanos. La descripción de las mercancías podrá constar en hojas anexas cuando así se requiera. El Certificado de País de Origen no podrá ser rechazado cuando el número de las mercancías importadas sea menor al número señalado en dicho Certificado. Sin embargo, si el número declarado en el Certificado es menor al de las mercancías a importar, se entenderá que dichas mercancías carecen del Certificado.

CAMPO 6: Indique el número de factura o, en su defecto, algún número de referencia que identifique la factura u otro documento con que se importa la mercancía, tal como conocimiento de embarque, guía aérea o su equivalente. La información contenida en este campo se refiere a la mercancía que se importa a territorio de los Estados Unidos Mexicanos. Este campo podrá ser llenado por el exportador o por el importador de la mercancía a territorio de los Estados Unidos Mexicanos.

CAMPO 7: Indique con la letra que corresponda, de la A a la F, el criterio aplicable para cada mercancía descrita en el campo 5 conforme a las reglas a que se refiere el artículo tercero del Acuerdo.

Criterios:

A. Se considerará el país de origen de una mercancía aquél donde ésta sea obtenida o producida en su totalidad. (Referencia: inciso a), fracción I, artículo tercero del anexo I).

B. Se considerará el país de origen de una mercancía aquél donde ésta sea producida exclusivamente a partir de materiales nacionales de ese país. (Referencia: inciso b), fracción I, artículo tercero del anexo I).

C. Se considerará el país de origen de una mercancía aquél donde cada uno de los materiales extranjeros incorporados en la mercancía cumplan con el cambio de clasificación arancelaria y con los requisitos establecidos en el apéndice de Reglas Específicas del anexo I, y la mercancía cumpla con los demás requisitos aplicables de las Reglas de País de Origen establecidos en el anexo I. Lo dispuesto en este criterio no será aplicable tratándose de los siguientes casos:

i) Una mercancía descrita específicamente en una subpartida de conformidad con el Sistema Armonizado como un juego o surtido o una mezcla;

ii) Una mercancía que sea clasificada como un juego o surtido, una mezcla o una mercancía constituida por la unión de mercancías diferentes, según lo dispuesto en la Regla General 3 de dicho Sistema.

iii) Lo dispuesto en el artículo sexto del anexo I;

iv) Lo dispuesto en la fracción II del artículo séptimo del anexo I.

(Referencia: inciso c), fracción I, artículo tercero del anexo I);

D. Cuando no exista una regla específica de país de origen para una mercancía en el apéndice de Reglas Específicas del anexo I, el país de origen de la mercancía será aquél en el que sufrá la última transformación sustancial que merezca un cambio de clasificación arancelaria. (Referencia: fracción II, artículo tercero del anexo I);

E. Salvo cuando la clasificación de la mercancía deba determinarse por virtud de la Regla General 3 c) del Sistema Armonizado, cuando el país de origen no pueda ser determinado de conformidad con los criterios A a D, el país de origen de la mercancía será el país o países de origen del material o materiales que confieren el carácter esencial a la mercancía. (Referencia: fracción III, artículo tercero del anexo I);

F. Cuando el país de origen no pueda determinarse de conformidad con lo dispuesto en los criterios A a D y la clasificación de la mercancía deba determinarse por virtud de la Regla General 3 c) del Sistema Armonizado, el país de origen de la mercancía será el país o países de origen de los materiales susceptibles de tomarse en cuenta para la clasificación de la mercancía. (Referencia: fracción IV, artículo tercero del anexo I);

NOTA:

Cuando el criterio indicado en este campo sea E, se deberá anexar al Certificado de País de Origen una "declaración complementaria" o más, según sea el caso, del país o países de origen del material o materiales que confieren el carácter esencial a la mercancía.

Cuando el criterio indicado en este campo sea F, se deberá anexar al Certificado de País de Origen una "declaración complementaria" o más, según sea el caso, del país o países de origen del material o materiales susceptibles de tomarse en cuenta para la clasificación de la mercancía.

La "declaración complementaria" podrá amparar materiales del mismo país de origen.

