

# Proyecto Terminal

## Proyecto de Investigación

Desarrollo de un plan logístico de Importación

**Olga Nelly Espinoza Villegas**

**Lic. Gabriela Guadalupe Flores Méndez**

**Lic. Burak Erdogan**

**KUZU S.A. DE C.V.**

**Fecha: Noviembre de 2018**

## Índice PT1

	Página
1.- Antecedentes	1-5
2.- Línea de investigación	6-7
3.- Justificación	7-8
4.- Planteamiento del Problema	8-10
5.- Preguntas de investigación	10-11
6.- Objetivos de la investigación	11-12
7.- Marco Teórico	12-17
8.- Metodología	17-43
9.- Cronograma de actividades	44
10.- Diseño de la intervención	45-63
11.- Propuesta del proyecto de intervención	64-67
12.- Ejecución del proyecto	68-71
13.- Supervisión del proyecto	72-73
14.- Evaluación del proyecto	74-77
15.- Sistematización del proyecto	78-86
16.- Informe de resultados del proyecto	87-88
17.- Fuentes de consulta	89-92

*“Deseo llevar a cabo una tarea grande y noble, pero mi primer compromiso es hacer lo pequeño como si fuera extraordinario.  
-Helen Keller.”*

## 1. Antecedentes

De acuerdo a los datos del INEGI, el 80% de las empresas que se abren anualmente fracasan<sup>(1)</sup> teniendo un periodo promedio de vida de 2 años, dentro de este porcentaje tenemos a las llamadas “MIPyMES” (Micros, pequeñas y medianas empresas) que son las que realmente sostienen la economía de este país. La falta de experiencia en el manejo de una empresa, falta de dinero para iniciarla, ingresos suficientes para subsistir, indicadores, procesos, planeación e investigación así como problemas de ejecución son las principales causas por las que no sobreviven.

En México, desde los años 90's, se vive un “boom” de emprendedores motivados por el outsourcing, modelo de contratación que fue regulado y reconocido en la reforma laboral del 2012. De esta forma, han surgido iniciativas para educar a los jóvenes en la cultura empresarial, proporcionándoles esquemas de financiamiento para desarrollar sus ideas de negocio.

Hacer que una idea de negocio se convierta en una empresa requiere un proceso de aprendizaje, gestión y capitalización, es aquí cuando gobierno, iniciativa privada, organizaciones y sector educativo juegan un papel importante y preponderante para minimizar los riesgos por los que pasa la mayoría de las empresas en México y pasar entonces si, de ser un país que depende de una economía de manufactura a una que dependa de una economía de conocimiento.

Dentro de este segmento de empresas se encuentra KUZU S.A. de C.V. empresa turco-mexicana que abrió operaciones en México en octubre del año 2016, con una inversión mínima y bajo la dirección de 2 jóvenes emprendedores, uno de origen mexicano y otro de origen turco, quienes después de investigaciones básicas de mercado, consideraron que había mercado suficiente para comercializar artículos de decoración del medio oriente en un nada despreciable mercado mexicano que hoy por hoy representa sin duda un mercado muy atractivo para la inversión.

---

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Censos Económicos 2009*, México, 2011.

## ¿ Porqué México?

Con un poco más de 120 millones de habitantes, ocupamos el décimo lugar de población en el mundo; nuestra economía esta rankeada como la número 15 a nivel mundial y número 11 en paridad del poder adquisitivo y, de acuerdo con las cifras del FMI (Fondo Monetario Internacional) somos la 2da economía de Latinoamérica, lo cual en términos de negocios representa un gran mercado potencial. Otra de las razones, es que se contaba con un contacto y posible socio inversionista, que conoce y podía ayudar con toda la tramitación y documentación legal requerida por el gobierno mexicano.

Finalmente un estímulo más que concreto esta idea de negocio, fue sin duda el anuncio que en 2017 dio el gobierno mexicano sobre la posibilidad de que México y Turquía firmen un Tratado de Libre Comercio, lo que impactaría directamente en la disminución de los costos de importación ya que actualmente el 100% de los productos que se ofertan a través de Kuzu, son importados de Turquía.

### México y Turquía aceleran acuerdos para lograr un TLC

Turquía y México avanzan las pláticas para lograr un TLC, en momentos en que los mexicanos buscan diversificación de sus mercados luego de la embestida proteccionista en Donald Trump en Estados Unidos.

AFP

FEB 3, 2017 | 15:45

COMPARTIR [f](#) FACEBOOK | [t](#) TWITTER | [in](#) LINKEDIN | [✉](#) ENVIAR | [🖨](#) IMPRIMIR

Archivado en: [Corporativos](#) | [Economía De México](#) | [Economía Mundial](#) | [Luis Videgaray Caso](#) | [México](#)

| [TLC](#) | [Turquía](#)



Foto: Notimex

Fuente: "Periódico el Economista / Economía Mundial" Feb. 3, 2017"

Con apenas 2 años de vida, Kuzu ha crecido significativamente y actualmente cuenta con dos sucursales, una en el Estado de México y otra en la Ciudad de México, sin embargo la operación y logística diaria de ambas sucursales ha desplazado la planeación, dirección y control de las áreas funcionales por lo que se hace imperante sentar las bases de la operación de la compañía en un documento maestro que permita concentrar todos los procesos, estrategias y objetivos de cada área en el corto y mediano plazo.

De entre las principales problemáticas halladas tenemos:

- No se tiene inventariada toda la mercancía, al inicio se llevaba un control sin embargo este poco a poco se fue descontrolando con la llegada de más mercancía, se carece de claves que identifiquen los productos así como el catalogo de productos esta inconcluso.
- No se encuentra documentado el proceso de importación, este se lleva a cabo sin un plan específico a pesar de que han importado varias veces al año y a través de diferentes mecanismos como son vía marítima y aérea.
- No se cuenta con un plan de Marketing
- A pesar de contar con redes sociales no se cuenta con un plan del manejo de las mismas.
- A pesar de tener como objetivo el posicionarse como una empresa e-commerce, dicho objetivo se ha truncado por la falta de personal que pueda atender este segmento ( Mercado libre, e-bay, Amazon, etc.) .
- No se cuenta con un plan de prospección de clientes potenciales, actualmente las ventas están limitadas únicamente a través de los locales comerciales.
- No se cuenta con personal capacitado por lo que muchas de las actividades se concentran en poco personal.
- No existen manuales del uso y tratamiento de los productos que se ofertan.
- No se cuenta con perfiles de puestos ni procesos de Recursos Humanos.

Si Kuzu sigue operando bajo las condiciones antes mencionadas, su utilidad se podría ver mermada en el corto plazo o en el peor de los casos, si no se toman las medidas necesarias para contrarrestar los puntos débiles anteriormente descritos, en el mediano plazo pasaría a ser una estadística más de las empresas que fracasan.

## 2. Línea de Investigación.

De acuerdo a las problemáticas antes mencionadas, considero que el presente trabajo de investigación terminal deberá centrar sus esfuerzos en establecer las bases que permitan la operatividad en lo que se refiere a la logística de importación de la empresa, por lo que se hace imperante evaluar los procesos que actualmente se manejan para poder proponer estrategias que minimicen el riesgo de poner en desventaja el progreso de KUZU S.A. de C.V. como empresa comercializadora e importadora.

Por ello propongo una línea de investigación basada en el conocimiento de los “**Negocios Internacionales**”. Esta línea de investigación, nos permitirá realizar una propuesta para mejorar significativamente la operatividad de las importaciones que actualmente se llevan a cabo por la empresa Kuzu desde Turquía, tener un mejor control de los inventarios, disminuir costos de operación, mejorar la logística de importación y con ello beneficiar sustancialmente el manejo de las mercancías, su distribución en las diferentes sucursales y de manera indirecta sentará también las bases para que se puedan llevar a cabo otras actividades mercadológicas así como mejorar la prospección con clientes potenciales.



Guerra Castillo, Marcela (2015). Título: Convenio Sobre Servicios Aéreos entre México y Turquía.

Imagen tomada de: [Marcelaguerra.com](http://www.marcelaguerra.com) [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.marcelaguerra.com/2015/10/25/como-senadora-te-informo-convenio-sobre-servicios-aereos-entre-mexico-y-turquia/>

### Sublíneas de Investigación:

- a) **Logística de Importación:** Se desarrollará un plan logístico para la movilización de mercancías, que integre como se deben transportar, etiquetar, identificar, etc.
- b) **Importaciones:** Desarrollo del proceso de importación a través de vía marítima y aérea.
- c) **Legislación mexicana para comercio internacional:** Establecer los lineamientos generales y mínimos que se requieren para la importación de las diferentes mercancías que se ofertan en Kuzu.
- d) **Control de Inventarios:** Establecer un sistema de control de inventarios que permita obtener información precisa de la cantidad de productos disponibles y en existencia.

### 3. Justificación.

El desarrollo de este proyecto terminal se enfocará a generar estrategias que permitan una mejora en los procesos de logística de importación, control de inventarios y proceso de importaciones, generando controles y manuales documentados que permitan un mejor desarrollo de las operaciones que actualmente se llevan a cabo dentro de Kuzu S.A. de C.V. La importancia de poder establecer un plan logístico que permita controlar de manera eficiente todas las entradas y salidas de mercancía, así como su control hasta la venta al público es de carácter imperante y urgente, esto traerá como resultado un mejor reordenamiento de las áreas y procesos involucrados optimizando tiempos y teniendo un mejor manejo y controles de los productos e impactando de manera sustancial en la reducción de costos de importación, reducción de costos de logística entre otros, siendo de mayor relevancia el poder contar con información en tiempo y forma sobre los activos de inventarios, para poder determinar con mayor exactitud, cantidades mínimas y máximas de stock en inventarios así como información referente a ¿cuánto?, ¿cuándo? y ¿qué? productos se deben solicitar a los proveedores en Turquía de manera más eficiente.

A continuación se hace mención de las categorías más relevantes que tendrán un impacto positivo con la implementación de controles, planes y manuales operacionales a desarrollar.

- A) **Logística de Importación:** generación de un plan logístico de importación.
- B) **Proveedores:** Desarrollar un directorio de proveedores así como método de selección de los mismos.
- C) **Importación:** Conocimiento de todos los requisitos y aspectos legales de comercio entre México y Turquía en cuanto a:
  - a. Normatividad aplicable a la importación de los productos que oferta Kuzu.
  - b. Requisitos de embalaje, etiquetado y transportación de los productos que permitirá una menor pérdida de stock derivada del manejo de las empresas importadoras durante su transportación.
  - c. Conocimiento de tarifas arancelarias aplicables a los productos así como de pago de impuestos de importación.
- D) **Inventarios:** Implementación de controles de inventarios que permitan determinar con mayor exactitud el activo en Inventarios así como su identificación y niveles mínimos de los mismos en cada sucursal.

#### 4. Planteamiento del Problema.

El conocer la normatividad legal y todos y cada uno de los requerimientos para la importación y exportación de mercancías que se usan en determinado país, tiene como objetivo facilitar el intercambio comercial de los mismos de manera rápida y eficiente para que las empresas puedan realizar sus operaciones con mayor efectividad de tal forma que el conocer los lineamientos legales y requisitos por parte de todo el personal involucrado o cadena de valor ( clientes, proveedores, empleados, etc) permitirá facilitar su entendimiento y disminuir lo errores y costos en el proceso de importación así como de los inventarios.

Sin embargo, el sistema de importación y control de inventarios actual de la empresa KUZU S.A. de C.V. hacen un uso ineficiente del tiempo y los recursos de la compañía. Al desperdiciar el tiempo de trabajo de los empleados, generar re-procesos, no cumplir con los requisitos legales, etc, hacen menos competitiva a la compañía y generan mayores costos durante la importación, contribuyendo a un lento proceso de control de inventarios y logística antes, durante y después de la importación.



Título: Aula Comex. (2016) Imagen tomada de: Aulacomex.com [Página Web en línea]. Disponible:  
<http://aulacomex.com/disenio-de-envase-empaque-y-embalaje-parte-3/>

La ineficiencia del proceso de importación actual representa una carga financiera significativa para la compañía. En promedio, el proceso actual representa un 20% de pérdidas en las mercancías, derivado del no cumplimiento de los requisitos mínimos de empaque y embalaje de los productos que se importan, así como un 15% de pérdida en los costos de adquisición de dichas mercancías.

Tomando como base la información del reporte pérdidas de importación<sup>(2)</sup> del último año (2017) el reporte arroja que durante el 2017, de 5,540 artículos importados, 1,108 artículos llegaron en mal estado o rotos, lo cual representa como lo mencione anteriormente un 20% de pérdidas del total de los mismos. De las pérdidas anteriores, el proveedor principal en Turquía se comprometió a reponer los artículos en mal estado o rotos sin embargo los costos de importación y envío fueron cubiertos por la empresa importadora lo que represento un 15% de costos adicionales a los presupuestados originalmente para lo que se refiere en ese rubro.

Entre los principales problemas mencionados en el reporte de pérdidas tenemos:

- Mercancía rota
- Artículos incompletos
- Paquetes y/o cajas pérdidas
- Mercancía en mal estado o que sufrió algún daño durante la transportación.

---

<sup>2</sup> Reporte de Perdidas de Importación 2017, Kuzu, S.A. de C.V. (2017)

Por otro lado, respecto a las pérdidas en los costos de adquisición tenemos los siguientes problemas:

- No hay un proceso de selección de proveedores.
- No se han definido las implicaciones y costos de las diferentes opciones de importación (Aéreo, Marítimo)
- No se han definido el método para corroborar las mercancías importadas ( listado de ítems & factura)

Realizando modificaciones al proceso de importación y control de inventarios, que es en lo que baso mi análisis para mejorar dichos procesos, permitirá de manera sustancial disminuir los costos de importación así como la reducción de perdidas de los artículos que se importan, evitando mayores pérdidas en el corto, mediano y largo plazo.

Dichas disminuciones de costos harán más rentable a la empresa o permitirán invertir en otros procesos o áreas funcionales claves de la empresa, como e-commerce, ventas, social media, etc.

La optimización de los procesos de importación e inventarios actuales o la adopción de procesos nuevos y más efectivos, es determinante para la competitividad continua de la compañía. En esta propuesta, se analiza la factibilidad de generar procesos con mayores controles y conocimiento de la legislación actual en lo que al tema de importaciones se refiere.

## 5. Preguntas de Investigación.

En Kuzu se buscara definir el rol y posición que juegan cada uno de los procesos de la compañía, buscando con ello tener una mayor y mejor cantidad de información que sirva para la toma de decisiones, por tanto el poder definir y documentar el proceso de importación, permitirá un mejor desempeño de esta área dentro de la empresa.

**¿Cuál es el riesgo de no tener un proceso de importación documentado en Kuzu?**

1. ¿Cuáles son los lineamientos mínimos a seguir durante el proceso de importación de los productos que comercializa Kuzu hacia México?
2. ¿Qué costos económicos repercuten en las pérdidas de productos derivados del mal uso, empaque y embalaje de los mismos durante su transportación?
3. ¿Kuzu tiene el conocimiento legal sobre el intercambio comercial entre México y Turquía?
4. ¿Cuáles son los lineamientos técnicos mínimos en lo que se refiere a empaque y embalaje en ambos países ( México-Turquía) de los productos que se importan?
5. ¿Cómo afecta a otras áreas funcionales de Kuzu el no contar con un proceso documentado de importación?
6. ¿ Está seleccionando Kuzu a los mejores proveedores en Turquía?
7. ¿ Hace uso Kuzu de plataformas digitales y tecnológicas para el control de información de importaciones, ventas, proveedores e inventarios?

## 6. Objetivos de la Investigación

### Objetivo General:

Desarrollar un plan logístico de importación que funcione de manera eficiente y eficaz, para Kuzu S.A. de C.V. empresa comercializadora en el mercado mexicano de productos, accesorios y artesanía de origen Turco, obteniendo con ello un costo-beneficio redituable y laboral de toda la cadena de valor así como para el personal que integra Kuzu.

### Objetivos Específicos:

1. Desarrollar un plan logístico de Importación que considere los requisitos legales de las relaciones comerciales entre México y Turquía.
2. Desarrollar un manual de uso, manejo, empaque y embalaje de los productos que se importan.
3. Implementar un plan de manejo y proceso de Inventarios.
4. Realizar un análisis de precios, costos y servicios de proveedores en Turquía.
5. Centralizar las operaciones en plataformas digitales y tecnológicas.

El poder dar certeza a las preguntas antes mencionadas permitirá una mejora en los procesos operativos que actualmente se llevan a cabo en Kuzu S.A. de C.V. y disminuirá sustancialmente los costos por pérdidas de importación.

## 7. Marco Teórico

**Comercio Exterior:** “Es el acto de comercio celebrado entre residentes de un país (exportador) con los de otro estado extranjero (importador), revestido de los recaudos y solemnidades administrativas, bancarias y fiscales que ambas legislaciones exigen respecto de la materia” (Bancomext, 1995,p8).

**Orígenes:** “El comercio internacional crece rápidamente, y es por ello que las economías mundiales se unen en forma de tratados comerciales para hacerle frente y con ello reforzar las relaciones de amistad entre países obteniendo beneficios económicos. El hecho de que las divisiones políticas no respondan a las geográficas trae como resultado la diversa distribución de los recursos naturales entre las regiones y como consecuencia al una nación no contar con ciertas materias primas o recursos, surge la necesidad del intercambio de los mismos, de tal forma que un país no es una entidad aislada sino que forma parte de una comunidad global que requiere de los demás para desarrollarse” (Beck, Ulrich, 1998, p.16)

La esencia y origen del comercio exterior se encuentra en los distintos precios que alcanzan los productos en los diversos países del mundo. La diferencia de precios puede obedecer a:

- a) Los recursos provenientes de la tierra, mano de obra, capital, etc, de un país cualquiera están mejor dotados para una producción que para otra.
- b) Más alto o más bajo desarrollo alcanzado por el país.

La **IMPORTACIÓN** es un proceso por el cual se introducen mercancías extranjeras a territorio nacional y para que se realice de forma efectiva, requiere muchas veces de la consultoría y asesoría de un agente aduanal, el cual se encargará de realizar la asignación de fracciones arancelarias, régimen al que pertenece el producto y demás tramites necesarios.

En muchos casos, el agente aduanal es también quien se encarga de buscar las mejores oportunidades para la mercancía como aprovechar los beneficios de algún tratado de comercio si es que existiese.

### **Consideraciones para el comercio Internacional**

El comercio internacional exige el conocimiento y cumplimiento de normas, como condición previa para hacer frente al desarrollo de esta actividad. El importar y/o exportar requiere de una planeación adicional a la interna, dentro de un país, ya que hay factores externos o del entorno que son muy importantes, tales como aspectos políticos, economía, cultura, localización, volumen demandado, tiempo de producción, y transportación, además de la presentación y especificaciones técnicas del producto en el mercado. Estos aspectos son importantes a tomar en cuenta ya que teniendo la información necesaria de los países en que se haga la transacción se podrá evitar problemas que puedan prolongar o hacer más difícil dicha transacción.

