

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Contaduría y Administración



La Competitividad de las Agencias Aduanales

de Tijuana, B.C., México

Tesis

Que para obtener el grado de

Maestro en Administración

Presenta:

Claudia Berra Barona

Director de Tesis:

Dr. Alfonso Vega López

Tijuana, B.C. 01 de abril de 2016

Contenido	
Dedicatorias	7
Agradecimientos.....	8
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Capítulo I	11
1. Introducción a la Investigación	11
1.1. Antecedentes	11
1.2 Justificación de la investigación.....	12
1.3. Planteamiento del problema	13
1.4 Objetivos de la investigación	17
1.4.1. Objetivo General.....	17
1.4.2. Objetivos Específicos.....	18
1.5 Preguntas de investigación.....	18
1.6 Diseño de la investigación (Schmelkes, 2002).....	18
Capítulo II	20
2. Marco Teórico	20
2.1 Aproximaciones teóricas sobre la competitividad.....	20
2.2 La nueva teoría del comercio	20
2.3 Competitividad de Porter	22
2.4 Competitividad de Krugman	25
2.5 El enfoque de competitividad sistémica de Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer	28
2.6 El modelo de los nueve factores de Cho	35
2.7 Conceptualización de clúster como estrategia para la competitividad	38
2.8 Fases de desarrollo del clúster.....	41
2.9 Servicios logísticos	48
2.10 Transporte Aduanal.....	50
2.11 Las aduanas y la agencia aduanal	51
2.12 Historia de la Agencia Aduanal.....	53
2.13 Concepto de agente aduanal y requisitos para obtener la patente	53
2.14 Requisitos para actuar en una aduana adicional a la de adscripción (artículo 161, ley Aduanera).....	53
2.15 Obligaciones del agente aduanal (artículo 162, ley aduanera)	54
2.16 Derechos del agente aduanal (artículo 163, ley aduanera).....	56
2.17 Operacionalización de las variables.....	56

Capítulo III.....	62
3. Marco contextual	62
3.1 Contexto Internacional.....	62
3.1.1 Países más competitivos en servicios logísticos, transporte internacional y aduanas 2012 .	62
3.1.2. El Servicio Aduanal en la Unión Europea (UE).....	67
3.1.3. Trámites aduaneros para la exportación en Francia.....	71
3.2 Contexto Nacional	74
3.2.1 Agencias Aduanales en México en cuanto a transporte y servicios	74
3.2.2. Ley Aduanera	75
3.2.3. BANCOMEXT (Banco Nacional de Comercio Exterior) en transporte y logística.....	77
3.3Contexto local.....	78
3.3.1 PIB de las Agencias Aduanales en Baja California en cuanto a transporte y servicios	78
Capítulo IV.....	79
4. Metodología	79
4.1 Diseño de Investigación.....	79
4.2 Diseño de Muestro	79
4.2.1. Definir la población	79
4.2.2. Determinar el marco de muestreo.....	79
4.2.3 Seleccionar la técnica (s) de muestreo	80
4.2.4 Determinar el tamaño de la muestra poblacional	80
4.2.5 Proceso del muestreo	81
4.3 Instrumento de medición de las variables	81
4.4 Matriz de Variables a desarrollar	82
4.5 Operacionalización del Modelo.....	83
Capítulo V.....	84
5. Resultados	84
5.1 Nivel Meta.....	85
5.2 Nivel Macro.....	88
5.3 Nivel Meso	93
5.4 Nivel Micro	103
5.4.1. Organización y Procesos	103
5.4.2 Recursos Humanos	109
5.4.3 Operaciones	113
5.4.4 Finanzas.....	120

5.4.5 Calidad	123
Capítulo VI.....	131
6. Conclusiones y Recomendaciones	131
6.1 Conclusiones y recomendaciones del Nivel Meta.....	131
6.2 Conclusiones y recomendaciones Nivel Macro	132
6.3 Conclusiones y recomendaciones Nivel Meso	133
6.4 Conclusiones y recomendaciones Nivel Micro	135
6.4.1 Procesos Internos.....	135
6.4.2. Recursos Humanos	138
6.4.3 Operaciones	138
6.4.4. Finanzas.....	140
6.4.5. Calidad	141
6.5 Conclusión General	144
6.6 Recomendaciones Generales.....	144
6.7 Futuras líneas de investigación.....	145
Referencias.....	146
Anexos	149

Índice de Figuras

Figura 1. Diamante de la competitividad de Porter	26
Figura 2. Pentágono de la Competitividad de Krugman	27
Figura 3: Modelo doble (diamante) pentágono de Krugman	28
Figura 4. Modelo de competitividad sistémica	29
Figura 5: Determinantes de la competitividad sistémica	30
Figura 6. El Modelo de los Nueve Factores de Cho	38
Figura 7. Características de las fases del clúster	45
Figura 8. Mapa de la Cadena Productiva del Clúster de Servicios Logísticos	51
Figura 9. Territorio de México	76
Figura 10. Unidades económicas dedicadas al servicio de Agencia Aduanal en Tijuana	82

Índice de Tablas

Tabla 1. Competitividad de la logística del comercio exterior de México	63
Tabla 2. Competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior de México	64
Tabla 3. Matriz de Variables a desarrollar	84

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Competitividad total de los servicios logísticos del comercio exterior	64
Grafica 2. Competitividad total de los servicios logísticos del comercio exterior	67
Gráfica 3. PIB de las Agencias Aduanales en México en cuanto a transporte y servicios	76
Gráfica 4. PIB de las Agencias Aduanales en Baja California en cuanto a transporte y servicios	80
Gráfica 5.1 Capacidad de consensos	87
Gráfica 5.2 Objetivos colectivos	87
Gráfica 5.3 Esfuerzos del sector	88
Gráfica 5.4 Cooperación entre instituciones de estado y sector privado	88
Gráfica 5.5 Comunicación entre actores sociales para lograr consensos	89
Gráfica 5.6 Diálogo entre empresas para lograr innovación y competitividad	89
Gráfica 5.7 Capacidad de organización y gestión a nivel nacional	90
Gráfica 5.8 Marco legal para hacer negocios en México	91
Gráfica 5.9 Orientación de la empresa hacia el mercado global	91
Gráfica 5.10 Estabilidad macroeconómica nacional	92
Gráfica 5.11 Impacto de la reforma política y presupuestal	92
Gráfica 5.12 Política pública con relación a las inversiones en el sector	93
Gráfica 5.13 Política monetaria con relación a los impuestos	93
Gráfica 5.14 Política monetaria con relación a las finanzas	94
Gráfica 5.15 Política de comercio exterior en México	94
Gráfica 5.16 Trámites y autorizaciones ante el SAT en materia de aduanas	95
Gráfica 5.17 Colaboración de redes interempresariales	96

Gráfica 5.18 Participación de la universidades y centros de investigación para aportar información valiosa al sector	96
Gráfica 5.19 Participación de las organizaciones empresariales para aportar información valiosa al sector	97
Gráfica 5.20 Participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector	97
Gráfica 5.21 Participación del gobierno estatal para aportar información valiosa al sector	98
Gráfica 5.22 Políticas para el sector industrial	98
Gráfica 5.23 Promoción de las mejores prácticas para lograr mejores prácticas internacionales	99
Gráfica 5.24 Condiciones de la región para fortalecer el desarrollo empresarial	99
Gráfica 5.25 Infraestructura física de la región a nivel transportes	100
Gráfica 5.26 Infraestructura física de la región a nivel puertos	100
Gráfica 5.27 Infraestructura física de la región a nivel redes ferroviarias	101
Gráfica 5.28 Infraestructura física de la región a nivel carreteras	101
Gráfica 5.29 Infraestructura física de la región a nivel telecomunicaciones	102
Gráfica 5.30 Infraestructura física de la región a nivel energía, agua y desagüe	103
Gráfica 5.31 Infraestructura física de la región a nivel formación en sistemas educativos para el sector	104
Gráfica 5.32 Organización de los procesos internos para atender a los clientes	105
Gráfica 5.33 Organización para el desarrollo de nuevos servicios	106
Gráfica 5.34 ¿Identifica los procesos de negocio que le dan competitividad?	106
Gráfica 5.35 ¿Cuenta con programa de actividades?	107
Gráfica 5.36 Riesgos de incumplimiento por información confiable en importaciones temporales	107
Gráfica 5.37 Eficiencia en el sistema de información empresarial aduanal	108
Gráfica 5.38 Administración de la información comercial, cadena de suministro, origen de insumos y destino de exportaciones	108
Gráfica 5.39 Utilización de vaciado manual en hojas de cálculo para el registro de operaciones cotidianas	109
Gráfica 5.40 Genera inventario de importaciones temporales de acuerdo al modelo maquilador	109
Gráfica 5.41 Presenta sanciones por parte de autoridades aduanales	110
Gráfica 5.42 Número de empleados para el vaciado de hojas de cálculo electrónicas	111
Gráfica 5.43 Relaciones de trabajo al interior de la empresa	112
Gráfica 5.44 Relación con sus clientes	113
Gráfica 5.45 Relación con sus proveedores	113
Gráfica 5.46 Cuenta con programa CRM para atención a clientes	114
Gráfica 5.47 Cuenta con sistema de información	115
Gráfica 5.48 Cuenta con banco de datos de las empresas importadoras y exportadoras que atiende	115
Gráfica 5.49 Instrumentación del formato COVE	116
Gráfica 5.50 Proceso de revisión física de las mercancías	117
Gráfica 5.51 Utilización del despacho aduanal electrónico y la ventanilla única	118

Gráfica 5.52 Aplicación del modelo aduanal sistematizado para la transparencia de la empresa	119
Gráfica 5.53 Utilización de información electrónica para realizar análisis de riesgos	120
Gráfica 5.54 Las unidades de transporte cuentan con satelital y geolocalización a lo largo de la ruta	121
Gráfica 5.55 Capacidad de financiamiento de la empresa hacia el cliente	122
Gráfica 5.56 Esquema de tributación de la empresa	123
Gráfica 5.57 Porcentaje que atiende importaciones temporales IMMEX	124
Gráfica 5.58 Aplica alguna filosofía de calidad como justo a tiempo	125
Gráfica 5.59 Cuenta con programas de calidad, flexibilidad, eficiencia y velocidad de respuesta para el cliente	126
Gráfica 5.60 Utiliza programa de Big Data para determinar precios estándar, valores, tipos de mercancía, volúmenes, país de origen y destino	127
Gráfica 5.61 Cuenta con certificación de mejores prácticas de la Norma 026 de Certificación de Agencias Aduanales	128
Gráfica 5.62 Cuenta con estatuto OEA para ser usuario confiable en las operaciones aduanales	129
Gráfica 5.63 Opera con el NEEC	130
Gráfica 5.64 Cuenta con el NEEC dirigido al Agente Aduanal	131
Gráfica 5.65 Cuenta con sistema EPR (Sistema de Gestión Administrativa y Contable)	132

Dedicatorias

“Después de escalar una montaña muy alta, descubres que existen muchas más montañas por escalar” *Nelson Mandela*.

Con especial dedicatoria a todas aquellas personas que emigran de su lugar de origen en busca de un objetivo para alcanzar un sueño y con la valentía para dejar atrás familia, amigos y entorno para lograr una mejor calidad de vida.

Agradecimientos

Agradezco a la vida, las dificultades representan una oportunidad para cambiar el rumbo.

Jorge, amado esposo, compañero de viaje, aliado en los proyectos, amigo incondicional, gracias por creer en mí y estar siempre conmigo, juntos construyendo nuestra vida.

Gracias a mi familia; Papi, ejemplo de lucha incansable, Mami, ejemplo de superación personal y mucho amor, para ambos muchas gracias por su gran apoyo en ese momento de vida cuando se tomó la gran decisión de cambiarlo todo.

Gracias hermanos por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas, los amo.

Mis niños, Piccolo y Bolita, pequeños ángeles peludos que siempre me acompañaron en los largos días de tareas y trabajos, sin importar si era de día o de noche, si hacía frío o calor; su compañía me reconforta en los momentos tristes y llena mi corazón de alegría.

De forma especial, agradezco a la Universidad Autónoma de Baja California la oportunidad que me brindó al aceptarme en el programa de Maestría en Administración, recuerdo el día en que recibí la carta de aceptación, fue la confirmación de que la decisión tomada era la correcta.

Agradezco al Dr. Alfonso Vega López, mi tutor de tesis, quien me brindó su respaldo y ayuda a lo largo de este trabajo de investigación.

Gracias a mis maestros por compartir sus conocimientos y abrirme la mente a nuevos horizontes que representaron un reto para comprender los contenidos académicos, siento una gran satisfacción por el conocimiento adquirido y los logros alcanzados.

Agradezco a los Agentes Aduanales y a la Asociación, que amablemente me brindaron su tiempo para responder el instrumento de recolección de datos.

Gracias a mis amigos que siempre han estado conmigo y a los nuevos que encontré en esta noble tierra, Tijuana.

Resumen

Entender el éxito o fracaso de las empresas, nos lleva a analizar los factores que inciden en la creación de un entorno eficaz que asegure la competitividad en el marco del esfuerzo colectivo del sector público y privado, para lo cual en esta investigación se analiza el origen de las principales teorías sobre la competitividad, la cual surge a partir de los preceptos formulados en el siglo XVIII en la teoría clásica del comercio internacional establecida por los economistas Adam Smith y David Ricardo, (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009). En la nueva teoría del comercio se enmarca lo que podría ser una “teoría de la competitividad”. De hecho, la Nueva Teoría del Comercio postula que los agentes económicos pueden crear ventaja comparativa a través de las estrategias de los sectores privados o las políticas comerciales de los sectores públicos.

Es en 1991, cuando Michael Porter, presentó las bases de lo que sería la primera teoría de la competitividad, la cual enuncia que “la prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios”, por su parte los autores Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1994) del Instituto Alemán de Desarrollo, desarrollaron el concepto de competitividad sistémica, mencionan que la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema: micro, meso, macro y meta y basado en un concepto que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones.

La competitividad sistémica tiene como premisa la integración social propone no sólo reformas económicas, sino también un proyecto de transformación de la sociedad, en este sentido, la competitividad es el resultado de la interacción del papel institucional, entre cuatro niveles económicos y sociales: micro, macro, meta y meso; Cho (1994), propone que el éxito depende de la actuación de países y regiones similares y de que se consiga estar en una posición competitiva comparativamente superior y de largo plazo.

Tal y como lo establece el modelo de competitividad sistémica, el diseño de las estrategias empresariales de éxito requieren sentar sus bases atendiendo a la organización de forma holística por ello es importante revisar de forma detallada los resultados obtenidos en esta investigación la cual presenta propuestas para mejorar la competitividad del sector de Agencias Aduanales de la ciudad de Tijuana, B.C., México.

Abstract

Understanding the success or failure of companies, it leads us to analyze the factors that influence the creation of an effective environment to ensure the competitiveness under the collective effort of the public and private sector, which in this research the origin is analyzed of the main theories on competitiveness it arises from the provisions made in the eighteenth century in the classical theory of international trade established by economists Adam Smith and David Ricardo, (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S ;, 2009). In the new trade theory it fits what could be a "theory of competitiveness." In fact, the New Trade Theory postulates that operators can create comparative advantage through strategies of private sector trade policy or public sectors.

It is in 1991 when Michael Porter, presented the foundations of what would be the first theory of competitiveness, which states that "the prosperity of a nation depends on its competitiveness, which is based on the productivity with which it produces goods and services ", meanwhile the Esser, Hillebrand, Messner authors and Meyer-Stamer (1994) German Development Institute, developed the concept of systemic competitiveness, mention that the competitiveness of the economy rests on measures aimed at a goal, articulated system into four levels: micro, meso, macro and meta and based on a concept that includes competition, dialogue and joint decision-making.

Systemic competitiveness is premised on the social integration proposed not only economic reforms but also a project of transformation of society, in this sense, competitiveness is the result of the interaction of the institutional role between four social and economic levels: micro, macro, meso and meta; Cho (1994), suggests that success depends on the performance of similar countries and regions and they get to be in a comparatively superior competitive position and long-term.

As it establishes the model of systemic competitiveness, designing successful business strategies require their fundamental basis in response to the organization in a holistic way so it is important to review in detail the results of this research which presents proposals to improve the competitiveness of Customs Agencies of the city of Tijuana, BC, Mexico sector.

Capítulo I

1. Introducción a la Investigación

1.1. Antecedentes

México cuenta con una red de tratados de libre comercio y acceso arancelario preferencial a 44 mercados de Norteamérica, Europa, Asia y América Latina. Esto ha impulsado a nuestro país como una plataforma exportadora donde las organizaciones manufacturan bienes a partir de materias primas que provienen de todo el orbe.

Desde que ingresó al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés), y sobre todo con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), en 1993, México mostró su vocación de libre mercado y se convirtió en una plataforma exportadora, lo que atrajo importantes inversiones extranjeras.

Este destino se consolidó como la firma de una red de tratados comerciales que abrieron las puertas de los mercados de consumo más importantes del mundo.

Como resultado de esta estrategia, México posee la aduana de mercancías más transitada del mundo, Laredo, Tamaulipas; y las más transitada por personas en Tijuana, Baja California.

Dicho contexto ha consolidado al comercio exterior como una fuerza esencial de la economía mexicana: en 2014, las exportaciones e importaciones sumaron casi 800,000 millones de dólares (mdd), y 80% de las exportaciones fueron dirigidas a Estados Unidos. (Secretaría de Economía, 2014)

Por otra parte, el estado de Baja California presenta una amplia gama de oportunidades por su localización geográfica y la evolución que han tenido las actividades económicas de las últimas décadas, por lo que la competitividad de la región se basa en sus industrias que, a su vez, es mejorada si una industria está sumergida en una profunda red dentro de un clúster económico, fomentando el crecimiento y desarrollo del estado.

Se considera que el desarrollo basado en clústeres es la mejor opción para que de manera sistémica las empresas logren la productividad y eficiencia requeridas para ser competitivos.

Los clústeres son agrupaciones de agentes económicos que participan, de una manera directa, como cadena productiva, o indirecta, mediante industrias relacionadas y de apoyo en la creación de bienes finales.

En Baja California ya existen algunos clúster integrados, tanto por la cadena de suministros, como por la base común de conocimientos, los cuales utilizan tecnologías, recursos humanos y naturales similares, por lo que en esta investigación se aborda la competitividad de las agencias aduanales de la ciudad de Tijuana, B.C., las cuales se encuentran dentro del clúster de servicios logísticos. (Campos, 2009).

1.2 Justificación de la investigación

Conveniencia

Dentro de las oportunidades de desarrollo económico que se presentan en el estado de Baja California y de acuerdo al análisis presentado por el Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana (CDET), se presenta la posibilidad de desarrollar el Clúster de Servicios Logísticos, el cual se integra por diversas actividades económicas tales como transportes aduanales marítimos, ferroviarios, aéreos y terrestres, por lo que dentro de este gran universo se ha determinado que en esta investigación se identifiquen y analicen algunos aspectos de la competitividad sistémica de las Agencias Aduanales de Tijuana, B.C., lo cual fortalece el planteamiento realizado por el CDET.

Relevancia social

Los resultados de esta investigación son de beneficio para el sector de agencias aduanales de Tijuana, B.C., toda vez que se obtiene información cuantitativa y exploratoria sobre temas relativos al acontecer de dicho agrupamiento comercial.

Implicaciones prácticas:

Esta investigación busca identificar el impacto que tienen las capacidades tecnológicas, humanas y organizacionales, así como la atención en el servicio al cliente en la competitividad de las empresas dedicadas al servicio de agencia aduanal.

Valor teórico:

Se realiza la construcción de un marco teórico que permite identificar modelos de competitividad sistémica, así como la definición conceptual de las variables objeto de estudio.

Utilidad metodológica

La investigación es de utilidad para aplicar el modelo de la competitividad sistémica en un marco de variables relacionadas al sector de agencias aduanales, asimismo se estima que es posible enriquecer la búsqueda de conocimiento al aplicar un enfoque de investigación cuantitativa.

1.3. Planteamiento del problema

A partir del estudio realizado por Campos, 2009; se hace una presentación de las oportunidades de desarrollo con las que cuenta el estado de Baja California, cuya localización geográfica y la evolución que han tenido las actividades económicas de las últimas décadas, ha permitido mejorar la competitividad de la región con base a sus industrias que, a su vez, es mejorada si una industria está sumergida en una profunda red dentro de un clúster económico, fomentando el crecimiento y desarrollo del estado. Se considera que el desarrollo basado en clústeres es la mejor opción para que de manera sistémica las empresas logren la productividad y eficiencia requeridas para ser competitivos. (Campos, 2009).

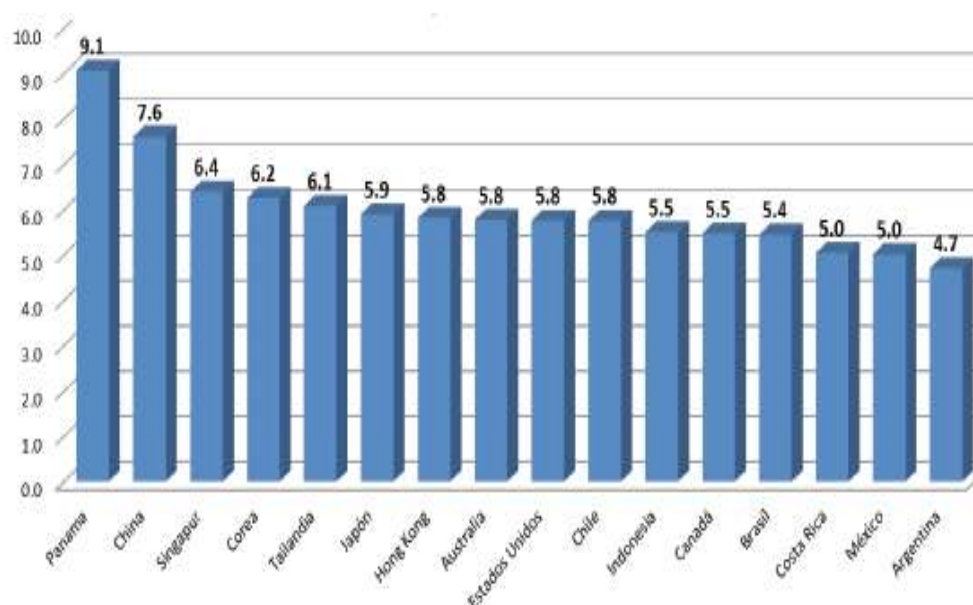
Los clústeres son agrupaciones de agentes económicos que participan, de una manera directa, como cadena productiva, o indirecta, mediante industrias relacionadas y de apoyo en la creación de bienes finales. (Porter, 1991).

En Baja California ya existen algunos clústeres integrados, tanto por la cadena de suministros, como por la base común de conocimientos, los cuales utilizan tecnologías, recursos humanos y naturales similares, tales como el clúster de productos médicos, el aeroespacial y de electrónica, sin embargo el clúster de servicios logísticos y de forma particular el sector de agencias aduanales es un área poco estudiada hasta el momento.

Asimismo de acuerdo al análisis presentado por el Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana (CDT), coincide que dentro de las oportunidades de desarrollo económico del estado de Baja California existe la posibilidad de desarrollar el Clúster de Servicios Logísticos, el cual se integra por diversas actividades económicas tales como transportes aduanales marítimos, ferroviarios, aéreos y terrestres, que tienen su principal punto de partida desde las operaciones que se realizan en las agencias aduanales, por lo que dentro de este gran universo se ha determinado que en esta investigación se identifiquen y analicen algunos aspectos de la competitividad sistémica de las agencias aduanales, que constituyen un punto de gran relevancia dentro de los transportes aduanales, lo cual fortalece el planteamiento realizado por el CDT.

Por otra parte, de acuerdo al reporte emitido por *Portes*, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico, en la publicación “Competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior en la Cuenca del Pacífico”, (Zamora & Sierens, 2014), y analizando 3 variables: servicios logísticos, transporte internacional y aduanas; los países más competitivos durante 2012 fueron en este orden: Panamá, China, Singapur, Corea, Tailandia y Japón; en una posición intermedia se ubican: Hong Kong, Australia, Estados Unidos, Chile, Indonesia y Canadá. En tanto que en los últimos lugares de la competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior, se sitúan los países de Brasil, Costa Rica, México y Argentina (ver gráfica 1).

Grafica 1. Competitividad total de los servicios logísticos del comercio exterior.

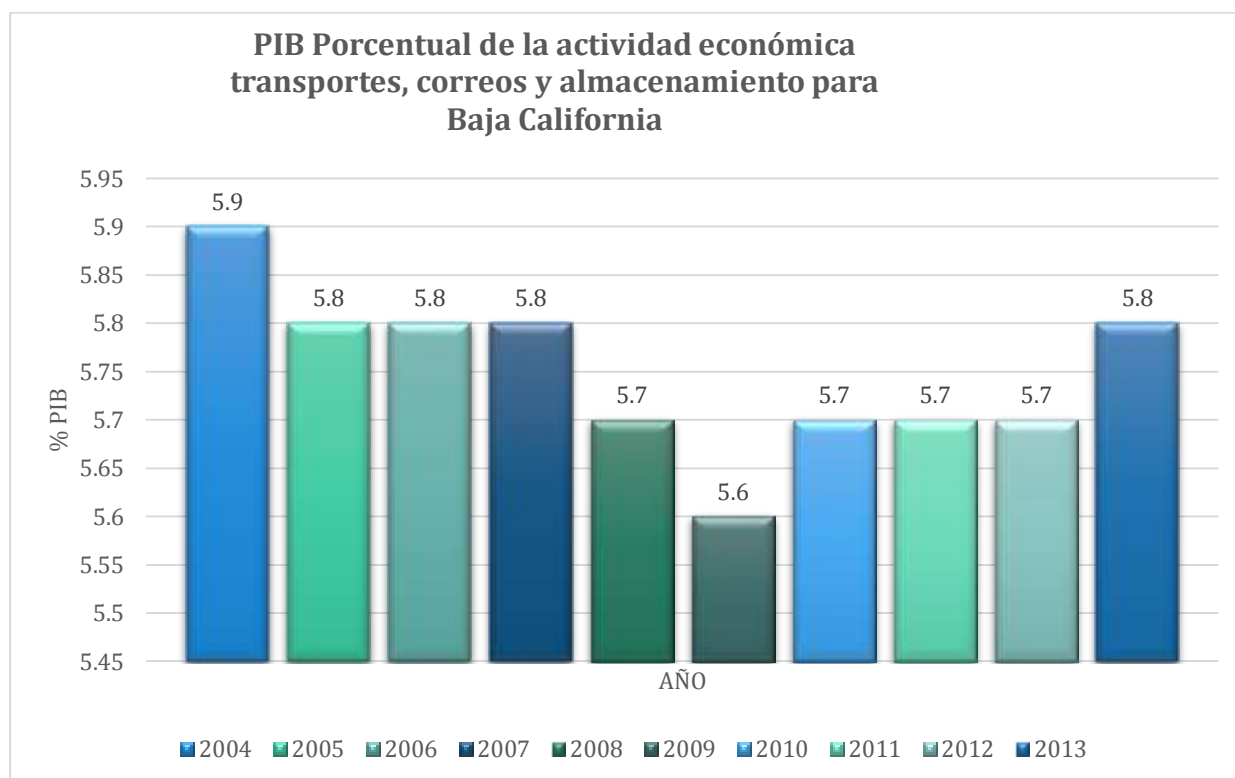


Fuente: Extraído de Zamora & Sierens, 2014.