La "declaración complementaria" deberá:

a) Ser formulada por el productor o exportador del material o materiales.

b) Contener los siguientes datos: descripción del material, clasificación arancelaria a seis dígitos conforme al Sistema Armonizado, país de origen, nombre y firma del productor o exportador y declaración bajo protesta de la veracidad de los datos asentados en la declaración. Cuando, por razones de confidencialidad, no se señale el nombre del productor o exportador, deberá indicarse que la información está "disponible a solicitud de la autoridad". En este caso, el importador se compromete a que la referencia información sea proporcionada a la autoridad competente de los Estados Unidos Mexicanos, a petición de la misma.

c) Ser formulada por el organismo o autoridad extranjera del país de producción del material, cuando se trate de materiales producidos en un país listado en el Anexo VI o en un país no miembro de la Organización Mundial de Comercio. En este caso, no tendrá que formularse el Certificado de País de Origen de la mercancía a importar a territorio de los Estados Unidos Mexicanos, que contiene el material o materiales referidos.

CAMPO 8: Indique el país de origen de la mercancía.












CAMPO 9: Este campo deberá ser llenado por la persona o entidad que, conforme a la legislación del país donde se realizó el último proceso de producción, esté legitimada para hacerlo. En caso de que dicha legislación sea omisa al respecto, este campo podrá ser llenado por el productor o exportador de la mercancía de ese país.

CAMPO 10: Este campo deberá ser llenado por el importador de la mercancía a territorio de los Estados Unidos Mexicanos.

CAMPO 11: Este campo deberá ser llenado, de conformidad con la fracción II del artículo quinto de este Acuerdo, por el organismo o autoridad extranjera del país mencionado en el campo 9, designado por el gobierno extranjero como autoridad y notificado a la Dirección General de Servicios al Comercio Exterior de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. No será necesario llenar este campo si el criterio de origen señalado en el campo 7 es E o F, pero sí deberá cumplirse con lo establecido en el párrafo cuarto, inciso c) de la nota explicativa del campo 7. (Referencia: artículo quinto del Acuerdo)

ANEXO 2

TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

Tratado	Integrantes	DOF del texto	Entra en Vigor	Certificado de origen	
 TLC de América del Norte	México, Estados Unidos y Canada	20 de diciembre de 1993	1° de enero de 1994	30 de diciembre de 1993	
 TLC México - Bolivia	México y Bolivia	11 de enero de 1995	1° de enero de 1995	29 de dic. De 1994	
 TLC México - Chile	México y Chile*	23 de diciembre de 1991	1° de enero de 1992		
 TLC México - Costa Rica	México y Costa Rica	10 de enero de 1995	1° de enero de 1995	29 de diciembre de 1994	
 TLC del Grupo de los Tres	México Colombia y Venezuela	9 de enero de 1995	1° de enero de 1995	29 de diciembre de 1994	
 TLC México - Nicaragua	México y Nicaragua	18 de diciembre de 1997	1° de julio de 1998	28 de junio de 1998	
 TLC México - Unión Europea	México, Alemania, Australia, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia,, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, Reino Unido y Suecia	Julio 1° de 2000	1° de julio de 2000		
 TLC México - AELC	México, República de Islandia, Principado de Liechesteinsten, Reino de Noruega y Confederación Suiza				
 TLC México - Triángulo del Norte	México, Guatemala, El salvador y Honduras	1° de enero de 2001			
 TLC México - Israel	México e Israel	1° de julio de 2000	28 de junio de 2000	30 de junio de 2000	
 ALADI	México, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela y Cuba				

- El Tratado de Libre Comercio entre México y Chile comenzó con un Acuerdo de Complementación Económica (ACE 17) en el Marco del ALADI

Acuerdos Parciales en el Marco del ALADI

Acuerdo	Vigencia	Fecha de publicación en el Diario Oficial
México - Cuba	27 de mayo de 2002	24 de septiembre de 1998
México - Ecuador	Indefinida	18 de septiembre de 1998
México - El Salvador	31 de diciembre de 2000	6 de diciembre de 1996; 23 de noviembre de 1998 y 15 de mayo de 2000
México - Guatemala	31 de diciembre de 2000	4 de diciembre de 1996; 23 de noviembre de 1998 y 15 de mayo de 2000
México - Honduras	31 de diciembre de 2000	19 de febrero de 1997; 23 de noviembre de 1998 y 15 de mayo de 2000
México - Panamá	23 de abril de 2001	23 de noviembre de 1998
México - Paraguay	31 de diciembre de 2000	17 de abril de 2000