La forma de pago es uno de esos aspectos importantes a considerar, se recomienda firmar contratos de compra-venta, que respalden las fechas de entrega, precio, descripciones y/o especificaciones del producto, además del tipo de incoterm. La contratación de seguros respalda la inversión por lo cual es de suma importancia adquirir uno, para facilitar el transporte y proteger ambas partes.

### **Estándares para las negociaciones internacionales**

El comercio exterior es complejo por las diferencias entre países, es por ello que se crean términos, derechos y procedimientos internacionales, para homogenizarlos.

Con el objetivo de facilitar las operaciones de comercio es necesario seguir reglas internacionales que son respetadas internacionalmente. Los INCOTERMS, son términos para reglamentar las obligaciones de cada una de las partes.

### **INCOTERMS (Internacional Commercial Terms)**

Los Incoterms son definidos en la guía del exportador como un “conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permiten acordar los derechos y obligaciones tanto del vendedor como del comprador en las transacciones internacionales, por lo que se pueden utilizar en contratos de compra-venta internacional” ( Ibidem,p.197)

### **Clasificación de Incoterms por grupos:**

La guía básica del exportador menciona una clasificación clara de los Incoterms para su fácil organización y entendimiento.

#### **a) Por grupos: Basada en la 1ra letra de las siglas**

E= Exit ( Puto de salida, entregados en el país de origen)

C= Cost ( Costo de flete principal incluido Entregado en país de destino)

F= Free ( Libre de flete principal, entregados en el país de origen)

D= Delivered ( entregado en el país destino)

#### **b) Por tipo de transporte:**

A= Aéreo

B= Marítimo

O= Cualquier tipo

T= Terrestre

### **Documentos requeridos para la importación.**

Entre el listado de requisitos para llevar a cabo una importación, se encuentran los requerimientos impuestos por el gobierno y los requisitos globales de comercio internacional establecidos en los tratados entre las dos partes e instituciones, como el banco mundial y/o la OMC ( Organización Mundial de Comercio) que regulan el comercio global.

### **Los tramites requeridos por la autoridad (SAT) para realizar importación de mercancías son:**

- Estar inscritos en el padrón de importadores y, en su caso, en el Padrón de Importadores de Sectores Específicos a cargo del Servicio de Administración Tributaria, para lo cual deben encontrarse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, comprobar ante las autoridades aduaneras que se encuentran inscritos en el Registro Federal de Contribuyentes y cumplir con los demás requisitos que establezca el Reglamento de la Ley Aduanera y los que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas generales de comercio exterior.

- Llevar los sistemas de control de inventarios en forma automatizada, que mantengan en todo momento el registro actualizado de los datos de control de las mercancías de comercio exterior.
- Obtener la información, documentación y otros medios de prueba necesarios para comprobar el país de origen de procedencia de las mercancías para efectos de preferencias arancelarias, marcado de país de origen, aplicación de cuotas compensatorias, cupos y otras medidas que al efecto se establezcan conforme a la Ley de Comercio Exterior y tratados internacionales de los que México sea parte y proporcionarlos a las autoridades aduaneras cuando éstas lo requieran.
- Entregar al agente o apoderado aduanal que promueva el despacho de las mercancías una manifestación por escrito, y bajo protesta de decir verdad, con los elementos que permitan determinar el valor en aduana de las mercancías.
- Quienes introduzcan mercancías del territorio nacional para ser destinadas a un régimen aduanero, están obligados a transmitir mediante documento electrónico a las autoridades aduaneras la información relativa a su valor y, en su caso, demás datos relacionados con su comercialización, antes de su despacho aduanero, en los términos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria. El acuse se deberá declarar en el pedimento, para los efectos del artículo 36 de esta Ley Aduanera y demás disposiciones aplicables.
- Registrar electrónicamente ante la Administración General de Aduanas el documento mediante el cual se confiere el encargo a los agentes aduanales para que actúen como sus consignatarios o mandatarios y puedan realizar sus operaciones, utilizando el formato electrónico denominado “Encargo conferido al agente aduanal para realizar operaciones de comercio exterior o la revocación del mismo”.
- Pagar los impuestos al comercio exterior.

- Pagar, en su caso, cuotas compensatorias, así como al cumplimiento de las demás obligaciones en materia de regulaciones y restricciones no arancelarias y de las formalidades para su despacho.

**Certificaciones y Normas Oficiales Mexicanas (NOM):** Se requiere contar en algunos casos con dichos certificados dependiendo la mercancía a importar y donde se requieran dichos permisos (restricciones no arancelarias) Las Normas oficiales NOM son regulaciones no arancelarias para el aseguramiento de estándares internacionales de calidad.

**Tipo de Pedimento:** especificar el tipo de pedimento bajo los cuales se va a realizar dicha importación siendo de dos tipos:

- **Régimen Definitivo:** Se establece para aquellas mercancías que permanecerán tiempo indefinido en el país.
- **Régimen Temporal:** Se establece para aquellas mercancías que permanecerán tiempo definido en el país.

### Requisitos Globales

Para llevar a cabo una importación es necesario evidenciar cada uno de los siguientes procedimientos y documentos:

- a) **Factura comercial** que deberá contener, nombre y dirección del proveedor, teléfono, Tax ID del proveedor, descripción detallada del producto, precio unitario y total, origen del producto, INCOTERM y que todo producto debe tener un valor aun cuando se trate de muestras o regalos.
- b) Contar con un **certificado de Origen** emitido por el proveedor para la mercancía que requiera comprobar el origen de fabricación.

### Política de importación

Existen dos tipos de importación, la directa e indirecta, la primera consiste en llevar a cabo la importación y todas sus operaciones y procedimientos uno mismo como empresa mientras que la segunda es por medio de empresas que se dedican a importar diferentes artículos o alguno

en específico y lo vende dentro del país destino. Esta última opción es para quienes buscan solo comercializar productos y por tanto es más costosa.

## Logística

De acuerdo con Ballou (1999) la logística es el proceso de planeación, implementación y control de que facilita el flujo del producto desde la compra de los materiales hasta el consumo del mismo. Esto es una planeación completa que incluye movimientos del material y producto pero además, la responsabilidad sobre las actividades que implica producir y vender el producto.

La logística es importante porque proporciona valor agregado al cliente, a los proveedores y a los stakeholders en términos de tiempo y lugar; ( Ballou, 1999).

## 8. Metodología

### A) Identificación de las fuentes de información.

El desarrollo del presente proyecto de investigación se basó en información obtenida a través de diversas fuentes:

- **Fuentes Primarias:** La información se obtuvo directamente de personal facultado así como directivos de la empresa Kuzu S.A. de C.V.
- **Fuentes Secundarias:** La información se obtuvo por medio de libros de texto y virtuales, artículos, revistas, publicaciones de texto y virtuales así como en buscadores de sitios web, relacionadas con la investigación.

### B) Alcance o alcance de la investigación

El alcance de la investigación se centra dentro de las dos sucursales de la empresa Kuzu S.A. de C.V.

- Sucursal Clavería
- Sucursal el Oro

La sucursal Clavería es también considerada la matriz y es donde se concentran la mayor parte de las operaciones administrativas, legales y operacionales objeto de investigación de este proyecto.

### C) Tipo de Investigación.

De acuerdo a los objetivos que persigue este proyecto de investigación terminal, el tipo de investigación será a través de un estudio descriptivo, explicativo y evaluativo.

Hernández, R y otros (1998) señalan la “**investigación descriptiva**” busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

Hernández 2006 señala;

*La investigación descriptiva se caracteriza por realizar una determinación sistemática y precisa de las distintas formas de presentarse las características individuales en diferentes tiempos y lugares. Determina como es y como está una determinada situación de la población, la frecuencia en la que ocurre, donde y cuando se presenta.*

El presente proyecto terminal, es una **investigación explicativa** porque establece una relación causa-efecto, le interesa averiguar el impacto de no contar con un Plan Logístico de Importación y los riesgos para la empresa en el mediano y largo plazo.

La **Investigación evaluativa** se refiere al análisis de la eficiencia, eficacia, efectividad y el impacto de los procesos que actualmente se llevan a cabo en materia de la importación de las mercancías de la empresa Kuzu S.A. de C.V. Este diagnostico nos permitirá un monitoreo de cómo se esta realizando para evaluar la efectividad y encontrar oportunidades de mejora.

La FLACSO, define.

*La evaluación es un proceso permanente y continuo de indagación y valoración de las etapas de diseño, ejecución y finalización del proyecto, Su finalidad es generar información, conocimiento y aprendizaje dirigidos a alimentar la toma de decisiones oportunas y pertinentes para garantizar la eficiencia, eficacia y la calidad de los procesos, resultados y los impactos de los proyectos.*

### D) Enfoque de la investigación

**Enfoque cuantitativo:** Analiza el comportamiento de una serie de causas y efectos, a partir de datos, números y con base a estudios probabilísticos. La investigación cuantitativa tiene como objetivo obtener respuestas de la población a preguntas específicas.

El presente proyecto terminal tendrá las siguientes fases en base a este enfoque:

- Recolección de información y datos
- Medición numérica
- Análisis estadístico.

### E) Diseño de la investigación

El diseño de la investigación empleado será. “**No Experimental Transversal**” cuya descripción es:

- Se recolectan datos en un solo momento
  - Se describen variables y se analiza su relación en ese momento, identificándose 3 variables en función del alcance de la investigación.
1. **Exploratorio:** Se recolectan datos sobre algo nuevo sin ideas prefijadas. Su propósito es comenzar a conocer una variable, una comunidad un evento, una situación un fenómeno. Se trata de una Exploración inicial que constituye el preámbulo de otros diseños.
  2. **Descriptivo:** Su propósito es indagar las incidencias y valores en que se manifiesta una variable pero también ubicarla. Se trata de proporcionar una descripción.
  3. **Correlacional-Casual:** Su propósito es describir las relaciones entre dos o mas categorías, conceptos o variables en un momento determinado, pero, además, precisar sentido de causalidad. Se trata de describir relaciones, pero además, precisar sentido de causalidad.

El diseño del presente proyecto de investigación terminal incluirá las siguientes fases:

- Definir la información requerida
- Planear las fases exploratoria-descriptiva de la investigación
- Especificar los procedimientos
- Construir y probar un cuestionario y/o entrevista insitu o una forma apropiada para la recolección de datos.
- Especificar el proceso de muestreo y tamaño de la muestra
- Desarrollar un plan de análisis de datos.

## F) Selección de la Muestra.

### Conceptos / Definiciones:

Sin el muestreo, la investigación no existiría tal como la conocemos actualmente, Virtualmente cada estudio de investigación requiere de la selección de algún tipo de muestra.

### Beneficios del Muestreo:

- **Ahorra dinero**, al no tener que entrevistar a todo un universo definido sino solo a una muestra.
- **Ahorra tiempo**, no es lo mismo entrevistar a todo un universo definido que a una muestra del mismo.
- **Una Muestra puede ser más precisa**; p/e, una muestra será más exacta que un censo, si el total de los errores muestrales y no muestrales para la misma, es inferior a los tipos de errores no muestrales para el censo.

### Conceptos del muestreo.

- **Elemento**: es la unidad acerca de la cual se solicita información.
- **Población**: Es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra
- **Unidad de Muestreo**: Es el elemento o los elementos disponibles para su selección en alguna etapa del proceso de muestreo.
- **Marco muestral**: Es una lista de todas las unidades de muestreo disponibles para su selección en una etapa del proceso de muestreo.

### Los pasos en el proceso del muestreo son:

- Definir la población
- Identificar el marco muestral
- Tomara una decisión sobre el tamaño de la muestra
- Seleccionar un procedimiento específico mediante el cual se determina la muestra
- Seleccionar físicamente la muestra.

**Tipo de Muestreo:**

- **Probabilístico:** En este tipo de muestreo cada elemento de la población tiene una oportunidad de ser seleccionado.
- **No Probabilístico:** Incluye la utilización de muestras por conveniencia, de juicios y por cuotas.

Para el caso de la empresa Kuzu se tomaron en cuenta los siguientes elementos y determinación de la muestra.

Elementos de la Población	
Población:	Empresas Privadas PYMES de la CDMX
Elemento:	Dueños / Propietarios de empresas PYMES privadas de la CDMX
Unidad de Muestreo:	Dueños / Propietarios ( definiéndose como aquella persona propietaria de la misma o tomadora de las decisiones principales en la empresa )
Alcance:	Universo de empresas PYMES de la CDMX.
Tiempo:	Del 13 al 21 de Mayo de 2018

**Determinación del Tamaño de muestra: 200 Entrevistas.**

Datos para el calculo de Muestra de 200 entrevistas.	
Método:	Encuesta
Tipo de Muestreo:	Aleatorio Simple
Población sujeta a estudio:	Empresas PYMES de la CDMX
Tamaño de población (N):	48,430
Nivel de Confianza (Z):	95% (1.96)
Probabilidad de éxito (p)	50% (0.5)
Error estimado (e):	5.6% (0.056)

**Formula:**

$$n = \frac{p(1-p)}{e^2} \cdot \frac{Z^2}{Z^2 + \frac{p(1-p)}{N}}$$

$$n = \frac{0.5(1-0.5)}{(0.056)^2} \cdot \frac{(1.96)^2}{(1.96)^2 + \frac{0.5(1-0.5)}{29,386}} = \frac{0.25}{(0.003136) + (3.8416)} + \frac{0.25}{(48,426)} = \underline{\underline{200}}$$

**G) Diseño del Instrumento**

- ✓ Instrumento de Recolección: ENCUESTA virtual / Presencial / telefónica
- ✓ Cada cuestionario constó de 22 preguntas (10 preguntas abiertas y 11 cerradas) y una duración de 10-15 minutos en promedio.

El instrumento diseñado para llevar a cabo el presente proyecto terminal es una encuesta conformada por: 11 preguntas cerradas dicotómicas, es decir, con respuestas SI -NO; dirigidas a obtener información acerca del grado de complejidad en los procesos así como el nivel de conocimientos de los mismos, de igual forma nos ayudarán a identificar y definir las practicas en importación de dichas empresas. De igual forma tenemos 10 preguntas abiertas dirigidas a obtener los conocimientos, experiencias, procesos, actitudes y opinión de las pequeñas empresas importadoras de la CDMX y definir el perfil del importador.

Estas preguntas nos ayudarán a definir el nivel de conocimiento de las empresas importadoras dentro de tres grandes áreas:

- **PROCESOS:** Incluye procesos logísticos y administrativos
- **DOCUMENTACION:** da respuesta el nivel documentación de las empresas en lo que respecta a las practicas de importación.
- **RECURSOS:** ayuda a identificar los recursos (monetarios, humanos y físicos) y la calidad de éstos dentro de las empresas importadoras

### ENCUESTA APLICADA:

Buenas tardes Sr. Sra. Srita. mi nombre es: \_\_\_\_\_ soy estudiante de la UnADM, estamos muy interesados en conocer sus opiniones acerca de los procesos logísticos de importación de su empresa. Con tal fin le solicitamos por favor nos pudiera ayudar compartiendo sus opiniones en los siguientes aspectos.

#### DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1. Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_
2. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_
3. Giro específico: \_\_\_\_\_
4. Número de empleados en la empresa:
  - a) Micro Hasta 15 empleados
  - b) Pequeña Entre 16 y 100 empleados
  - c) Mediana Entre 101 y 250 empleados
  - d) Grande Más de 251 empleados

5.- Su empresa:

	SI = 1	NO = 2
a) <b>IMPORTA o ha IMPORTADO?</b>		
b) <b>Conoce los requisitos necesarios para realizar una importación</b>		
c) <b>Tiene documentado el proceso de Importación</b>		
d) <b>Realiza estudios de Mercados</b>		
e) <b>Realiza selección de proveedores</b>		
f) <b>Realiza solicitud de cotizaciones internacionales</b>		
g) <b>Solicita muestras físicas de los productos a importar</b>		
h) <b>Ha contratado los servicios de una agencia aduanal y/o agente aduanal</b>		
i) <b>Conserva documentos de soporte y requisitos de la importación</b>		
j) <b>Realiza procesos de capacitación y actualización de los procesos de importación.</b>		
k) <b>Tiene alianzas con entidades gubernamentales o privadas para apoyar el proceso de importaciones.</b>		

6.- ¿Con que frecuencia su empresa realiza importaciones?

---



---



---

7.- ¿Cuál es el término de negociación que más utiliza la empresa al momento de importar, y bajo que criterios hace esta selección?

---

---

---

---

8.- ¿Cuál es la modalidad de importación que más utiliza la empresa, y bajo que criterios hace esta selección?

---

---

---

---

---

9.- ¿Cuál ha sido el método de pago utilizado por la empresa en sus importaciones y como es el proceso de este pago?

---

---

---

---

---

10.- ¿Bajo qué criterios se realiza la selección del agente y/o agencia aduanal ?

---

---

---

---

---

11.- ¿Bajo qué criterios se realiza la selección de la empresa encargada de la logística?

---

---

---

12.- El personal encargado de realizar las importaciones de la empresa que grado de estudio tiene, y con cuantos años de experiencia cuenta?

---



---



---



---



---

13.- Describa los procesos y actividades que soportan el gran proceso de importación dentro de la empresa

---



---



---



---



---

14.- ¿Cuáles son los aspectos claves y los aspectos críticos en el proceso de importación de la empresa

---



---



---



---

15.- ¿Qué aspectos considera la empresa como más importantes durante el procedimiento de importación?

---



---



---



---

16.- ¿Sería tan amable de proporcionarme los siguientes datos para fines estadísticos?

(A) Sexo	
1	Hombre
2	Mujer

(B) Edad	
1	Hasta 20 años
2	De 21 a 25 años
3	De 26 a 30 años
4	De 31 a 35 años
5	De 36 a 40 años
6	De 41 a 45 años
7	De 46 a 50 años
8	50 años o más

(C) Escolaridad	
1	Hasta Secundaria
2	Preparatoria o Técnico
3	Universidad Incompleta
4	Universidad Completa
5	Maestría
6	Doctorado

(D) Puesto	
1	
2	
3	
4	
5	

*Sus opiniones son muy valiosas, ¡muchas gracias por su tiempo!*

## H) Codificación

Se define como codificación a la asignación de códigos numéricos a las respuestas que son consideradas “abiertas” y semi-abiertas”, en las cuales el entrevistado da una opinión, punto de vista o dato personalizado.

### ¿Qué es Codificar?

La Codificación es la asignación de un código ( Símbolo, letra o número) a una palabra o una idea, con la finalidad de representar una respuesta específica.

Pasos que se realizaron para el proceso de codificación de las preguntas abiertas del cuestionario importadores:

- Se leyeron las preguntas que se iban a codificar con la finalidad de comprenderlas totalmente.
- Se tomo un porcentaje % del total de las entrevistas físicas (10-20%) para elaborar el libro de códigos.
- Se leyeron todas las respuestas a dichas preguntas.
- Se separaron las respuestas por ideas.
- Se asigno un código a cada respuesta o idea específica.
- De acuerdo con el número de menciones se van abriendo nuevos códigos.
- Se codifican las encuestas del resto de la muestra de cuestionarios físicos, buscando en el libro de códigos el código que le corresponde a cada frase en el mismo orden en el que fue mencionada.
- Al finalizar la codificación se envía/ entrega el código maestro a procesamiento y a captura.