Derivado de dicho análisis se considera de gran relevancia generar estudios que aporten información valiosa al sector objeto de estudio que permita contribuir a generar políticas en materia aduanal que fortalezcan el sector; en esta investigación de forma específica el estudio se limita a la ciudad de Tijuana, B.C., ya que al día de hoy no existen estudios específicamente dirigidos al análisis de la competitividad de las agencias aduanales en dicha ciudad.

Es importante resaltar que la actividad económica de las agencias aduanales es posible verla reflejada mediante la aportación que representa para el Producto Interno Bruto en el Estado de Baja California la actividad de transportes, correos y almacenamiento, que de acuerdo a la información estadística del banco de datos del INEGI, el sector de actividad económica del año 2004 al 2013 se registró como se ilustra en la siguiente gráfica.

Gráfica 2. PIB Porcentual de la actividad económica aduanal para Baja California.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI, PIB, transportes, correos y almacenamiento, 2014.

Con base a la información estadística proporcionada por el INEGI con relación a la aportación el PIB Estatal del sector de transportes, correos y almacenamiento, así como de los estudios realizados por Campos, 2009, a las aportaciones del Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana, a los resultados del Reporte Portes y a las teorías sobre competitividad, así como estudios en materia de competitividad de Lombana y Rozas, es posible afirmar que existen la necesidades y las condiciones para realizar un estudio dirigido a las empresas que se dedican al servicio de agencias aduanales en Tijuana, dicho análisis permite que instituciones públicas y privadas tengan información que será de utilidad para la toma de decisiones en aras de fortalecer al sector objeto de estudio, ya que a la fecha las empresas a analizar no cuentan con recursos para realizar el estudio y por parte del gobierno no se ha atendido la problemática planteada.

Es por ello que en esta investigación bajo el modelo de Competitividad Sistémica propuesto por el Instituto Alemán de Desarrollo (1994), se realiza la identificación y el análisis de las variables competitivas y su impacto en las agencias aduanales de la Cd. de Tijuana, Baja California; específicamente se identifica el impacto que tienen para la competitividad del sector aspectos como servicio al cliente y capacidades humanas, tecnológicas y organizacionales relacionadas, las cuales se analizan en el marco de los cuatro niveles que contempla el modelo de competitividad sistémica.

Las empresas objeto de estudio son aquellas que forman parte de la Asociación de Agentes Aduanales de la Ciudad de Tijuana y Tecate, A.C., que al momento tiene registrado un total de 32 empresas, cuyas operaciones se circunscriben al área geográfica de la Cd. de Tijuana y la Cd. de Tecate, B.C., es importante precisar que debido al tamaño de las empresas, se determina sean 10 las empresas objeto de estudio, que en específico se dedican al servicio de aduanas, las cuales ofrecen de manera general los servicios de: Almacén, Aduanas, Transporte, Suministro de líneas de producción, Empaquetamiento e Inventarios temporales.

Bajo el modelo de Competitividad Sistémica, en esta investigación se realiza una identificación y análisis de las variables competitivas y su impacto en las Agencias Aduanales de la Cd. de Tijuana, B.C. específicamente se identifica el impacto que tiene para la competitividad de este sector, las cuales se analizan en el marco de los cuatro niveles que contempla el modelo.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Identificar y analizar la competitividad de las Agencias Aduanales de Tijuana, B.C., mediante el modelo de competitividad sistémica.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los elementos que hacen posible el desarrollo de la competitividad sistémica de las Agencias Aduanales de Tijuana, B.C.
- Analizar las variables de investigación bajo el modelo de competitividad sistémica.
- Proponer y diseñar estrategias para fortalecer el desarrollo de la competitividad sistémica de las agencias aduanales de Tijuana, B.C.

1.5 Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los elementos que hacen posible el desarrollo de la competitividad sistémica de las agencias aduanales de Tijuana, B.C.?
- ¿Es posible aplicar el modelo de la competitividad sistémica en la investigación?
- ¿Cuáles son las estrategias que fortalecen el desarrollo de la competitividad sistémica de las agencias aduanales de Tijuana, B.C.?

1.6 Diseño de la investigación (Schmelkes, 2002)

Enfoque cuantitativo:

El enfoque del estudio es cuantitativo toda vez que usa la recolección de datos, los estudios cuantitativos se basan en el paradigma explicativo, el cual utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable para describir o tratar de explicar los fenómenos que estudia, en las formas que es posible hacerlo en el nivel de estructuración lógica en el cual se encuentran las ciencias sociales actuales.

El diseño de la investigación es no experimental-transeccional; no experimental ya que se realiza un estudio sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, transeccional ya que se recopilan datos en un momento único, lo cual es muy útil para estudios exploratorios.

Alcance de la investigación: Exploratorio.

El objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes: con valor de familiarizarse con el fenómeno relativamente desconocidos; con el propósito de lograr una inmersión inicial.

Capítulo II

2. Marco Teórico

2.1 Aproximaciones teóricas sobre la competitividad

La competitividad es un concepto comparativo entre las empresas en el ámbito regional que buscan la creación y agregación de valor, utilizando las estrategias gerenciales apropiadas para generar prosperidad enmarcado en un ambiente competitivo sostenido en los niveles macro, meso y micro (Lombana, 2006).

Para comprender la evolución que ha tenido el enfoque de la competitividad haremos una revisión comenzando con las aportaciones de la teoría del comercio, el diamante de la ventaja de las naciones de Porter (1990), quien argumentó que las claves del éxito nacional se debían a la capacidad de las industrias de un país para innovar y mejorar, asimismo conoceremos las aportaciones de Krugman (1995), quien afirma que la base del éxito nacional se encuentra en la capacidad de las empresas para seguir creando valor a pesar de la competitividad internacional. Los autores Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1994) le dan preferencia al concepto de competitividad sistémica, mencionan que la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema micro, meso, macro y meta y basado en un concepto pluridimensional de conducción que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones. Cho (1994), propone que el éxito depende de la actuación de países y regiones similares y de que se consiga estar en una posición competitiva comparativamente superior y de largo plazo.

2.2 La nueva teoría del comercio

El punto de partida para este análisis está enmarcado en la nueva teoría del comercio, según la cual el precio no es el único determinante de ventaja entre un agente económico y otro. Existen diferenciales que se deben tener en cuenta a la hora de medir la ventaja, por ejemplo, la calidad,

diversificación, factores de competencia imperfecta (monopolios, carteles, etc.), entre otros. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

La combinación de estos determinantes será tan fundamental que pueden afectar las relaciones al momento de comerciar internacionalmente.

En un análisis enmarcado por la teoría clásica del comercio la ventaja dependía del diferencial en costos. Para Adam Smith, la ventaja absoluta estaba basada en la especialización para minimizar costos absolutos (maximización del beneficio); era la vía para que un país obtuviera mayores ganancias y el comercio se convertía en el generador de crecimiento en la producción mundial. David Ricardo avanza en la teoría, estableciendo costos relativos y no absolutos como determinantes para el establecimiento de la ventaja entre los países.

Finalmente, para Heckscher-Ohlin –quienes suponen fronteras tecnológicas entre países, en los cuales existen productos con similares cualidades–, se postula la intensidad (abundancia) de los factores de producción como variable que hace la diferencia en cuanto al establecimiento de la ventaja comparativa. Los supuestos de los economistas clásicos son muy fuertes para aplicarlos a la “realidad” económica; sin embargo, nadie discute las conclusiones a las que llegan Adam Smith y David Ricardo en tanto las economías se complementen (comercio inter-industrial) y, por ende, haya necesidad de intercambiar. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

La cuestión es si esto no es una justificación para una pérdida constante en los términos de intercambio, donde los países más desarrollados exportan manufacturas mientras que los menos desarrollados importan materias primas.

En la realidad los términos de intercambio se ajustan más a economías sustitutas, en las que existen imperfecciones en el mercado y donde a pesar de ello –contradiendo el pensamiento clásico– el comercio continúa y, en algunos casos, se incrementa, como se dedujo de la integración europea en 1957, cuando naciones desarrolladas y sustitutas incrementaron su comercio

(intraindustrial). Helpman, E. y Krugman, P. (1989) declaran: “en la práctica, sin embargo, cerca de la mitad del comercio mundial consiste de comercio entre países industriales que son relativamente similares en su dotación de factores”. Con estas pruebas surge la necesidad de atenuar los supuestos del modelo clásico respecto a competencia perfecta, rendimientos a escala constantes y ausencia de externalidades.

Las escuelas más recientes del comercio internacional se basan en las conclusiones de Smith y Ricardo para postular teorías del comercio innovadoras. Es precisamente en la nueva teoría del comercio donde se busca enmarcar lo que podría ser una “teoría de la competitividad”. De hecho, la Nueva Teoría del Comercio postula que los agentes económicos pueden crear ventaja comparativa a través de las estrategias de los privados o las políticas comerciales de los públicos. Abundan ejemplos clásicos en los cuales los países no han poseído ventajas en los factores de producción y a pesar de ello se han convertido en países desarrollados (p.ej.: Japón con su escasa tierra ha logrado diferenciarse a través del factor tecnológico; Suiza ha hecho del capital la fuente de su ventaja). En contraste, países donde abundan factores como la tierra y el trabajo no se ha logrado consolidar un desarrollo económico sostenido. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S.; 2009).

2.3 Competitividad de Porter

Michael Porter, quien en el libro *La ventaja competitiva de las naciones* (1991) presentó las bases de lo que sería una teoría de la competitividad, enuncia: “La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los

negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional”.

Para poder definir competitividad es necesario determinar el nivel de análisis sobre el cual se va a enmarcar la discusión. El nivel de análisis es el espacio analítico en el cual agentes económicos se ubican de acuerdo a su nivel de agregación, macro y micro. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

En el nivel macro se encuentran los agregados económicos; en este nivel se puede ubicar lo que sería la escuela tradicional, que considera a los países como unidad de análisis, se mide y define la competitividad cuantitativamente a través de su rendimiento comercial, balanza de pagos, comportamientos de la tasa de cambio, entre otras medidas; y, cualitativamente, a través de la actividad científica y tecnológica del país o los resultados de las instituciones de investigación y desarrollo. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009)

En el nivel microeconómico, son los sectores, empresas y productos en los que se evalúa la competitividad.

Este nivel de análisis es evaluado por lo que se podría llamar la aproximación moderna de la competitividad.

Algunas de las formas de medir y definir la competitividad en este nivel se basan cuantitativamente en la participación del mercado, indicadores de productividad y/o costo, márgenes de ganancia y/o beneficios netos. Al igual que en el nivel macro, existen mediciones y definiciones de tipo cualitativo como la investigación y desarrollo además de las estrategias gerenciales.

La competitividad de las empresas ha sido analizada teóricamente por Porter en el llamado “Diamante de la Competitividad” en el que cuatro determinantes interrelacionados (condiciones de los factores de producción; condiciones de la demanda; estrategia, estructura y rivalidad; sectores

conexos y de apoyo) y dos elementos exógenos (gobierno y azar) determinan el potencial competitivo de una empresa. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

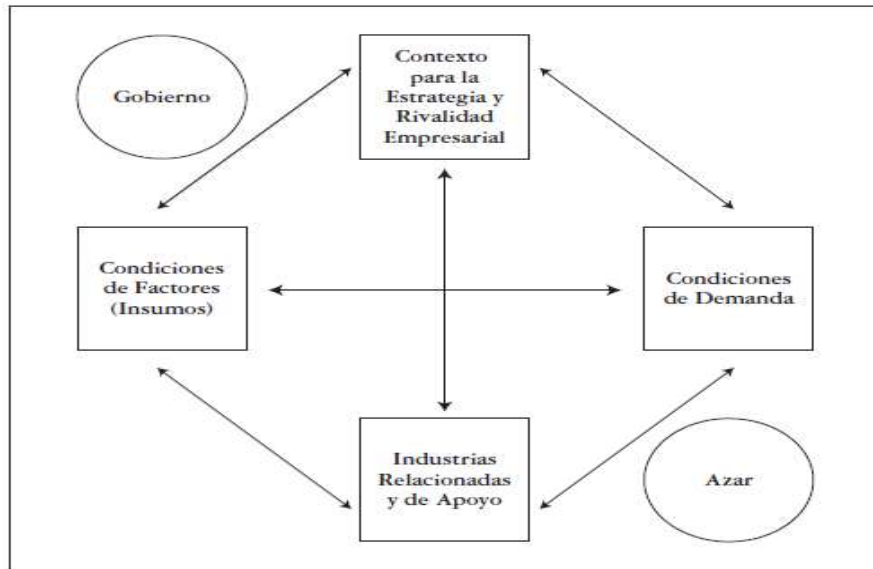
Las condiciones de los factores siguen la línea de las teorías neoclásicas en las cuales las empresas tienen ventaja comparativa por el capital, tierra y/o trabajo que poseen (o en los que hay intensidad de utilización, siguiendo a Hecksher-Ohlin).

El avance en la teoría de la ventaja competitiva se encuentra en la inclusión de la tecnología como factor de producción, que hace que los anteriores factores puedan desarrollarse e, incluso, crearse nuevos. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

Las condiciones de la demanda hacen referencia a la sofisticación de la demanda interna/doméstica en la cual las empresas puedan garantizar la máxima calidad y/o eficiencia de sus productos. La estrategia, estructura y rivalidad de las empresas es el ambiente competitivo microeconómico propiamente dicho. Finalmente, en cuanto a los sectores conexos y de apoyo, las empresas buscan cooperar, pero a la vez competir actuando como *clústeres*, si se analizan intrasectorialmente (análisis horizontal), y cadena de valor, si se hacen inter-sectorialmente (análisis vertical).

Para Porter, el gobierno es exógeno en tanto este afecta los demás determinantes pero no es afectado por los mismos. Finalmente, como el gobierno, el azar afecta los determinantes de la competitividad (p.ej., guerras, cambios climáticos etc.), ya que no pueden ser controlados. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

Figura 1. Diamante de la competitividad de Porter

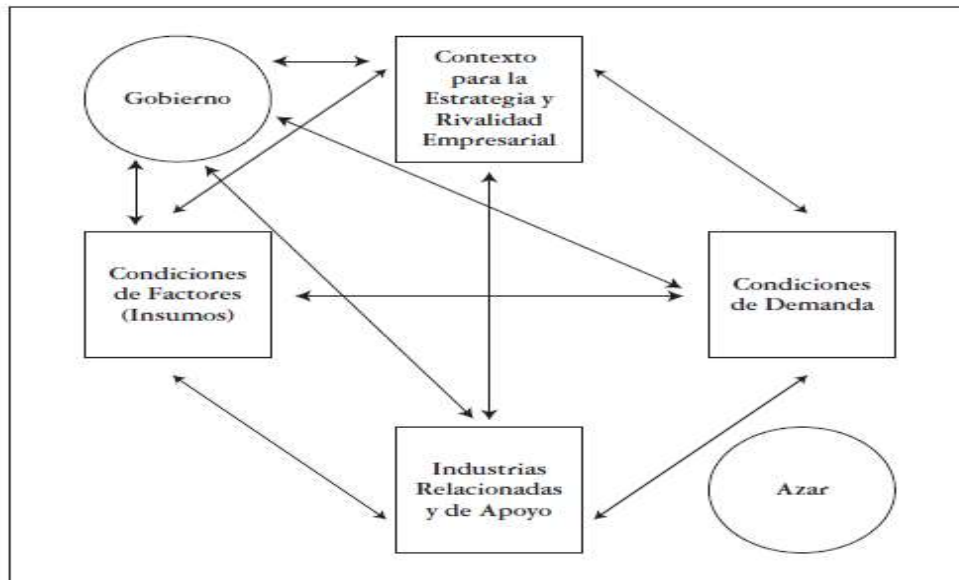


Fuente: Extraído de “La ventaja competitiva de las naciones” (Porter M. , 1991).

2.4 Competitividad de Krugman

Una de las críticas a los conceptos de Porter, la hizo el economista Paul Krugman, quien dice que el uso del concepto de competitividad es carente de significado en lo que se refiere a la unidad de análisis nación. (Krugman, 1994). Para Krugman, ya existe un concepto para mostrar la prosperidad de un país y ese es productividad (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

Figura 2. Pentágono de la Competitividad de Krugman.



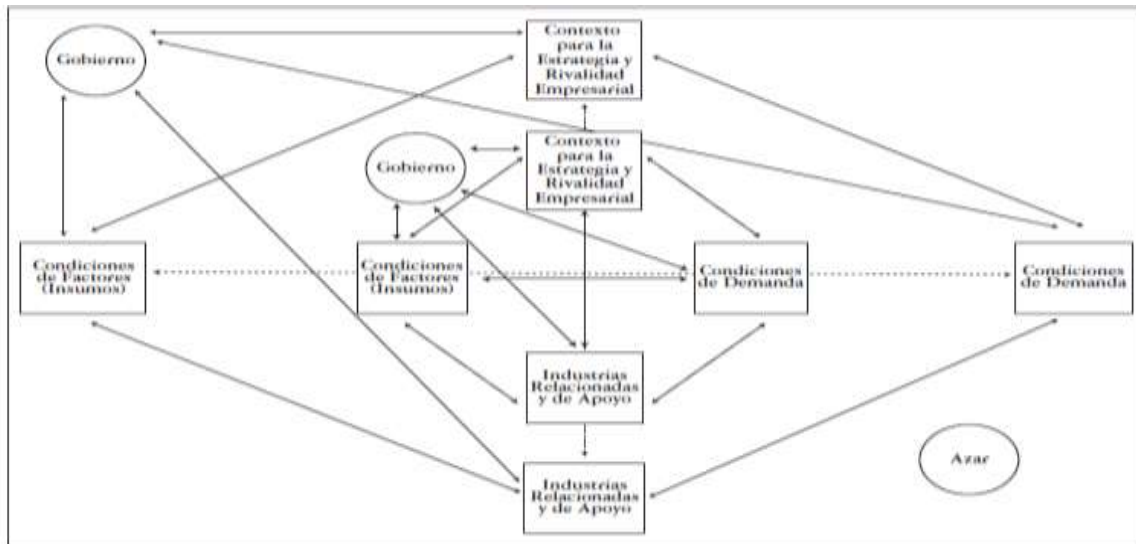
Fuente: Extraído de Marco analítico de la competitividad. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

En primer término, la influencia del gobierno hacia los otros determinantes no entra en discusión en tanto todos los determinantes pueden ser afectados por políticas gubernamentales; por ello, es justificable que el gobierno para Porter sea una variable exógena. Sin embargo, la pregunta le apunta a la forma en que los cuatro determinantes afectan al gobierno, situación que también puede ser posible. Esta pregunta no queda resuelta en Porter y en cambio sí es determinada por uno de sus críticos, Krugman (1991), quien incluye al gobierno como un quinto determinante de la competitividad, en un llamado por el propio Krugman “pentágono de la competitividad”. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009)

Lombana (2006) propone incluir no solo políticas gubernamentales agregadas (monetaria, fiscal), sino también políticas específicas en determinados sectores, lo que se conoce como mesopolíticas, regionales o sectoriales; de esta forma lo que antes era una variable exógena al modelo se tiene que endogenizar.

Adicionalmente, el nivel meso es el vínculo analítico entre lo macro y lo micro. El parámetro regional que hasta ahora no se ha incluido puede contextualizarse en el modelo sistémico de la competitividad, el cual revisaremos más adelante.

Figura 3: Modelo doble (diamante) pentágono de Krugman.



Fuente: Extraído de (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

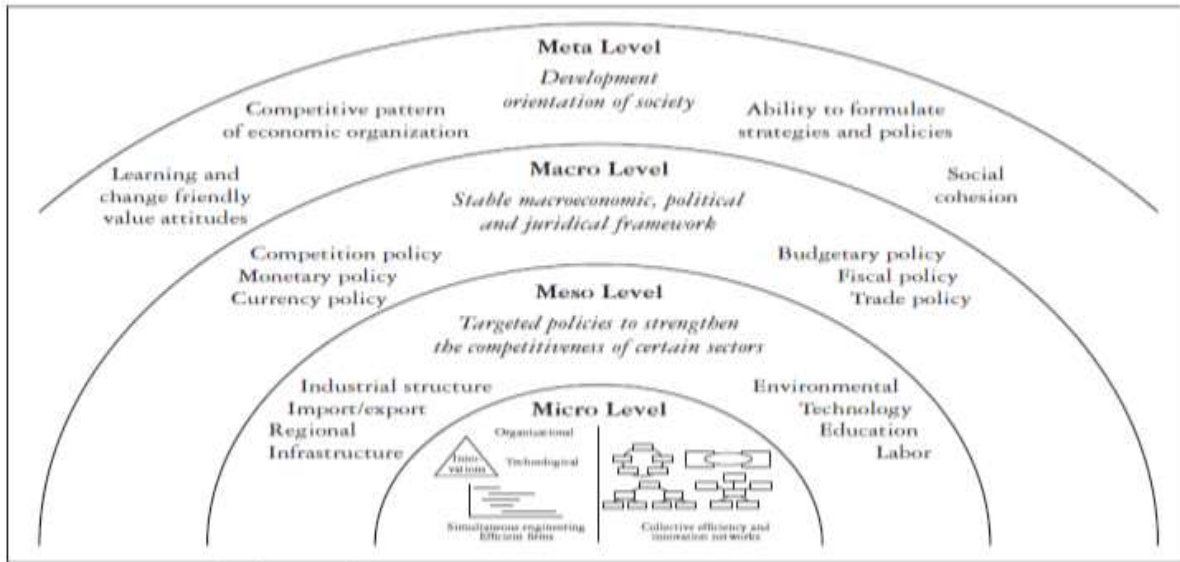
Otra crítica al modelo de Porter, la hace Krugman junto a otros autores (Rugían, 1991; Lombana, 2006) respecto a la falta de rigurosidad del análisis a países en desarrollo y a la ausencia explícita del ambiente internacional. Para cada una de estas dos críticas los autores proponen diferentes alternativas. En cuanto a la ausencia explícita del ambiente internacional, Krugman propone la inclusión de un doble diamante (o doble pentágono, si se incluye la crítica de endogeneidad del gobierno). Por un lado, estaría el diamante (pentágono) doméstico que analiza el ambiente nacional de las empresas y, por otro lado, un diamante (pentágono) del ambiente global (Gráfico 3).

El ambiente internacional también es analizado por Lombana (2006): cuando para hacer trascender los *clusters* domésticos al ámbito internacional estos deberán estar ligados a *clusters* que los apoyen hacia delante de su cadena de valor. Este autor también reúne los determinantes

tanto de Porter como de sus críticos en un modelo que diferencia aquellos que afectan de manera doméstica a la empresa, y aquellos que la afectan fuera de las fronteras del país. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S; 2009).

2.5 El enfoque de competitividad sistémica de Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer

Figura 4. Modelo de competitividad sistémica.