Acuerdos de Complementación Económica

Acuerdo	Vigencia	Fecha de publicación en el Diario Oficial
México - Uruguay. No. 5	31 de diciembre de 2000	12 de agosto de 1998
México - Argentina. No. 6	31 de diciembre de 2001	19 de abril de 1999
México - Perú. No. 8	30 de junio de 2002	11 de agosto de 2000

Acuerdos Comerciales

Acuerdo	Vigencia	Fecha de publicación en el Diario Oficial
México - Uruguay C/5	31 de diciembre de 2000	24 de octubre de 1996
México - Uruguay C/13	31 de diciembre de 2000	24 de diciembre de 1996
México - Uruguay C/18	31 de diciembre de 2000	31 de marzo de 2000
México - Uruguay C/19	31 de diciembre de 2000	19 de abril de 2000

ANEXO 3

PEDIMENTO DE EXPORTACIÓN

ANEXO DEL PEDIMENTO DE EXPORTACION

HOJA ____ DE ____

FECHA DE PAGO _____			NUMERO DE PEDIMENTO _____						
No. ORDEN	DESCRIPCION DE MERCANCIAS			PRECIO UNIT.		COMERCIAL	TASA	FP	IMPUESTO
	FRACCION	CANTIDAD	UNIDAD	CANT. TFAU.M.T.			VINC.		
PERMISO(S), AUTORIZACION(ES) E IDENTIFICADORES, CLAVES / NUMEROS / FIRMA						DLS.	M.VAL.		

PATENTE, HOMBRE, R.F.C. Y FIRMA DEL AGENTE O APODERADO ADUANAL

PADRON DE EXPORTADORES SECTORIAL

CLAVE DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

PERSONA FISICA

PERSONA MORAL

MARCAR CON UNA "X" SI ES FABRICANTE PRODUCTOR ENVASADOR COMERCIALIZADOR

INDICAR EL PRODUCTO A EXPORTAR BEBIDAS REFRESCANTES CERVEZA BEBIDAS ALCOHOLICAS TABACO

SI SU PRODUCTO A EXPORTAR SON BEBIDAS ALCOHOLICAS, INDICAR EL NIVEL DE GRADUACION:

HASTA 13.5° G. L. MAS DE 13.5° G. L. Y HASTA 20° G. L. MAS DE 20° G. L. Y HASTA 55° G. L. MAS DE 55° G. L.

DATOS DE IDENTIFICACION

 APELLIDO PATERNO, MATERNO, NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL

 CALLE, NUMERO Y/O LETRA EXTERIOR, NUMERO Y/O LETRA INTERIOR

 COLONIA, CODIGO POSTAL Y TELEFONO

 LOCALIDAD, MUNICIPIO Y ENTIDAD FEDERATIVA

 GIRO O ACTIVIDAD PREPONDERANTE

DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

 APELLIDO PATERNO, MATERNO, NOMBRE(S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL Y CLAVE DEL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

DECLARO BAJO PROTESTA DECIR VERDAD DE QUE LOS DATOS ASENTADOS EN LA MISMA SON REALES Y EXACTOS

 NOMBRE Y FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

DOCUMENTOS ANEXOS QUE DEBERA PRESENTAR EN COPIAS FOTOSTATICAS LEGIBLES

- ###CEDULA Y AVISO DE INSCRIPCION EN EL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, ASI COMO LOS MOVIMIENTOS REALIZADOS ANTE EL MISMO
- ### EN SU CASO, LAS ULTIMAS CUATRO DECLARACIONES ANUALES DEL ISR Y DEL IEPS, ANEXANDO DECLARACIONES COMPLEMENTARIAS, SI EXISTEN
- ###
- ###TRATANDOSE DE PERSONAS MORALES, TESTIMONIO NOTARIAL DEL ACTA CONSTITUTIVA DE LA EMPRESA Y, EN SU CASO, DE LAS MODIFICACIONES
- ###

INSTRUCCIONES GENERALES

ANOTAR LA CLAVE DE RFC A TRECE POSICIONES (PERSONAS FISICAS) O DOCE POSICIONES (PERSONAS MORALES) PARA LO CUAL SE DEJARA EL PRIMER ESPACIO EN BLANCO.