Todo libro de Códigos deberá contener:

- Número de la pregunta
- Título de la pregunta
- Códigos asignados a cada respuesta.
- Y en su caso “netos” o sub-segmentos” es que estén agrupadas las respuestas.

## CODIFICACION DE PREGUNTAS ABIERTAS / EJEMPLOS

### Codificación de Pregunta 6 Abierta:

6.- ¿Con que frecuencia su empresa realiza importaciones?

---

#### Libro de Códigos pregunta 6:

CODIGO	RESPUESTA
001	3-4 veces al mes
002	1-2 veces al mes
003	1 vez cada dos meses
004	Cada 3 meses
005	Cada 4-6 meses
006	1 vez al año o menos

### Codificación de Pregunta 7 Abierta:

7.- ¿Cuál es el término de negociación que más utiliza la empresa al momento de importar, y bajo que criterios hace esta selección?

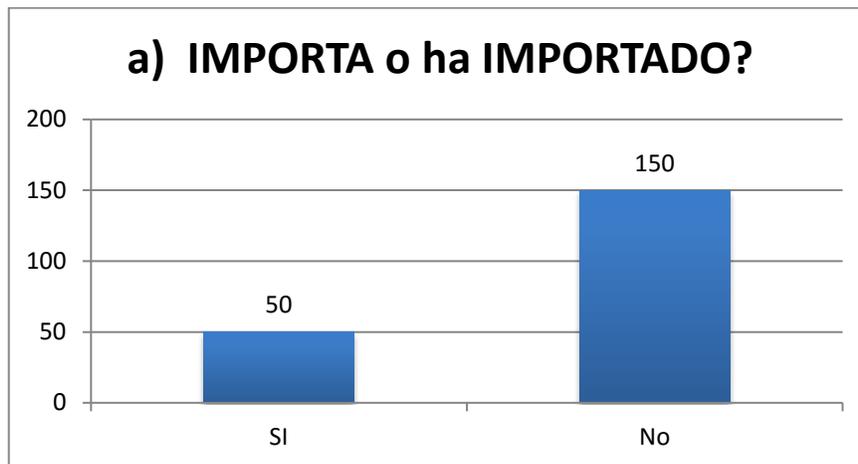
---

#### Libro de Códigos pregunta 2:

CODIGO	RESPUESTA
001	Basado en los iNCOTERMS
002	Entrega directa a la salida
003	Entrega indirecta sin pago de transporte
004	Entrega indirecta con pago de transporte
005	Entrega directa en la llegada
006	Otro modelo

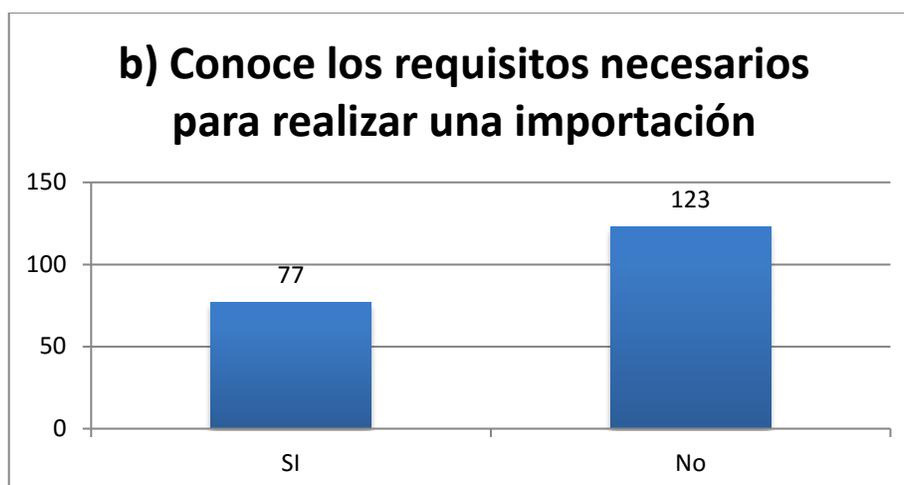
## PRINCIPALES HALLAZGOS

### 5.- Su empresa:



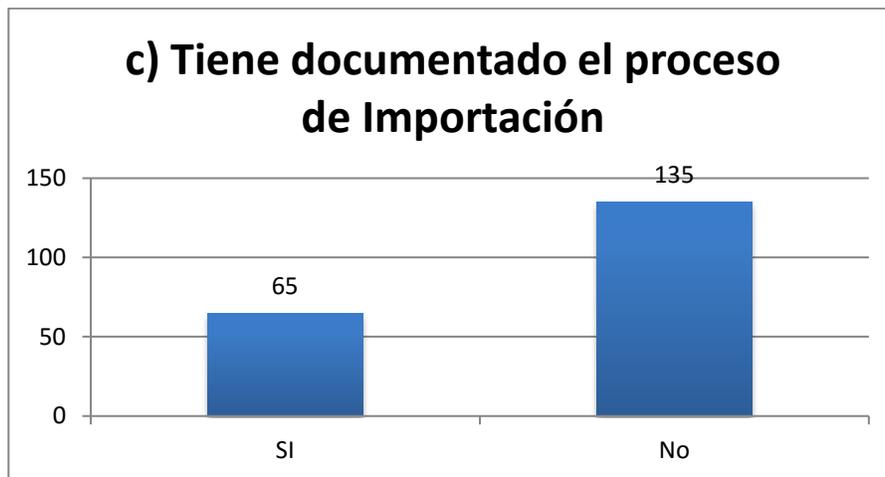
De las 200 empresas contactadas y que accedieron a participar en la entrevista, solo una muestra de 50 empresas menciono haber realizado importaciones, por lo que nuestra muestra definitiva para la serie de preguntas abiertas se basa justamente en el análisis de esas 50 entrevistas.

### 5.- Su empresa:



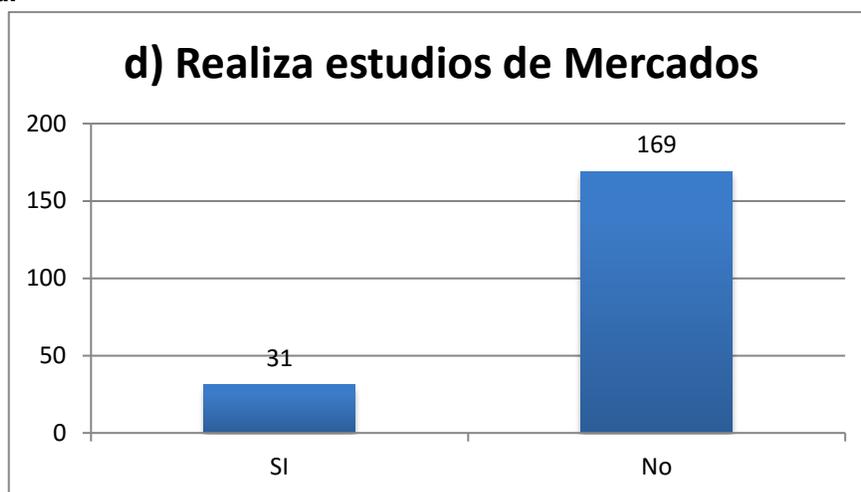
Tomando de base las mismas 200 empresas entrevistadas, tenemos que al menos 77 si mencionaron conocían los requisitos necesarios para realizar una importación, esto nos muestra el grado de desconocimiento que tienen las empresas del sector PYME en lo que se refiere a procesos de importación-exportación.

5.- Su empresa:



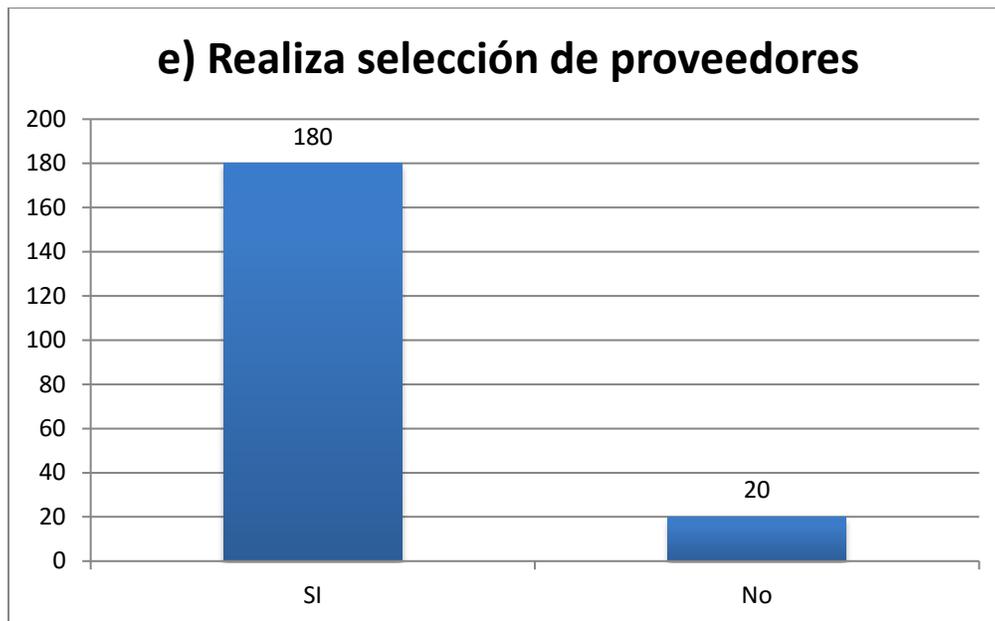
Nuevamente considerando el universo de las 200 empresas contactadas, al menos 65 hicieron mención de que si tienen documentado el proceso de importación contra un 135 que no, lo que confirma los datos de la pregunta pasada del desconocimiento que existe entre las empresas sobre todo pequeñas y medianas sobre los procesos de importación.

5.- Su empresa:



Una herramienta tal útil como lo es la investigación de mercados, solo es utilizada por 31 empresas de 200 contactadas, lo que representa una tercera parte de la muestra total, siendo preocupante que la investigación de Mercados siga siendo una herramienta limitada a grandes corporaciones porque va asociada a lo monetario, hoy en día la investigación de mercados hace uso de diferentes fuentes que no necesariamente implican un alto costo para las empresas.

#### 5.- Su empresa:



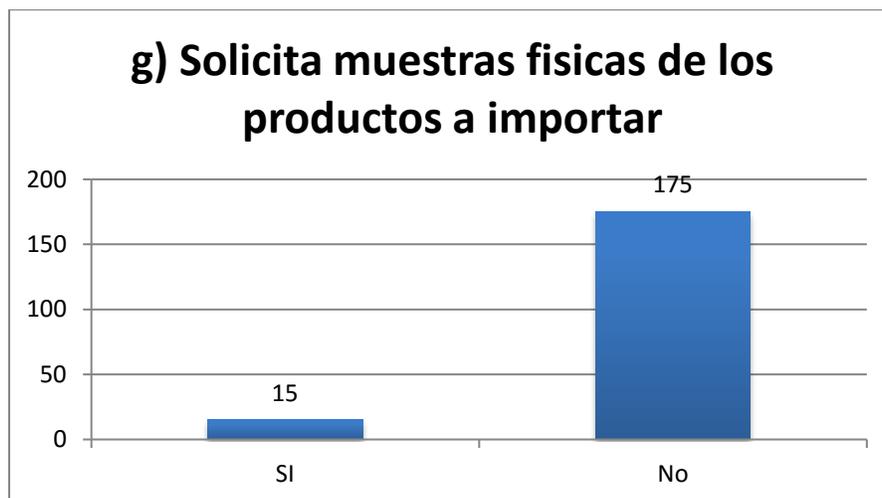
Los resultados en cuanto a selección de proveedores muestran que el 90% de las empresas hace o lleva a cabo dentro de sus procesos una selección de proveedores, sin embargo vale la pena hacer notar que un 10% de la muestra menciona no hacer una selección, esto se debe a que son empresas familiares que ya tienen definido una línea de proveedores o que tienen pactados contratos de mediano y largo plazo que les impiden realizar esta función.

5.- Su empresa:



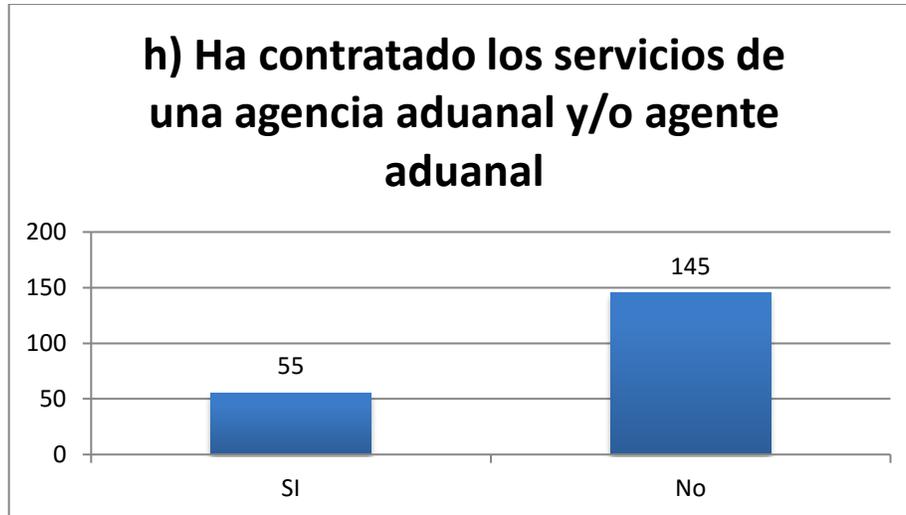
Para el caso de la pregunta sobre cotizaciones vemos que un alto porcentaje de empresas realiza o ha realizado cotizaciones internacionales.

5.- Su empresa:



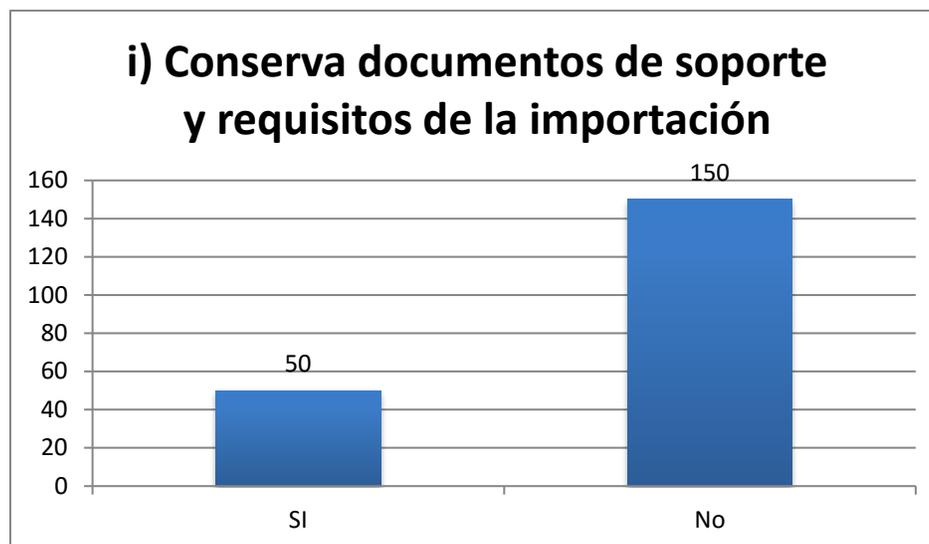
En lo que se refiere a la muestra física de los productos, esta ni siquiera alcanza el 10% de la muestra total, es decir, las empresas no les gusta solicitar muestras físicas, solo aquellas empresas que importan productos que forman parte de otros productos (ensamble, refacciones etc.) hicieron mención que si realizan dicho proceso.

5.- Su empresa:



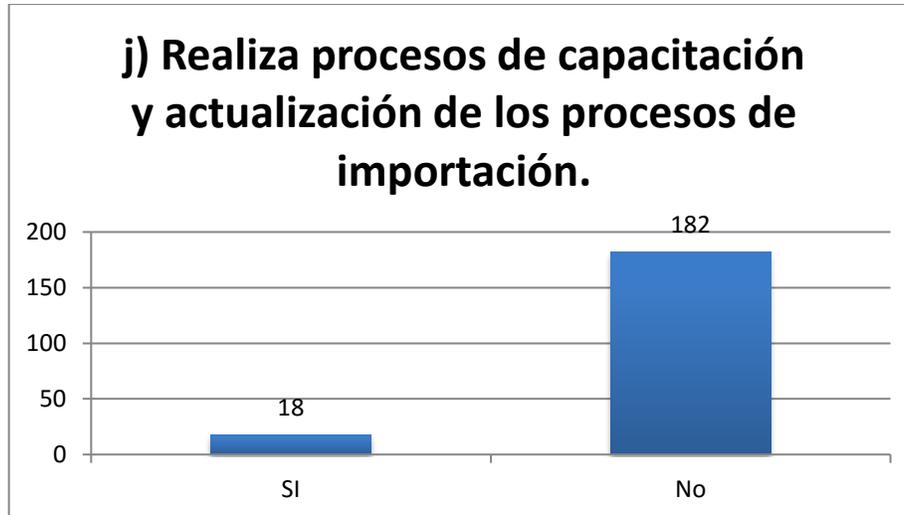
Casi un 30% de la muestra entrevistada menciona haber contratado los servicios de una agencia aduanal.

5.- Su empresa:



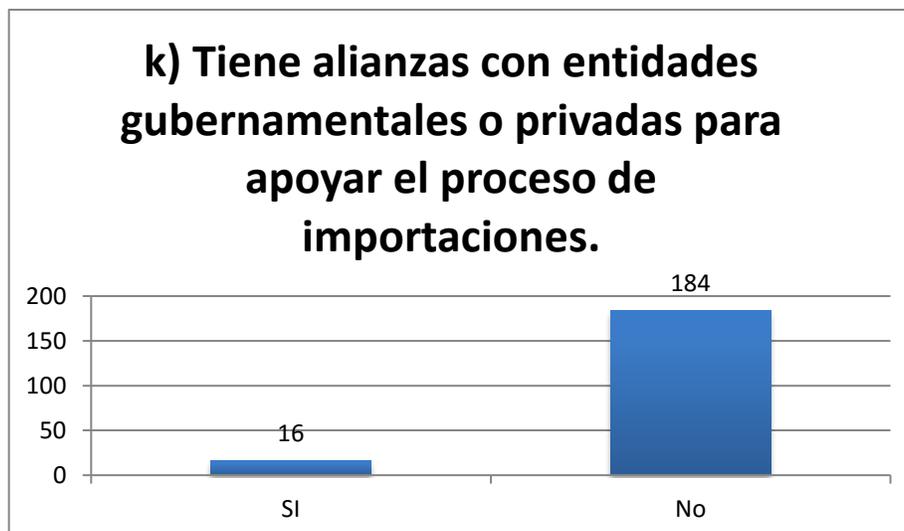
De las 50 empresas que componen nuestra muestra total de empresas importadoras el 100% menciona si contar con documentos de soporte y de requisitos de la importación.