Fuente. Modelo de competitividad sistémica. Extraído de (Altenburg, 1998)

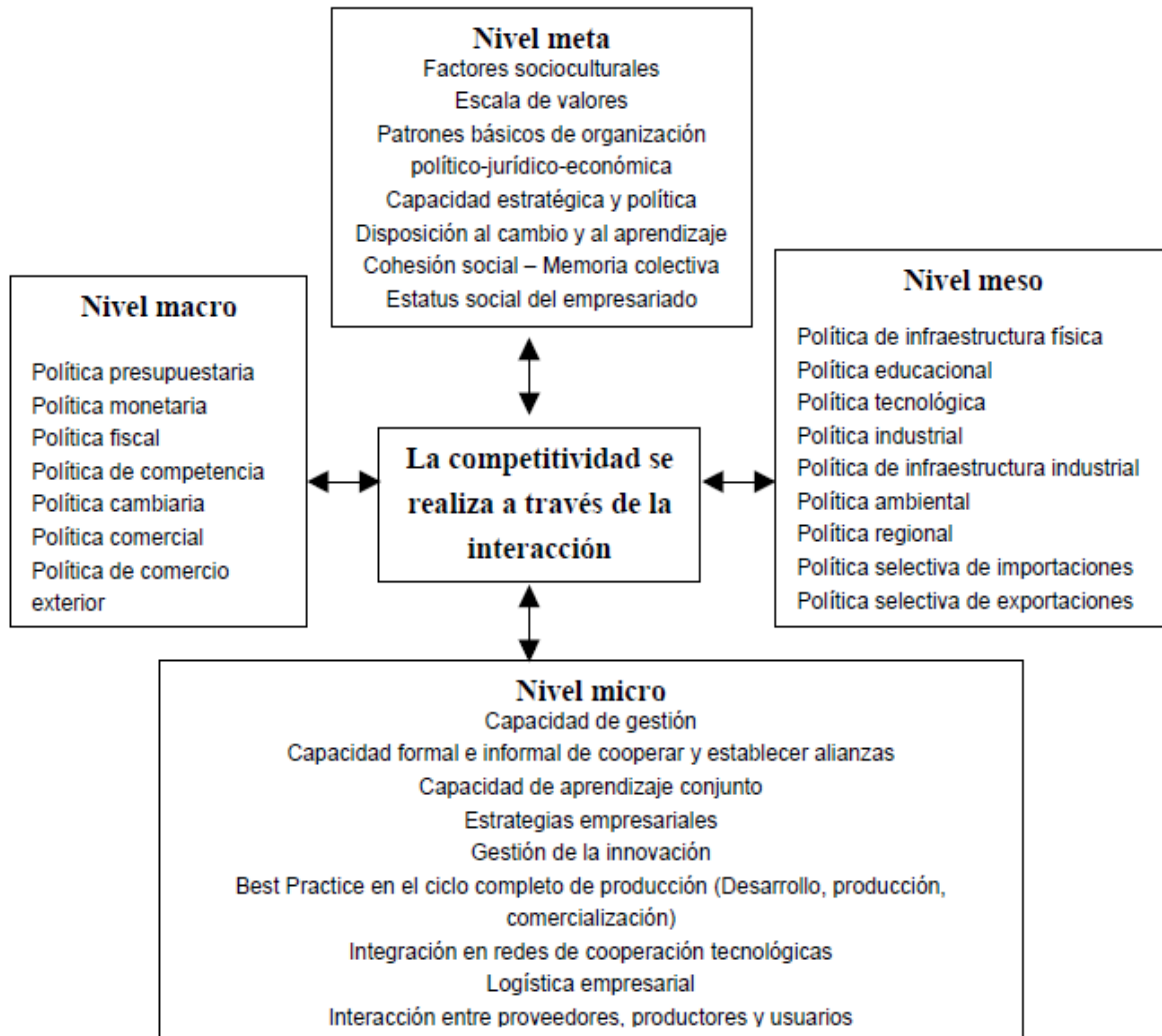
Entender el éxito o fracaso de las empresas hoy en día, nos lleva a analizar los factores que inciden en la creación de un entorno eficaz que asegure la competitividad en el marco del esfuerzo colectivo del sector público y privado.

Existe una marcada tendencia para reforzar la implementación de industrias competitivas a nivel mundial, para lo cual las economías adoptan una serie de estrategias y políticas, orientando su economía neoliberal hacia la competitividad sistémica.

El concepto de "**competitividad sistémica**" enfatiza los siguientes aspectos: la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema (meta, macro, micro y meso) y se basa asimismo en un concepto pluridimensional de conducción que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de

decisiones, concepto al que están adscritos los grupos relevantes de actores (ver la figura 5) (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

Figura 5: Determinantes de la competitividad sistémica:



Fuente: Adaptado de “Competitividad sistémica”. (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994)

El patrón básico denominado "competitividad sistémica" constituye un marco de referencia para países tanto industrializados como de economías emergentes. La visión de mediano a largo plazo y la intensa interacción entre los actores no debe encaminarse únicamente a optimizar potenciales de eficacia en los diferentes niveles del sistema, movilizand

país puede escoger a su arbitrio particular políticas o elementos de competitividad a partir del juego de determinantes (niveles del sistema e instrumental de conducción). Los países más competitivos cuentan con

- estructuras que promueven la competitividad desde el **nivel meta**,
- un contexto macro que presiona a las empresas para que mejoren su *performance* y un **espacio meso** estructurado en el que el Estado y los actores sociales negocian las necesarias políticas de apoyo e impulsan la formación social de estructuras,
- numerosas empresas en el nivel micro que, todas a la vez, procuran alcanzar eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción y están en buena parte articuladas en redes colaborativas. (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994)

En este sentido, la competitividad es el resultado de la interacción -tal como en el *diamante competitivo* de Porter pero con un mayor protagonismo del papel institucional, entre cuatro niveles económicos y sociales: micro, macro, meta y meso.

Revisaremos a detalle en qué consiste de forma específica cada nivel del modelo de competitividad sistémica:

El nivel micro

Para afrontar con éxito la globalización de la competencia, la proliferación de competidores, la diferenciación de la demanda, el acortamiento de los ciclos de producción y las innovaciones, las empresas y sus organizaciones necesitan readecuarse tanto a nivel interno como en su entorno.

La consecución de eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción por parte de las empresas es necesaria a través de la introducción de cambios en la organización de la producción -acortando tiempos de producción, sustituyendo las cadenas de ensamblaje-, en la organización del desarrollo del producto -la integración del desarrollo, la producción y la comercialización

contribuye a fabricar bienes con más eficiencia y comercializarlos con mayor facilidad- y en la organización de las relaciones de suministro. (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

El nivel macro

Se refiere a la estabilidad del contexto macroeconómico, pues su inestabilidad perjudica la operatividad, transparencia y eficiencia de mercados de factores, bienes y capitales que son claves para una asignación eficiente de recursos en la economía.

El éxito de una estabilización se basa en la voluntad del gobierno de imponer reformas, en crear un consenso nacional sobre su importancia y en lograr el apoyo internacional.

El nivel meso

La formación del nivel meso es ante todo un problema de organización y gestión; se trata de establecer una estructura institucional eficiente y de promover la capacidad de interacción entre agentes privados, públicos e intermedios -empresas, asociaciones, institutos tecnológicos, sindicatos, entidades públicas- en el interior de un conglomerado.

El entorno de las empresas -constituido por instituciones y políticas situadas en este nivel- ha venido cobrando mayor importancia debido al cambio tecnológico organizativo.

Así, el Estado y los actores sociales deben desarrollar políticas de apoyo específico, fomentar la formación y articular los procesos de aprendizaje de la sociedad con el objetivo de crear un entorno capaz de generar, integrar y multiplicar los esfuerzos de las empresas.

Estructurar el nivel meso para que pueda crear capacidades es una tarea permanente de los sectores público y privado. Ahora bien, dado que las políticas a nivel macro se van haciendo cada vez más similares en el mundo, es en el diseño de las localizaciones industriales, a través del conjunto de instituciones existentes en el nivel meso, donde se generan ventajas competitivas institucionales y organizativas, patrones específicos de organización y gestión y perfiles nacionales que sustentan ventajas competitivas difícilmente imitables por los competidores.

El nivel meta

Para optimizar la eficacia en los niveles micro, macro y meso son esenciales la eficacia de la organización jurídica, política y económica, del esquema social de organización e integración y del sistema organizativo para la interacción estratégica, porque la competitividad sistémica no puede dar resultados sin la formación de estructuras a nivel de la sociedad entera.

De acuerdo con los autores, las actividades del gobierno en este punto son vitales para el desarrollo de la competitividad en la cohesión social que estos puedan crear. La cohesión social se enmarca en la gobernabilidad, “es decir, la manera en la cual el poder es ejercido para la gestión de los recursos sociales y económicos para el desarrollo del país” (Altenburg, 1998).

El resultado de la cohesión social se ve reflejado en las acciones que emprenden varias empresas para cooperar y competir en un espacio geográfico; esta cohesión al interior de la región puede generar *clusters*, en la medida en que las empresas se agrupan en una industria específica.

Para el modelo sistémico, los pilares del ambiente mesoeconómico son el vínculo entre los niveles macro y micro en la estructura industrial, las exportaciones/ importaciones regionales, la infraestructura, el medio ambiente, la tecnología, la educación y el trabajo. (Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;, 2009).

Factores determinantes de la competitividad sistémica en los cuatro niveles del sistema. (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

1. Nivel meta

- Factores y escalas de valores socioculturales: de ellos depende por ej. que se aliente o desaliente el despliegue de la dinámica empresarial en el seno de la sociedad.
- El patrón básico de organización político-económica: un patrón básico que apuesta por la competencia (entre empresas, pero también entre formaciones políticas) y se orienta hacia el

mercado mundial, fomenta la competitividad internacional; un patrón básico que apuesta por el clientelismo, el proteccionismo y la orientación “hacia adentro”, no la fomentará.

- La capacidad estratégica y política de los actores sociales: la competitividad internacional surge solamente cuando una sociedad logra establecer un consenso viable en torno a ese objetivo y desarrolla estrategias en el mediano plazo.

2. Nivel macro

- La política monetaria procura un marco estable (baja tasa inflacionaria), sin obstaculizar la inversión con tasas de interés demasiado elevadas.
- La política presupuestaria persigue mantener el déficit bajo control para garantizar la consistencia macro.
- La política fiscal estimula la productividad de la inversión. El sistema tributario está escalonado con justicia y transparencia, siendo de carácter progresivo.
- La política de competencia contrarresta la formación de monopolios y cárteles, así como el abuso de poder de mercado.
- La política cambiaria está concebida para impedir que las exportaciones encuentren obstáculos y las importaciones necesarias se encarezcan demasiado.
- La política comercial fomenta una integración activa al mercado mundial.

3. Nivel meso

- Las políticas de importación y exportación se manejan de manera que protejan o fomenten durante un período fijo y limitado ramas industriales designadas con criterio selectivo.

- La política de infraestructura física asegura que las ventajas competitivas en la producción no quedan anuladas por pérdidas en el transporte o las comunicaciones, sino que las ramas industriales prósperas pueden apoyarse en una infraestructura moderna.
- La política educacional está diseñada con miras a asegurar una educación básica amplia y sólida a todos los ciudadanos, independientemente de su sexo, ofreciendo al mayor número posible de personas una enseñanza secundaria y de mayor nivel, concebida pensando en las necesidades de las áreas de especialización del sector productivo.
- La política tecnológica tiene por objetivo primordial la amplia difusión de nuevas tecnologías y nuevos conceptos organizativos, fomentando así, un proceso ininterrumpido de modernización industrial.
- La política regional no procura una distribución uniforme de la industria por todo el territorio nacional, sino fortalece selectivamente los clusters industriales emergentes.
- La creación de nuevas ramas industriales es iniciada y estimulada por el Estado.
- La política ambiental asegura que la competitividad sea el producto de la efectividad técnica y organizativa, y no de la explotación exhaustiva de recursos humanos y naturales; asegura la búsqueda simultánea de eficiencia económica y ecológica.

4. Nivel micro

- Son factores determinantes para la competitividad de las empresas la calificación del personal y la capacidad de gestión.
- Las empresas competitivas están en condiciones de diseñar e implementar estrategias.
- Una premisa importante para la competitividad es la capacidad de gestión en el área de innovaciones.

- La competitividad de una empresa se basa en la aplicación de *best practice* a lo largo de toda la cadena de valor agregado (desarrollo, adquisición y almacenaje, producción, comercialización).
- La competitividad de las empresas se fortalece a través de su integración a redes de cooperación tecnológica (con otras empresas y con instituciones de investigación científica y tecnológica).
- Una logística eficaz entre empresas constituye un importante punto de partida para incrementar la eficiencia.
- Los impulsos innovadores son productos de procesos de aprendizaje que se forman para la interacción entre subcontratistas, productores y clientes.

2.6 El modelo de los nueve factores de Cho

El modelo de los nueve factores fue desarrollado por Cho en 1994, como una extensión del modelo de Porter. En este modelo se hace una división entre factores humanos y factores físicos, y se incluye además el parámetro oportunidad como algo exógeno al modelo sino como algo interno.

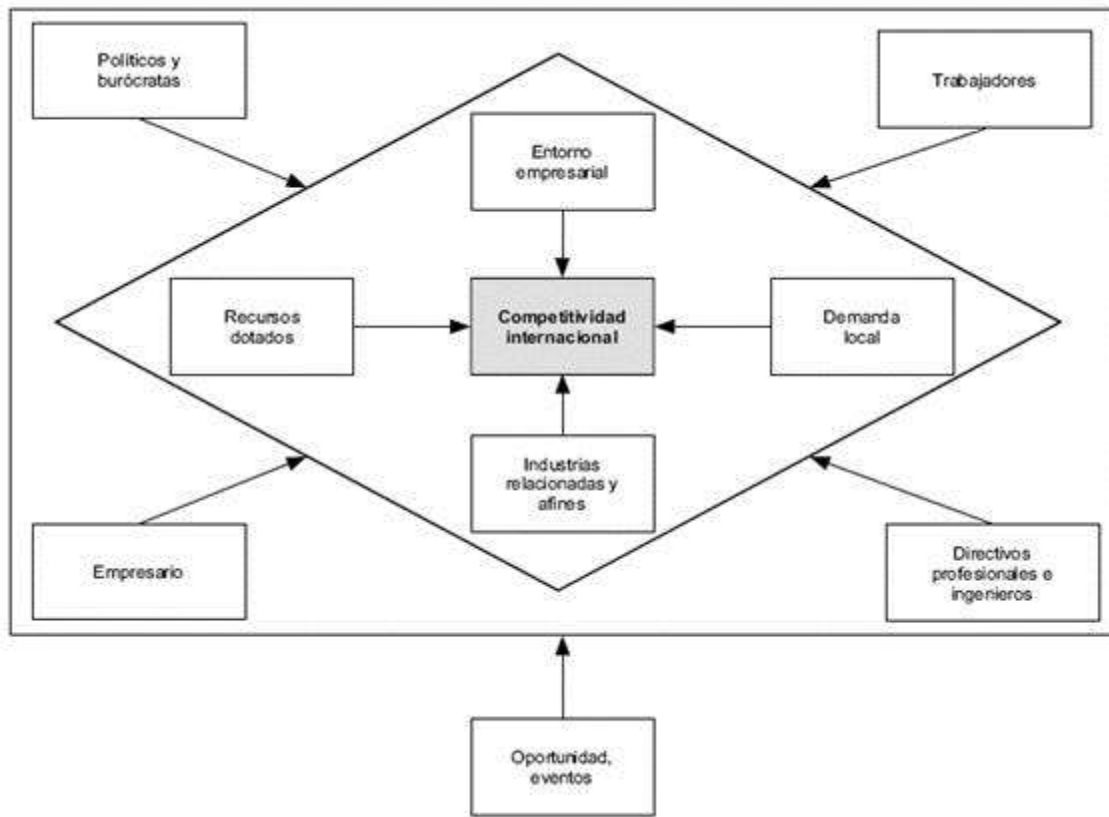
Con relación a los factores del modelo, la primera clasificación representa a los trabajadores, políticos, empresarios y los profesionistas y la segunda, a los recursos heredados, la demanda local, industrias relacionadas y afines y otros entornos empresariales. Otra nueva idea que incorpora este modelo es el hecho de que un importante elemento en la competitividad de una nación es la posición competitiva relativa entre países similares en una etapa determinada de desarrollo económico y no en todos los países del mundo. (Ramos, 2001).

Cho explica que el modelo de Porter de las fuentes de la competitividad internacional poseídas por las economías de naciones avanzadas tiene aplicación limitada a las economías en

países menos desarrollados o en desarrollo, el autor argumenta que la competitividad internacional de una industria nacional puede ser definida por tener una posición de mercado superior a través de grandes beneficios y un crecimiento constante cuando se compara con los competidores. Un país no puede ser competitivo en el ámbito internacional simplemente porque tiene una o dos industrias de éxito, sino que debe tener una multitud de industrias de fuerte competitividad. Tampoco puede una nación ser considerada competitiva a escala nacional si sus industrias son fuertes debido a algunos factores externos. Consecuentemente, una nación es competitiva en el ámbito internacional cuando tiene muchas industrias con ventaja competitiva basada en fuentes de competitividad locales comunes. (Ramos, 2001).

La diferencia entre este modelo y el diamante de Porter se encuentra tanto en la división de factores como en la adición de otros. El diamante incluyó los recursos naturales y el trabajo en las condiciones de factores, pero el modelo de los nueve factores engloba los recursos naturales dentro de los recursos heredados, mientras que el trabajo se inserta en la categoría de trabajadores. Además del modelo de Cho se pretende transmitir que la misión de los factores humanos debe fortalecerse. (Ramos, 2001).

Figura 6. El Modelo de los Nueve Factores de Cho.



Fuente: Extraído de (Ramos, 2001).

El modelo de los nueve factores de Cho es posible apreciar que de los nueve factores, son cuatro los determinantes físicos de la competitividad internacional: la dotación de recursos, el entorno empresarial, las industrias relacionadas y afines a la demanda local; otros cuatro hacen referencia a los factores humanos: trabajadores, políticos, burócratas, empresarios y directivos profesionales; y el noveno factor corresponde a los eventos oportunos. (Ramos, 2001).

2.7 Conceptualización de clúster como estrategia para la competitividad

A finales del siglo XX, en la política económica no solamente fue reactivado el concepto del desarrollo económico local o territorial (Moncayo 2001), sino que también ganaron espacio los conceptos de clusters, encadenamientos productivos y de cadenas productivas. Fomentando la ampliación de los tejidos empresariales locales se esperaba lograr efectos sostenibles de desarrollo a largo plazo. (Göethner, 2005).

Dentro de las políticas para definir un clúster se encuentran la pertenencia a un mismo negocio y cierto grado de especialización, concentración geográfica (variable), cierta masa crítica (número de empresas) y presencia de distintos eslabones de la cadena de valor y otras industrias o servicios relacionados, orientados a servir una demanda que no sea sólo local. (BID, 2005).

El concepto de lo que llamamos clusters debe ser revisado y entendido desde la formación de las aproximaciones de las teorías económicas asociadas a los temas espaciales, a la formación de la firma y a las tesis neo-institucionalistas. (Proexpansión, 2003).

La importancia de esta comprensión radica en la actual preponderancia en el ámbito mundial de la aplicación de medidas de apoyo, fomento y concreción de los clusters, como un medio de desarrollo industrial y económico, como el programa de promoción industrial de la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI).

Michael Porter concibió desde el análisis de diversas experiencias industriales, la teoría y conformación de los llamados clusters. Esta concepción se sustenta en el hecho que la demanda sofisticada de los consumidores genera al interior de una acumulación geográfica de firmas, una suerte de competencia que acompaña por conexiones fluidas entre individuos, empresas e instituciones.

La concepción porteriana de clúster o cúmulos ha sido determinante en la actualidad, debido a que presenta una forma diferente de organizar los datos económicos y de analizar la economía. Actualmente, este planteamiento tiene una enorme vigencia para la formación de muchas políticas y programas de desarrollo a lo largo de todo el mundo. Sin embargo, uno de los mayores problemas metodológicos en torno al tema de estudio es la amplitud, dispersión, sobre posición y/o confusión que se observa alrededor de la definición del término clúster.

Un paso previo que debe tomarse en cuenta para poder iniciar el estudio del clúster consiste en entender que el término posee un amplio rango de significado y uso en el idioma inglés. La definición más simple de este término se refiere a un **grupo reducido de personas u objetos en un espacio determinado**. La amplitud en el significado de clúster ha hecho que la definición económica usada en uno y otro trabajo o documento usualmente difiera y en algunos casos, resulte contradictoria a primera vista. (Proexpansión, 2003).

De acuerdo con Porter un clúster es una concentración geográfica de empresas interconectadas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por sus rasgos comunes y complementariedad entre sí junto a proveedores especializados, empresas de sectores afines e instituciones conexas que compiten y cooperan. (Porter M. , 1990).

Los clústeres son agrupaciones naturales de empresas de un determinado sector con una serie de empresas o sectores de apoyo relacionados con su actividad, (...) basa su cooperación en el aprovechamiento de las externalidades proporcionadas por la proximidad geográfica, que facilita a las empresas compartir parcialmente tecnologías, conocimientos e información sobre mercados, laboratorios, sociedades de diseño y de asesoramiento, utilización de marcas y denominaciones de origen. (Fonseca, 1999).

El clúster es una entidad que basa su existencia en el supuesto de que las distintas actividades económicas no se desarrollan aisladamente sino que el crecimiento de una de ellas impulsa el de actividades conexas. Así, “las distintas relaciones compra-venta al interior de un cúmulo conformado por empresas son lo que se conoce como clúster. (Kuramoto, 1999).

El clúster es el proceso dinámico, económico y social, de formación de una estructura productiva que posee una constante interrelación entre los agentes que se aglomeran en un espacio geográfico determinado. (Vega, 2009).

El que sea un proceso dinámico implica que un clúster, para migrar de una fase a otra se requiere cumplir (no necesariamente de manera paulatina) varios requisitos o factores que afiancen el posicionamiento de su estructura productiva en el mercado, como un mecanismo de integración entre diversos agentes. (Proexpansión, 2003).

Los requisitos que diferencian a un clúster de cualquier otro aparato de producción son cinco:

- Tenencia de un espacio geográfico determinado y existencia de concentración sectorial.
- Presencia de empresas de distintos tamaños alrededor de la explotación o uso de los recursos o patrimonios en torno a los cuales surge alguna actividad económica.
- Paulatina especialización productiva
- Presencia de acción conjunta de los agentes, y
- Activa competencia para atender una demanda progresivamente más sofisticada.

2.8 Fases de desarrollo del clúster

Fase I: Clúster incipiente.

En esta fase se tiene una aglomeración inicial, debido a la oferta de un “recurso exógeno especificado a un espacio delimitado”, que ha generado una incipiente interacción entre los distintos agentes económicos, la estructura de explotación de este recurso o patrimonio origina la conformación de aglomeraciones. Esta incipiente aglomeración, conformada usualmente por pequeños productores o agentes económicos tiene una dinámica baja.

En esta fase el clúster tiene las siguientes características:

- Escasez de relaciones productivas/comerciales sólidas entre los agentes de la zona.
- Debilidad tecnológica
- Insuficiente demanda interna que permita un mínimo de escala de producción.
- Desarrollo institucional incipiente que agrava la falta de financiamiento e inversión.

Fase II: Clúster articulado.

La mayor actividad comercial alrededor de la aglomeración inicial fomenta la organización vertical de la producción, entendiéndose esta última como la de agregar valor a la actividad inicial desde diversos sectores, no necesariamente asociados al aparato que surge alrededor de la aglomeración inicial.

Las principales características de esta fase son:

- Articulación comercial entre los agentes.

- Ausencia de mejora tecnológica, existencia solo de técnica.
- Paulatina agregación de valor hasta la obtención de un producto final.
- Desarrollo institucional y normativo básico.

Fase III: Clúster interrelacionado.

En esta fase el clúster posee relaciones complementarias entre los agentes, además de canales activos para transacciones, comunicaciones y diálogos, mercados laborales y de servicios, así como de oportunidades conjuntas.

Las principales características son:

- Fuertes relaciones productivas, comerciales y sociales entre los principales agentes al interior del clúster.
- Dependencia tecnológica, mejoramiento de técnica.
- Demanda más sofisticada que requiere un volumen determinado de producción, por lo cual, la presencia de canales activos de confianza y asociación facilitan la interacción con la oferta.
- Desarrollo institucional y organizacional normativo y regulador básico.

Fase IV: Clúster autosuficiente.

El clúster posee tal madurez, que su éxito sería la consecuencia de la interacción constante entre los distintos agentes. Esta interacción habría llevado a una suerte de paradoja la que podríamos denominar como “competencia cooperadora”

La búsqueda de la sofisticación devendrá en un proceso de innovación y autosuficiencia tecnológica y técnica, tanto al interior del cluster como proporcionada por organizaciones focalizadas en ciertas actividades. En esta innovación radica la fuerza de esta fase, ya que permite la autonomía del clúster tanto frente a la demanda como a los agentes y factores partícipes.

Las principales características de esta fase son:

- Integración entre las relaciones productivas y comerciales
- Innovación tecnológica sobre la base de las necesidades que el clúster debe satisfacer.
- Producción sofisticada que satisface la demanda local, regional y/o nacional, pudiendo generar demanda para más firmas en mercados externos a través de posicionamiento comercial.
- Desarrollo de institucional y organizacional que fomenta y apoya las actividades asociadas al clúster.
- Coexistencia de la competencia y cooperación.
- Atracción de nuevos agentes, lo que va en aumentando su autosuficiencia.

De este modo y bajo esta visión integradora de las concepciones de un clúster, se pretende entender la real dinámica que este fenómeno económico posee: un clúster es un proceso integrador, que reúne una gama de relaciones y dinámicas tales que le otorgan autonomía productiva. (Proexpansión, 2003).

Figura 7. Características de las fases del clúster.

CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES	FASE I: CLUSTER INCIPIENTE	FASE II: CLUSTER ARTICULADO	FASE III: CLUSTER INTER RELACIONADO	FASE IV: CLUSTER AUTO SUFICIENTE
Relaciones productivas	Escasa	Articulación Comercial	Integración de relaciones productivas	Plena integración Productiva
Tecnologías	Ausencia de desarrollo tecnológico	Especialización productiva	Sofisticación técnica	Innovación y Desarrollo tecnológico propio
Demanda	Débil	Básica	Media	Sofisticada
Institucionalidad y normatividad	Incipiente	Básica	Desarrollo institucional Y aplicación normativa	Desarrollo pleno. Aplicación de las normas reguladoras
Productividad	-	-	-	Alta productividad como resultado de la constante interacción entre agentes
Competencia Cooperadora	-	-	-	Aplicación de la competencia y la cooperación en Paralelo
Inserción de agentes	-	-	-	Inserción de agentes de actividades paralelas, asociadas y Complementarias

Fuente: (Albuquerque, 2006).

Es importante trabajar mediante el clúster porque la economía se estructura en clústeres (están allí), la competitividad de una empresa que depende de la estrategia en clústeres suelen ser más exitosa, los clústeres son una buena unidad estratégica para desarrollar políticas industriales de mejora de la competitividad, la Productividad y la innovación dependen más de como compiten

las empresas que el sector donde compiten, por lo que hay que reforzar los clústeres existentes y emergentes más que “crear clústeres” desde cero. (BID, 2005).

Aunque existe una gran cantidad de definiciones de lo que es un clúster, la mayoría coincide en que su característica básica es la cooperación entre empresas, ya sea de manera explícita y voluntaria, o de manera implícita.