ANOTAR EL NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL, TAL Y COMO APARECE EN SU AVISO DE INSCRIPCION AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (RFC), O EN EL CASO DE EXISTIR CAMBIO DE DENOMINACION, RAZON SOCIAL O REGIMEN DE CAPITAL ANOTARA EL REGISTRO ACTUAL.

PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD

Reverso

ANEXO 4

CUADRO DE TRÁMITES OBLIGATORIOS PARA CONSTITUIR UNA COMERCIALIZADORA

CUADRO DE TRÁMITES OBLIGATORIOS PARA LA APERTURA DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA

Tipo de trámite	Descripción	Area de gestión	Tiempo de respuesta	Vigencia	Formato	Costo
CONSTITUCION DE SOCIEDADES ANTE LA S.R.E.	Trámite para obtener de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) la autorización del nombre de la sociedad Denominación Social	Dirección de Permisos Artículo 27 Constitucional/ Ricardo Flores Magón No. 1 Anexo II P.A., Col. Nonoalco Tlaltilco México, D.F. Tel. 57 82 41 44 Ext. 4068 SACTEL Tel. 56 04 12 40 (de 9:00 a 15:00Hrs)	1 día hábil	Indefinida	SA1	\$455.00 por recepción, de examen y expedición del permiso
AVISO DE USO DE LOS PERMISOS PARA LA CONSTITUCION DE SOCIEDADES O CAMBIO DE DENOMINACION O RAZON SOCIAL	Trámite para informar a la S.R.E. que el permiso que autorizó fue utilizado por constitución de sociedad o cambio en su denominación o razón social.	Dirección de Permisos Artículo 27 Constitucional/ Ricardo Flores Magón No. 1 Anexo II P.A., Col. Nonoalco Tlaltilco México, D.F. Tel. 57 82 41 44 Ext. 4068 SACTEL Tel. 56 04 12 40 (de 9:00 a 14:30Hrs)	No se requiere	90 días hábiles para dar aviso	No aplica	\$170.00 pesos
REGISTRO PUBLICO DE LA PROPIEDAD Y EL COMERCIO	Trámite mediante el cual se hace el registro de la Acta constitutiva ante dicha Instancia	Villalongin No. 15 Col. Cuauhtémoc México, D.F. Tel. 51 40 17 00 (de 8:00 a 14:00 Hrs)	20 días hábiles	Indefinida	Universal	Variable de acuerdo al monto para la inscripción \$675.00 mínimo / \$6,764.00 máximo
INSCRIPCION EN EL RFC / CEDULA FISCAL	Trámite mediante el cual se lleva a cabo la inscripción ante la SHCP, para efecto de cumplimiento de las obligaciones fiscales correspondientes. NOTA: A partir del 1° de Julio de 1999, las personas físicas, al momento de tramitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, Deberán presentar conjuntamente, la Forma oficial R1 y la Forma denominada "Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con CURP."	Administración Local de Recaudación, en los Módulos de Atención Fiscal, en los Módulos de Recepción de Trámites Fiscales y a través del Buzón Fiscal; información al contribuyente México, D.F. Tel. 52 27 02 97 y 01 800 90 450 00	1 día hábil	Indefinida	R1 / Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con CURP	Gratuito
CERTIFICACION DE ZONIFICACION PARA USO ESPECIFICO	Trámite mediante el cual se hace constar si un uso específico esta permitido o prohibido para determinado inmueble, conforme a los Programas de Desarrollo Urbano.	Dirección General de Desarrollo Urbano y Vivienda (SEDUVI)/Dirección del Registro de los Planes y Programas de Desarrollo Urbano/ Calle Victoria No. 7, P.B, Esq. Eje Central Lázaro Cárdenas, Col. Centro México, D.F. Tel. 55 10 93 96 Y 55 12 31 10. y/o en las Ventanillas Únicas Delegacionales del DDF México, D.F. / Ventanilla Unica de Gestión Av. San Antonio 256 Col. Ampliación Nápoles México, D.F. Tel. 56 11 31 67 y 55 63 34 00 (de 9:00 a 14:00 Hrs.)	2 a 7 días hábiles	2 años para ejercer el derecho que confiere	DU03	\$539.00 pesos