5.- Su empresa:



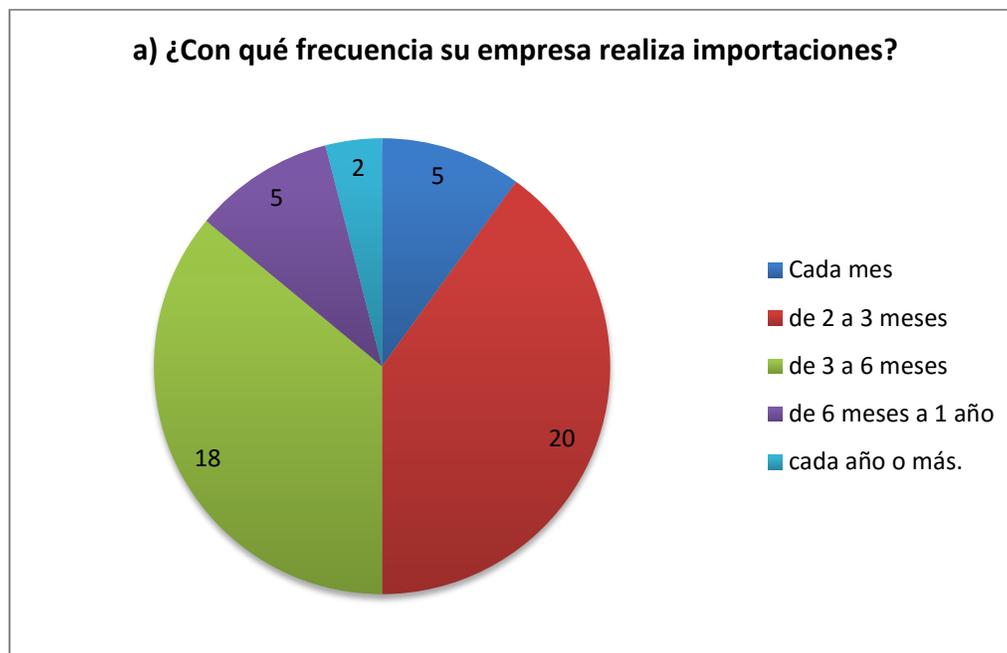
Los datos que arroja esta pregunta son sin duda alarmantes, ya que de las 50 empresas que si importan solo 18 se preocupa por actualizarse en lo que se refiere a temas de importación y todas las demás empresas incluso las que no importan pero tienen el deseo de hacerlo no cuentan con un plan de capacitación al respecto.

5.- Su empresa:



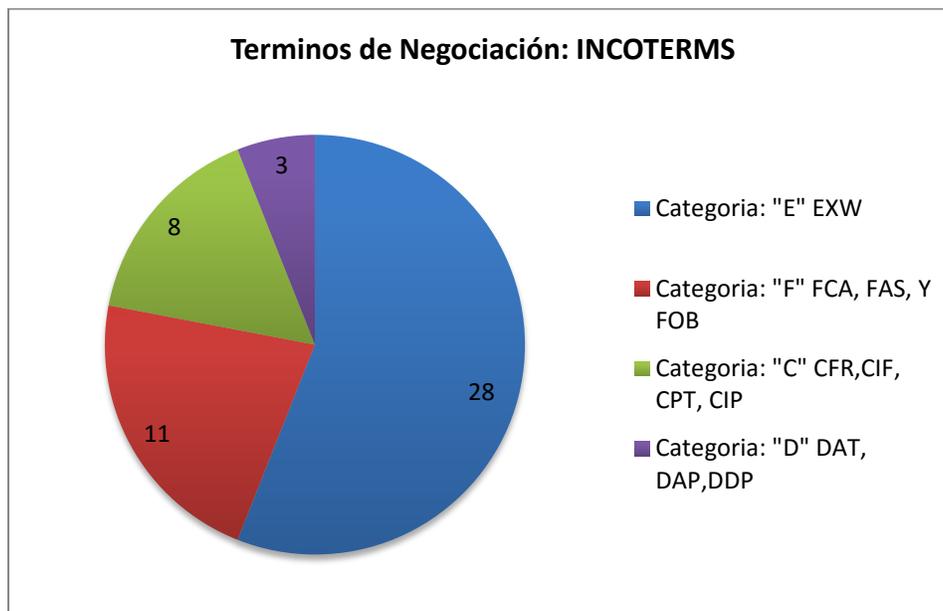
Los datos que arroja esta pregunta es que si hay un mínimo de empresas dentro de las que importan, que tiene algún sistema de alianza con entidades gubernamentales, siendo PROMEXICO y BANCOMEXT las que más mencionaron, organizaciones que apoyan con asesoría o créditos.

**6.- ¿Con que frecuencia su empresa realiza importaciones?**



Respecto a la frecuencia con la que se realizan importaciones, encontramos que las empresas importadoras realizan con mayor frecuencia este proceso con períodos que van desde cada 2 meses hasta 6 meses. Cabe señalar que la frecuencia va en función del tipo de producto y capacidad de la empresa para controlar las mercancías por lo que la variable frecuencia no es determinante como parte de los procesos de importación.

**7.- ¿Cuál es el término de negociación que más utiliza la empresa al momento de importar, y bajo que criterios hace esta selección?**



De acuerdo a las respuestas obtenidas, es indiscutible entre las empresas participantes que los términos de negociación en las operaciones de compra-venta internacional se de a través del uso de los INCOTERMS ya que hacen mención que de esta manera aseguran que dichas relaciones de compra-venta se apliquen reglas internacionales uniformes.

Cabe señalar que las INCOTERMS están agrupadas en 4 categorías:

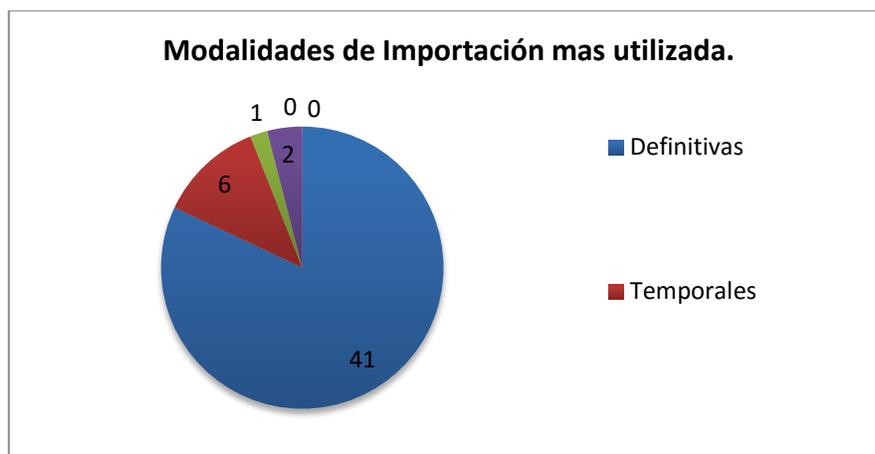
a) **Categoría E: EXW:** Único término en que la mercancía se pone a disposición del importador (comprador) en el domicilio del exportador (vendedor).

b) **Categoría F: FCA, FAS y FOB.:** Términos en que el exportador se le encarga que entregue la mercancía a un medio de transporte elegido por el importador.

c) **Categoría C: CFR, CIF, CPT y CIP.:** Términos según los cuales el exportador ha de contratar el transporte, pero sin asumir el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, o los costos adicionales debido a hechos acaecidos después de su envío y despacho.

d) **Categoría D: DAT, DAP y DDP.:** Todos los gastos y riesgos necesarios para llevar la mercancía al país del importador corren a cuenta del exportador.

8.- ¿Cuál es la modalidad de importación que más utiliza la empresa, y bajo que criterios hace esta selección?



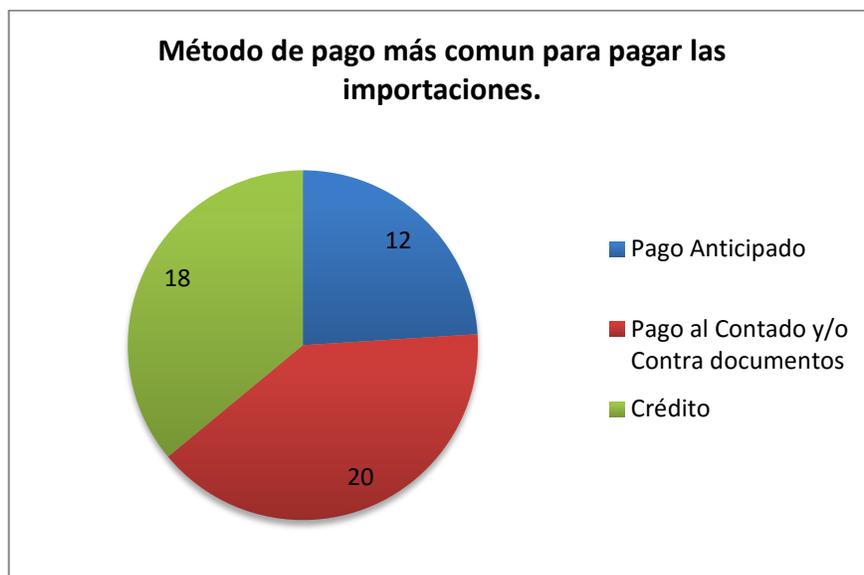
Las mayores menciones mencionadas sobre las modalidades de importación son que estas son “definitivas” es decir, son productos que permanecerán en el país por siempre o ilimitadamente.

Cabe señalar que la legislación mexicana contempla 6 principales regímenes aduaneros:

1. **Definitivos:** Se utilizan para los productos extranjeros que permanecerán en el país por tiempo ilimitado.
2. **Temporales:** Cuando las mercancías extranjeras permanecerán en México por tiempo limitado y con un objetivo específico. Los regímenes temporales se dividen en:
  - a) **Importación temporal para regresar al extranjero en el mismo estado** (los productos no sufren ninguna alteración).
  - b) **Importación temporal para elaboración, transformación o reparación** en programas de maquila o exportación.
3. **Depósito fiscal:** Autorización para guardar mercancías en Almacenes Generales de Depósito, el tiempo que desees mientras pagues el servicio de almacenaje. Cuando retires la mercancía que importaste, deberás pagar los impuestos contribuciones y cuotas correspondientes.

4. **Tránsito:** Como su nombre lo dice, consiste en trasladar mercancías entre aduanas, bajo control fiscal. Se divide en dos
  - a) **Interno:** de una aduana nacional a otra.
  - b) **Externo:** Puede ser que la mercancía extranjera pase por una aduana mexicana con destino al extranjero o que la mercancía –nacionales o nacionalizada– se trasladen por territorio extranjero para reingresar a México.
5. **Elaboración, transformación o reparación en recinto fiscalizado:** Cuando se introducen mercancías que serán modificadas para regresar el extranjero o para ser exportadas a otro país.
6. **Recinto fiscalizado estratégico:** Consiste en ingresar mercancía a recintos fiscales estratégicos por tiempo limitado para almacenarlas, manejarlas, custodiarlas, exhibirlas, venderlas, distribuirlas, elaborar otros productos, transformarlas o repararlas.

9.- ¿Cuál ha sido el método de pago utilizado por la empresa en sus importaciones y como es el proceso de este pago?



En el caso de las 50 empresas que si mencionaron importar, tenemos que aunque hay un alto número que opta como método de pago la opción de “pago contra documentos” también hay un alto número que lo hace a través de crédito e incluso anticipado. Las modalidades no están del todo definidas hacia un método en concreto, va en función de las relaciones de confianza generadas con los proveedores o si es primera vez o no.

Cabe señalar que las modalidades más comunes son:

**a) Pago por adelantado y/o anticipado:**

Se denomina así a todo pago que recibe el exportador antes de efectuar el embarque. Es el sistema más seguro para el exportador, pues este solo enviará la mercancía cuando haya recibido el pago o transferencia de fondos. Sin embargo, en los mercados competitivos su uso es limitado, pues requiere de una extrema confianza del importador en el exportador.

**b) Pago a la vista, también llamado pago al contado/contra documentos:**

Se denomina así a todo pago que recibe el exportador una vez efectuado el embarque, y contra la presentación al importador de los documentos representativos de la mercadería y/o servicios.

**c) Crédito:**

Mediante esta forma de pago, el exportador envía la mercancía, la factura y los documentos de embarque al importador y espera el pago; es decir, el importador “compra ahora y paga después”, siendo por lo tanto, la forma de cobranza más riesgosa para el exportador. Esta forma de pago es muy común cuando se vende en el mercado local, pero no lo es tanto en el comercio internacional, debido al incremento de riesgo que presenta para el vendedor. El exportador debería aceptar este sistema, únicamente, si tiene confianza absoluta en su cliente y en la estabilidad y normas del país del importador.

**10.- ¿Bajo qué criterios se realiza la selección del agente y/o agencia aduanal ?**



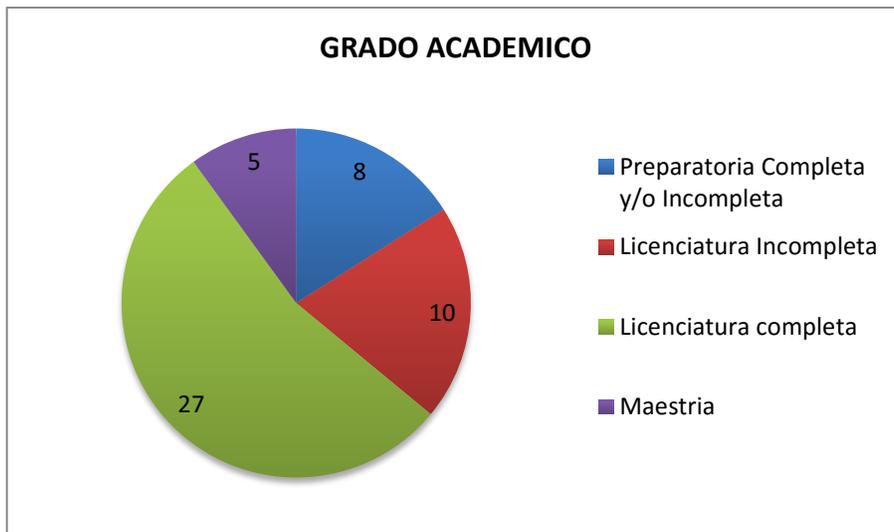
Dentro de las variables más mencionadas tenemos experiencia, infraestructura y costos, siendo la variable costos el criterio que define la selección de la agencia o agente aduanal, seguida de la experiencia.

**11.- ¿Bajo qué criterios se realiza la selección de la empresa encargada de la logística?**



Las dos variables críticas que compiten en esta pregunta son infraestructura y tiempos de entrega como las más mencionadas, sin embargo hubo otra serie de variables que son a bien considerar por parte de las empresas importadoras.

**12.- El personal encargado de realizar las importaciones de la empresa que grado de estudio tiene, y con cuantos años de experiencia cuenta?**

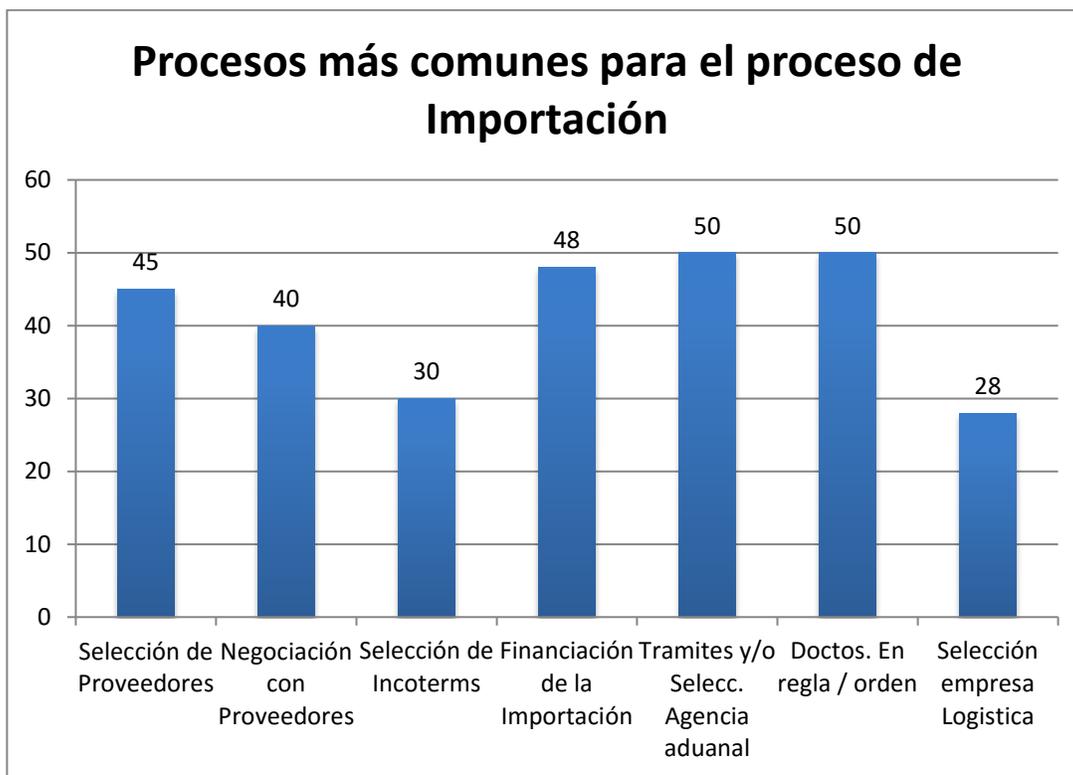


Poco más del 50% del personal que esta a cargo de las importaciones de una empresas cuenta con un grado académico de Licenciatura completa, por lo que el reto es sin duda cerrar esa brecha y que no solo sea a través de conocimientos empíricos el que se pueda desarrollar mayor personal en esta área.



Por lo que respecta a los años de experiencia encontramos que esta oscila entre los 4-8 años.

**13.- Describa los procesos y actividades que soportan el gran proceso de importación dentro de la empresa**



**1 – Selección de proveedores**

Por lo general, se suele averiguar sobre la confianza del proveedor; además también es posible guiarse de las ferias comerciales donde se puede conocer proveedores potenciales. Una vez que se sabe quién sería un proveedor confiable empezará la comunicación por email (o telefónica) para cerrar el trato. Además se tiene que conocer al proveedor para hacerse una idea sobre la presencia, idea de la empresa y la solvencia.

**2 –Negociación con el proveedor.**

La negociación puede ser rápida o larga, fácil o difícil dependiendo del país del proveedor, del tipo de producto y otros factores. No existe una regla para seguir, ello solo dependerá del sentido común. Por lo general, se pide muestras sobre el producto; pero para ello se tiene que pagar un adelanto lo cual es normal.

### 3 – Selección de Incoterm

Los Incoterms establecen una serie de reglas que recaen sobre las operaciones de compra venta internacional.

### 4 – Financiación de la importación

Este punto dependerá de las relaciones que se tenga con el banco. Si eres primerizo con el proveedor, no se otorgará condiciones de crédito y lo más probable es que exija por adelantado del 20% al 40% y el resto se pague contra entrega de los documentos. Los documentos son aquellos del embarque, que son necesarios para retirar la mercancía.