Esta cooperación puede implicar una relación contractual, el intercambio de información y hasta acciones realizadas de manera conjunta. Un hecho que es relevante en esta relación es saber por qué las empresas colaboran entre sí, aun aquellas que son fuertes rivales.

La respuesta radica en la disminución de las economías de escala, en la generación de barreras de entrada para proteger la industria de nuevos competidores y en la transmisión de conocimiento.

Un hecho relevante al tomar el enfoque de clúster para analizar una economía es que el interés está centrado ya no solamente en el desempeño de cada empresa en lo particular, sino en la interacción entre varias empresas. Por consecuencia, el comportamiento sistémico de las diferentes actividades económicas se convierte en el eje crítico del análisis económico.

A partir del auge del modelo de Michael Porter acerca de las ventajas competitivas de una empresa, en el que el concepto de clúster sirve como receptáculo para que converja la mecánica de los componentes del “diamante” (condiciones de la demanda y de los factores; la estrategia de la empresa; estructura y rivalidad e industrias de soporte y relacionadas), se considera que el clúster apoya la competitividad de las empresas en tres formas generales:

- 1) al aumentar la productividad de las empresas
- 2) al mejorar la capacidad de innovar
- 3) al estimular la formación de nuevas empresas que apoyen la innovación

La influencia geográfica que alcanza el clúster también es diversa. Si bien se construye en un entorno regional, su impacto se visualiza a nivel nacional, estatal, de industria, etcétera. Incluso con el avance de las telecomunicaciones se dan los clústeres virtuales (se manifiestan principalmente a nivel internacional con las tecnologías emergentes).

No existe un modelo único de clúster y por consecuencia no existe tampoco un modelo único para su promoción. Cada clúster es altamente típico de las condiciones en que se den las interrelaciones entre sus miembros. Aunque algunos autores señalan que un clúster no puede ser “creado” sino que surge de acuerdo a las condiciones “naturales” de una economía, en el estudio realizado por la OCDE, se encontró que entre los principales factores que pueden ser aplicados a través de la política para que se desarrolle un clúster pueden ser enumerados los siguientes: (OCDE, 2001)

- Incentivos que promuevan y brinden apoyo a actividades económicas de mercado
- Alto nivel de interdependencia entre las empresas
- La existencia de fuentes externas de proveeduría (outsourcing)
- Un sistema financiero que apoye la innovación, sobre todo la existencia de capital de riesgo
- Un sistema educativo y de capacitación que de apoyo a las actividades del clúster
- Una política de mercado orientada a la innovación
- Especialización regional.

Dada la complejidad en los procesos productivos, la formación de clúster facilita el desarrollo de actividades en una región y la continuidad en el cambio tecnológico. Para los especialistas del BID la promoción de clúster es importante porque: (OCDE, 2001).

- Permite la interconexión entre empresas apoyando, sobre todo, a las pequeñas y medianas que no tienen las ventajas de las empresas corporativas.

- El clúster refuerza la especialización generada por la localización fomentando la concentración y haciendo posible el aumento en el grado de sofisticación en la producción.
- Como difusión del conocimiento, el intercambio entre empresas estimula el aprendizaje y reduce los costos de su difusión. En este aspecto, el sector educativo juega un papel crucial tanto en la generación de nuevo conocimiento como en la propagación del mismo.
- La identificación y formación de los sistemas nacionales/ regionales de innovación buscan establecer convenios de intercambio entre el sector público, el sector productivo y las instituciones educativas a fin de generar una masa crítica de conocimiento bajo los siguientes objetivos:

1) Formar los cuadros de profesionales y científicos que desarrollen los procesos y procedimientos acordes a la demanda de mercado y requerimientos sociales.

2) Proveer a los individuos de conocimientos, habilidades y destrezas que les permitan ser coadyuvantes en el proceso hacia el desarrollo.

3) Obtener el máximo provecho de los fondos disponibles, sobre todo los de origen público, para generar un ambiente que propicie el capital relacional entre las diversas instituciones

Redefine el papel del sector público como agente mediador y promotor de las actividades económicas de una región apoyando las cadenas de valor locales.

A raíz de un estudio a las industrias y empresas exitosas que se desarrollaron en los diferentes ámbitos de la geografía mundial, Michael Porter aisló los elementos necesarios para lograr que las industrias se conviertan en competitivas. Estos elementos se agruparon en las cuatro fuentes de la ventaja competitiva que constituye el llamado diamante de la competitividad.

1. Las condiciones de los factores. Se refiere a la cantidad, costo, calidad y especialización de los factores.

2. Estructura de la industria y esquema de competencia que las empresas tienen entre sí.
3. Las condiciones de la demanda.
4. Industrias afines y de apoyo.

Un elemento fundamental en el análisis de competitividad de Porter es el aspecto geográfico como clave en la generación de ventajas competitivas. En ubicaciones geográficas específicas se establecen los clúster o aglomerados de empresas, entre las cuales existen vínculos con compradores, proveedores y distintas organizaciones ya sea por características comunes o complementarias. El ámbito geográfico puede ser un estado, una ciudad, un país, un grupo de países o cualquier otro. (Porter M. , 1991).

2.9 Servicios logísticos

La logística puede definirse como la ciencia que estudia cómo las mercancías, las personas o la información superan el tiempo y la distancia de forma eficiente (Valles & Gaviño, 2011). Cabe señalar que el concepto de logística como una administración integrada surge en la década de los ochenta, donde a la logística se le agrega la función de distribución física; esto como respuesta a la desregulación del transporte y la creciente globalización (Coyle, Langley, Gibson, Novack, & Bardi, 2009). La logística determina y gestiona los flujos de materiales y de información interna y externa, tratando de adecuar la oferta de la empresa a la demanda del mercado en condiciones óptimas. (Zamora & Sierens, 2014)

De tal forma, que la logística incluye todas y cada una de la operaciones necesarias para mantener una actividad productiva: desde programación de compras hasta el servicio post venta, pasando —en materia de comercio exterior— por la planificación y gestión de la producción, almacenaje, diseño de etiquetado y embalaje, acorde a las regulaciones internacionales; clasificación arancelaria, pago de impuestos, paso por aduanas y distribución física.

Adicionalmente a este flujo de materiales se sobrepone un flujo de información que puede tener un papel irrelevante, hasta un papel esencial en la concepción y gestión de un sistema logístico.

En años recientes, la mejora del desarrollo logístico ha sido un factor sustancial de política de desarrollo, ya que ha tenido un fuerte impacto en la actividad económica. Evidencia de ello, es la importancia que tiene la logística en países como Estados Unidos, donde representa el 21% de su PIB (Frías, 2001). Desafortunadamente muchos países no se han beneficiado de las ganancias de la modernización de la logística y la internacionalización, implementada en los últimos 20 años por los países más desarrollados. (Zamora & Sierens, 2014).

Contar con servicios logísticos eficientes puede contribuir directamente a mejorar la competitividad internacional y facilitar la integración en la economía mundial. Sin embargo, en muchos países de economías emergentes lo reducido del volumen del comercio internacional desincentiva el desarrollo de un sector de servicios logísticos competitivo, mientras que la falta de un sector logístico maduro puede desincentivar las exportaciones. En esos países el costo de la logística con relación al valor de la exportación, es un importante obstáculo para el acceso a los mercados de los exportadores de bienes y productos. Con relación al valor total de la exportación, el costo medio de los servicios logísticos es del 3% en los países desarrollados, 8% en los países en desarrollo, 15% en África y casi 30% en los países en desarrollo sin litoral (Onu, 2006).

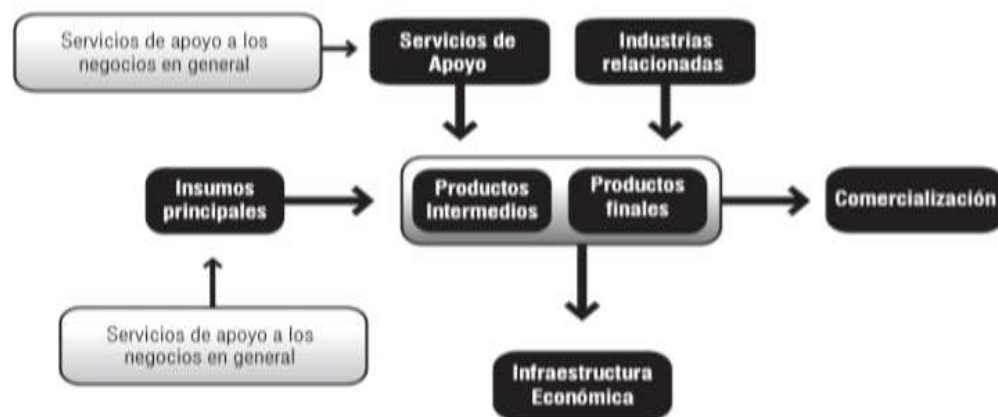
La logística es un término que se utiliza para definir el envío y la entrega de servicios. La palabra "logística" es originaria del ámbito del ejército, utilizada para definir los movimientos de tropas y equipos dentro y fuera de la sala de operaciones. La expresión "servicios logísticos" ha sido adoptada en el sector privado y en muchos sentidos, esta adopción es una descripción correcta de lo que ocurre a lo largo de una ruta de envío. (Concepto de servicios logísticos, 2014).

Dicho servicio se encuentra relacionado con otras industrias, además de servir como apoyo para la satisfacción del cliente. En los últimos años ha incrementado la demanda por este tipo de

servicios las cuales nos ayudan a resolver inconvenientes de una forma más rápida y eficiente, por ejemplo: Transporte, almacenaje, trámites aduanales, empaque, entre otros.

Los servicios de logística son un importante elemento de apoyo para el sector industrial, lo cual hace que la economía de la entidad sea más competitiva y para esto se necesita todo un sector logístico bien implementado.

Figura 8. Mapa de la Cadena Productiva del Clúster de Servicios Logísticos.



Fuente: Identificación de oportunidades para el desarrollo del Estado de Baja California. (Campos, 2009).

2.10 Transporte Aduanal

Los transportistas aduaneros son personas físicas o jurídicas, auxiliares de la función pública aduanera; autorizados por la Dirección General de Aduanas.

Se encargan de las operaciones y los trámites aduaneros relacionados con la presentación del vehículo, la unidad de transporte y sus cargas ante el Servicio Nacional de Aduanas, a fin de gestionar en la aduana el ingreso, el arribo, el tránsito, la permanencia o la salida de mercancías.

Los transportistas aduaneros son responsables de cumplir las obligaciones resultantes de la recepción, la salida y el transporte aéreo, marítimo o terrestre de las unidades de transporte y/o

mercancías, según corresponda al medio de transporte utilizado, a fin de asegurar que lleguen al destino autorizado o salgan de él intactas, sin modificar su naturaleza ni su embalaje, hasta la entrega efectiva y la debida recepción por parte del auxiliar autorizado, según las disposiciones de la Dirección General de Aduanas y las demás autoridades reguladoras del tránsito y la seguridad pública.

2.11 Las aduanas y la agencia aduanal

En las transacciones comerciales internacionales, las aduanas cobran un papel fundamental como ente regulador y fiscalizador.

La aduana es oficina pública y/o fiscal que, a menudo bajo las órdenes de un Estado o gobierno político, se establece en costas y fronteras con el propósito de registrar, administrar y regular el tráfico internacional de mercancías y productos que ingresan y egresan de un país. Son, entonces, elementos vitales en una economía global como la contemporánea, en la que el comercio y las relaciones internacionales son vitales para el desarrollo económico de un país. (Mondragón, 2015)

Es decir, las aduanas se dedican a múltiples propósitos, como controlar el tráfico de bienes materiales que se importan y exportan, cobrando impuestos y tarifas a entes individuales o colectivos. Por lo cual se podría decir que tiene obligaciones: Fiscales (por el cobro de los llamados aranceles o derechos de exportación e importación), de Seguridad y Salud (para evitar el contrabando de mercancía, armas, drogas y también el ingreso de productos de consumo nocivo) y Estadísticas (debido a la sistematización de la información detallada de todas las exportaciones e importaciones que realiza el país, importante para la medición de las mismas y la obtención de datos). Además del control sobre las mercancías, la aduana también regula el tráfico (ingreso y egreso de personas y capitales a un país), aunque éstas no constituyen sus funciones principales, ya que existen otras instituciones orientadas a tales fines, por ejemplo, el sistema bancario.

Las aduanas cobran los aranceles debido al tipo de producto, a la condición del producto (exportación, importación), al precio de costo y a la situación económica del país (por ejemplo, encareciendo el producto extranjero para favorecer a los productos nacionales). Esto, claro, además de la aplicación de multas a aquellos que incumplan con las normas aduaneras.

La administración de la aduana sobre las mercancías tiene lugar a través del derecho de aduana o arancel aduanero, que refiere a aquella tarifa o coste que el dueño de los productos deberá

abonar para permitir que éstos ingresen al país sin ser retenidos por la seguridad de la aduana. Las tarifas se disponen de acuerdo al tipo de producto, a la condición del producto (exportación, importación), al precio de costo y a la situación económica del país. Esto, claro, además de la aplicación de multas a aquellos que incumplan con las normas aduaneras. (Mondragón, 2015)

Una de las razones por las cuales se cobra un derecho aduanero es que los mismos constituyen partidas arancelarias que son de uso exclusivo por el gobierno del país y, en definitiva, implican una importante fuente de ingreso para las políticas públicas. Al mismo tiempo, estas prácticas suponen una protección sobre la producción nacional, ya que imponer impuestos que encarezcan las mercancías extranjeras contribuiría al consumo de bienes elaborados dentro del país. En último término, la existencia de una aduana también permite las prácticas reguladas y en el marco de la ley, evitando el tráfico de productos ilegales entre fronteras. (Mondragón, 2015)

Y precisamente un actor importante en las operaciones de comercio internacional es la agencia aduanal. Y es que estas agencias son las responsables de hacer efectivos los trámites de las empresas exportadoras y/o importadoras ante autoridad aduanera correspondiente. Esto debido a que en el despacho aduanero se tratan de trámites delicados en los cuales es precisa la ayuda de expertos en el tema. De hecho, la mayoría de agencias aduanales deben contar con una vasta experiencia. (Mondragón, 2015)

Una agencia aduanal es una persona jurídica autorizadas por la autoridad aduanera dedicadas a la gestión y asesoramiento en las operaciones de comercio exterior realizado por los agente de aduanas.

El agente aduanal es un profesional de importación altamente capacitado, que debe poseer un conocimiento profundo de la normativa aduanera, así como estar al tanto de las modificaciones de las leyes y reglamentos administrativos.

¿Es necesario contar con un agente de aduana para realizar el despacho aduanero? La respuesta es sí. La complejidad de la tarea se hace evidente cuando se tiene en cuenta que por cada envío que entra o sale de nuestro país, por ejemplo se debe determinar la clasificación correcta (arancel) y el valor imponible, y ser plenamente consciente de la gran cantidad de productos sujetos a cuotas, restricciones, y controles aduaneros. (Mondragón, 2015)

Además, la autoridad aduanera requiere la intervención de un agente aduanal, o representante indirecto, que realice los trámites aduaneros necesarios.

El agente aduanal, es el declarante que efectúa la declaración en aduana en nombre propio o la persona en cuyo nombre se realiza la declaración en aduana.

Un agente aduanal facilita la importación y exportación de mercancías, que estén sujetos a la inspección de aduanas y restricciones.

Entre los servicios que ofrecen las agencias aduanales generalmente están:

- Presentar ante la aduana, y por cuenta de su representado, el despacho de aduana de la mercancía importada o exportada.
- Solicitud y obtención de los servicios aduaneros que precisan ciertas mercancías para su paso por la aduana, como pueden ser: control sanitario, control fitosanitario, control de calidad, etc.)
- Estar presente, en calidad de representante del importador o exportador, en las inspecciones físicas oportunas que pueda requerir la aduana.
- Garantizar y pagar los impuestos (IVA y aranceles) en nombre del importador, ante la aduana.
- Recurrir notificaciones de la agencia tributaria, en nombre de su representado
- Asesorar al operador económico en materia de aduanas y logística.

2.12 Historia de la Agencia Aduanal

Terminando la época revolucionaria de México con la creación de la constitución de 1917 el entonces presidente de la república, Venustiano Carranza, reconoce por primera vez la personalidad jurídica del Agente Aduanal en su Decreto Presidencial del 20 de Febrero de 1918.

2.13 Concepto de agente aduanal y requisitos para obtener la patente

Agente aduanal es la persona física autorizada por el Servicio de Administración Tributaria, mediante una patente, para promover por cuenta ajena el despacho de las mercancías, en los diferentes regímenes aduaneros previstos en la Ley Aduanera. (Artículo 159, Ley Aduanera)

2.14 Requisitos para actuar en una aduana adicional a la de adscripción (artículo 161, ley Aduanera)

La patente de agente aduanal le da derecho al titular para actuar ante una aduana de adscripción; sin embargo, el agente aduanal podrá solicitar autorización del Servicio de Administración Tributaria para actuar en una aduana adicional a la de adscripción por la que se le

otorgó la patente. Las autoridades aduaneras deberán otorgar la autorización en un plazo no mayor de dos meses, siempre que el agente aduanal demuestre que se encuentra al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

En ningún caso se podrá autorizar a un agente aduanal a efectuar despachos en más de tres aduanas adicionales a la de su adscripción. Cuando el agente aduanal expresamente renuncie a una aduana que le hubiera sido autorizada conforme al párrafo anterior de este artículo, podrá presentar solicitud para que se le autorice actuar en otra aduana.

En los casos de supresión de alguna aduana, los agentes aduanales a ella adscritos o autorizados, podrán solicitar su readscripción al Servicio de Administración Tributaria.

El agente aduanal podrá actuar en aduanas distintas a las de su adscripción o a las que le hubieran sido autorizadas, cuando promueva el despacho para el régimen de tránsito interno de mercancías que vayan a ser o hayan sido destinadas a otro régimen aduanero en la aduana de su adscripción o en las demás que tenga autorizadas.

2.15 Obligaciones del agente aduanal (artículo 162, ley aduanera)

Son obligaciones del agente aduanal:

- I. En los trámites o gestiones aduanales, actuar siempre con su carácter de agente aduanal.
- II. En los casos de las mercancías sujetas a regulaciones y restricciones no arancelarias cuyo cumplimiento se realice mediante documento electrónico o digital, anotar en el pedimento el acuse correspondiente.
- III. Rendir el dictamen técnico cuando se lo solicite la autoridad competente.
- IV. Cumplir el encargo que se le hubiera conferido, por lo que no podrá transferirlo ni endosar documentos que estén a su favor o a su nombre, sin la autorización expresa y por escrito de quien lo otorgó.
- VI. Declarar, bajo protesta de decir verdad, el nombre y domicilio fiscal del destinatario o del remitente de las mercancías, la clave del Registro Federal de Contribuyentes de aquéllos y el propio, la naturaleza y características de las mercancías y los demás datos relativos a la operación de comercio exterior en que intervenga, en las formas oficiales y documentos en que se requieran o, en su caso, en el sistema mecanizado.

VII. Formar un archivo electrónico de cada uno de los pedimentos con la información transmitida y presentada en mensaje o documento electrónico o digital como parte de sus anexos conforme a los artículos 6o., 36 y 36-A de la presente Ley y demás disposiciones aplicables.

Adicionalmente, deberá conservar el original de la manifestación de valor a que se refiere el artículo 59, fracción III de la Ley Aduanera, así como copia del documento presentado por el importador a la Administración General de Aduanas que compruebe el encargo que se le hubiere conferido para realizar el despacho aduanero de las mercancías y si éste fue otorgado de forma electrónica deberá conservar el acuse correspondiente.

Con independencia de las demás obligaciones fiscales, el archivo electrónico deberá conservarse por los plazos establecidos en el Código Fiscal de la Federación.

Los archivos electrónicos que se generen en términos de esta fracción, deberán ser proporcionados a los clientes que les correspondan, sin cargo adicional, quienes tendrán la obligación de conservarlos en términos de lo establecido por el tercer párrafo del artículo 6o. de esta Ley.

VIII. Presentar la garantía por cuenta de los importadores de la posible diferencia de contribuciones y sus accesorios, en los términos previstos en esta Ley, a que pudiera dar lugar por declarar en el pedimento un valor inferior al precio estimado que establezca la Secretaría para mercancías que sean objeto de subvaluación.

IX. Aceptar las visitas que ordenen las autoridades aduaneras, para comprobar que cumple sus obligaciones o para investigaciones determinadas.

X. Solicitar la autorización de las autoridades aduaneras para poder suspender sus actividades, en los casos previstos en esta Ley.

XI. Manifestar en el pedimento o en la factura o en el aviso consolidado, el número de candado oficial utilizado en los vehículos o medios de transporte que contengan las mercancías cuyo despacho promuevan.

XII. Presentar aviso al Servicio de Administración Tributaria, dentro de los quince días siguientes a aquél en que constituya una sociedad de las previstas en la fracción II del artículo 163 de esta Ley.

XIII. Acreditar, en su caso, ante cada aduana en la que ejerza la patente al menos a un mandatario autorizado por la autoridad aduanera.

XIV. Someterse a los exámenes a los que podrá convocar anualmente de manera general el Servicio de Administración Tributaria. Este deberá publicar las reglas de carácter general en las que se establecerán los lineamientos para la aplicación de los exámenes que realizarán instituciones académicas o especializadas en evaluación y que estén debida y previamente acreditadas ante el Servicio de Administración Tributaria. Todos los costos que se generen con motivo de la aplicación de los exámenes correrán a cargo de los agentes aduanales.

2.16 Derechos del agente aduanal (artículo 163, ley aduanera)

Son derechos del agente aduanal:

I. Ejercer la patente.

II. Constituir sociedades integradas por mexicanos para facilitar la prestación de sus servicios. La sociedad y sus socios, salvo los propios agentes aduanales, no adquirirán derecho alguno sobre la patente, ni disfrutarán de los que la ley confiere a estos últimos.

III. Solicitar el cambio de adscripción a aduana distinta, siempre que la autorización que se le hubiera otorgado para actuar en su aduana de adscripción, tenga una antigüedad mayor a dos años, y compruebe haber concluido el trámite de los despachos iniciados.

No será necesario comprobar la conclusión de los despachos iniciados, cuando al agente aduanal le sea autorizada la aduana de adscripción como adicional.

IV. Designar hasta cinco mandatarios

V. Cobrar los honorarios que pacte con su cliente por los servicios prestados, incluso en el caso a que se refiere el segundo párrafo de la fracción XIV del artículo 144 de esta Ley.

VI. Suspender voluntariamente sus actividades, previa autorización de las autoridades aduaneras.

2.17 Operacionalización de las variables

Factores socioculturales.

La aplicación de la crítica a fin de entender la realidad social de un medio o cultura determinada. Una visión más compleja y completa de los hechos tales como son. Es decir, aquellos hechos, instituciones, etc., generados por las personas en interacción concreta entre ellas, en relación con su entorno, teniendo en cuenta aspectos económicos, culturales, sociales, históricos, políticos, etc.

Organización política, jurídica y económica.

Conjunto de instituciones tienen el poder de regular la vida comunitaria nacional o de un territorio.

Capacidad estratégica y política

La capacidad estratégica se refiere a la capacidad de una empresa para implementar con éxito las estrategias competitivas que le permiten sobrevivir y aumentar su valor con el tiempo. Mientras que la capacidad estratégica tiene en cuenta las estrategias que utiliza una empresa, esta se centra en los activos de la organización, los recursos y la situación del mercado, proyectando lo bien que va a ser capaz de emplear estrategias en el futuro. No existe un método único o universal cuantificable para medir o señalar la capacidad estratégica.

La capacidad política se interpreta como la capacidad para problematizar las demandas de los grupos mayoritarios de la población, tomando decisiones que representen y expresen los intereses e ideologías de los mismos más allá de la dotación de recursos que puedan movilizar.

Disposición al cambio y al aprendizaje

Proceso que permite al hombre y a la mujer desenvolverse en su vida de relaciones consigo mismo, con los demás, con la cultura, con la naturaleza, con la historia y con el futuro.

Cohesión social-memoria colectiva

El grado de consenso de los miembros de un grupo social o la percepción de pertenencia a un proyecto o situación común.

Estatus social

La posición social que un individuo ocupa dentro de una sociedad o en un grupo social de personas.

Política presupuestaria

Una estrategia económica para lograr estabilidad en la economía de un país a través del presupuesto público.

Política fiscal

Es una rama de la política económica que configura el presupuesto del Estado, y sus componentes, el gasto público y los impuestos, como variables de control para asegurar y mantener la estabilidad económica, amortiguando las variaciones de los ciclos económicos, y contribuyendo a mantener una economía creciente, de pleno empleo y sin inflación alta.

Política monetaria

Es una rama de la política económica que usa la cantidad de dinero como variable para controlar y mantener la estabilidad económica. La política monetaria comprende las decisiones de las autoridades monetarias referidas al mercado de dinero, que modifican la cantidad de dinero o

el tipo de interés. Cuando se aplica para aumentar la cantidad de dinero, se le denomina *política monetaria expansiva*, y cuando se aplica para reducirla, *política monetaria restrictiva*.

Política cambiaria

Atiende el comportamiento de la tasa de cambio de divisas. Es un tipo de cambio que equilibra el tipo de cambio nominal con el tipo de cambio real. Tomando un caso particular, la escasez de dólares eleva su precio, beneficiando la exportación y por lo tanto el gobierno debería sacar dólares a circulación. Cuando hay muchos dólares en circulación, por el contrario, se cotizan a menor precio beneficiando a los importadores que compran dólares para comprar productos del extranjero. En este caso, el gobierno debería retirar dólares de circulación para equilibrar el tipo de cambio.

El tipo de cambio real es lo que se compra y con qué cantidad de dinero. Si algo cuesta 100 dólares en Estados Unidos, y eso mismo cuesta 800 quetzales en Guatemala (o moneda nacional), el tipo de cambio real es 8 x 1. La diferencia entre el tipo de cambio real y el tipo de cambio nominal depende de las acciones del Estado (que compre o venda dólares).