150

LICENCIA DE USO DE SUELO	Documento expedido por el DDF en el cual se autoriza el uso o destino que pretenda darse a los predios	Dirección General de Administración Urbana (SEDUVI) con cede en Colegio de Arquitectos/ Av. Constituyentes No. 800, Col. Lomas Altas, Tel. 55 70 21 30/Colegio de Ingenieros Civiles de México, A.C./Camino a Sta. Teresa No. 187, Col. Parques del Pedregal Tel. 56 06 84 15, 56 06 39 15 y 56 06 23 22 (de 9:00 a 16:00 Hrs.)	21 días hábiles	2 años para ejercer el derecho que confiere	AU07	\$1,790.00 pesos
REGISTRO EMPRESARIAL ANTE EL IMSS, SAR Y EL INFONAVIT	El Patrón deberá registrarse al igual que a sus trabajadores en el régimen obligatorio, cumpliendo con lo establecido en la Ley del Seguro Social, al hacerlo automáticamente quedarán registrados ante el INFONAVIT Y SAR	Subdelegaciones Administrativas del IMSS / México, D.F. Tel. 52 11 02 45 y 52 11 20 29 (de 9:00 a 14:00 Hrs.)	15 días hábiles	Indefinida	Aviso de inscripción patronal AFIL01 Formato de inscripción de las empresas en el Seguro de Riesgo de Trabajo SSRT010 03 Aviso de inscripción de cada uno de los trabajadores (mínimo uno) AFIL02	Gratuito
DECLARACION DE APERTURA	Trámite para obtener el documento con el que deberán contar los titulares de establecimientos, cuyo giro no requiere de licencia de funcionamiento para su operación.	Ventanillas Únicas Delegacionales del DDF México, D.F. (de 9:00 a 14:00 Hrs.) Ventanilla Única de Gestión Av. San Antonio 256 Col. Ampliación Nápoles México, D.F. Tel. 56 11 31 67 y 563 34 00 (de 9:00 a 15:00 Hrs.)	Inmediata	Indefinida	VU09 Declaración de Apertura	Gratuito
LICENCIA DE ANUNCIO	Trámite mediante el cual se otorga la licencia o permiso para fijar, instalar o colocar un anuncio, o bien señalar, indicar, mostrar o difundir al público cualquier mensaje.	Ventanillas Únicas Delegacionales del DDF México, D.F. (de 9:00 a 14:00 Hrs.) Ventanilla Única de Gestión Av. San Antonio 256 Col. Ampliación Nápoles México, D.F. Tel. 56 11 31 67 y 563 34 00 (de 9:00 a 15:00 Hrs.)	Inmediata	1 año (renovación) asimismo	AU08	\$ 1,202.00 Anuncio Sencillo/ Permiso para la colocación de manta \$128.00 se indica que existen diversas modalidades y