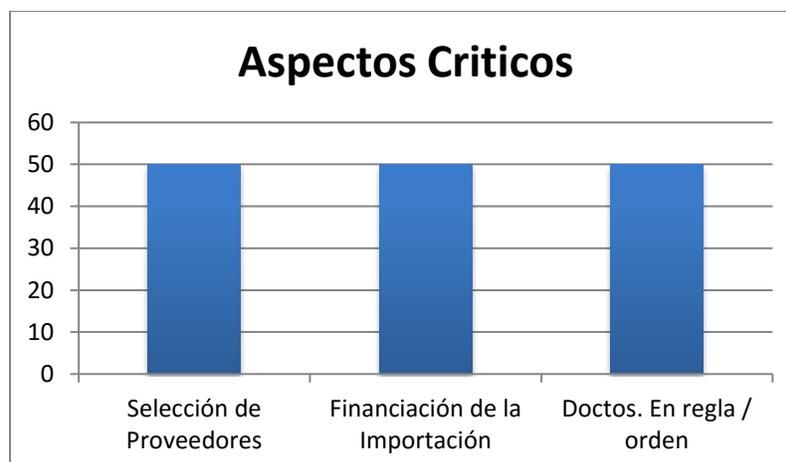
### 5 – Documentos para la importación.

### 6 – Correcta elección de empresa de Logística

Es importante considerar ciertos parámetros:

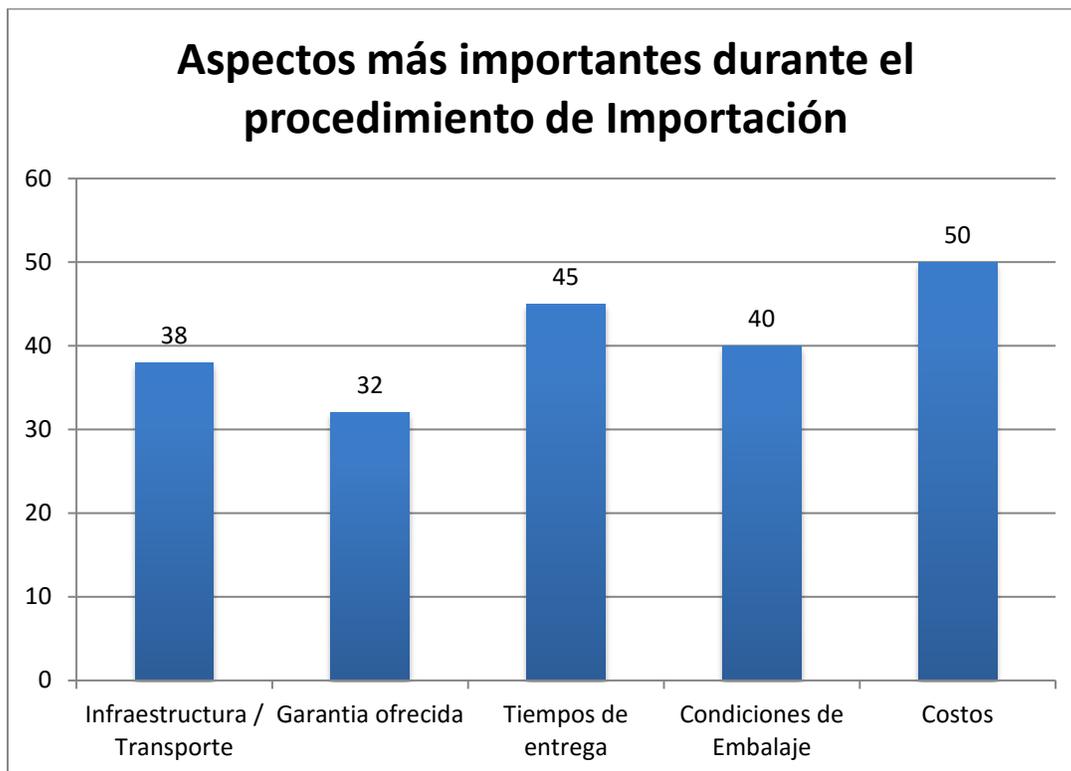
- Tamaño
- Presencia (País)
- Servicio
- Precio
- Especialización

### 14.- ¿Cuáles son los aspectos claves y los aspectos críticos en el proceso de importación de la empresa



Los 3 aspectos más críticos mencionados por las empresas importadoras son sin duda la selección de proveedores, financiación y el tener los documentos en regla para importar.

**15.- ¿Qué aspectos considera la empresa como más importantes durante el procedimiento de importación?**



El número de menciones de las empresas importadoras coinciden en que los costos son de los aspectos más importantes a evaluar, seguido de tiempos de entrega y las condiciones de embalaje para el tratamiento de sus productos, sin dejar de lado aspectos como la infraestructura y las garantías que pueden ofrecer las empresas de logística.

### I) Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	ENERO					FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13	SEM 14	SEM 15	SEM 16	SEM 17	SEM 18	SEM 19	SEM 20	SEM 21	SEM 22	SEM 23	SEM 24	SEM 25
Capacitación de Inducción, descripción general de la compañía. Misión, visión y objetivos, oferta de Productos.			■																						
Visita a Sucursal no. 1 y 2 "El Oro" y "Clavería" conocimiento de la misma y su operatividad.			■	■																					
Desarrollo y elaboración de los Antecedentes del PT1 B1					■	■																			
Atención a clientes y venta al público en sucursal no. 2 "Clavería"					■	■	■																		
Conocimiento del proceso de Importación actual, canales, proveedores, agentes aduanales, documentación existente y su control.							■																		
Desarrollo y elaboración de la línea de Investigación del PT1 B1								■																	
Conocimiento del proceso de Importación actual, empaque y embalaje de los productos.								■	■																
Desarrollo y elaboración de Justificación del PT1 B1									■	■															
Apoyo en el registro de los productos en Inventarios										■															
Desarrollo y elaboración de Planteamiento del Problema del PT1 B1											■	■													
Desarrollo y elaboración de Preguntas y Objetivos de Investigación del PT1 B1											■	■	■												
Apoyo en el registro de los productos en Inventarios												■	■	■											
Apoyo en la logística de eventos especiales HCA ( Feria Internacional de la Culturas Amigas) realizada en el Zócalo de la CDMX en Abril de 2018.													■	■	■	■									
Desarrollo y elaboración del Marco Teorico del PT1 B2														■	■	■									
Análisis del proceso de importación actual, elaboración de Manuales y diagnóstico de procesos faltantes.																■	■								
Desarrollo y elaboración de la Metodología PT1 B2																	■	■	■						
Atención a clientes y venta al público en sucursal no. 2 "Clavería"																		■	■						
Desarrollo y elaboración de la Metodología de la Muestra PT1 B2																			■						
Desarrollo y elaboración de la Metodología Instrumento de la Investigación PT1 B2																				■	■	■			
Elaboración de cuestionario de Importación y aplicación a personal interno y otras distribuidoras / comercializadoras.																					■	■	■		
Levantamiento de Campo de Cuestionario Importadores																						■	■	■	■
Desarrollo y elaboración del cronograma de Actividades PT1 B2																									■

## DISEÑO DE PROPUESTA DE INTERVENCION

### Datos Generales de la empresa:

- **Razón Social:** Kuzu S.A. de C.V.
- **Estado Legal:** Legalmente constituida desde el 10 de Octubre de 2016
- **Nombre Comercial:** Kuzu Store
- **Domicilio Legal y Fiscal:** Felipe Villanueva Sector 38 Mz. 122 Lt. 4 C2 Col. Los Héroes Tecámac, Tecámac Edo. De México. (Domicilio Fiscal)
- **Teléfono:** + 52 55 1313-1177
- **Sitio WEB:** [www.kuzu.store](http://www.kuzu.store)
- **Tamaño:** Mediana Empresa
- **Tiempo en el mercado:** 1 año 10 meses.
- **Descripción Logo:** Kuzu viene de la palabra turca “Kuzu” que significa: “Cordero”, esta palabra esta muy asociada con el origen de los productos que se ofertan y comercializan y por ello seleccionada como nombre comercial, además de ser corta y de fácil recordación. Los colores utilizados son el Turquesa que es representativo de ese país así como el naranja, con un Tulipán estilizado, flor originaria de ese país.
- **Logo:**



Titulo: Logo KUZU. (2016) Imagen propiedad de: KUZU SA de CV.

Disponible: Manual de Inducción Kuzu 2016

### **Descripción de la empresa:**

**Kuzu**, es una empresa Turco-Mexicana que inició sus operaciones en octubre de 2016 dedicada a la comercialización, venta al detalle y mayoreo de artículos, artesanías y accesorios de decoración del medio oriente, para uso personal, hogar y organizaciones.

### **Misión:**

Comercializar artículos del medio oriente que de manera visual buscan enriquecer y complementar lo gustos personales y de espacios de convivencia, propiciando alegría y generando ambientes llenos de romanticismo, armonía, calidez y color

### **Visión**

Crecer y formar parte de un selecto grupo de proveedores, satisfaciendo los gustos de nuestros clientes en lo que se refiere a necesidades decorativas y accesorios de uso personal, contribuyendo de manera importante a la difusión de la cultura del medio oriente en el continente Americano.

### **Valores:**

**Adaptabilidad:** Nos adecuamos a las necesidades de cada cliente, buscando y sugiriendo ideas y artículos que lo hagan sentir satisfecho con su compra.

**Pasión:** Nos mueve la pasión por encontrar soluciones decorativas y de accesorios de uso personal, que hagan sentir a nuestros clientes felices con los artículos que adquieren.

**Compromiso con la Calidad:** Estamos en la búsqueda constante de mejorar nuestros procesos en lo que se refiere a los productos que ofertamos y eficientando los procesos de compra y venta con clientes y proveedores.

**Identidad:** Buscamos difundir en todos los ámbitos y plataformas que utilizamos, el valor del trabajo artesanal y simbolismo de los mismos, contribuyendo de manera responsable al lugar que se le debe dar en la sociedad.

**Objetivo General:**

Desarrollar un plan logístico de importación que funcione de manera eficiente y eficaz, para Kuzu S.A. de C.V. empresa comercializadora en el mercado mexicano de productos, accesorios y artesanía de origen Turco, obteniendo con ello un costo-beneficio redituable y laboral de toda la cadena de valor así como para el personal que integra Kuzu.

**Objetivos Específicos:**

1. Desarrollar un plan logístico de Importación que considere los requisitos legales de las relaciones comerciales entre México y Turquía.
2. Desarrollar un manual de uso, manejo, empaque y embalaje de los productos que se importan.
3. Implementar un plan de manejo y proceso de Inventarios.
4. Realizar un análisis de precios, costos y servicios de proveedores en Turquía.
5. Centralizar las operaciones en plataformas digitales y tecnológicas.

**Alcance:**

La propuesta de intervención a desarrollar aplica desde el requerimiento de algún producto de la línea de productos que se comercializa / oferta hasta la recepción y/o entrada de mercancías a la comercializadora Kuzu S.A. de C.V. en México.

**Limitaciones:**

- La falta de actualización de los registros u información proporcionada por el área de logística de Kuzu al momento de la implementación.
- Datos incompletos y no actualizados, de las empresas dedicadas al rubro logística y aduanas en el país.
- El período de tiempo de recolección de la información comprende 1 año de duración a partir de Julio de 2018.

### Cronograma de actividades etapa de Implementación

ACTIVIDAD	AGOSTO					SEPTIEMBRE				OCTUBRE				Ubicación / Lugar de la Actividad	Responsable
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13		
Elaboración de Manual de Importación			■	■	■									Sucursal Claveria	Olga Espinoza
Elaboración de Manual de Empaque y Embalaje			■	■	■									Sucursal Claveria	Olga Espinoza
Implementación de procesos de importación.					■	■	■	■						Sucursal Claveria	Olga Espinoza / Burak Erdogan
Control y Supervisión de la importación.					■	■	■	■						Sucursal Claveria	Olga Espinoza / Burak Erdogan
Elaboración de procedimiento de inventarios.			■	■	■									Sucursal Claveria	Olga Espinoza
Evaluación de procesos implementados.								■	■	■	■	■	■	Sucursal Claveria	Olga Espinoza / Burak Erdogan

### Oferta de productos que se comercializan en KUZU

**Pashminas:** Esta categoría consiste en un artículo de uso personal también llamado comúnmente como bufandas y/o Scarf (Inglés) muy utilizado como accesorio complemento de un outfit de uso diario, esta categoría de producto esta dividida a su vez en 5 tipos de pashminas de diferentes texturas, precios y calidad de la tela que son las siguientes:

- Pashmina 100% Seda
- Pashmina 100% Cashmere
- Pashmina 50% Seda 50% Cashmere.
- Pashmina 100% Poliéster
- Pashmina 100% Algodón



Título: Pashminas. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Pareos:** Esta categoría de producto consiste en un accesorio utilizado por un nicho de mercado que usualmente practica bailes de tipo Belly Dance, puede ser ofertado en escuelas de baile que se dediquen a dicha actividad o personas que tengan interés en ese baile o ese accesorio para complementar algún disfraz o vestimenta especial.



Titulo: Pareo. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Belly Dance Custom:** Al igual que la categoría anterior, este producto consiste en un vestido y/o piezas característicos del baile Belly Dance, es utilizado por un nicho de mercado que usualmente practica bailes de este tipo y puede ser ofertado en escuelas de baile que se dediquen a dicha actividad o personas que tengan interés en ese baile o para complementar algún disfraz o vestimenta especial.



Titulo: Belly Dance. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Carpetas / Alfombras Turcas:** De diferentes texturas, colores, precios y tamaños, artículo de decoración para ser utilizado en interiores del hogar u organizaciones. Se ofertan dos tipos de Carpetas:

- Carpetas / Alfombras 100% hechas a mano
- Carpetas / alfombras de máquina.



Titulo: Carpetas Turcas. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Lámparas Turcas:** Producto 100% relacionado también con el medio oriente, es una categoría comúnmente utilizada en interiores y exteriores de todo tipo de organizaciones, establecimientos, negocios, oficinas y hogares para la decoración de las mismas, la variedad que se oferta incluye diferentes modelos y tamaños.



Titulo: Lámparas Turcas. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Portavelas de diseño Turco:** Categoría de producto que es típico para la decoración de interiores y exteriores, usadas comúnmente en los sectores de Hotelería, Restaurantes, oficinas, negocios, hogares, etc., en diseño: 100% Turco.



Título: Portavelas. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Edredones Turcos:** Artículo de uso común en los hogares, para cubrir y decorar las camas, ofrecemos diversidad de modelos y tamaños, en diseño es 100% Turco.



Título: Sobrecama. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Cojines Decorativos Turcos:** Complemento decorativo para ser usado en interiores principalmente en salas y recamaras, se ofrecen una gran variedad de diseños, colores y texturas 100% turcas.



Titulo: Cojines Turcos. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

**Artesanías Turcas:** Dentro de esta categoría se consideran:

- Evil Eyes (protectores de casa)
- Pulseras
- Joyería de Fantasía con diseños Turcos.
- Turkish Delights (Dulces Típicos Turcos)
- Bolsos
- Cerámica



Titulo: Artesanías Turcas. (2016) Fotografía propiedad de: KUZU SA de CV.

## Características de los canales de Distribución

Para el modelo de negocio establecido en Kuzu se proponen los siguientes canales de distribución.

### Canales de distribución de Kuzu.



Titulo: Canales de Distribución. (2008) Imagen tomada de: Comercionin.blogspot.com [Página Web en línea].  
Disponible: <http://comercioin.blogspot.com/2008/11/canales-de-distribucion.html>

- **Fabricantes:** Kuzu por medio de sus contactos internacionales contacta a los diferentes fabricantes Turcos de los productos que se ofertan.
- **Agente Aduanal:** Organismo legal por medio del cual se importan los productos Turcos a ofertar en el territorio mexicano desde Turquía, de igual forma colabora en la distribución física del producto, siempre y cuando no se relacione con actividades de compra-venta (bodega, transporte, empaque, etc.).
- **Mayorista:** Kuzu es el canal Mayorista, el objetivo es vender los productos Turcos al Mayoreo y/o menudeo off line y on line.
- **Minorista:** Organismos a los cuales se les vende los productos ofertados.
- **Consumidor:** Persona u organismos que hacen uso del producto (s) y/o artículo (s) ofertado (s) .



Titulo: Aula Comex. (2016) Imagen tomada de: Aulacomex.com [Página Web en línea]. Disponible:  
<http://aulacomex.com/disenio-de-envase-empaque-y-embalaje-parte-3/>

## Determinación de los intermediarios a ocupar.

El intermediario es el sujeto o grupo de sujetos que se ubica entre los productores y los consumidores finales. Se especializa en diversas tareas de distribución, coopera con el productor en la promoción, venta y distribución de los productos.

### Para Kuzu se consideran los siguientes intermediarios

- **Minorista o detallista:** organismo mercantil que se dedica a vender a los consumidores finales.
- **Distribuidor:** intermediario que se especializa en la venta de productos que requieren apoyo en la promoción y venta.
- **Mayorista:** Organismo mercantil que vende los productos que se ofertan (Kuzu); realiza la función de bodega, en donde venden volúmenes en mediana y grande cantidad de productos a organizaciones y/o consumidores finales.
- **Empresa de logística (Agente Aduanal) :** organismo que colabora en la distribución física del producto, pero que no se relaciona con actividades de compra-venta (bodega, transporte, empaque, etc.) .

El objetivo de esta 1ra etapa es establecer y documentar los requisitos para poder realizar la importación de los productos que se ofertan trayéndolos vía aérea y marítima.



Guerra Castillo, Marcela (2015). Título: Convenio Sobre Servicios Aéreos entre México y Turquía.

Imagen tomada de: [Marcelaguerra.com](http://www.marcelaguerra.com) [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.marcelaguerra.org/2015/10/25/como-senadora-te-informo-convenio-sobre-servicios-aereos-entre-mexico-y-turquia/>

La cadena de suministro esta pensada para que logísticamente a futuro se considere el flujo de distribución teniendo las siguientes consideraciones:

- **Proveedores:** Buscar tener entre nuestros proveedores las marcas de más prestigio en el ramo a nivel nacional e internacional.
- **Variedad:** Considerar una gran variedad de modelos desde lo tradicional hasta lo más novedoso para atender distintos segmentos de mercado (económico, medio y lujo).
- **Servicio:** buscar opciones de distribución para poder atender a nuestros clientes con eficiencia y puntualidad.

### **Estrategia de servicio al cliente y procesamiento de pedidos**

**Objetivo:** Establecer y documentar la función de pedidos con la finalidad de disminuir tiempos y procesos de venta.

**Función de Pedido:** Tiene su origen cuando se recibe una solicitud de nuestros productos y este se formaliza al registrarlo de forma interna en los formatos o controles que la empresa establezca y en los cuales se deben incluir las características del producto, cantidad, color, precio, etc., verificar que el producto se tiene en inventario y/o en caso negativo solicitarlo a nuestros proveedores a través de una ODC (Orden de Compra), para posteriormente aprobarse el pedido y enviar copia de la misma a la función de Envíos.