Existen básicamente tres tipos de políticas cambiarias: La libre, la fija, y la Reptante (con bandas de piso y techo).

Política de competencia

La competencia impulsa constantemente a las empresas a ofrecer un abanico más amplio de productos a los mejores precios posibles porque, si no lo hacen, los consumidores pueden elegir otras alternativas. En un mercado libre, las empresas tienen que competir en beneficio del consumidor.

Política comercial.

Se ocupa de las importaciones y exportaciones, así como del flujo de capitales externos.

Política de comercio exterior

Entendiendo la política como el arte del buen gobierno, la política exterior es una dimensión de la política que se extiende más allá de los límites del propio Estado, siguiendo una línea de acción, que permita la coherencia entre todas las decisiones que se tomen y las conductas asumidas, con el fin perseguido; diseñada por órganos competentes, salvaguardando la soberanía de cada Estado, y tratando de obtener el mayor provecho posible.

Infraestructura física

Conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente. Por otro lado, la infraestructura es la base material de una sociedad y la que determinará la estructura social, el desarrollo y el cambio social de la misma, incluyéndose en estos niveles las fuerzas productivas y las relaciones de producción que en la misma se dan.

Educación

El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra, pues está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.

Fomento a la tecnología

Facilitar el acceso efectivo a fuentes de tecnología de producción, buenas prácticas y gestión con el fin de generar un alto impacto en los sectores productivos.

Industria

Actividad económica y técnica que consiste en transformar las materias primas hasta convertirlas en productos adecuados para satisfacer las necesidades del hombre. Conjunto de instalaciones dedicadas a esta actividad.

Política ambiental

Conjunto de los esfuerzos políticos para conservar las bases naturales de la vida humana y conseguir un desarrollo sustentable. Desde los años 70, con la conciencia ambiental creciente, se ha convertido en un sector político autónomo cada vez más importante tanto a nivel regional, nacional o internacional.

Política regional

Proceso de modernización que permite a las empresas y los espacios económicos enfrentarse a la competencia dura que impone la búsqueda de nuevas soluciones, relacionadas con la modernización y localizaciones, se implementa mediante la administración pública y los instrumentos de gestión política.

Política selectiva de importaciones

Proceso por el cual aquellos bienes que antes importaba el país, pasan a ser producidos internamente. En un sentido más amplio, sustitución de importaciones también puede involucrar aquellas medidas de política económica que favorecen el proceso de sustitución de importaciones,

tales como establecer altas tarifas a la importación de bienes, depósitos previos de importación, y en general cualquier barrera artificial a la internación de bienes extranjeros al país.

Política selectiva de exportaciones

Conveniencia de expandir las exportaciones para las cuales haya buenas perspectivas internacionales y se encuentre que el país posea o queda desarrollado una relativa competitiva.

Capacidad de Gestión

Habilidad que tiene la persona para gestionar las tareas y procesos a su cargo en forma rápida y confiable, haciendo uso de los recursos que requiere para obtener resultados.

Desempeño

Grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado.

Aprendizaje en conjunto

Sistema de interacciones cuidadosamente diseñado que organiza e induce la influencia recíproca entre los integrantes de un equipo. Se desarrolla a través de un proceso gradual en el que cada miembro y todos se sienten mutuamente comprometidos con el aprendizaje de los demás generando una interdependencia positiva que no implique competencia.

Capacidades organizacionales

La **flexibilidad**, es un conjunto de capacidades que le permiten a la organización adaptarse al entorno. La **calidad** es aquella propiedad o al conjunto de ellas que están presentes en las personas o en las cosas y que son las que en definitivas cuentas nos permitirán apreciarlas y compararlas con respecto a las restantes que también pertenecen a su misma especie o condición. La **eficiencia** es la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función. La **responsabilidad** es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Gestión de la innovación

La gestión de la innovación es el proceso de organizar y dirigir los recursos de la organización (humanos, materiales, económicos) con la finalidad de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan desarrollar nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y transferir ese conocimiento a todas las áreas de actividad de la organización.

Best Practice

Una buena práctica es un método o técnica que ha demostrado consistentemente resultados superiores a los obtenidos con otros medios, y que se utiliza como punto de referencia. Además, un "mejor" práctica puede evolucionar para convertirse en mejor medida que se descubren mejoras. La mejor práctica es considerada por algunos como una palabra de moda de negocios, que se utiliza para describir el proceso de desarrollo y seguimiento de una forma estándar de hacer las cosas que múltiples organizaciones pueden utilizar.

Redes de cooperación tecnológica

La cooperación tecnológica constituye un determinante para el logro de resultados empresariales competitivos, basados en **I+D e innovación tecnológica**. Permite conectar capacidades tecnológicas y resultados de investigación con la consecución de ventajas competitivas con alcance internacional, a través de la colaboración y el trabajo en red de diferentes organizaciones.

Logística empresarial

La Logística empresarial o administración de la cadena de suministros, abarca las actividades empresariales como la distribución, el transporte y el almacenaje. La novedad de este campo se centra en el tratamiento coordinado de estas actividades ya que en la práctica están estrechamente relacionadas

Redes de colaboración

La manera en la que estas redes de colaboración para la innovación se organizan para cumplir sus objetivos.

Capítulo III

3. Marco contextual

3.1 Contexto Internacional

3.1.1 Países más competitivos en servicios logísticos, transporte internacional y aduanas 2012

De acuerdo al reporte emitido por *Portes*, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico, en la publicación “Competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior en la Cuenca del Pacífico”, (Zamora & Sierens, 2014), y analizando 3 variables: servicios logísticos, transporte internacional y **aduanas**; los países más competitivos durante 2012 fueron en este orden: Panamá, China, Singapur, Corea, Tailandia y Japón. Si bien Panamá es el país más competitivo en el estudio, desagregando los datos por dimensiones se puede observar que respecto a la variable transporte internacional no obtuvo el valor más alto, ya que muestra un valor de 5.8, siendo el valor máximo en este rubro 6.8; este último valor fue obtenido por Hong Kong, lo cual se puede apreciar en la siguiente tabla:

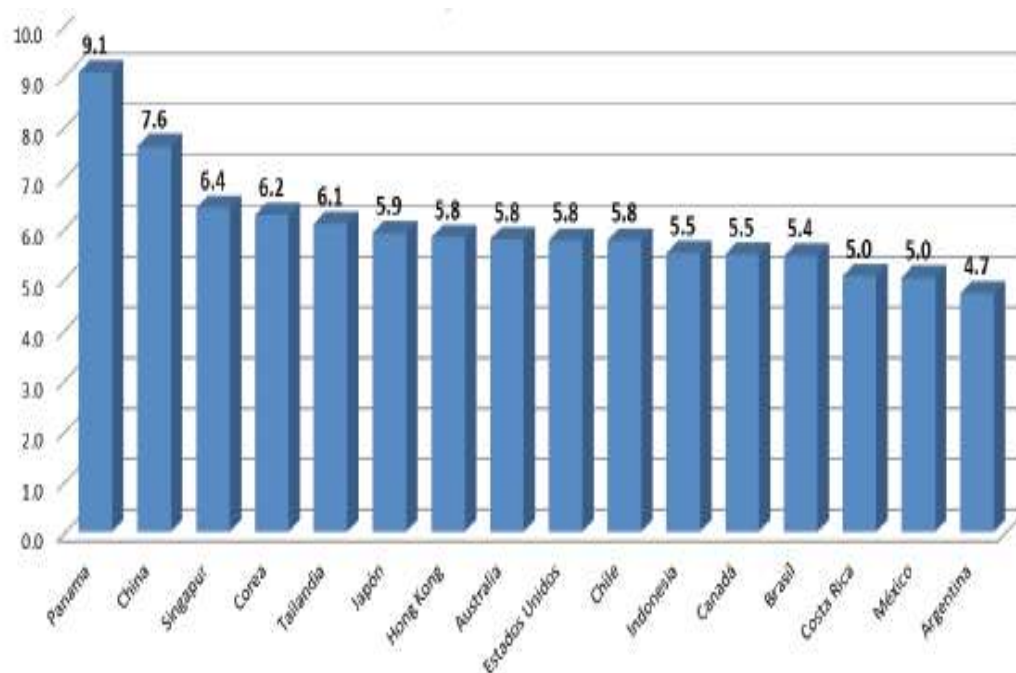
Tabla 1: Competitividad de la logística del comercio exterior de México.

Países	Servicios logísticos	Transporte internacional	Aduanas	Competitividad total
Argentina	4.8	4.9	3.9	4.7
Australia	5.6	5.8	6.1	5.8
Brasil	5.5	6.0	3.4	5.4
Canadá	4.5	6.2	5.4	5.5
Chile	5.5	5.8	6.3	5.8
China	8.2	6.6	9.6	7.6
Corea	6.1	6.1	7.1	6.2
Costa Rica	5.3	5.8	2.0	5.0
Estados Unidos	4.6	6.7	5.3	5.8
Hong Kong	5.6	6.8	2.9	5.8
Indonesia	4.9	6.0	5.2	5.5
Japón	5.6	6.2	5.3	5.9
México	4.9	5.2	4.6	5.0
Panamá	11.0	5.8	15.6	9.1
Rusia	6.4	3.5	3.4	4.5
Singapur	5.8	6.6	7.0	6.4
Tailandia	5.8	6.1	6.8	6.1
	100	100	100	100

Fuente: Extraído de (Zamora & Sierens, 2014).

En una posición intermedia se ubican: Hong Kong, Australia, Estados Unidos, Chile, Indonesia y Canadá. En tanto que en los últimos lugares de la competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior, se sitúan los países de Brasil, Costa Rica, México y Argentina (ver gráfica 1).

Grafica 1. Competitividad total de los servicios logísticos del comercio exterior.



Fuente: Extraído de (Zamora & Sierens, 2014).

Al analizar los resultados obtenidos para cada una de las variables, así como respecto de los valores obtenidos de la competitividad total, se observan valores relativamente uniformes, exceptuando los resultados obtenidos para la variable de **aduanas**, para el caso de Panamá y China; países que obtuvieron un valor mucho más alto en esta variable, comparativamente con los valores obtenidos en las otras dos variables analizadas: transporte y servicios logísticos (ver tabla 1).

Al analizar la variable “**aduanas**”, se destaca que de los cinco países que conforman el primer bloque, muestran valores más altos en esta variable que en las otras dos variables, lo que

podría traducirse como una característica en común relevante, de los países con mayor competitividad de los servicios logísticos. En el caso particular de Panamá, es precisamente la variable “aduanas” la que presenta un valor más alto (15.6) que los valores que este país obtuvo respecto de las otras dos variables analizadas: transporte internacional y servicios logísticos.

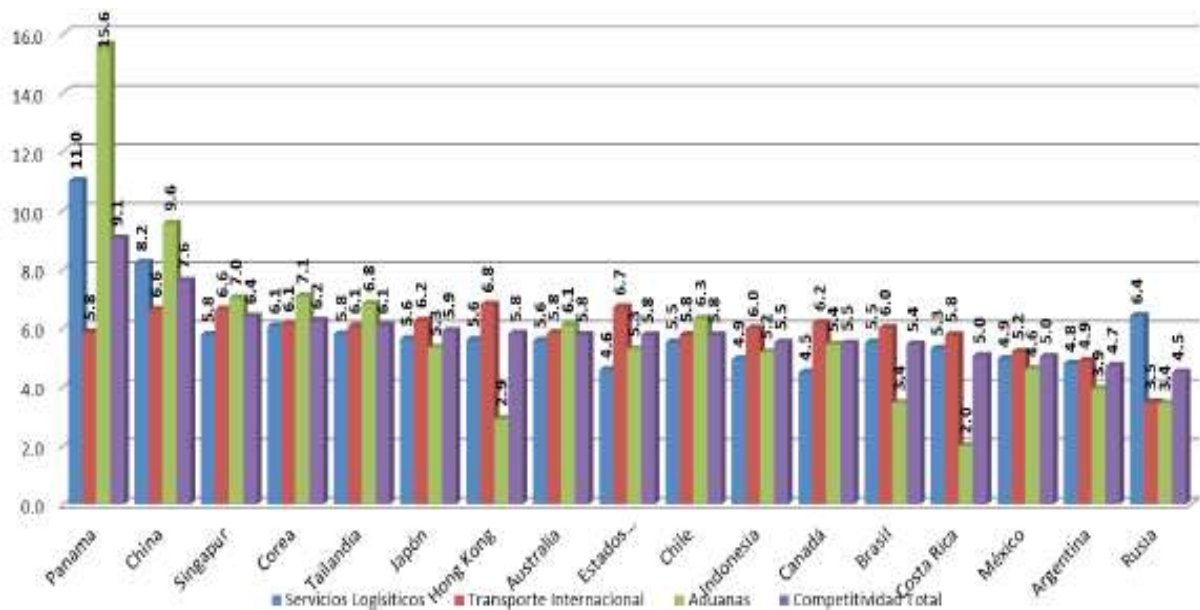
El segundo bloque conformado por Hong Kong, Australia, Estado Unidos, Chile, Indonesia y Canadá, los valores obtenidos para cada una de las variables analizadas son relativamente homogéneos, exceptuando el caso de Hong Kong, donde el valor para la variable “aduanas” es muy bajo (2.9).

Por ello cabe suponer que no sólo las variables estudiadas son significativas para la competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior, sino que se puede suponer una conexión entre estas variables.

Finalmente el último grupo lo conforman Brasil, Costa Rica, México, Argentina y Rusia; en este subgrupo no se observa un comportamiento uniforme como en los grupos analizados anteriormente; es decir, no existe una variable única con valores más altos o más bajos.

La variable con el valor más bajo es la de “**aduanas**”, para el caso de Costa Rica, con un valor de 2, seguida de Brasil y Rusia con 3.4; mientras que la variable con el valor más alto es la de “servicios logísticos”, para el caso de Rusia con 6.4 (ver gráfica 2).

Grafica 2. Competitividad total de los servicios logísticos del comercio exterior.



Fuente: Extraído de (Zamora & Sierens, 2014).

La gráfica 2 muestra los valores obtenidos para el caso de México, comparados con los valores máximos, mínimos y media del grupo conformado por los países de este estudio. Respecto a la variable “servicios logísticos”, México obtuvo el valor de 4.9, valor que es muy cercano al valor mínimo (4.5), mientras que el valor máximo es de 11 y la media de 5.7. Respecto a la variable “transporte internacional”, el valor que obtuvo México (5.2) es cercano a la media (5.8); mientras que para la variable “**aduanas**”, el valor de México es bajo, ya que no sólo está por debajo de la media (como en los dos caso anteriores), sino que la diferencia entre la media (5.3) y el valor es obtenido (4.6) es considerable.

Tabla 2. Competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior de México.

	Servicios logísticos	Transporte internacional	Aduanas	Competitividad total
Máximo	11.0	6.8	15.6	9.1
Mínimo	4.5	3.5	2.0	4.5
Media	5.7	5.8	5.3	5.8
México	4.9	5.2	4.6	5.0

Fuente: Extraído de (Zamora & Sierens, 2014).

Finalmente el valor de obtenido para la competitividad total de los servicios logísticos del comercio exterior, para el caso de México, es de 5, valor por debajo de la media que es de 5.8; siendo los valores máximos y mínimos de 9.1 y 4.5, respectivamente (ver tabla 2 y gráfica 3).

Respecto a la variable “**aduanas**”, México muestra buenos niveles en cuanto al flujo comercial y carga impositiva en materia de comercio exterior, pero no así en calidad, transparencia y eficiencia en el comercio exterior, estandarización de procesos y personal aduanero. En la variable “transporte”, los rubros de México muestra indicadores más bajos en los plazos de ejecución del transporte internacional, costos y competitividad en el transporte marítimo y carretero internacional.

Es posible concluir que acorde con los resultados analizados, los países más competitivos durante 2012 en este orden fueron: Panamá, China, Singapur, Corea, Tailandia y Japón. Si bien Panamá es el país más competitivo en el estudio, desagregando los datos por dimensiones, se puede observar que respecto con la variable “transporte internacional”, no obtuvo el valor más alto, ya que muestra un valor de 5.8, siendo el valor máximo en este rubro 6.8, este último valor fue obtenido por Hong Kong. La logística que envuelve al comercio internacional es claramente un factor clave en la determinación de la competitividad de los países en el marco del comercio

internacional, de ahí que el análisis de las variables fundamentales que componen los servicios logísticos sea analizado. En el este estudio se desagregaron las variables “aduanas”, “transporte internacional” y “servicios logísticos”, obteniendo valores significativos para cada una de ellas. Acorde con los resultados obtenidos la variable con un mayor peso fue la variable aduanas sin embargo las tres son altamente relevantes. (Zamora & Sierens, 2014).

3.1.2. El Servicio Aduanal en la Unión Europea (UE)

El servicio aduanal aduanal en el Unión Europea se genera por medio del Tránsito Comunitario, el cual es un régimen aduanero aplicable al transporte internacional intracomunitario de mercancías no comunitarias y al transporte internacional de todo tipo de mercancías entre los países de la UE y Andorra. El Tránsito Comunitario tiene como principal objetivo la simplificación de trámites aduaneros. (TransporteAduanalUE, 2014). Se regula a través del Reglamento CEE 2454/93 y los acuerdos entre la UE y Andorra.

Se aplica al transporte de mercancías por cualquier vía (marítima, terrestre o aérea) en los siguientes supuestos:

- Transporte intracomunitario de mercancías no comunitarias (mercancías no fabricadas, ni ultimadas ni importadas en la UE).
- Transporte intracomunitario de mercancías comunitarias (mercancías fabricadas, ultimadas o importadas en la UE) cuando en el trayecto se atraviesa algún país no perteneciente a la UE.
- Transporte de mercancías entre algún país de la UE y algún país de la AELC (Asociación Europea de Libre Comercio: Suiza, Noruega, Islandia y Lietchenstein).
- Transporte de mercancías entre algún país de la UE y Andorra.

El Tránsito Comunitario tiene como finalidad simplificar al máximo los trámites aduaneros, agilizando los controles en las aduanas de paso, en las que no cabe inspección física de las mercancías sino tan solo control documental (del Documento T).

El tránsito comunitario permite la utilización de cualquier medio de transporte (marítimo, aéreo o terrestre).

Antes de iniciar el Tránsito Comunitario, el transportista debe presentar aval bancario a la aduana de salida en garantía de la correcta utilización del régimen. Caben garantías por viaje o garantías globales (por un conjunto de viajes). ASTIC, en representación de sus transportistas asociados, también puede presentar garantías globales (garantías forfait).

En el Tránsito Comunitario por carretera, las mercancías pueden viajar en vehículos normales (no se precisa Certificado de Agreement).

En las aduanas de salida, de paso y de llegada, el transportista debe presentar el llamado Documento T para su diligenciado. En dichas aduanas no cabe inspección física de la mercancía, sólo añadidura de nuevos precintos.

El tránsito aduanero se caracteriza por el hecho de que las mercancías han de atravesar un territorio aduanero único constituido a su vez por países independientes. Por ello, la regulación aduanera comunitaria distingue entre el tránsito interno y el tránsito externo.

El régimen de tránsito externo permite la circulación, de uno a otro punto del territorio aduanero de la Comunidad de:

- Mercancías no comunitarias, sin que dichas mercancías estén sujetas a derechos de importación y demás gravámenes ni a medidas de política comercial.

- Mercancías comunitarias que sean objeto de una media comunitaria que requiera su exportación a países terceros y para las que se cumplan los trámites aduaneros de exportación correspondientes (ejemplo: mercancía con restitución a la exportación).

Para circular en el régimen de tránsito externo es necesario presentar los ejemplares 1, 4, 5, 7 y 9 del DUA (Documento Único Administrativo), con indicación T-1 en la casilla número 1.

El tránsito se inicia con la presentación por el interesado (previo depósito, en su caso, de la garantía impuesta) del DUA en la aduana de partida. Presentado el documento, la aduana procede a su registro; efectúa las oportunas comprobaciones de identidad de las mercancías, y toma las medida de control pertinentes sobre el precinto de los medios de transporte que se van a utilizar. La aduana, en función del destino declarado, determina el itinerario y el plazo de transporte.

Finalizado el transporte, la documentación de las mercancías se presenta en la aduana de destino que procede a realizar las oportunas comprobaciones documentales para verificar el cumplimiento de todas las formalidades durante el transporte, procediéndose al reconocimiento de las mercancías sólo en el caso de dudas o irregularidades.

Cuando todo resulta correcto, la aduana de destino remite uno de los ejemplares T debidamente cumplimentado a la aduana de salida, haciendo constar el resultado de la comprobación efectuada y quedándose en su poder uno de los ejemplares, que constituirá la base para un posterior destino aduanero de la mercancía. Un cuarto ejemplar se utiliza para fines estadísticos en la aduana del país de destino.

Salvo excepciones no se requerirá garantía alguna para cubrir:

- Las travesías marítimas y aéreas.
- Los transportes de mercancías por el Rin y las vías fluviales renanas.

El régimen de tránsito interno prevé la aplicación del tránsito interno para la circulación de un punto a otro del territorio aduanero comunitario, atravesando el territorio de un país tercero, siempre que se trate de mercancías comunitarias, y ello sin que su estatuto aduanero se modifique.

Para circular en el régimen de tránsito interno es necesario presentar los ejemplares 1, 4, 5, 7 y 9 del DUA (Documento Único Administrativo), con indicación T-2 en la casilla número 1.

Cuando las mercancías circulan bajo procedimiento de tránsito interno hacia o desde una parte del territorio no incluido en el territorio fiscal aduanero (caso de las Islas Canarias), se consignará T2F en la casilla número 1 del DUA.

Cuando el envío de mercancías es mixto, es decir, en el mismo documento se integran mercancías en tránsito interno, en tránsito externo o a un territorio no comprendido en el territorio fiscal de la comunidad, es decir, mercancías T1, T2 y T2F, la casilla número 1 del DUA se consignará con una T y una raya, T-.

Las garantías que deben prestarse en las aduanas comunitarias de salida en las operaciones de Tránsito Comunitario son obligatorias en los siguientes casos:

- Garantía individual: garantía a prestar por empresa de transporte internacional para un viaje aislado, en régimen de Tránsito Comunitario, a realizar por dicha empresa.
- Garantía global: garantía a prestar por empresa de transporte internacional para varios viajes, en régimen de Tránsito Comunitario, a realizar por dicha empresa.
- Garantía forfait: garantía a prestar por ASTIC (En España) para varios viajes, en régimen de Tránsito Comunitario, a realizar por empresas de transporte asociadas a ASTIC.

El importe de la garantía a prestar en la aduana comunitaria de salida en una operación aislada de Tránsito Comunitario es del 35% del valor de la mercancía. Ha de prestarse en la aduana de salida y se recupera cuando se ultima el Tránsito Comunitario, es decir, cuando la aduana de

salida tiene conocimiento de que la mercancía transportada ha llegado a destino sin incidencias (Documento T diligenciado de conformidad en las aduanas de salida, de paso y de llegada).

El plazo máximo que otorga la aduana comunitaria de salida para la presentación de la mercancía en la aduana de llegada en régimen de Tránsito Comunitario será de dos semanas, a contar desde el día del despacho en tránsito en la aduana comunitaria de salida.

3.1.3. Trámites aduaneros para la exportación en Francia **Regímenes arancelarios.** (TramitesAduanerosFrancia, 2014).

Restricciones

Solamente está prohibido exportar bienes culturales, especímenes de flora y fauna en peligro de extinción y material de guerra (armas, municiones y material semejante).

Impuestos a la exportación

Ninguna.

Despacho de aduana de mercancías

Existe libre circulación de mercancías dentro de la Unión Europea. Para salir de la UE, es necesario declarar en aduana. La oficina de aduana verifica la declaración de importación (debe ser breve), puede controlar las mercancías y autoriza la retirada del producto.

Declaraciones necesarias

La declaración en aduana debe contener información sobre el origen de la mercancía, el arancel y su valor en aduana.

Control de calidad de los productos

Empresas de control de calidad

- Bureau Veritas
- Ecocert

Principales medios de transporte

La mayor parte del transporte de mercancía en Francia (tanto nacional como internacional) se realiza por carretera: más de 2.000 millones de productos transportados cada año. El transporte terrestre es, sobre todo, práctico. El transporte de camiones por tren y la reforma de canales podrían ayudar al desarrollo de vías de transporte alternativas a la carretera, pero su potencial de progresión se mantiene restringido.

Por su parte, el transporte internacional de mercancías está dominado por el transporte marítimo. Este transporte es económico ya que Francia es fácilmente accesible gracias a su extensa fachada marítima. Cinco de los quince puertos más grande de Europa están en Francia; están unidos entre ellos y comunican los grandes centros de consumo europeos del norte y sur gracias a una extensa red de líneas marítimas.

Los puertos representan un 85% en volumen y un 66% en valor de los intercambios exteriores de Francia.

Por vía marítima

- Puertos: Marsella, Le Havre, Dunkerque, Nantes Saint Nazaire, Calais, Rouen.