						cuyos costos son variables
CONSTITUCION DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	Trámite mediante el cual se integra a la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento en la STPS.	Dirección General de Capacitación y Productividad / Av. Azcapotzalco la Villa No. 209 Edificio "E" P.B. Col. Barrio de Santo Tomas México, D.F. Tel. 53 82 34 53 (de 9:30 a 14:30 Hrs.)	1 día hábil	Indefinida	DC1	Gratuito
REGISTRO DE FUENTES FIJAS Y DE DESCARGA DE AGUAS RESIDUALES	Trámite que realizan los propietarios de establecimientos para que se les autorice la descarga de aguas residuales al sistema de alcantarillado urbano del D.F.	Dirección General de Prevención y Control de la Contaminación/Dirección de Hidrología y Suelo/Secretaría del Medio Ambiente/Xalapa No. 15, Col. Roma Norte, México, D.F. Tel. 52 08 98 38, 52 07 29 96 y 57 07 09 49 (de 9:00 a 14:00 Hrs.) Ventanilla Única de Gestión Av. San Antonio 256 Col. Ampliación Nápoles México, D.F. Tel. 56 11 31 67 y 55 63 34 00 Ext. 379 (de 9:00 a 15:00 Hrs.)	25 días hábiles	Indefinida	PC33	Gratuito
AVISO DE MANIFESTACION ESTADISTICA	Información que se proporciona al INEGI relacionada con la actividad propia del negocio, sin que ello implique efectos fiscales.	Ventanillas del INEGI / Patriotismo No. 711 Edif. A 5° Piso Col. San José Mixcoac, México, D.F. Tel. 52 78 10 00 ext. 1143 y 1144 (de 9:00 a 13:00 Hrs.)	Inmediata	1 año (revalidación anual entre enero y marzo)	FEP3-1	Gratuito
VISTO BUENO DE SEGURIDAD Y OPERACIÓN	Trámite mediante el cual se hace constar que el establecimiento en cuanto a su edificación e instalaciones, reúne las condiciones necesarias de seguridad para su operación y funcionamiento.	Ventanillas Únicas Delegacionales del DDF México, D.F. (de 9:00 a 14:00 Hrs.) Ventanilla Única de Gestión Av. San Antonio 256 1 Piso Col. Ampliación Nápoles México, D.F. Tel. 56 11 31 67 y 563 34 00 (de 9:00 a 15:00 Hrs.)	3 días hábiles	3 años (renovación)	AU19	Gratuito
PROGRAMA INTERNO DE PROTECCION CIVIL	Trámite mediante el cual se definen las acciones destinadas a la salvaguarda de la integridad física de los empleados y de las personas que concurren al establecimiento	Dirección General de Protección Civil (SEDUVI)/Periférico Sur No. 2769 Col. San Jerónimo Lídice México, D.F. Tel. 56 83 40 86 y 56 83 28 38 ext. 101 (de 9:00 a 15:00 y de 18:00 a 21:00 Hrs.)	1 mes	Indefinida	CP-02	Gratuito
ACTA DE INTEGRACION A LA COMISION DE SEGURIDAD E HIGIENE EN LOS CENTROS DE TRABAJO	Trámite mediante el cual se integra a la Comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la STPS.	Dirección General de Seguridad e Higiene en el Trabajo / Av. Azcapotzalco la Villa No. 209 Piso 19 Col. Barrio de Santo Tomas México, D.F. Tel. 53 94 87 02 (de 8:30 a 14:30 Hrs.)	No tiene plazo oficial de respuesta	Indefinida	No requiere formato específico	Gratuito
APROBACION DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	Trámite mediante el cual se aprueban los Planes y Programas de Capacitación de las empresas en la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS)	Dirección General de Capacitación y Productividad / Av. Azcapotzalco la Villa No. 209 Edificio "E" P.B. Col. Barrio de Santo Tomas, México, D.F. Tel. 53 94 51 66 Ext. 3580 (de 9:30 a 14:30 Hrs.)	Inmediata	Determina da en el programa propuesto y no debe exceder de 4 años	DC2	Gratuito

INSCRIPCIÓN EN EL PADRÓN DE IMPUESTO SOBRE NOMINAS	Trámite por medio del cual se integra al Padrón de Contribuyentes del DF.	Subtesorería de Administración Tributaria Dirección de Registro (Tesorería del D.F.)/ Izazaga No. 89 6° Piso, Col. Centro, México, D.F. Tel. 57 09 00 30 (de 8:00 a 15:00 Hrs)	Inmediata	No aplica vigencia	ISIN00996	Gratuito
ALTA EN EL SISTEMA DE INFORMACION EMPRESARIAL MEXICANO (SIEM)	Trámite que deberán realizar las empresas industriales, comerciales y de servicios para darse de alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).	Cámara correspondiente de acuerdo a las actividad que realiza. Mayor Información al Tel. 01 800 410 2000	Inmediata	1 año (revalidación anual entre enero y febrero)	SIEM	<p>Comercio Pequeño Hasta 2 empleados \$100.00, 3 empleados \$300.00, 4 o más \$640.00</p> <p>Comercio al por Mayor y Servicios Hasta 3 empleados \$300.00, 4 o más \$640.00</p> <p>Industrial Hasta 2 empleados \$150.00, 3 a 5 \$350.00, 6 o más \$670.00</p>

"Las victorias de las personas no deberían medirse sólo por el número de éxitos conseguidos, sino también por el número de fracasos superados"

Jordi Lagares