**Función de Envíos:** Una vez que se recibe la orden de pedido, se verifica que los productos del cliente sean empacados correctamente y se le envíen en el plazo acordado o lo más pronto posible. Una vez realizado este paso se envía copia del pedido a la función de facturación.

**Función de Facturación:** Realiza la facturación del pedido y envía factura al cliente así como copia de la misma a la función de Cuentas por cobrar.

**Función de Cuentas por Cobrar:** Monitorea el estado de cuenta / pago de cada cliente y envía reportes periódicos a la función de crédito y cobranza.

**Función de Crédito y Cobranza:** Se encarga de realizar el control de los créditos otorgados de cada cliente, así como verificar el pago oportuno de las facturas.



Fuente: Elaboración propia.

### Entrega de Mercancías de Kuzu

El traslado de las mercancías o productos forma parte de las decisiones que se han de tomar en la logística, pues no sólo contempla el uso de los vehículos, sino una serie de actividades relativas a la forma y camino de la transportación, así como a la elección de los vehículos y al aseguramiento del envío.

Para las operaciones de Kuzu, el envío de los productos será de la siguiente manera:

- **Productos comprados en local comercial:** Entrega inmediata al cliente ( Venta de Mostrador)
- **Productos comprados vía página WEB:** Entrega con una duración entre 5-10 días vía paquetería comercial ( ESTAFETA).
- **Pedidos de alto volumen (Mayoristas):** Entrega con duración de 30 días vía paquetería Internacional, Nacional y/o vehículo de transporte propio de Kuzu en la dirección o establecimiento del cliente que lo solicito.

## Estrategia de almacenamiento

**Características del Embalaje:** los productos deberán ser empacados en cajas de cartón corrugado, los cuales presentan las mayores características de resistencia y protección.



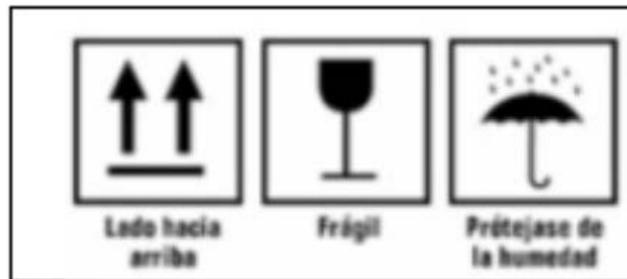
Envase, Empaque y Embalaje (2015). Título: Envase, Empaque y Embalaje

Imagen tomada de: Mexicancargo.com.mx [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.mexicancargo.com.mx/envase.htm/>

**Tipos de cajas:** La gran mayoría de los productos serán empacados de forma vertical ya que tienen la característica de ser auto soportantes, y el peso lo soporta el mismo producto y no la caja de cartón, permitiendo de esta manera apoyar cajas y estibas o tarimas una sobre otra.

**Manipulación de los productos:** Todas las cajas serán selladas con cinta pegante o pegante líquido, permitiendo sellar todas las aberturas de la caja y asegurar que los productos no se salgan del empaque y no sufra ningún tipo de daño en su manipulación.

Ya sellada la caja se debe verificar que el lado del empaque siempre debe mostrar el texto de **“ESTE LADO ARRIBA/THIS SIDE UP”** o la simbología utilizada **internacionalmente** para la identificación de su dirección de arrume y empaque, fragilidad, etc., ya que este mensaje permite garantizar el lado correcto de empaque del producto, de lectura de información del empaque y de estibado, asegurando la correcta manipulación y manejo de las cajas evitando daños en los productos.



Envase, Empaque y Embalaje (2015). Título: Envase, Empaque y Embalaje

Imagen tomada de: Mexicancargo.com.mx [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.mexicancargo.com.mx/envase.htm/>

Cada producto y cada caja deberá tener uno o varios sticker (calcomanía) donde se identifica toda la información correspondiente al producto empacado y un código de barras donde se alimenta la información a las bases de datos utilizadas.

A continuación un ejemplo de cómo se deberá identificar el contenido de cada uno de los sticker:

STICKER CAJA (INFORMACIÓN DE PRODUCTO)



Envase, Empaque y Embalaje (2015). Título: Envase, Empaque y Embalaje

Imagen tomada de: Mexicancargo.com.mx [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.mexicancargo.com.mx/envase.htm/>

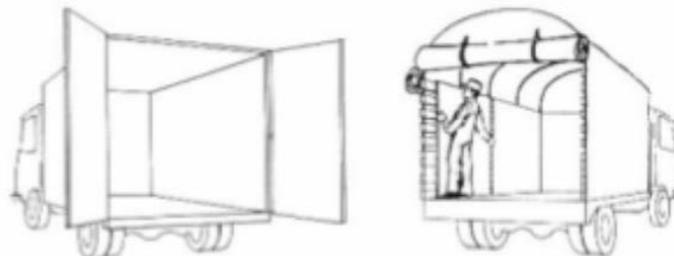
### Transporte a utilizar.

El transporte a utilizar será transporte de carga, donde las estibas se deben transportar con equipamiento y vehículos especializados para esta función como montacargas, carretillas industriales, elevadores.

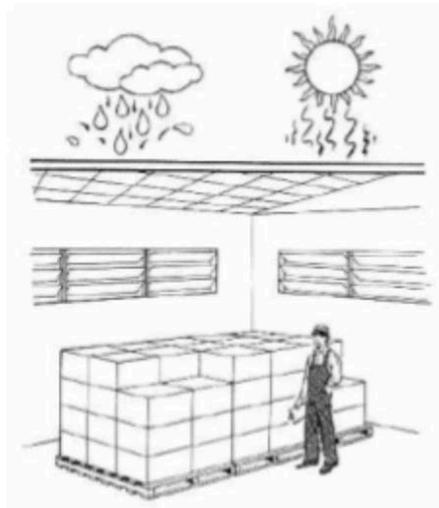


Cuando se realicen las operaciones de carga de los productos en los camiones o contenedores se debe verificar lo siguiente:

- El estado de limpieza de los vehículos: para evitar que se ensucien o se deterioren. El estado de las carpas de los camiones: estas no deben tener orificios ya que se podría filtrar el agua, deteriorando las cajas y los productos.
- El estado del piso de los vehículos o contenedores: estos deben estar limpios y sin salientes. Tampoco debe tener agujeros por donde se pueda filtrar el agua. El estado de la carrocería del camión o contenedor: no deben tener elementos punzantes que puedan deteriorar los empaques en su carga.



- Impermeabilidad del vehículo o contenedor: se debe verificar la impermeabilidad del vehículo.
- Ausencia de humedad: No debe haber ningún residuo de humedad en el vehículo.
- Ausencia de corrosión: Se debe verificar que no haya partículas de óxido que afecten la apariencia e integridad del producto. Existencia de accesorios de amarre o sujeción: El vehículo debe estar dotado de correas y accesorios de amarre adecuados para darle cohesión a la carga.



Chequeo del estado de los vehículos. Cuando se carguen, en los vehículos o contenedores, los productos almacenados en estibas o tarimas se recomienda:

- Verificar la altura máxima del vehículo o contenedor, para introducir las estibas en los vehículos o contenedores y evitar daños a los productos.
- Asegurarse que las estibas se encuentren lo más simétricamente posible y que no presente ningún tipo de desbordamiento de la estiba o tarima.
- Asegurar con cuerdas o agarraderas las estibas dentro del vehículo o contenedor, evitando que se muevan durante su transporte. Si en los vehículos o contenedores quedan espacios huecos o espacios vacíos que no se pueden evitar, recomendamos rellenar estos espacios con estibas o tarimas vacías, colchones de aire o cartón corrugado, y así evitar daños a los productos otras.
- Todos los equipos y herramientas para manipular los productos (montacargas, estibador

manual, cargadores, polipastos, entre otros) deben asegurar permanentemente su correcto funcionamiento



Titulo: Aula Comex. (2016) Imagen tomada de: Aulacomex.com [Página Web en línea]. Disponible:  
<http://aulacomex.com/disenio-de-envase-empaque-y-embalaje-parte-3/>

### **Estrategia de inventarios.**

Inventario de producto terminado (PT), estos representan materiales que han pasado por los procesos productivos correspondientes y que serán destinados a su comercialización o entrega.

La estrategia de Inventarios a utilizar por Kuzu es: Primeras entradas, primeras salidas (PEPS) Esta estrategia considera el inventario final a su costo actual, ya que al aumentar los precios de la materia prima, productos, mercancías u otros, aumentan los costos de inventario, resultando una utilidad más alta.

Para ello se considera la selección y contratación de un proveedor de facturación y manejo de

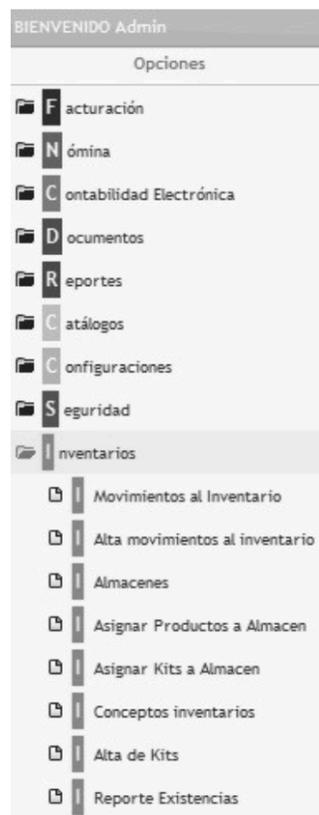
inventarios a través de una plataforma electrónica como se puede observar en las siguientes imágenes:

En el módulo Inventarios podrá realizar el manejo de su inventario (Compras, Ventas, Traspasos entre Almacenes, Devoluciones, etc).

### **Modulo Inventarios**

#### **Inventarios**

Dentro del menú de **Inventarios** se proporcionarán las operaciones para administración de un inventario (Almacenes, multi-almacen, movimientos al inventario, armado de kits, etc), como se muestra en la imagen 1.1.



**Imagen 1.1 Menú Inventarios.**

Título: Manual de Facturación. (2016) Imagen tomada de: Manual de Facturación MEXAGON

	<p><b>Descripción:</b> El siguiente documento presenta una manual de uso inicial para comenzar a generar comprobantes fiscales digitales con el sistema Facturación-MX.</p>
---	---

**INDICE**

**MANUAL DE USUARIO CFDI FACTURACIÓN MX..... 3**

MODULO INVENTARIOS.....3

*Movimientos al Inventario.....3*

*Alta Movimientos al Inventario.....4*

*Almacén.....5*

*Asignar Productos a Almacen.....6*

*Asignar Kits a Almacen.....7*

*Conceptos Inventarios.....7*

*Alta de Kits.....8*

*Reporte de Existencias.....10*

*Configuración Inventarios.....11*

Título: Manual de Facturación. (2016) Imagen tomada de: Manual de Facturación MEXAGON

**Ficha Técnica de costos de transportación.**

Los precios de los transportes dependerán de:

- La distancia del envío
- Peso
- Volumen.

El Transporte se realizara vía aérea o terrestre a través de empresas de mensajería.

## PROPUESTA DE CONTROL Y EVALUACION DE LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE KUZU S.A. DE C.V.

### **Entradas, Procesos y Salidas:**

**Entradas:** La planeación de cómo se van a importar y transportar los productos de Turquía hacia México es nuestra entrada a este proceso, en esta etapa estamos considerando la estrategia de transporte Turquía-México para evaluar costos y tiempos que tendrán que pasar por diversos sistemas de control una vez implementados y que estarán a su vez sujetos a factores externos (clientes, gobierno, proveedores, etc.).

**Proceso:** El control hacia esta etapa se estará aplicando hacia la función de pedidos directamente, donde se destacaran métricas para el control de inventarios, atención de cotizaciones, cotizaciones aceptadas, rechazadas, en proceso, etc.

**Salidas:** En esta fase estaremos básicamente aplicando controles en lo que respecta a la satisfacción de los productos adquiridos con los clientes, para verificar que se hayan cumplido con sus expectativas en tiempo y forma de entrega así como de las condiciones de los productos que compararon. Para ello podríamos estar aplicando una evaluación de satisfacción o de producto en cuanto a costos directos, indirectos, tarifas, tiempo de entrega, etc.

### **Estándares a implementar en el mediano plazo.**

**Estándar:** Se buscara en el mediano plazo evaluar el desempeño de la organización y de los productos adquiridos para con los clientes, buscando una certificación tipo **ISO 9001-2015**, que permita desarrollar e implementar todo un sistema de gestión de calidad que garantice a los clientes que lo que compararon cumple con características estándar de calidad y que el servicio que recibieron desde la cotización hasta la compra esta basado en un sistema de procesos certificados por una organización.

## Supervisión y evaluación.

En Kuzu se buscara definir el rol y posición que juegan cada uno de los integrantes de la compañía, buscando con ello cada persona sea responsable de recibir información sobre el desempeño del plan, hacer el análisis (comparar lo planeado con los resultados reales), interpretar la información y tomar la decisión.

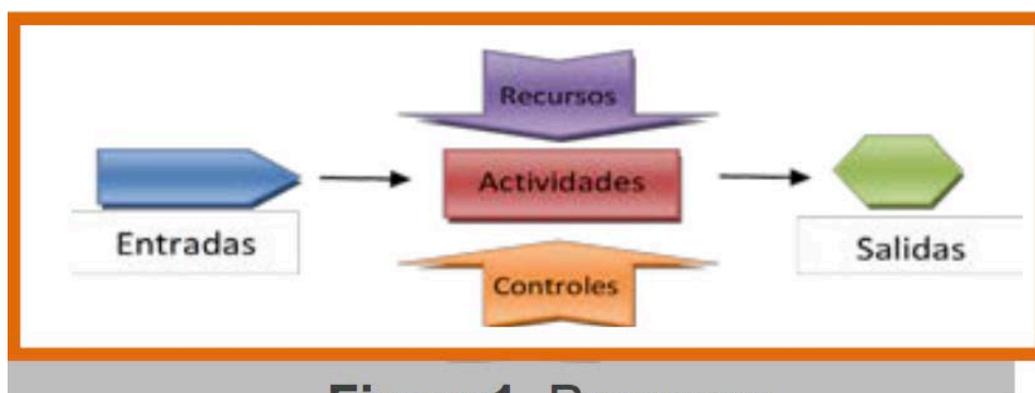
La supervisión consistirá en aplicar controles que pueden ser: reportes, informes y resultados de auditorías que incluyan datos como: situación actual del inventario, uso de recursos, costos por actividades, nivel de servicio otorgado al cliente, entre otros. A su vez, se pueden tomar acciones preventivas o correctivas, esto en función de la disparidad entre el estándar de desempeño real y el permitido.

### Objetivo: Implementar un proceso de Entradas, Procesos y Salidas:

Evaluar y controlar la comercialización de los productos que se estarán ofertando, así como evaluar y monitorear las ventas respecto si se cumplen los objetivos de venta pronosticados en el corto y mediano plazo y las políticas de administración de las mismas.

### Concepto de CONTROL

Es la media continua y sistemática de los resultados obtenidos, para asegurarse que estos concuerdan con los objetivos establecidos.



**Figura1. Procesos**

Título: Elementos de un proceso. (2013) Imagen tomada de: ISO9001calidad.com [Página Web en línea]. Disponible: <http://iso9001calidad.com/elementos-de-un-proceso-30.html>

### **Variables a considerar:**

- Establecer criterios predeterminados para la valoración de los resultados y puesta en marcha de la actividad de ventas.
- Los criterios de valoración a evaluar serán cuantitativos y cualitativos. (El término cualitativo habla de la calidad mientras que el término cuantitativo habla de la cantidad)
- Las evidencias y resultados obtenidos deberán ser informados al personal, para que concentren sus esfuerzos en la corrección de los mismos.

Todo lo anterior se apoyara en un sistema de información y control sistemático de variables tales como: volumen de ventas, cobertura de clientes, nivel de distribución, clientes nuevos, etc, para ello, la información debe ser real, precisa, actualizada y adecuada para:

- Identificar y analizar las áreas de oportunidad en cada uno de los procesos de la empresa.
- Tomar las medidas correctivas y adecuadas, para eliminar en la medida de lo posible los errores detectados.

## ANÁLISIS DE RIESGO EN LOS PROCESOS DE KUZU

### RIESGOS que impedirían Impedir lograr nuestros objetivos

➤ **Servicio al cliente**

Devaluación

Personal no capacitado

Rotación del personal

Cliente insatisfecho

➤ **Logística y operaciones**

Falta de personal

Desastres naturales

Conflictos sociales

Usos y costumbres de cada región

Herramientas tecnológicas

➤ **Finanzas**

Falta de capital y/o recursos financieros

Devaluaciones

Alta cartera de cuentas por cobrar

Impuestos altos

Mala planeación financiera (pésimo)

Incumplimiento de pago a proveedores

### EJECUCION DEL PROYECTO / CUADRO DE TAREAS

Tarea / actividad	Fecha de Inicio	Fecha final	Responsable	Estado	% de Ejecución	Resultado
Junta de inicio de Operaciones.	01/08/18	01/08/18	Olga Espinoza / Burak Erdogan	Finalizado	100%	Optimo
Elaboración de Manual de Importación	07/08/18	30/08/18	Olga Espinoza	En progreso	70%	Optimo
Elaboración de Manual de Empaque y embalaje.	07/08/18	12/09/18	Olga Espinoza	En progreso	60%	Sin resultado aun
Elaboración de procesos de Inventarios.	01/09/18	30/09/18	Olga Espinoza	Sin Empezar	0%	Sin resultado aun
Implementación de Procesos	01/08/18	15/12/18	Olga Espinoza / Burak Erdogan	En Progreso	50%	Optimo
Supervisión y control de Procesos implementados.	01/09/18	30/10/18	Olga Espinoza	Sin Empezar	0%	Sin resultado aun
Evaluación de Procesos implementados.	01/11/18	30/11/18	Olga Espinoza	Sin Empezar	0%	Sin resultado aun
Benchmarking Proveedores Turquía.	01/09/18	30/09/18	Olga Espinoza	Sin Empezar	0%	Sin resultado aun
Adquisición de Software de Punto de Venta	07/08/18	30/08/18	Olga Espinoza	En progreso	80%	Optimo
Adquisición de Software de facturación electrónica.	07/08/18	30/08/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Análisis y evaluación de riesgos.	15/11/18	15/12/18	Olga Espinoza	Sin Empezar	0%	Sin resultado aun

Fuente: Elaboración propia.

## GESTION DE LAS PETICIONES DE CAMBIO

**Control del Producto No Conforme:** Las siguientes quejas y errores durante la implementación se considerarán productos o servicios no conforme:

- Atrasos en la entrega del producto.
- Errores o pedidos incompletos.
- Errores o atrasos con fechas de entrega
- Errores en facturación.
- Errores en inventarios
- Errores en etiquetado
- Errores en empaque y embalaje de productos.