Profesionales del transporte

- Unión de puertos autónomos y de Cámaras de Comercio e Industria marítimas
Compañía general marítima (CMA CGM)
- Cámara sindical de fabricantes de fletamento marítimo y venta de buques en Francia
Armadores de Francia
- SNCM (Francia metropolitana- Córcega)

Administración del transporte: Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Vivienda

Por vía aérea

- Aeropuertos: París - Aeropuerto Roissy-Charles de Gaulle

- Profesionales del transporte: Air France, CCM, Air Corsica, Corsair, Federación de empresas de transporte y logística de Francia.
- Administración del transporte: Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Vivienda

Por vía terrestre

- Profesionales del transporte: Federación nacional de Transporte Terrestre, Eurotransfret, guía de empresas de transporte, Guía de transportes, Organización de Transportes Terrestres Europeos
- Administración del transporte: Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Vivienda

Por vía férrea

- Profesionales del transporte: Red ferroviaria de Francia, gestión de la vía férrea, Página de flete de la SNCF, Véolia Cargo.
- Administración del transporte: Ministerio de Obras Públicas, Transporte y Vivienda

3.2 Contexto Nacional

3.2.1 Agencias Aduanales en México en cuanto a transporte y servicios

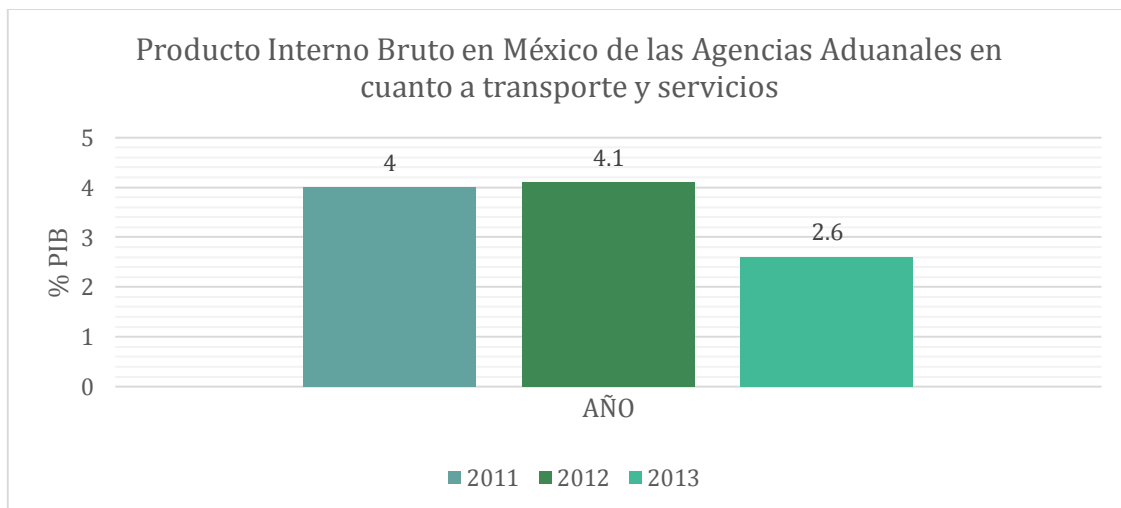
Figura 9. Territorio de México.



Fuente: INEGI, 2014.

De acuerdo a la información estadística del banco de datos del INEGI, las agencias aduanales se ubican dentro del sector de actividad económica correspondiente a transportes, correos y almacenamiento en México, el cual se registró como se ilustra en la siguiente gráfica:

Gráfica 3. PIB de las Agencias Aduanales en México en cuanto a transporte y servicios



Fuente: Elaboración propia con información de
(PIB, transportes, correos, & almacenamiento, 2014).

3.2.2. Ley Aduanera

La **Ley Aduanera** contempla las regulaciones, funciones y ordenamientos jurídicos y fiscales relativos a la entrada de mercancías al territorio nacional o a la salida del mismo como facultades exclusivas que las autoridades aduaneras deben vigilar para su estricto cumplimiento. (DOF, 2013).

Se establece la regulación de los servicios de las **agencias aduanales** tales como:

Importación

- a) Importaciones definitivas y temporales
- b) Depósitos fiscales
- c) Tránsitos internos e internacionales
- d) Cambios de régimen
- e) Importaciones con cuenta aduanera
- f) Importaciones con Draw Back

Exportación

- a) Exportaciones definitivas y temporales
- b) Cambios de regularizaciones
- c) Retornos de importaciones temporales
- d) Servicios de carga
- e) Consolidación de mercancías
- f) Elaboración de B/L. (Conocimiento de embarque)
- g) Asesoría en certificados de origen

Trámites aduanales

Servicios Aduanales Nacionales:

Este servicio le permite el envío a lo largo de todas las Aduanas de México

- a) Gestoría y tramitación aduanal terrestre, marítima y aérea en importación y exportación
- b) Normas Oficiales Mexicanas para exportación e importación ante autoridades mexicanas
- c) Autorizaciones diversas ante el gobierno
- d) Servicios de valor agregado
- e) Almacenaje nacional e internacional
- f) Recolección y entrega
- g) Transporte nacional e internacional
- h) Seguro de transporte
- i) Custodia en tránsito de mercancía.
- j) Control de embarques
- k) Diseño de rutas
- l) Cobranza internacional
- m) Almacenes refrigerados

Logística

- a) Etiquetado de mercancía
- b) Asesoría en comercio exterior
- c) Cálculo de contribuciones al comercio exterior y cuotas compensatorias.
- d) Clasificación arancelaria
- e) Envase y embalaje
- f) Asesoría Jurídica y Defensa Fiscal en Materia Aduanera
- g) Despacho Aduanero en México y en los E.U.A
- h) Trámite al Padrón General de Importadores y Sectoriales
- i) Transporte multimodal de Mercancías de Comercio Exterior
- j) Almacenajes, distribución y comercialización

- k) Análisis, evaluación y desarrollo de Proyectos Internacionales
- l) Cursos y seminarios de capacitación

3.2.3. BANCOMEXT (Banco Nacional de Comercio Exterior) en transporte y logística

BANCOMEXT otorga apoyo a empresas del sector para el desarrollo de infraestructura y prestación de servicios de transporte y logística con el objeto de fortalecer la competitividad del comercio exterior de México. (Transporte y Logística, 2014).

El apoyo se dirige a empresas del autotransporte, transporte marítimo, ferroviario y aéreo, de pasaje y carga, así como de la industria aeronáutica y los proveedores de éstas.

Dentro de los proyectos que califican se encuentran las empresas del sector transporte y logística establecidos en México, que participen directa o indirectamente en la actividad de comercio exterior y/o que estén desarrollando proyectos altamente generadores de divisas.

El Monto de financiamiento es A partir de 3 millones de dólares (USD).

Características

Capital de Trabajo.

Modalidades:

- Simple.
- Cuenta corriente.
- Corporativo.
- Ventas.

Inversión Fija.

Modalidades:

- Equipamiento.
- Proyectos de inversión.

- Centros de logística.
- Patios de maniobras.

Operaciones estructuradas: Financiamiento acorde a las necesidades particulares de cada empresa.

Factoraje: Líneas de factoraje sin recursos.

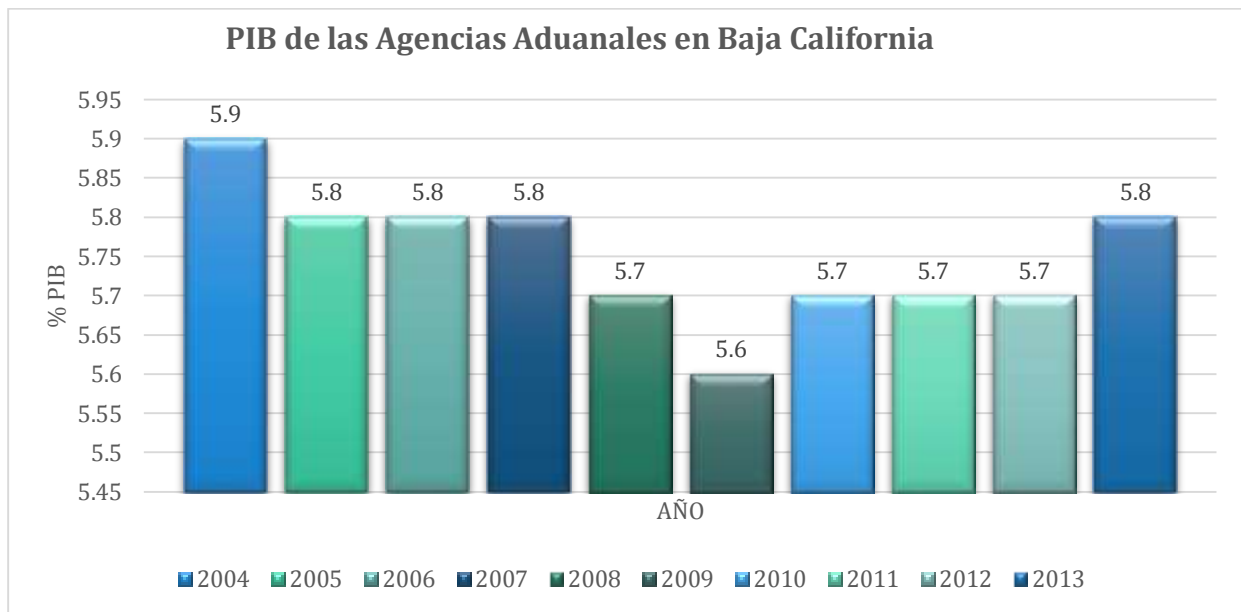
Garantías: Bursátil (emisiones bursátiles).

Cartas de Crédito: Para garantizar el pago a proveedores.

3.3 Contexto local

3.3.1 PIB de las Agencias Aduanales en Baja California en cuanto a transporte y servicios

Gráfica 4. PIB de las Agencias Aduanales en Baja California en cuanto a transporte y servicios.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI (PIB, transportes, correos, & almacenamiento, 2014).

Capítulo IV

4. Metodología

4.1 Diseño de Investigación

La metodología aclara –en forma muy detallada– los pasos y procedimientos utilizados para llevar a cabo la investigación, este trabajo se basa en la metodología de investigación planteada por Hernández Sampieri. El enfoque del estudio es cuantitativo toda vez que usa la recolección de datos, los estudios cuantitativos se basan en el paradigma explicativo, el cual utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable para describir o tratar de explicar los fenómenos que estudia, en las formas que es posible hacerlo en el nivel de estructuración lógica en el cual se encuentran las ciencias sociales actuales. Pretende intencionalmente “acotar” la información (medir con precisión las variables del estudio). Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

Con base en la medición numérica se emplea la estadística descriptiva; el alcance de la investigación es descriptivo porque permite especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis: con valor de ubicación de variables; con propósito de tener medición precisa o descripción profunda. (Briones, 2002)

El diseño de la investigación es no experimental-transeccional; no experimental ya que se realizará un estudio sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, transeccional ya que se recopilan datos en un momento único, lo cual es muy útil para estudios exploratorios.

4.2 Diseño de Muestra

4.2.1. Definir la población

En esta investigación se estudian a las empresas de Agencias Aduanales de Tijuana, B.C.

4.2.2. Determinar el marco de muestreo

Para definir las características de la población objeto de estudio se hace una búsqueda en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del INEGI, con base a los siguientes criterios:

Tamaño del establecimiento: Todos los tamaños

Area Geográfica: Baja California, Tijuana

La búsqueda de la población corresponde a las empresas de Agencias Aduanales, las cuales ofrecen de manera general los servicios de:

- Almacén
- Aduanas
- Transporte
- Suministro de líneas de producción
- Empaquetamiento
- Inventarios temporales

4.2.3 Seleccionar la técnica (s) de muestreo

En esta investigación se realiza un muestreo no probabilístico por juicio, toda vez que se seleccionan a los participantes por uno o varios propósitos y no se pretende que los casos sean representativos de la población. La selección de la muestra se basa en el juicio personal del investigador que define cuales son los elementos representativos de la población de interés.

4.2.4 Determinar el tamaño de la muestra poblacional

Derivado de la búsqueda descrita en el marco de muestreo se identificaron **255** elementos que integran el universo **poblacional**, tal y como se presenta en la figura 1:

Figura 10. Unidades económicas dedicadas al servicio de Agencia Aduanal en Tijuana.



Fuente: DENU. (INEGI, 2014)

4.2.5 Proceso del muestreo

Aplicación de la fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra con un margen de error o intervalo de confianza del 90%:

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2} * \sigma}{E} \right)^2$$

$$90\% \quad Z_{\alpha/2} = 1.645$$

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2} * \sigma}{E} \right)^2 = \left(\frac{1.645 * 255}{255} \right)^2 = 2.70 \approx 3$$

En este sentido se determina que el tamaño de la muestra obtenido mediante la fórmula estadística no es representativo de la población objeto de estudio, asimismo según una revisión hecha no es posible identificar las actividades en específico de dicho grupo mostrado por la base de datos del INEGI, toda vez que se detectaron empresas que no corresponden específicamente a la actividad de servicio de agencia aduanal, por lo cual a juicio del investigador se decide que para la realización del estudio no se basará en dicha muestra, sino que estudiará a las empresas que integran la Asociación de Agentes Aduanales de Tijuana y Tecate, A.C., es posible identificar a un total de 32 empresas que de manera formal participan en las actividades de la asociación, en este mismo sentido y a juicio del investigador se determina que la muestra para realizar el estudio corresponderá a un total de 10 Agencias Aduanales, lo anterior en virtud del tamaño y alcance de operaciones de dichas empresas.

4.3 Instrumento de medición de las variables

Con base a la información recopilada en el Marco Teórico, se determina que el modelo a utilizar será la *Competitividad Sistémica*, dicho modelo es el que define el Instituto Alemán de Desarrollo, el cual fue desarrollado por los autores Hesser, Hillerbrand, Messner y Meyer-Stamer en 1994. Para tener una mayor certeza en el instrumento de recolección de datos se hace referencia al cuestionario presentado en la tesis doctoral “Estrategias para la Competitividad de la Industria del Mueble en la Región de Tijuana y Rosarito, Baja California (Vega, 2009) y así también en el cuestionario desarrollado en el Reporte de Competitividad Sistémica del Estado de Chihuahua y sus regiones, (ARREGIONAL, 2005), dicho instrumento fue aplicado en todo el país, lo que da una mayor certeza sobre su validez y confiabilidad.

4.4 Matriz de Variables a desarrollar

Tabla 3. Matriz de Variables a desarrollar.

DIMENSIÓN	VARIABLES INDEPENDIENTES	INDICADOR (ES)	VARIABLE DEPENDIENTE
META	Factores socioculturales	Valores	COMPETITIVIDAD SISTÉMICA
	Organización política-jurídica-económica	Gobernabilidad Seguridad Estabilidad económica	
	Capacidad estratégica y política	Redes de colaboración	
	Disposición al cambio y al aprendizaje	Planeación	
	Cohesión social - memoria colectiva	Organización no gubernamental Participación en beneficencia	
	Estatus social del empresario	Nivel de estudios	
MACRO	Política presupuestaria	Regulación Financiamiento	
	Política fiscal	Regulación	
	Política monetaria	Regulación	
	Política cambiaria	Regulación	
	Política de competencia	Planeación Proyectos Producción	
	Política comercial	Regulación	
	Política de comercio exterior	Programas de exportación	
MESO	Infraestructura física	Carreteras Servicios	
	Educación	Educación superior	
	Fomento a la Tecnología	Centros de investigación programas de fomento tecnológico	
	Industria	integración del sector	
	Política regional	Desarrollo	
	Política selectiva de importaciones	Colaboración Fomento	
	Política selectiva de exportaciones	Colaboración Fomento	

MICRO	Capacidad de gestión	Capacitación del empresario Desempeño del empresario	
	Capacidad formal e informal de establecer alianzas	Desempeño	
	Capacidad de aprendizaje conjunto	Participación en redes de colaboración	
	Estrategias empresariales: flexibilidad, calidad, eficiencia y responsabilidad	RSC CRM Servicio al cliente	
	Gestión de la innovación	Conocimiento Desarrollo de tecnología	
	Best practice	Programas de calidad	
	Redes de cooperación tecnológica	Conocimiento y adopción de programas de apoyo	
	Logística empresarial	Planificación de las actividades Gestión de la información	
	Interacción entre proveedores, productos y usuarios	Redes de colaboración Problemas con proveedores	

Fuente: Elaboración propia con base a Competitividad Sistémica. Autores. Hillerbrand, Messner y Meyer-Stamer, 1994

4.5 Operacionalización del Modelo

La definición de cada dimensión, así como sus variables se encuentra descrita en el capítulo dos de este trabajo, en el apartado Marco Teórico.

Capítulo V

5. Resultados

Tal y como se define en el capítulo 4 correspondiente a la Metodología, se establece que de acuerdo a la información proporcionada por la Asociación de Agentes Aduanales de Tijuana y Tecate, A.C., es posible identificar a un total de 32 empresas que de manera formal participan en las actividades de la asociación, en este mismo sentido y a juicio del investigador se determina que la muestra para realizar el estudio corresponde a un total de 10 Agencias Aduanales, lo anterior en virtud del tamaño y alcance de operaciones de dichas empresas.

Cabe recordar que de acuerdo a la información recopilada en el Marco Teórico, se determina que el modelo a utilizar en la investigación es el de “*Competitividad Sistémica*”, dicho modelo es el que define el Instituto Alemán de Desarrollo, el cual fue desarrollado por los autores Hesser, Hillerbrand, Messner y Meyer-Stamer en 1994.

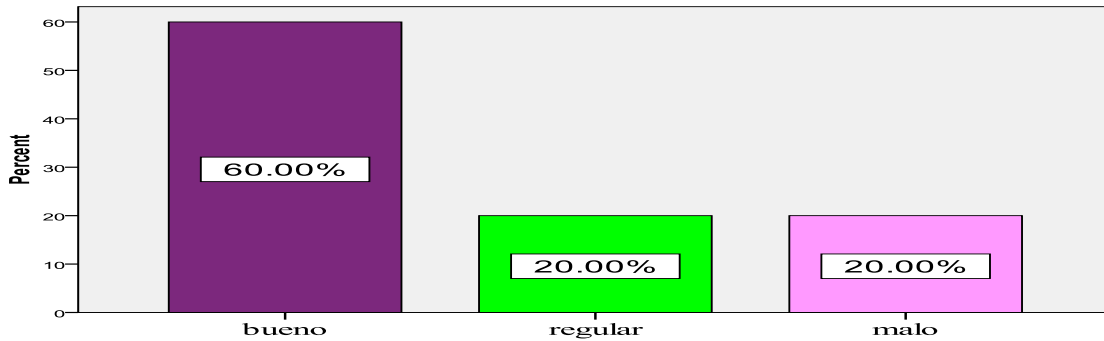
Derivado de la aplicación del instrumento de recolección de información, es posible hacer la exposición de los resultados que se muestran a continuación, los cuales se presentan conforme al modelo de competitividad sistémica y sus correspondientes variables.

Es importante mencionar que las gráficas presentadas corresponden a la información estadística que fue capturada y procesada en el software estadístico SPSS, el cual es una valiosa herramienta para el procesamiento y análisis de información en el campo de las ciencias sociales.

5.1 Nivel Meta

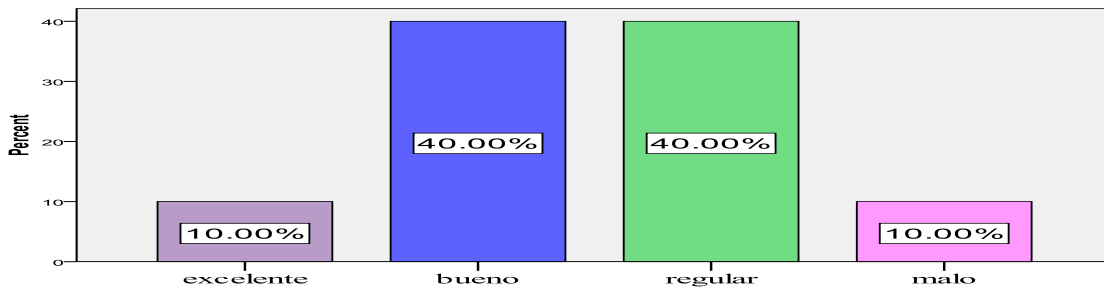
La información presentada a continuación muestra los resultados sobre el logro de consensos, objetivos colectivos, cooperación interinstitucional, comunicación, diálogo y capacidad de organización del sujeto objeto de estudio.

Gráfica 5.1 Capacidad de consensos



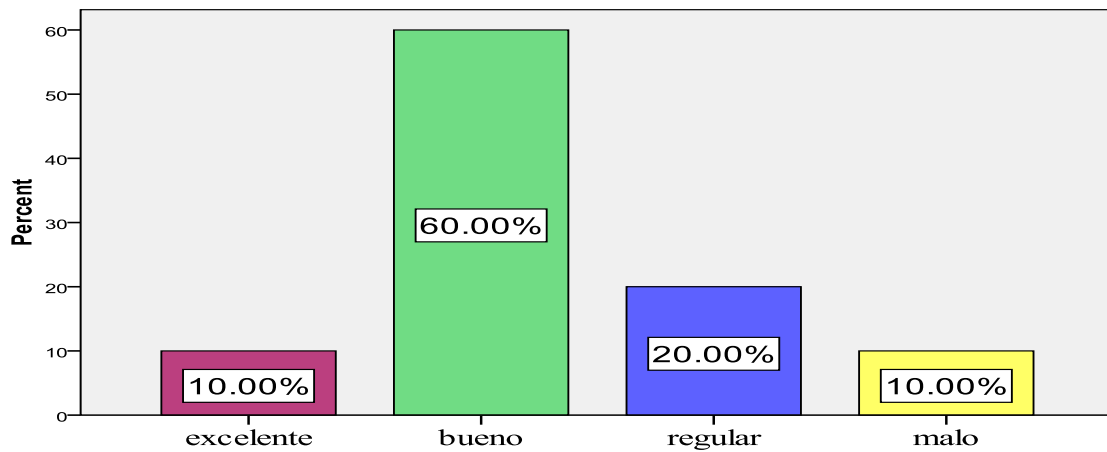
Como se observa en la gráfica el 60% de las empresas considera que existe una buena capacidad para el logro de consensos lo cual significa que el sector tiene una buena disposición para lograr acuerdos grupales, mientras tanto un 20% considera que la capacidad para el logro de consensos es regular o mala.

Gráfica 5.2 Objetivos colectivos



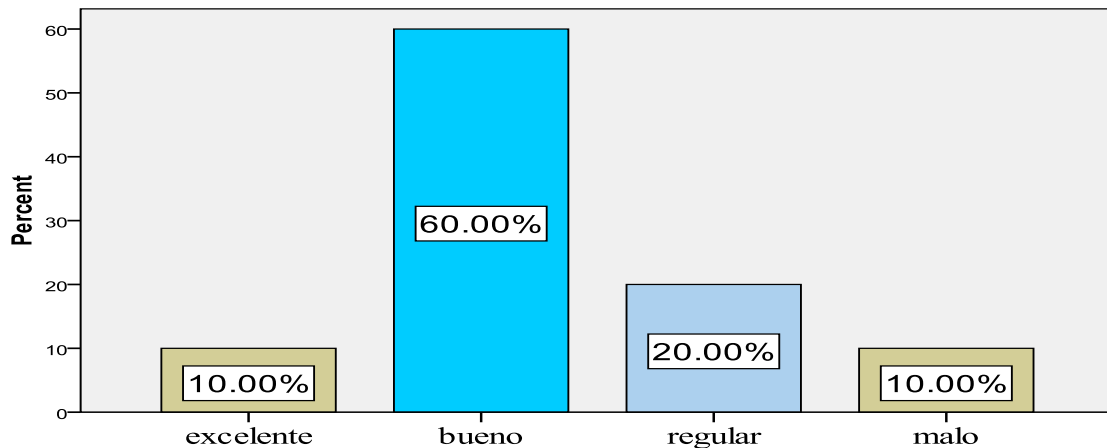
Los resultados muestran que un 40% de las Agencias Aduanales está con la disposición buena o regular hacia el logro de objetivos colectivos dentro del sector, mientras que un 16.67% considera que el logro de objetivos colectivos es excelente o mala.

Gráfica 5.3 Esfuerzos del Sector



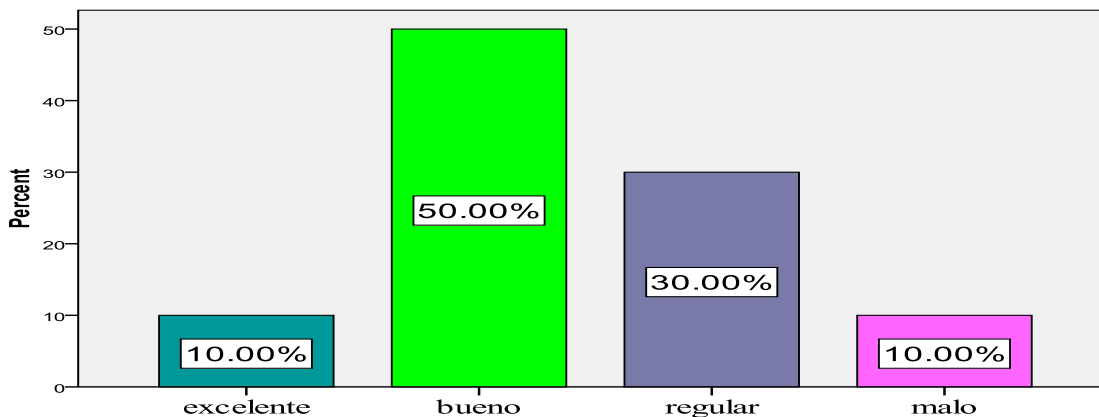
Con relación a los esfuerzos del sector un 60% de las empresas considera que están en buen rumbo y hacia la misma dirección, en tanto que un 20% considera que el esfuerzo es regular y un 10% piensa que el esfuerzo es excelente o malo.