### Mejora Continua

Se buscara en el mediano plazo la implementación de un sistema de gestión de Calidad, tomando como referencia una Política de Calidad que establezca y desarrolle objetivos de calidad en todas las áreas o procesos y donde los resultados de las supervisiones, el análisis de los datos financieros y el análisis de riesgos traigan consigo las acciones preventivas y correctivas, para tomar acciones necesarias que mejoren dichos procesos.

### Acciones Preventivas

Deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales de la operación diaria y los procesos de cada área e incluye:

- La determinación de las no conformidades potenciales y sus causas
- La evaluación de la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades
- La determinación e implementación de las acciones preventivas necesarias
- El registro de los resultados de la acción tomada en un formato que permita su análisis
- La revisión periódica de la eficacia de la acción preventiva tomada.

### **Acción Correctiva**

Deben de ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas durante la implementación de nuevos procesos e incluye:

- Revisión de las desviaciones en el servicio (incluyendo las quejas de los clientes).
- La determinación de las causas de las no conformidades.
- La evaluación de la necesidad de tomar acciones que aseguren que la no conformidad no vuelva a ocurrir.
- La determinación e implementación de las acciones necesarias.
- El registro de los resultados de la acción tomada en un formato que permita su análisis.

Dentro de las acciones correctivas a considerar en Kuzu, consideramos que la que más se ajusta a las necesidades de la empresa es:

### **Ajuste Menor**

Se recurre a ellos continuamente, ya que el plan se ve afectado por factores externos que hacen que éste no se ejecute al 100%. Son pequeños ajustes en la implementación debido a pequeñas variaciones en el ambiente interno y externo. Por ejemplo, se puede tomar la decisión de cambiar temporalmente el tipo de transporte debido a problemas climatológicos.

Consideramos este tipo de acciones correctivas debido a que la empresa se encuentra en un proceso de expansión e implementación de nuevos procesos por lo que no requiere de una reingeniería logística o de un plan contingente que son acciones que se toman para empresas que manejan grandes volúmenes de producción o personal.

### **Autoridad y responsabilidad**

Para llevar de forma efectiva el cumplimiento de las actividades / tareas antes mencionadas, se hace imprescindible el apoyo y compromiso de todos los que trabajan en la empresa "KUZU S.A. de C.V." definiendo las siguientes funciones y responsabilidades:

- ✓ **Dirección General / Director General:** Realizar revisiones periódicas de que los procesos que se están implementando se están llevando a cabo conforme se establecieron en los diferentes manuales, así como manifestar su compromiso con la ejecución de los mismos, haciendo del conocimiento de todos los empleados dichos procesos a través de los medios disponibles.
  
- ✓ **Representante del proyecto (Estudiante UnADM):** Es el responsable junto con la Dirección general de la elaboración, análisis, implementación, control y supervisión de las actividades documentadas. Así mismo realizará informaciones periódicas a la dirección general de los avances de implementación de los procesos y su efectividad.
  
- ✓ **Responsable de área:** Es el responsable de asegurar que su área y/o departamento estén trabajando conforme a lo establecido en su manual de procedimientos / operaciones.

### SUPERVISIÓN DEL PROYECTO.

Resultados y/o Avances	Indicadores	Actividades	Limitantes encontradas	Acciones Correctivas	Observaciones
Junta de Operaciones desarrollada	(Proceso) horas de trabajo desarrollado.	Junta de inicio de Operaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal de la 2da sucursal no pudo estar presente físicamente.</li> <li>Dificultad para agendar horarios donde la mayoría estuviera disponible y presente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizó la junta con el auxilio de video-llamada a través de la plataforma Skype.</li> <li>Se realizó minuta de la junta y grabación a la cual tuvieron acceso el personal no presente.</li> </ul>	Incluir el uso de aplicaciones tecnológicas en combinación con el uso de recursos básicos como una minuta escrita, fortalece la implementación de aspectos administrativos.
Manual de importación BETA terminado, y en proceso de autorización.	(Proceso) Versión BETA de manual de importación terminado.	Elaboración de Manual de Importación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Errores en desarrollo de textos y estilos.</li> <li>Información encontrada no actualizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se buscó información para la elaboración de manuales.</li> <li>Se consultaron fuentes primarias y secundarias.</li> </ul>	El manual se encontrará en formato digital, electrónico y físico lo que facilitara su distribución.
Manual de Empaque y embalaje BETA terminado, y en proceso de autorización.	(Proceso) Versión BETA de manual de empaque y embalaje terminado.	Elaboración de Manual de Empaque y embalaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Errores en desarrollo de textos y estilos.</li> <li>Información encontrada no actualizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se buscó información para la elaboración de manuales.</li> <li>Se consultaron fuentes primarias y secundarias.</li> </ul>	El manual se encontrará en formato digital, electrónico y físico lo que facilitara su distribución.
Esquemas y diagramas de Procesos de Inventarios terminados.	(Proceso) Versiones preliminares de diagramas de procesos desarrollados.	Elaboración de procesos de Inventarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Errores de gráficos y figuras en desarrollo de esquemas y diagramas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se buscó información para la elaboración de manuales.</li> </ul>	Diagramas aun en espera de revisión y autorización

Resultados y/o Avances	Indicadores	Actividades	Limitantes encontradas	Acciones Correctivas	Observaciones
Sin resultados aun / actividad aun a desarrollarse.	(Proceso) horas de trabajo por ser desarrolladas.	Implementación de Procesos	Aun sin encontrar limitantes.	Ninguna	Actividad en tiempo conforme a cronograma.
Todas las actividades calendarizadas en cronograma están en Proceso de supervisión.	(Proceso) horas de trabajo por se desarrolladas.	Supervisión y control de Procesos implementados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunicación y establecimiento de controles en 2da sucursal es lenta debido a la distancia.</li> </ul>	Capacitar a personal de la 2da sucursal para aspectos de supervisión y control.	Actividad en tiempo conforme a cronograma.
Sin resultados aun / actividad aun a desarrollarse.	(Proceso) horas de trabajo por ser desarrolladas.	Evaluación de Procesos implementados.	Aun sin encontrar limitantes.	Ninguna	Actividad en tiempo conforme a cronograma.
Benchmarking Finalizado.	(Salida) Resultados entregados y presentados a directivos.	Benchmarking Proveedores Turquía.	No todos los proveedores de Turquía hablan Inglés por lo que la información fue difícil de conseguir.	Elaborar un machote de solicitud de cotización en idioma Turco.	Los resultados han permitido evaluar diferentes costos con proveedores.
Software de Punto de venta adquirido.	(Entrada) Recursos financieros para la compra de software asignado.	Adquisición de Software de Punto de Venta	Se conto con poco tiempo para comprar costos de proveedores.	Contar con un catalogo de proveedores actualizado.	Ninguna
Software de facturación adquirido.	(Entrada) Recursos financieros para la compra de software asignado.	Adquisición de Software de facturación electrónica.	Se conto con poco tiempo para comprar costos de proveedores.	Contar con un catalogo de proveedores actualizado.	Ninguna
Sin resultados aun / actividad aun a desarrollarse.	(Proceso) horas de trabajo por ser desarrolladas.	Análisis y evaluación de riesgos.	Aun sin encontrar limitantes.	Ninguna	Actividad en tiempo conforme a cronograma.

## EVALUACIÓN DEL PROYECTO.

### GENERALIDADES:

El Director general junto con el representante del proyecto (Estudiante UnADM) dan seguimiento a los objetivos establecidos para alcanzar los resultados planificados a través de indicadores. Durante el desarrollo e implementación del plan logístico de importación, se han identificado, planeado e implementado las actividades para el monitoreo y la medición de los procesos de dicho plan con el fin de asegurar su cumplimiento, estas actividades se encuentran establecidas en los procedimientos, dejando evidencia de su seguimiento mediante los registros propios de la operación y de sus resultados a través de la medición de sus indicadores.

Una parte fundamental de la implementación del plan logístico de importación, es realizar el seguimiento de la información sobre la percepción de la satisfacción o insatisfacción del personal con respecto al cumplimiento de dicho plan. Por ello se ha establecido un procedimiento para conseguir y analizar esa información a través del representante del proyecto, el cual aplicara una serie de cuestionarios de satisfacción de cada una de las actividades establecidas como parte de la implementación de dichos procesos, para monitorear la percepción del mismo y si ha cumplido o no con los objetivos y expectativas generadas.

El representante del proyecto realizo la evaluación para determinar y documentar las acciones a seguir de acuerdo a lo resultados obtenidos.

Los resultados del análisis se utilizan para evaluar:

- a) El nivel de funcionamiento del plan logístico de importación.
- b) El grado de satisfacción del personal al que se implemento dicho plan.
- c) El desempeño y la eficacia del plan logístico de importación.
- d) Si lo planificado se ha implementado de forma eficaz
- e) La eficacia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades

- f) El desempeño de los proveedores externos
- g) La necesidad de mejoras en el plan logístico de importación.

Tema a evaluar.	Calificación	Comentarios
Manual de importación		
Maulal de empaque y embalaje		
Procesos de inventarios		
Entrega de reportes y avances del proyecto.		
El personal involucrado en el proyecto (CoorDirector, Coordinador, Supervisor, etc.).		
El tiempo de implementación del proyecto.		
La información recolectada y entregada.		
El Software de Punto de Venta		
El software de Facturación		
Por último, ¿Como evaluaría a el Plan Logistico de importación en General?		
Evaluación Promedio.		

### CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

**Evaluador**, Piensa en todas y cada una de las actividades que desarrollas, identifica los temas a evaluar y califica de forma objetiva otorgando 5 puntos como la evaluación más alta y 1 punto como la calificación más baja. Recuerda que puedes calificar con 4, 3 o 2 según sea el caso. Califica con 5 puntos para todos los temas que no apliquen en el proyecto.

**Criterios de calificación:**

1 = Muy bajo impacto en la operación

2 = Bajo impacto en la operación

3 = Regular impacto en la operación

4 = Alto impacto en la operación

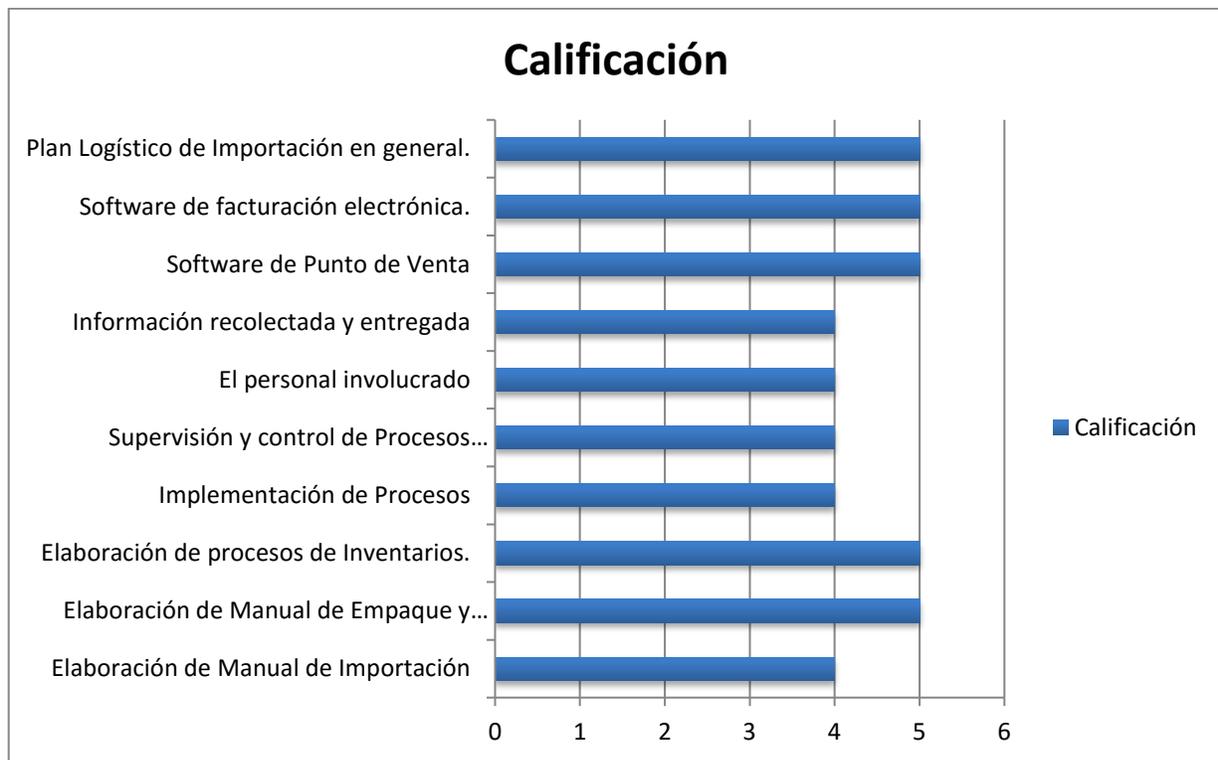
5 = Muy alto impacto en la operación.

Tema Evaluado	Responsable	Estado	% de Ejecución	Calificación
Elaboración de Manual de Importación	Olga Espinoza	Finalizado	100%	4
Elaboración de Manual de Empaque y embalaje.	Olga Espinoza	Finalizado	100%	5
Elaboración de procesos de Inventarios.	Olga Espinoza	Finalizado	100%	5
Implementación de Procesos	Olga Espinoza / Burak Erdogan	Finalizado	100%	4
Supervisión y control de Procesos implementados.	Olga Espinoza	Finalizado	100%	4
El personal involucrado	Olga Espinoza	Finalizado	100%	4
Información recolectada y entregada	Olga Espinoza	Finalizado	100%	4
Software de Punto de Venta	Olga Espinoza	Finalizado	100%	5
Software de facturación electrónica.	Olga Espinoza	Finalizado	100%	5
Plan Logístico de Importación en general.	Olga Espinoza	Finalizado	100%	4

**Fuente: Elaboración propia.**

## RESULTADOS

Tema Evaluado	Calificación
Elaboración de Manual de Importación	4
Elaboración de Manual de Empaque y embalaje.	5
Elaboración de procesos de Inventarios.	5
Implementación de Procesos	4
Supervisión y control de Procesos implementados.	4
El personal involucrado	4
Información recolectada y entregada	4
Software de Punto de Venta	5
Software de facturación electrónica.	5
Plan Logístico de Importación en general.	5
<b>PROMEDIO GENERAL</b>	<b>4.5</b>



## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO.

### DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

#### a) Fundamento

El desarrollo de este proyecto se centra en generar estrategias que permitan una mejora en los procesos de logística de importación, control de inventarios y proceso de importaciones, generando controles y manuales documentados que permitan un mejor desarrollo de las operaciones que actualmente se llevan a cabo dentro de Kuzu S.A. de C.V. Es de suma importancia poder establecer y documentar un plan logístico que permita controlar de manera eficiente todas las operaciones de la logística de importación desde la entrada de mercancías hasta la salida de las mismas.

#### b) Finalidad

La finalidad de dicho proceso es tener un mejor reordenamiento de las áreas y procesos involucrados en la importación de las mercancías, optimizando tiempos y teniendo un mejor manejo y controles de los productos. Impactando de manera sustancial en la reducción de costos de importación y reducción de costos de logística entre otros, siendo de mayor relevancia el poder contar con información en tiempo y forma sobre los activos de inventarios, para poder determinar con mayor exactitud, cantidades mínimas y máximas de stock en inventarios así como información referente a ¿cuánto?, ¿cuándo? y ¿qué? productos se deben solicitar a los proveedores en Turquía de manera más eficiente.

#### c) Objetivos

##### **Objetivo General:**

Desarrollar un plan logístico de importación que funcione de manera eficiente y eficaz, para Kuzu S.A. de C.V. empresa comercializadora en el mercado mexicano de productos, accesorios y artesanía de origen Turco, obteniendo con ello un costo-beneficio redituable y laboral de toda la cadena de valor así como para el personal que integra Kuzu.

**Objetivos Específicos:**

1. Desarrollar un plan logístico de Importación que considere los requisitos legales de las relaciones comerciales entre México y Turquía.
2. Desarrollar un manual de uso, manejo, empaque y embalaje de los productos que se importan.
3. Implementar un plan de manejo y proceso de Inventarios.
4. Realizar un análisis de precios, costos y servicios de proveedores en Turquía.
5. Centralizar las operaciones en plataformas digitales y tecnológicas.

**d) Beneficiarios directos e indirectos.**

A continuación se hace mención de las áreas más relevantes que tendrán un impacto positivo con la implementación de controles, planes y manuales operacionales a desarrollar.

- A) Área de Logística
- B) Proveedores
- C) Área de Importación
- D) Control de Inventarios
- E) Contabilidad y Finanzas
- F) Presupuestos
- G) Ventas
- H) Facturación

**ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN**

Con la implementación y documentación de los procesos y tecnología antes mencionada, se pretende realizar un reordenamiento de todos y cada uno de los procesos logísticos y operativos de importación que lleva a cabo la empresa Kuzu S.A. de C.V. para que funcione de manera más eficiente y eficaz, obteniendo con ello un costo-beneficio redituable y laboral de toda la cadena de valor ( Clientes, proveedores, directivos, empleados, etc) que integra Kuzu.

Las actividades generales que contempla el reordenamiento de este plan logístico de importación, son las que figuran en el cuadro siguiente:

Tarea / actividad	Fecha de Inicio	Fecha final	Responsable	Estado	% de Ejecución	Resultado
Junta de inicio de Operaciones.	01/08/18	01/08/18	Olga Espinoza / Burak Erdogan	Finalizado	100%	Optimo
Elaboración de Manual de Importación	07/08/18	30/08/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Elaboración de Manual de Empaque y embalaje.	07/08/18	12/09/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Elaboración de procesos de Inventarios.	01/09/18	30/09/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Implementación de Procesos	01/08/18	15/12/18	Olga Espinoza / Burak Erdogan	En Progreso	50%	Optimo
Supervisión y control de Procesos implementados.	01/09/18	30/10/18	Olga Espinoza	En progreso	50%	Optimo
Evaluación de Procesos implementados.	01/11/18	30/11/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Benchmarking Proveedores Turquía.	01/09/18	30/09/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Adquisición de Software de Punto de Venta	07/08/18	30/08/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Adquisición de Software de facturación electrónica.	07/08/18	30/08/18	Olga Espinoza	Finalizado	100%	Optimo
Análisis y evaluación de riesgos.	15/11/18	30/08/18	Olga Espinoza	En Progreso	50%	Optimo

Fuente: Elaboración propia.

## **RIESGOS que impedirían lograr nuestros objetivos**

- **Servicio al cliente**
  - Personal no capacitado
  - Rotación del personal
  - Cliente insatisfecho
  
- **Logística y operaciones**
  - Falta de personal
  - Desastres naturales
  - Conflictos sociales
  - Usos y costumbres de cada región
  - Herramientas tecnológicas
  
- **Finanzas**
  - Falta de capital y/o recursos financieros
  - Devaluaciones
  - Alta cartera de cuentas por cobrar
  - Impuestos y/o aranceles altos
  - Mala planeación financiera
  - Incumplimiento de pago a proveedores

## **CONCEPTUALIZACION**

**Comercio Exterior:** “Es el acto de comercio celebrado entre residentes de un país (exportador) con los de otro estado extranjero (importador), revestido de los recaudos y solemnidades administrativas, bancarias y fiscales que ambas legislaciones exigen respecto de la materia” (Bancomext, 1995,p8).