Gráfica 5.4 Cooperación entre instituciones de estado y sector privado



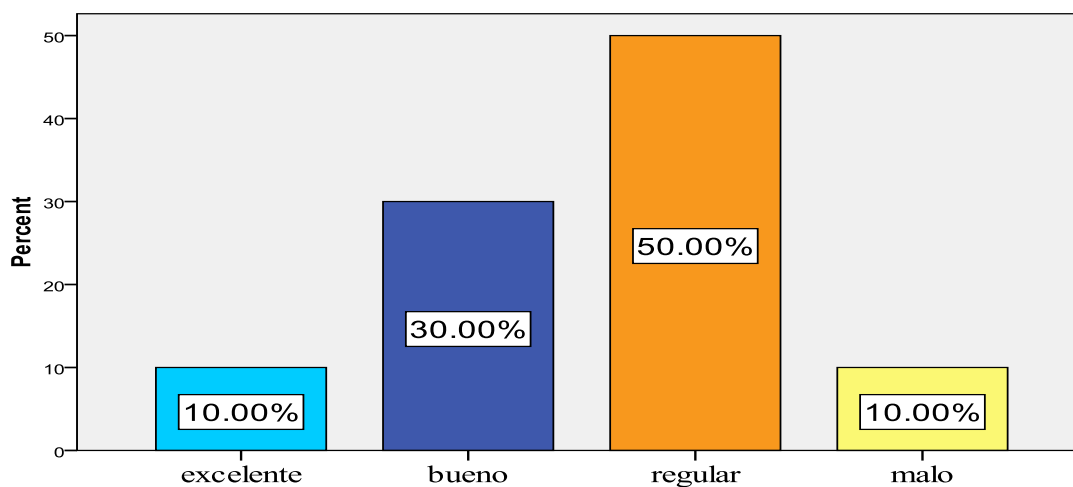
La gráfica muestra que en términos generales un 60% de las empresas consideran que la cooperación entre las instituciones de estado y sector privado es buena, en tanto que un 20% la considera regular y en sentido contrario también un 10% piensas que la cooperación es excelente o mala.

Gráfica 5.5 Comunicación entre actores sociales para lograr consensos



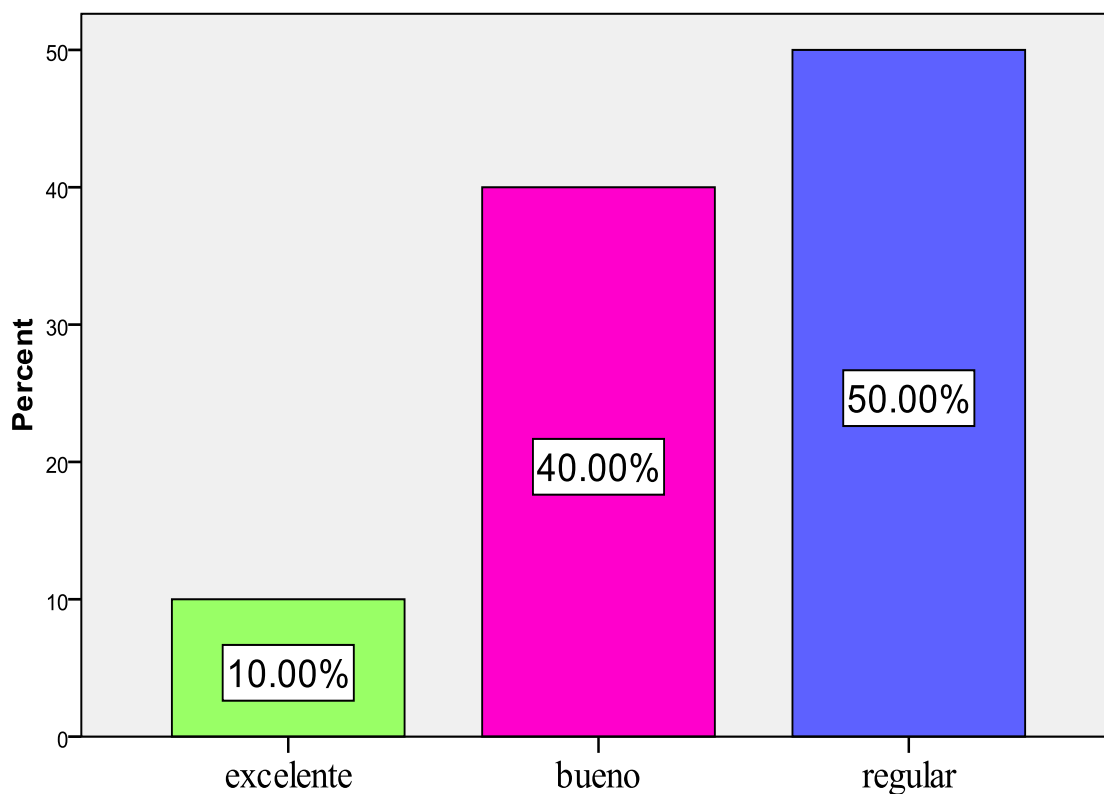
Con relación a la comunicación entre los actores sociales para lograr consensos un 50% considera que ésta es buena, mientras que un 30% la percibe como regular, un 10% la define como mala o por el contrario excelente.

Gráfica 5.6 Diálogo entre empresas para lograr innovación y competitividad



El 50% de las empresas del sector de Agencias Aduanales identifica que el diálogo entre las empresas para lograr la innovación y la competitividad es regular, mientras que un 30% lo considera bueno y un 10% excelente o mala, esto hace pensar en estrategias para mejorar este importante rubro que favorece la competitividad de las empresas.

Gráfica 5.7 Capacidad de organización y gestión a nivel nacional

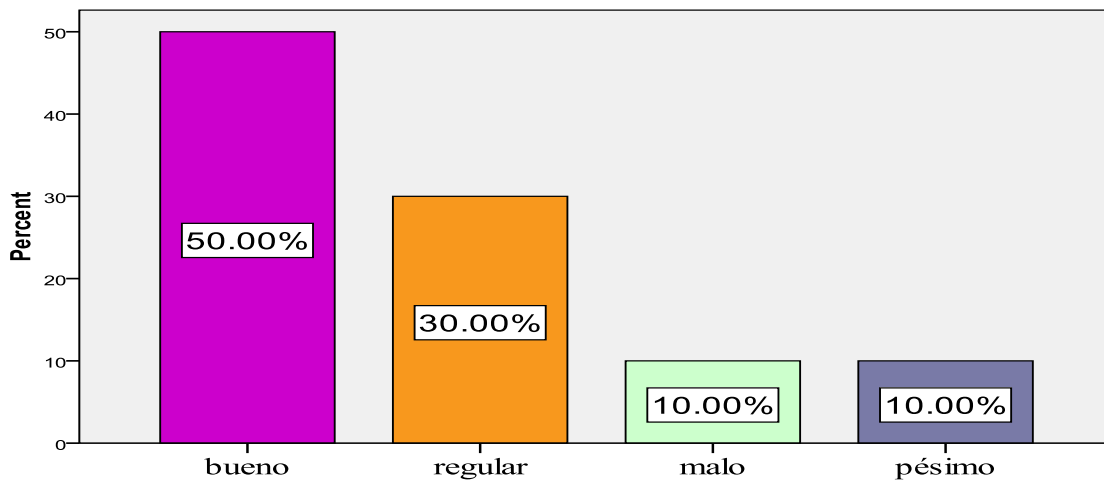


Se identifica una apreciación del 50% que califica como regular la capacidad de organización y gestión a nivel nacional, en tanto que un 40% es más optimista al calificarla como buena, y un 10% la califica como excelente, sin embargo esta situación sugiere de un esfuerzo mayor para mejorar la gestión a nivel nacional.

5.2 Nivel Macro

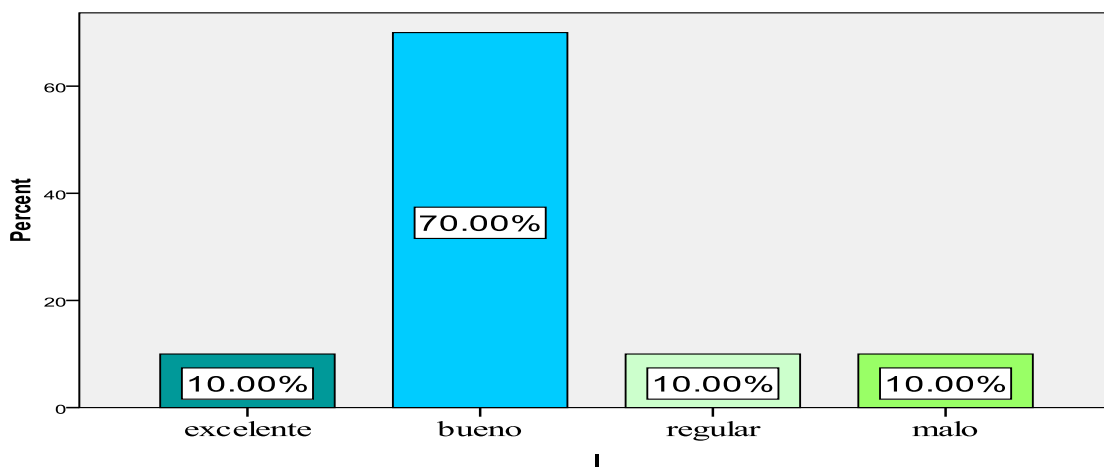
El nivel macroeconómico es analizado desde las variables del marco legal de los negocios en México, orientación de la empresa hacia el mercado global, estabilidad macroeconómica nacional, impacto de las reformas políticas y presupuestales, políticas públicas para el sector con relación a las inversiones, los impuestos, las finanzas, política de comercio exterior, trámites ante el Sistema de Administración Tributaria en materia de aduanas, los resultados se muestran a continuación:

Gráfica 5.8 Marco legal para hacer negocios en México



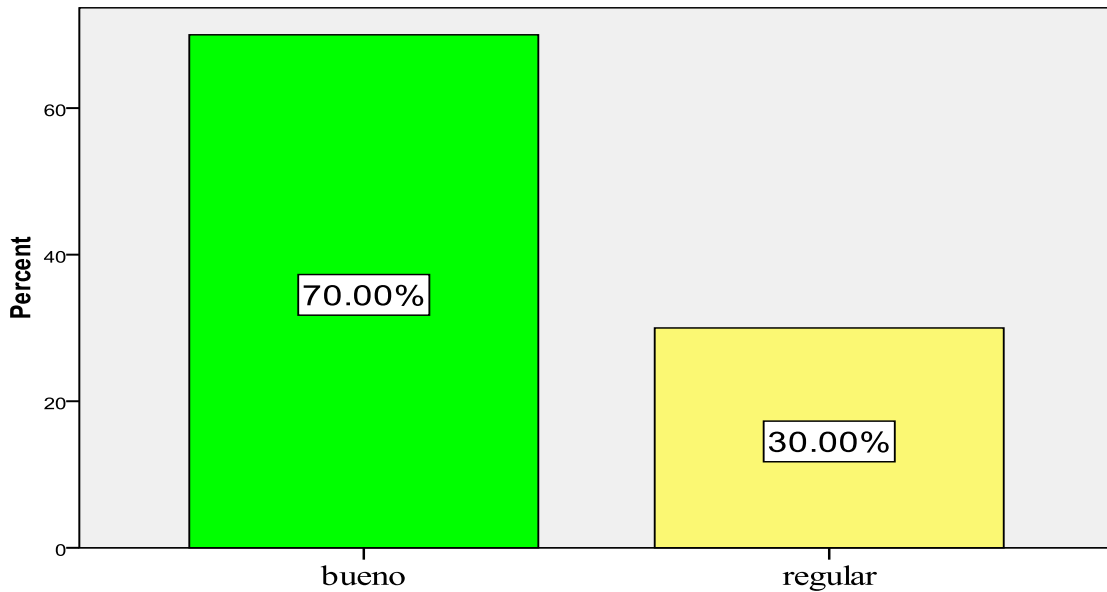
Con relación al marco legal para hacer negocios en México, un total del 50% de las empresas lo percibe como bueno, mientras que un 30% lo califica como regular y un 10% malo o pésimo, situación que debe ser analizada toda vez que la normatividad y reglamentos para el establecimiento y operación de las empresas constituye un importante incentivo para lograr la competitividad.

Gráfica 5.9 Orientación de la empresa hacia el mercado global



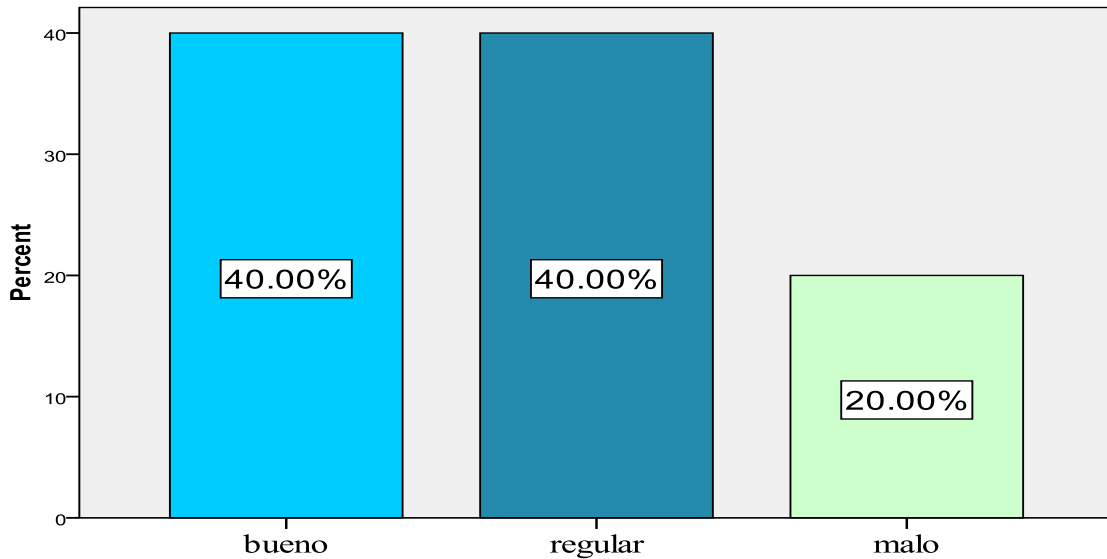
Con relación de la orientación de las empresas dedicadas al servicio de Agencia Aduanal un 70% considera que es buena, en tanto que un 10% piensa que es excelente, regular o mala; lo cual es un reflejo muy positivo de esta variable de la competitividad sistémica a nivel macroeconómico.

Gráfica 5.10 Estabilidad macroeconómica nacional



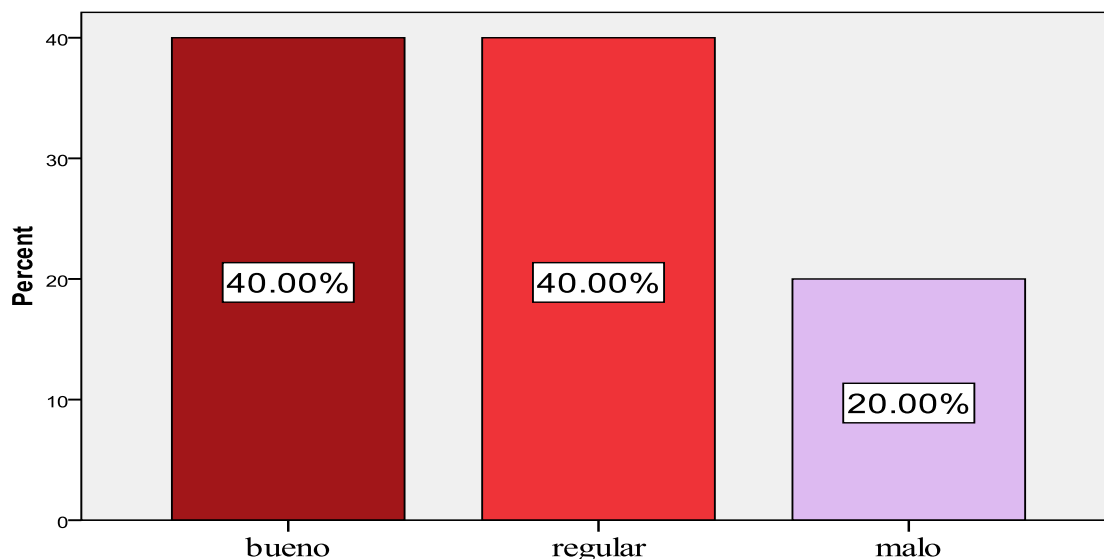
Los datos de la gráfica señalan que el sector percibe como buena la estabilidad macroeconómica nacional en un 70% mientras que un 30% la considera como regular

Gráfica 5.11 Impacto de la reforma política y presupuestal



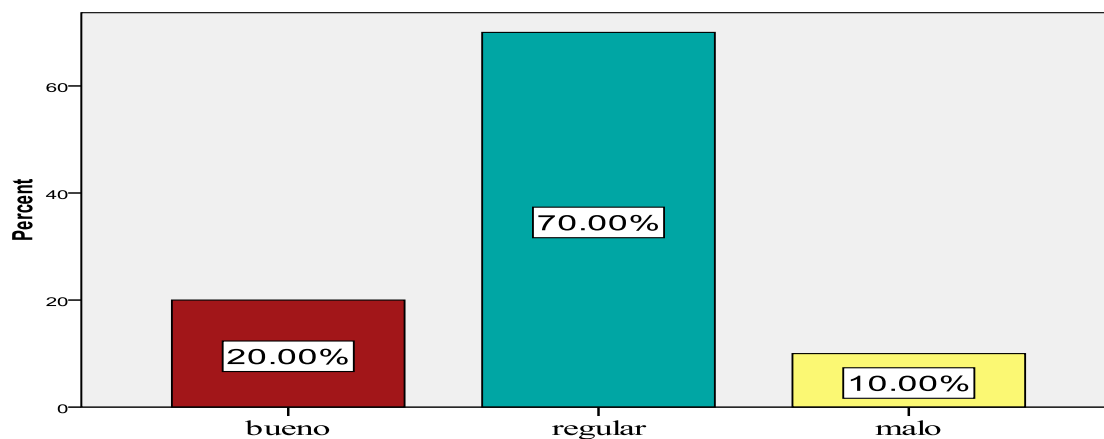
Los datos denotan que un 40% de las empresas consideran como bueno o regular el impacto de la reforma política y presupuestal del gobierno federal, en tanto que un 20% lo perciben como malo.

Gráfica 5.12 Política pública con relación a las inversiones del sector



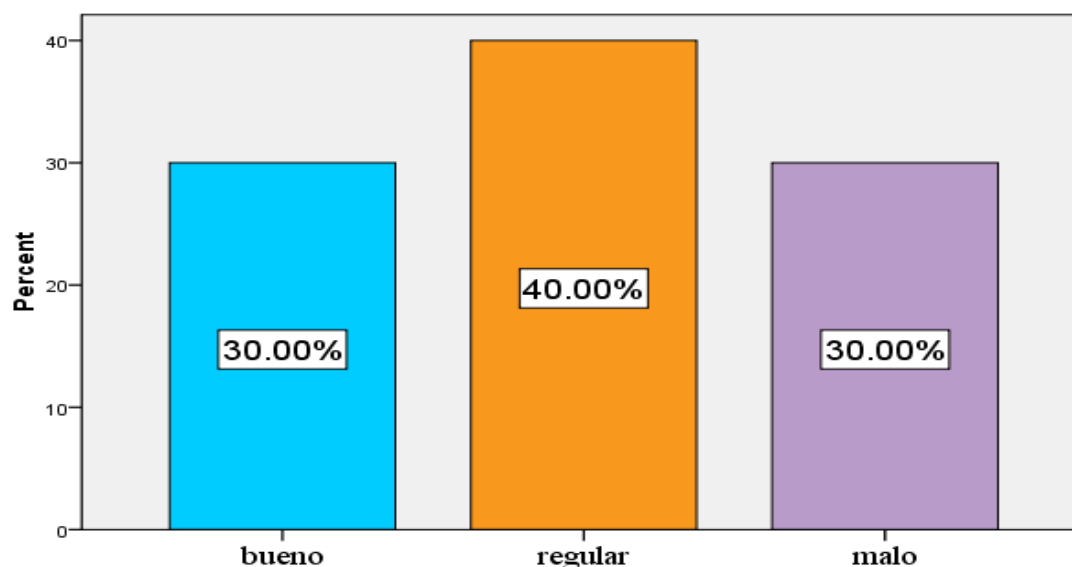
Es posible apreciar con relación a los datos obtenidos que la política pública con relación a las inversiones en el sector tiene una aceptación de 40% como buena o regular, en tanto que un 20% que la perciben como mala.

Gráfica 5.13 Política monetaria con relación a impuestos



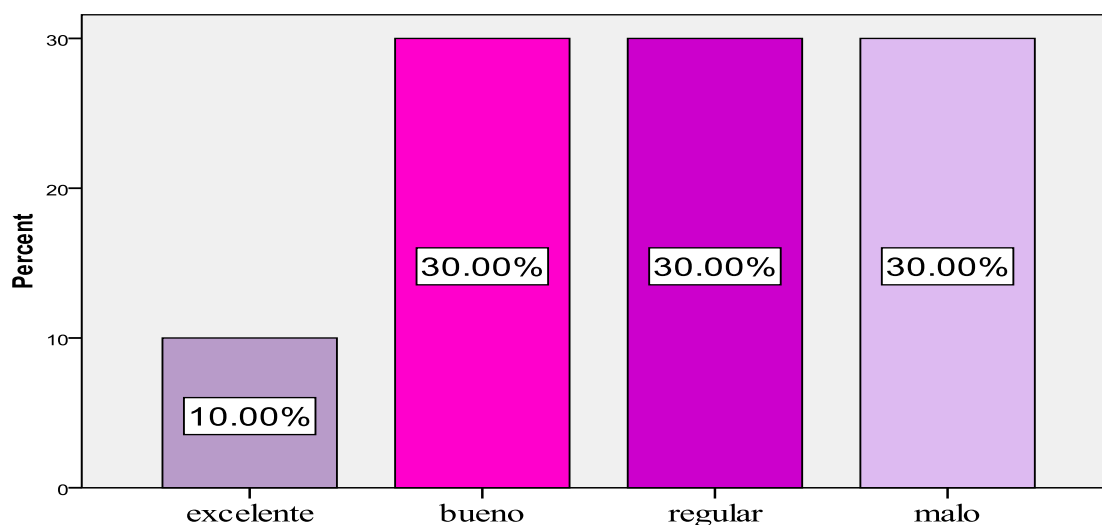
La gráfica muestra que un total de 70% de las empresas piensan que la política monetaria con relación a los impuestos es regular y un 20% la consideran como buena, y un 10% la califica como mala, en este rubro es importante destacar sobre la necesidad de hacer una revisión a profundidad sobre la tasa arancelaria que establece el Sistema de Administración Tributaria hacia el sector, lo cual queda evidenciado que requiere una notable mejora.

5.14 Política pública con relación a las finanzas



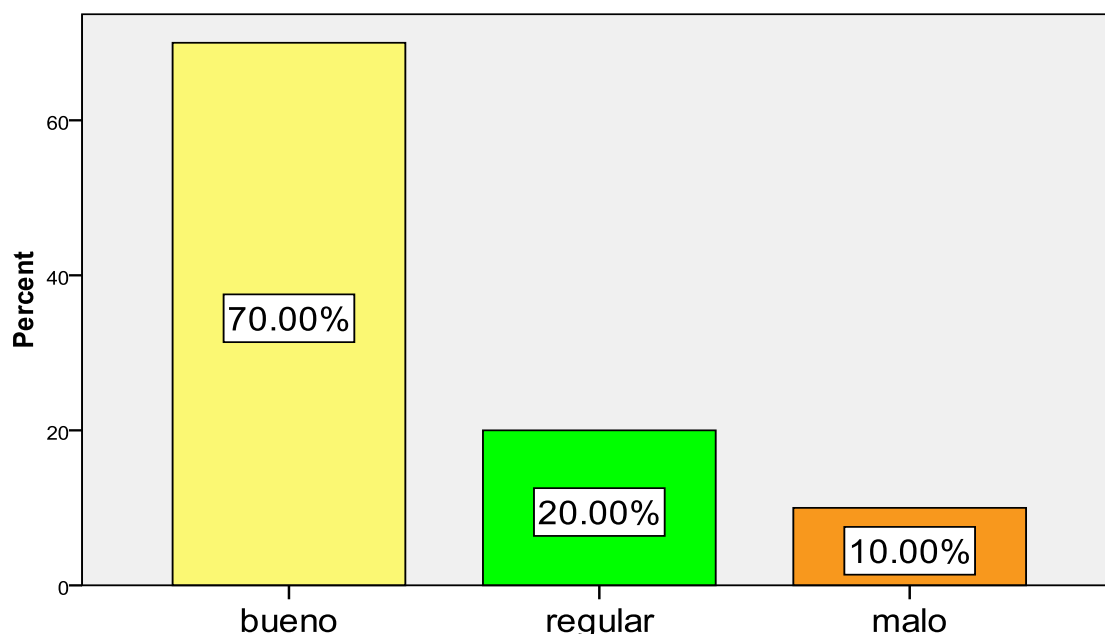
Ahora bien y en el mismo sentido de la gráfica anterior, un total 40% de las empresas consideran como regular la política pública con relación a las finanzas, muy de la mano con la tasa de impuestos para el sector, es recomendable hacer una revisión desde las políticas públicas dirigidas hacia las Agencias Aduanales.

Gráfica 5.15 Política de comercio exterior en México



A nivel de política de comercio exterior en México, un 30% de las empresas piensan que es buena, regular o mala y un 10% la consideran como excelente, teniendo en consideración que el comercio exterior es parte sustantiva de la actividad aduanera es altamente recomendable hacer un análisis para observar una mejora en este rubro, desde la federación.