**Acuerdos Comerciales:** Contratos entre dos o más países, mediante los cuales se regulan materias estrictamente comerciales. Tienen carácter de tratados arancelarios para procurar ventajas y seguridad en las aplicaciones de las tarifas y regímenes aduaneros que afectan a los contratantes.

**Ad Valorem:** Arancel basado en un porcentaje del valor de la carga.

**Aduana:** Unidad administrativa encargada de la aplicación de la legislación relativa a la importación y exportación de mercadería, como el control del tráfico de los bienes que se internan o externa de un territorio aduanero, realizando su valoración, clasificación y verificación, y de la aplicación y la fiscalización de un régimen arancelario y de prohibiciones.

**Agente de Aduanal:** Profesional auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante la Aduana para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías.

**Arancel:** Impuesto o derecho de aduana, que se cobra sobre una mercancía cuando está se importa o exporta.

**Carga:** Se denomina así a aquellas mercaderías que son objeto de transporte mediante el pago de un precio. También se puede denominar carga a las mercaderías que un buque, un avión u otro tipo de vehículo transportador, tiene en su bodega o depósito en un momento dado.

**Certificado de origen** Es un documento oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que el bien es originario del país o de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas. Este documento se exige en el país de destino con objeto de determinar el origen de las mercancías.

**CIF (Costo, Seguro y Flete):** Incoterm que significa que el vendedor debe hacer el despacho de la mercancía para su exportación y pagar los Costos y el Flete necesario para transportarla al destino indicado y también debe contratar un seguro marítimo para la mercancía del comprador.

**Contenedor:** Embalaje metálico grande y recuperable, de tipos y dimensiones acordados internacionalmente.

**DAF.** Delivered at Frontier: (inglés) Incoterm 2000. "Entregadas en frontera" significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es puesta a disposición del comprador sobre los medios de transporte utilizados y no descargados, en el punto y lugar de la frontera convenidos, pero antes de la aduana fronteriza del país colindante, debiendo estar la mercancía despachada de exportación pero no de importación.

**DAT.** Delivered at Terminal (ingles) Incoterm 2010. Entregado en la Terminal ó en el Puerto ó lugar convenido con el importador. El vendedor tiene la obligación de descargar la mercadería en el puerto de destino pero no tiene obligaciones respecto al despacho aduanero para la importación en el país de destino. (Sustituye a DEQ en los Incoterms 2000)

**DAP.** Delivered at Place (inglés) Incoterm 2010. Entregado en lugar designado, convenido previamente entre exportador e importador. El vendedor no tiene la obligación de descargar la mercadería en el punto de destino designado. Si incurre en gastos de descarga en destino no podrá recuperar dichos gastos del comprador a menos que lo haya acordado previamente. (Sustituye a DAF, DES y DDU en los INcoterm 2000)

**DDP.** Delivered Duty Paid: (inglés) Incoterm 2010. "Entregada derechos pagados" significa que el vendedor realiza la entrega de la mercancía al comprador, despachada para la importación y no descargada de los medios de transporte, a su llegada al lugar de destino convenido. El vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo DDU, pero además paga los derechos de la importación de la mercancía. Supone la mayor obligación y riesgos para el vendedor dentro de los Incoterms. No debe utilizarse si el vendedor no puede cumplir con los requisitos legales para la importación.

**DDU.** Delivered Duty Unpaid: (ingles) Incoterm 2000. "Entregada con los derechos no pagados" significa que el vendedor realiza la entrega de mercancía al comprador, no despachada de aduana para la importación y no descargada de los medios de transporte, a su llegada al lugar de destino convenido. El vendedor debe asumir todos los costes y riesgos contraídos al llevar la mercancía hasta aquel lugar.

**DEQ.** Delivered Ex Quay. (inglés). (Incoterm 2000). "Entregada en muelle" significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es puesta a disposición del comprador, sin

despachar de aduana para la importación, en el muelle (desembarcadero) del puerto de destino convenido.

**Derechos de Aduana:** Derechos establecidos en el Arancel Aduanero y/o en la legislación nacional, que gravan a las mercancías que entran al territorio nacional o que salen de él. Estos pueden consistir en:

1. a) Derecho Ad-Valorem: Tributo que grava la importación de mercancías y que se fija en proporción a su valor aduanero;
2. b) Derecho Específico: Tributo que grava la importación de mercancías en una cantidad fija de dinero, que se determina en base a una unidad de medida, ya sea kilogramo, tonelada, litro, docena, metro, etc.

**Divisa:** Medio de pago internacional representado por una moneda extranjera emergente de los créditos que un país tiene contra otro por el suministro de mercancías, capitales o servicios, o por las autorizaciones que éste le haya conferido para efectuar pagos girando temporariamente en descubiertos.

**Dumping:** Venta de productos de un país a otro a precios inferiores a los de exportación establecidos o por debajo de los costos de producción en el país de origen.

**Embalaje:** Protección de las mercaderías durante todas las operaciones de transporte y manejo que supone el proceso de exportación, de modo que lleguen a manos del cliente final, en el extranjero, en las mejores condiciones.

**Embarque:** Carga en un vehículo o nave.

**Envase:** Contenedor interior o exterior con que normalmente se presentan las mercancías, siempre que éste sea común o usual en el comercio internacional.

**Exportación:** Desde un punto de vista comercial se entiende por tal la salida de una mercancía de un territorio aduanero, ya sea en forma temporal o definitiva.

**EXW. EX Works:** (inglés) Incoterm. En fábrica significa que el vendedor realiza la entrega de la mercancía cuando la pone a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, taller, fábrica, almacén, etc.), sin despacharla para la exportación ni cargarla en un vehículo receptor.

**Importación:** Introducción legal de mercancía para su uso o consumo en un territorio aduanero.

**Importador:** Persona natural o jurídica que realiza o solicita, personalmente o a través de terceros, el trámite de importación.

**Incoterm:** Son términos definidos y elaborados por la Cámara Internacional de Comercio (CIC), con la finalidad de establecer un lenguaje estandarizado que pueda ser utilizado por los compradores y vendedores que participan en negocios internacionales. Son reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales fijados por la Cámara de Comercio Internacional. Su objetivo es establecer criterios definidos sobre la distribución de gastos y transmisión de riesgos, entre exportador e importador. Durante la última revisión, en el año 2010 se determinan la existencia de 11 términos: EXW, FAS, FOB, FCA, CFR, CIF, CPT, CIP, DDP, DAT, DAP. Los Incoterms regulan: la entrega de mercancías, la transmisión de riesgos, la distribución de los costes, los trámites de documentos. Pero no regulan: la forma de pago ni la legislación aplicable. Su uso no es obligatorio.

**Logística Integrada:** Control del flujo de productos desde los insumos hasta el producto final que llega al consumidor, incluyendo los flujos informativos y financieros asociados.

**Marca:** Denominación amplia que puede referirse a un nombre, un término, un símbolo y/o un diseño especial con el que se trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores. Una marca diferencia un producto de sus competidores. Una Marca Registrada es aquella que ha recibido protección legal debido a que, de acuerdo con la ley, se ha convertido en propiedad de quién la registra.

**Materia prima:** Materia no transformada, utilizada para la producción de un bien. Los procesos productivos alteran su estructura original.

**OMC:** Organización Mundial de Comercio. Orden de pago: Instrumento de pago por el cual el comprador internacional transfiere al vendedor por intermedio de un banco, los fondos necesarios para el pago de la exportación.

**País de Origen:** Por tal se entiende, si se trata de productos naturales, allí donde son producidos, y si de manufacturas, el lugar donde se ha efectuado la transformación para darles la condición con que son introducidas en el país importador.

**País de procedencia:** Se entiende el país del cual llega directamente la mercadería, sin considerar si fue producida o manufacturada en el.

**Pallet:** Plataforma constituida por dos pisos unidos por largueros. Medidas: Universal= 1200 x 1000 mm. Europalet=1200 x 800 mm. Altura máxima= aprox. 1,70 m.

**Régimen Aduanero:** Tratamiento aplicable a todas las mercaderías sujetas al control de la aduana, respecto de las leyes y reglamentos aduaneros y de conformidad a su naturaleza y al objetivo de cada operación.

**Tipo de cambio:** El precio de una divisa con relación a otra.

**Tránsito:** Paso de mercancías extranjeras a través del país cuando éste forma parte de un trayecto total comenzado en el extranjero y que debe ser terminado fuera de sus fronteras. Igualmente se considerará como tránsito el envío de mercancías extranjeras al exterior que se hubieren descargado por error u otras causas calificadas en las zonas primarias o lugares habilitados, con la condición de que no hayan salido de dichos recintos y que su llegada al país y su posterior envío al exterior se efectuó por vía marítima o aérea.

## CONCLUSIONES

El poder contar con los conocimientos y documentación específicos sobre todo en el caso específico de la empresa Kuzu en lo que se refiere al sistema que integra la importación y exportación de mercancías, es sin duda un valor agregado no solo para la empresa sino también para el mercadólogo, el conocer paso a paso todos y cada uno de los procesos de una agencia aduanal, así como el papel del agente aduanal y su importancia dentro de las empresas que desean exportar o importar son sin duda herramientas que nos ayudan a ser mejores profesionistas. El poder conocer los documentos básicos que se requieren para poder importar o exportar, el contexto y los lineamientos que se deben de considerar y bajo los cuales se debe llevar a cabo dicho proceso son elementos claves para poder ejecutar de forma más precisa estos procesos en las compañías que trabajemos.

Considero que desde el punto de vista que se le quiera ver al comercio internacional, este tiene y comprende mucho mayores ventajas que desventajas si es fomentado y utilizado correctamente en beneficio de encontrar relaciones con otros países de ganar-ganar. La práctica comercial entre personas y países viene desde los albores de la humanidad, a través del tiempo se han ejercido y han sido necesarias para el desarrollo óptimo de los pueblos y siempre ha estado presente, por lo que considero es una práctica necesaria para el Mercado mexicano y el gobierno e iniciativa privada deben trabajar en conjunto para que se den las oportunidades de negocio a todos los niveles y no solo sea accesible para el segmento de las grandes empresas, viviendo en una era completamente digital, creo que el e-commerce abre las puertas a estas oportunidades de negocio para con los segmentos más pequeños de las empresas y por ello su importancia de estudiarlo para que cualquier empresa a cualquier nivel pueda tener accesos a vender sus productos y servicios fuera de territorio nacional.

Pero más allá de la importancia de establecer procesos en entornos de competencia internacional, está el poder como profesionistas ayudar de forma fehaciente a que estos procesos se realicen en el marco de la legalidad, el trabajo que se desarrolló en Kuzu fue sin duda un trabajo que en el mediano y largo plazo tendrá resultados para que cualquier persona que ingrese a la compañía conozca de forma sencilla y ordenada todos y cada uno de los procesos que ahí se llevan a cabo.

El poder haber logrado migrar a plataformas electrónicas y digitales para muchos de los procesos abre la puerta para la tecnificación de negocios lo cual resulta relevante en nuestros días donde trabajamos ya en entornos globalizados.

En resumen, acercar el conocimiento a las PYME's es el reto que tenemos como profesionistas, siendo ellas las portadoras del empleo en nuestro país, es un deber y compromiso que tenemos para con México y poder ser más competitivos internacionalmente.

### **PROPUESTAS DE INNOVACIÓN A DESARROLLAR EN EL MEDIANO PLAZO.**

- Seguir con la implementación de plataformas electrónicas y digitales para los procesos operativos.
- Revisión y actualización continua del entorno legal en materia de comercio exterior.
- Crear un programa de inducción de cada área.
- Crear un programa de capacitación continua la cual no necesariamente podría ser presencial, se podría implementar un programa a través de entornos digitales.
- Revisión y actualización de los manuales creados como parte de un programa de mejora continua.
- Se hace imprescindible el poder **certificar a la compañía en el mediano plazo en algún sistema de calidad como ISO 9001-2015**
- Implementar en el mediano plazo un programa de medición de satisfacción, no solo enfocado a clientes sino también a proveedores.

## BIBLIOGRAFIA:

- William Mendenhall Introducción a la Probabilidad y Estadística, Ed. Iberoamérica. (páginas 36-43).
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. (4ª edición) México: Pearson. Prentice Hall. México. 2002
- Kotler P, Fundamentos de Mercadotecnia 3ra Ed. 2002 Prentice Hall
- ROBBINS, STEPHEN P. y DECENZO, DAVID A. Supervisión. Quinta edición PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008
- Terpstra, Vern, Russaw, Lloyd. Introducción a la Mercadotecnia Internacional. 5a Edición.
- Cohen, E., y Franco, R. (1991) Evaluación de proyectos sociales. Ed. Siglo XXI. Baca Urbina, G. (2001) Evaluación de proyectos. (4a. ed). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Fisher, L., y Espejo, J. (2004). Mercadotecnia. México: McGraw-Hill.
- Fischer, Laura y Espejo, Jorge. (2003) Mercadotecnia. (3ª edición) México.: Mc Graw Hill.
- Staton, J. (2013). Fundamentos de marketing. (14º edición). México: Mc Graw Hill
- Arellano Cueva, Rolando (2000). Marketing, enfoque América Latina. México: Mc Graw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Censos Económicos 2009*, México, 2011.
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Seminario de Logística . *Unidad 1*. Introducción y planeación de Logística.
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Estrategias de Distribución. *Unidad 2*. El Intermediario.
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Seminario de Logística . *Unidad 2*. Estrategias Logísticas
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Estrategias de Distribución. *Unidad 1*. Distribución
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017). Aspecto Legales del Comercio Exterior. *Unidad 3*. Marco legal que regula los contratos internacionales en el derecho mexicano.

- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017) Comercio Internacional. *Unidad 2. Teorías del Comercio Internacional*
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017) Sistema aduanero en el comercio Internacional. *Unidad 1. Procedimiento Aduanero para importar y exportar mercancías..*
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017) Sistema aduanero en el comercio Internacional. *Unidad 3. Función de los organismos Internacionales.*
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Administración de Ventas. *Unidad 3: Evaluación y Control de un programa de ventas.*
- ISO Recuperado el 12 de Abril de 2016 de: <http://www.iso.org/iso/home.html>
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Calidad global. *Unidad 1. Generalidades y características de la calidad. Autor*
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Costos y Presupuestos de Mercadotecnia. *Unidad 2 Costos de Mercadotecnia.*
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2016). Seminario de Logística . *Unidad 1. Introducción a los costos.*
- Acertiva.com. (2016). *Acertiva - Agencia de Investigación de Mercados.* [online] Disponible en: <http://www.acertiva.com>
- ISO 9001-2008 copyright office Web [www.iso.org](http://www.iso.org)
- ISO 20252 Market, opinion and social research — Vocabulary and service requirement
- Silva, Juan, M. (2010), Qué es eso de la ética profesional. Recuperado de <https://www.dropbox.com/s/02fzoyapx2ranf9/Qué%20es%20eso%20de%20la%20ética%20profesional.pdf?dl=0>
- Díaz D,. (2013), Cómo se elabora un ensayo. No. 1 (vol. 13) Universidad de los Andes. Recuperado de <https://www.dropbox.com/s/zi4uneamqbmj9kl/Como se elabora un ENSAYO%20%281%29.pdf?dl=0>
- Encinas, F,. (2010) Ética en la mercadotecnia, Blog ITESM Campus Guadalajara, recuperado de <http://accionciudadanatec.blogspot.pe/2010/11/etica-en-la-mercadotecnia-maria.html>

- Fundamentos de Contabilidad I, (Noviembre, 2011) recuperado de: <https://fundamentoscontabilidad1.wordpress.com/2011/11/22/usuarios-de-la-informacion-contable/>
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017). Franquicias. *Unidad 2. Organización de las Franquicias*
- Código de comercio. Recuperado el 26 de Febrero de 2017 de: <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/tcfed/2.htm?s>
- Ley General de Sociedades Mercantiles. Recuperado el 26 de Febrero de 2017 de: [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_mex\\_ley\\_soc\\_merc.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_ley_soc_merc.pdf)
- Jiménez Sierra Claudia Lucia. (2004, Febrero 5). Sociedades mercantiles. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/sociedades-mercantiles/>. Recuperado el 26 de Febrero de 2017
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017). Aspecto Legales del Comercio Exterior. *Unidad 1. Aspecto Legales del Comercio Exterior.*
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017) Alta Dirección en negocios Internacionales. *Unidad 2. Capacidades Directivas.*
- Fuente: Rodríguez, M. (1999). *Administración del tiempo*, 2a. ed. México: Manual Moderno.
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017) Alta Dirección en negocios Internacionales. *Unidad 3. Estrategias Directivas.*
- Payeras, J. (2004). *Coaching y liderazgo*. México: Díaz de Santos.
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017). Evaluación Financiera de Proyectos. *Unidad 2, Integración de Proyectos.*
- Jones, Gareth y George, Jennifer *Administración Contemporánea*. Cuarta Edición Mc Graw Hill, México, 1998.
- Universidad Abierta y a Distancia de México. (2017) Planeación Estratégica de la Mercadotecnia. *Unidad 3 Planes y programas del plan estratégico de Mercadotecnia.*

## SITIOS WEB VISITADOS

- <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf>
- [www.mexagon.com.mx](http://www.mexagon.com.mx)
- [http://www.mudanza.mx/empresas/transportes-los-2-hermanos/imagenes#img\\_529477](http://www.mudanza.mx/empresas/transportes-los-2-hermanos/imagenes#img_529477)
- [http://www.almex.com.mx/es/Empaque\\_Embalaje\\_Mercanc%C3%ADa.pdf](http://www.almex.com.mx/es/Empaque_Embalaje_Mercanc%C3%ADa.pdf)
- [www.promexico.gob.mx](http://www.promexico.gob.mx)
- <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/comoexportarunproducto>
- [http://www.sat.gob.mx/informacion\\_fiscal/normatividad/formas\\_fiscales/Paginas/comercio\\_exterior\\_formatos.aspx](http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/normatividad/formas_fiscales/Paginas/comercio_exterior_formatos.aspx)
- <http://www.estudiosmercado.com/tablas-tamano-muestral/>
- Secretaría de Economía.
- <http://www.outokumpu.com/mx/Paginas/default.aspx>
- Acertiva Investigación de Mercados ( [www.acertiva.com](http://www.acertiva.com) )
- [http://www.sat.gob.mx/fichas\\_tematicas/fiel/Paginas/requisitos\\_pm.aspx](http://www.sat.gob.mx/fichas_tematicas/fiel/Paginas/requisitos_pm.aspx)
- <http://www.imss.gob.mx/tramites/imss02001c>
- <https://www.bancomer.com/empresas/cuentas-moneda-nacional.jsp>
- [www.acertiva.com](http://www.acertiva.com)
  
- Entrevista a: Liliana Reyes / Director de Operaciones de Acertiva S.C.
- Con la colaboración de Burak Erdogan / Socio fundador de Kuzu S.A. de C.V.