Gráfica 5.16 Trámites y autorizaciones ante el SAT en materia de Aduanas

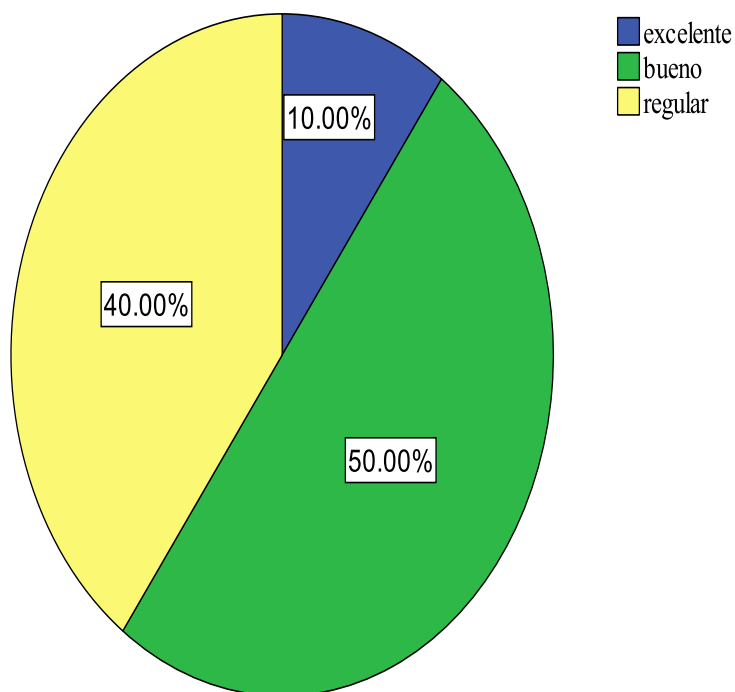


Parte fundamental de la actividad aduanera la constituyen los trámites y autorizaciones ante el Sistema de administración Tributaria, el cual vigila el correcto desempeño del despacho aduanal, en este sentido un 70% de las empresas lo consideran como bueno, un 20% como regular y un 10% mala, recomendado un mayor énfasis en generar mejores condiciones para las agencias aduanales del país.

5.3 Nivel Meso

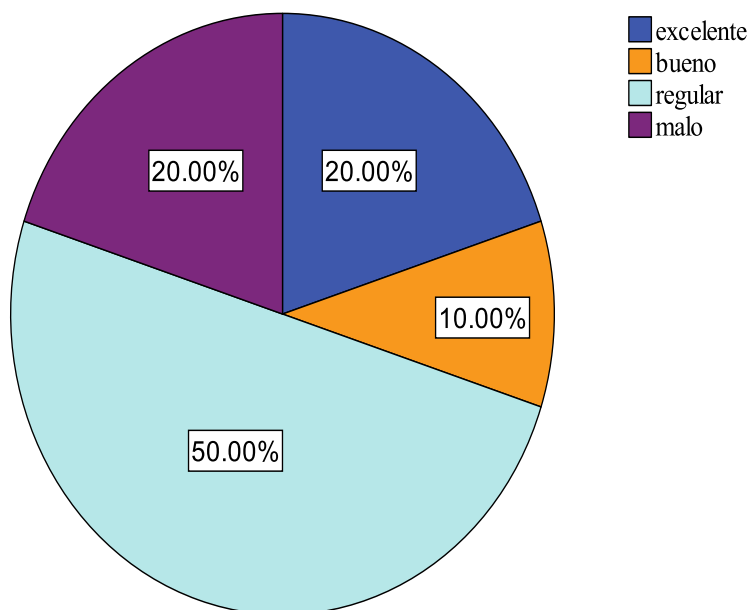
En esta parte se presentan los resultados de colaboración, participación de universidades y centros de investigación, organizaciones empresariales, participación del gobierno federal y estatal hacia el sector, políticas para el sector, promoción de las mejores prácticas, condiciones de la región para favorecer la competitividad, las condiciones de infraestructura de transportes, carretera, portuaria y ferroviaria, telecomunicaciones, infraestructura física a nivel energía, agua y desagüe, infraestructura de la región a nivel sistemas educativos adecuados.

Gráfica 5.17 Colaboración de redes interempresariales



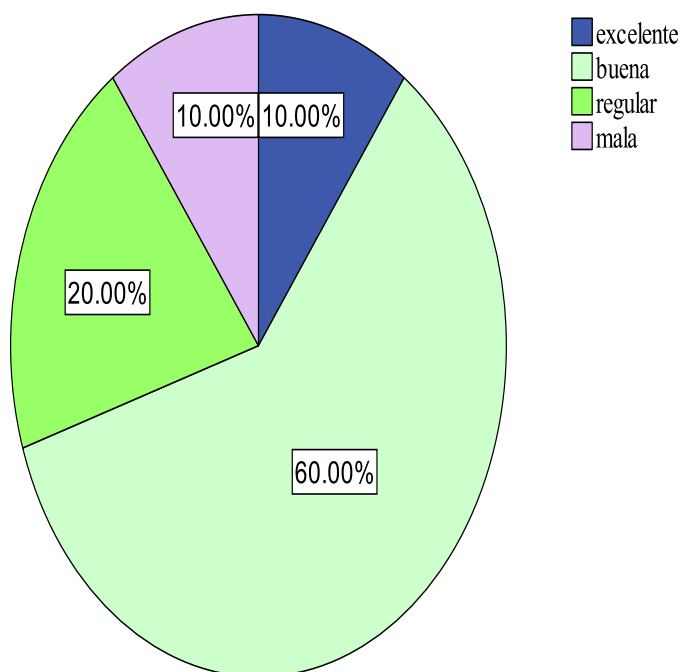
Es posible identificar con relación a la colaboración de redes interempresariales que un 50% piensan que es buena, mientras que un 40% la consideran como regular y un 10% excelente, lo cual refleja una buena relación a nivel regional de la industria.

Gráfica 5.18. Participación de las universidades y centros de investigación para aportar información valiosa al sector



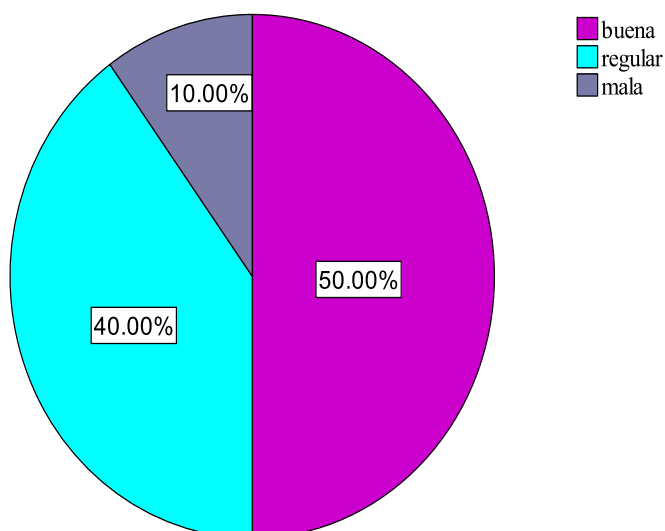
Se puede apreciar que la participación de las universidades y centros de investigación los cuales aportan información valiosa al sector es de un 50% regular, 20% mala o excelente y 10% buena, lo cual representa un área para ser atendida por el sector educativo a nivel regional para fortalecer la competitividad del sector aduanero en Tijuana.

Gráfica 5.19 Participación de las organizaciones empresariales para aportar información valiosa al sector



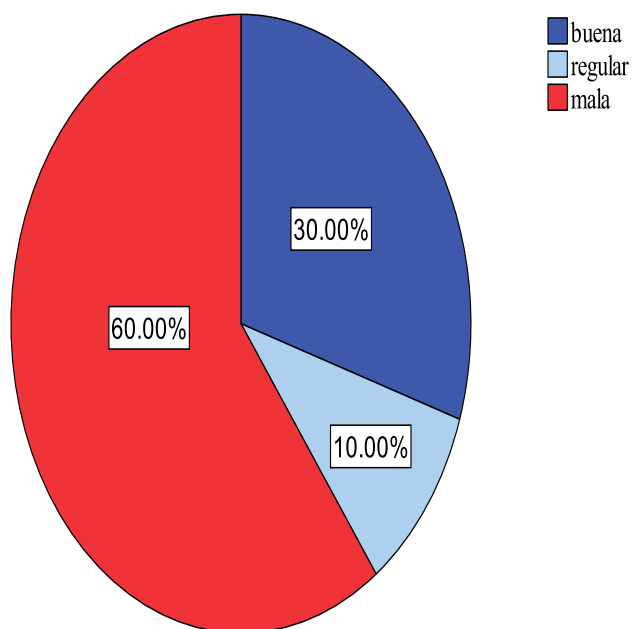
La investigación demuestra que la participación de las organizaciones empresariales para aportar información valiosa para el sector es percibida de diferente manera por parte de las empresas estudiadas, toda vez que un 60% la considera como buena, un 20% piensa que es regular y un 10% piensa que es excelente o mala, apreciándose opiniones muy diversas, lo que hace pensar en la necesidad de promover una participación más activa por parte de las cámaras empresariales de apoyo al sector.

Gráfica 5.20 Participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector



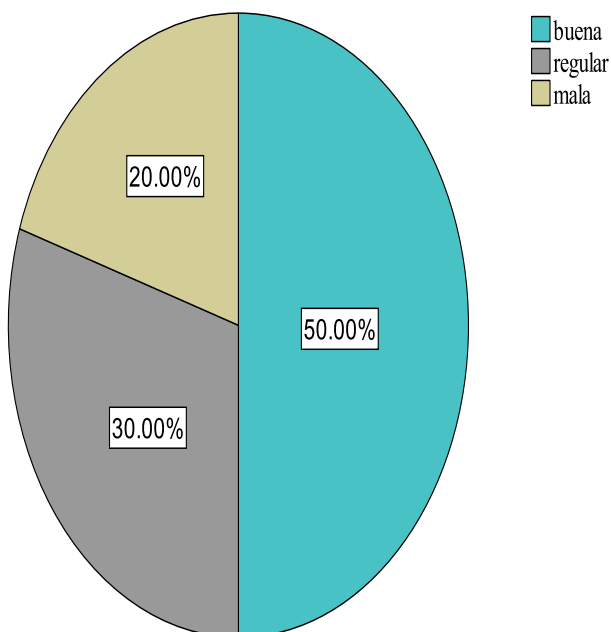
La participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector es calificada como buena por un 50% de las empresas, 40% la consideran regular y un 10% piensan que es mala.

5.21 Participación del gobierno estatal para aportar información valiosa al sector



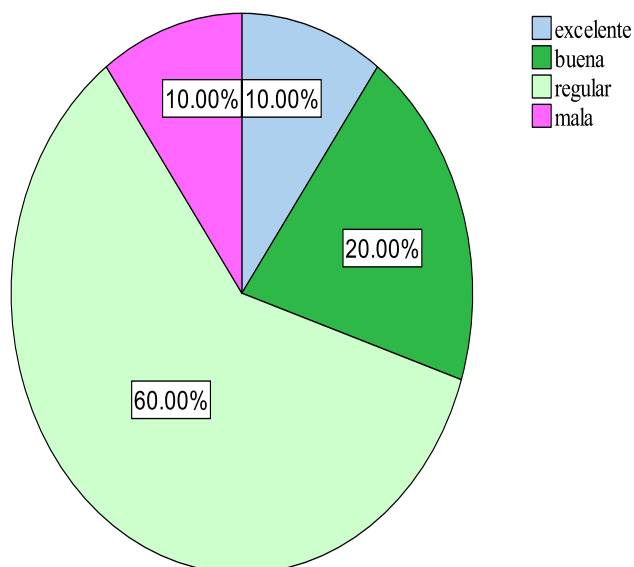
Con relación a la participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector un 60% de las agencias aduanales considera que es mala, por lo que se refleja la imperiosa necesidad de implementar un vínculo más estrecho entre el gobierno estatal y el sector que impulse iniciativas para mejorar la competitividad.

Gráfica 5.22 Políticas para el sector industrial



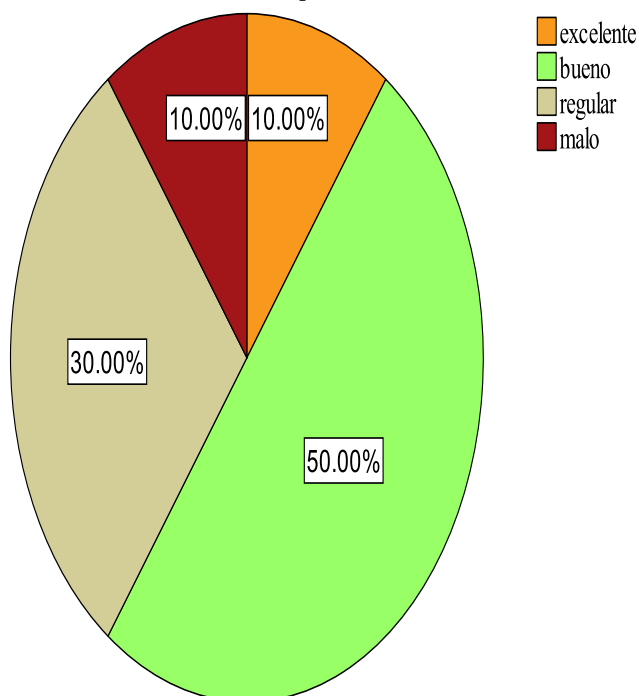
Los resultados de la investigación muestran que con relación a las políticas para el sector industrial un 50% de las empresas estudiadas la consideran como buena, 30% regular y 20% mala; mostrando con ello la necesidad del desarrollo de políticas dirigidas al sector.

Gráfica 5.23 Promoción de las mejores prácticas para lograr mejores prácticas internacionales



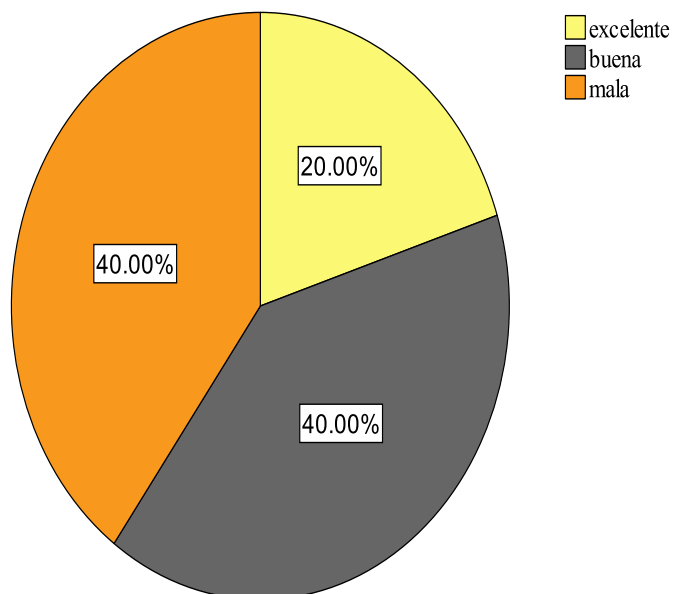
Un aspecto importante para impulsar la competitividad lo constituye el desarrollo de las mejores prácticas a nivel local que perfile a las empresas hacia las prácticas internacionales, en este sentido, la investigación muestra que un 60% de las agencias aduanales consideran estas prácticas como regulares, requiriendo con ello hacer un trabajo que los ayude a desarrollar sus mejores habilidades y prácticas empresariales.

Gráfica 5.24 Condiciones de la región para fortalecer el desarrollo empresarial



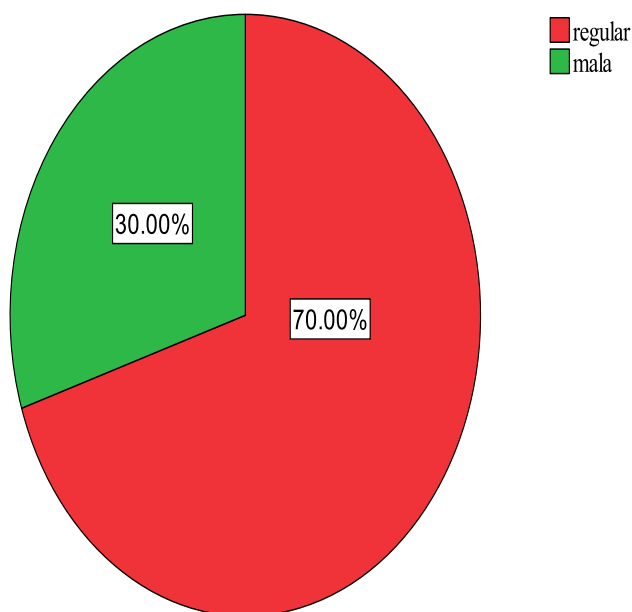
Con relación a las condiciones de la región para fortalecer el desarrollo empresarial se tiene la percepción que es buena por un 50% de las empresas, quienes la consideran como regulares en 30% y como malas o excelentes en un 10%, observándose una tendencia hacia una percepción positiva sobre las fortalezas de la región para el desarrollo empresarial.

Gráfica 5.25 Infraestructura física de la región a nivel transportes



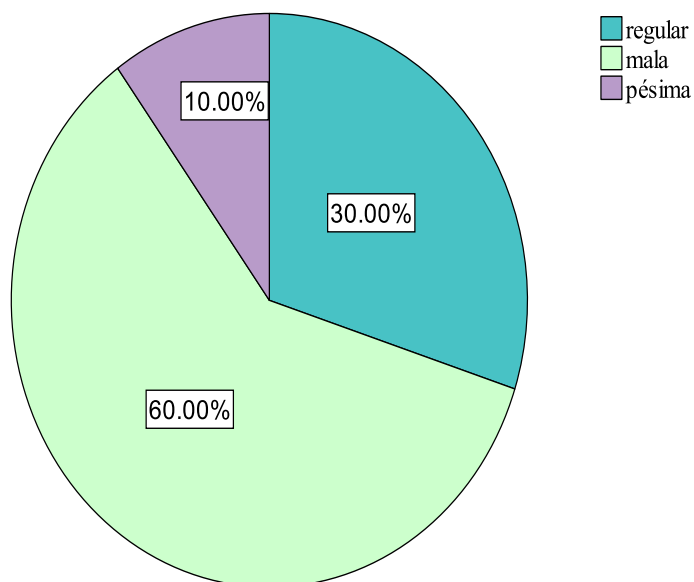
Parte indispensable para el desarrollo de las actividades de agencias aduanales la constituyen la disponibilidad de transporte, en este sentido un 40% de las empresas lo considera bueno, un 40% malo y un 20% excelente, lo que indica que en general este aspecto está bien cubierto en la región.

Gráfica 5.26 Infraestructura física de la región a nivel puertos



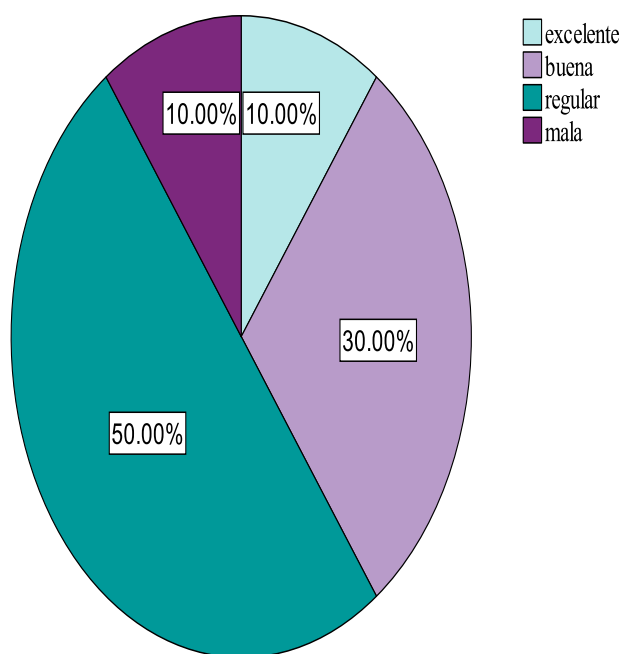
Parte muy importante para ofrecer un servicio completo en materia de aduanas lo constituyen las diferentes vías de transporte, en este sentido, a nivel de puertos, la región presenta una infraestructura regular, según lo menciona el 70% de las empresas, así como mala calificada por el 30%, siendo el Puerto de Ensenada, la única opción de la región para el servicio aduanal por esta vía.

Gráfica 5.27 Infraestructura física de la región a nivel redes ferroviarias



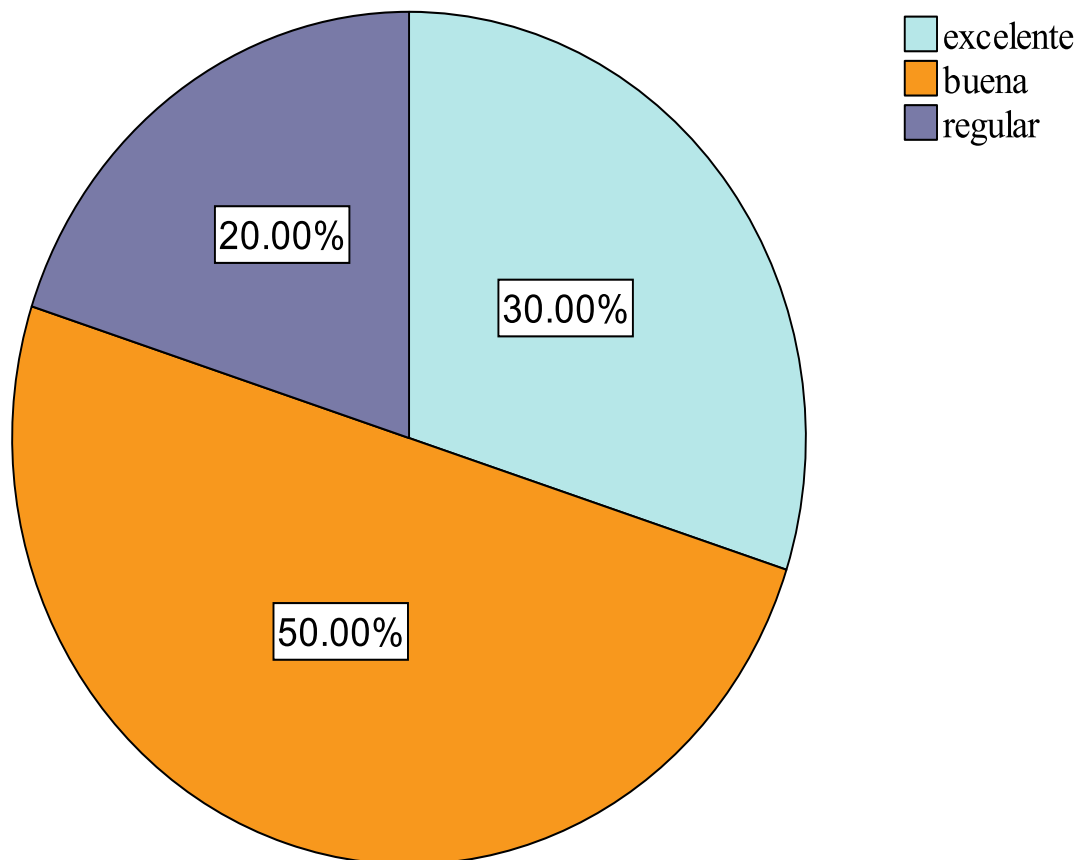
En el mismo sentido de la infraestructura de la región a nivel redes ferroviarias, un 60% la considera mala, un 30% regular y un 10% pésima, demostrando con ello la necesidad de buscar mejorar esta parte de los servicios de infraestructura física de la región, la cual favorecería el desempeño de las Agencias Aduanales.

Gráfica 5.28 Infraestructura física de la región a nivel carreteras



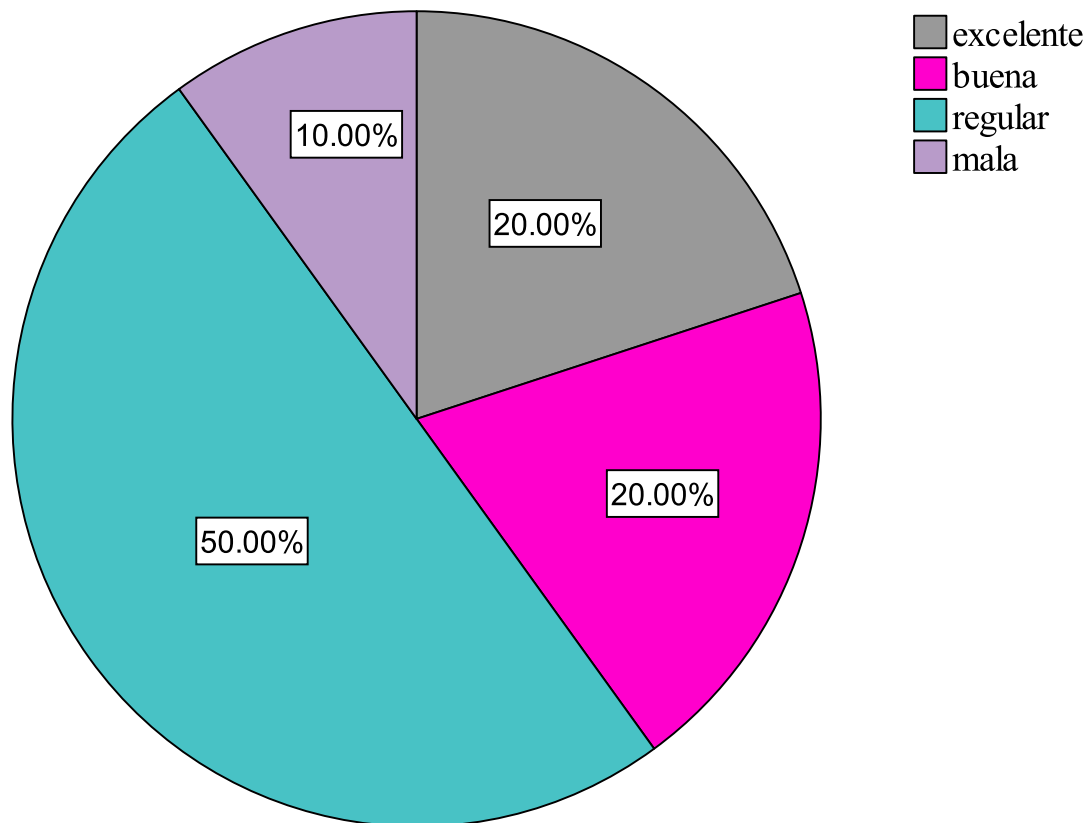
Parte indispensable para el desarrollo de las actividades de agencias aduanales la constituyen la infraestructura carretera, en este sentido un 50% de las empresas lo considera regular, un 30% buena y un 10% excelente o mala, lo que indica que en general este aspecto está bien cubierto en la región.

Gráfica 5.29 Infraestructura física de la región a nivel telecomunicaciones



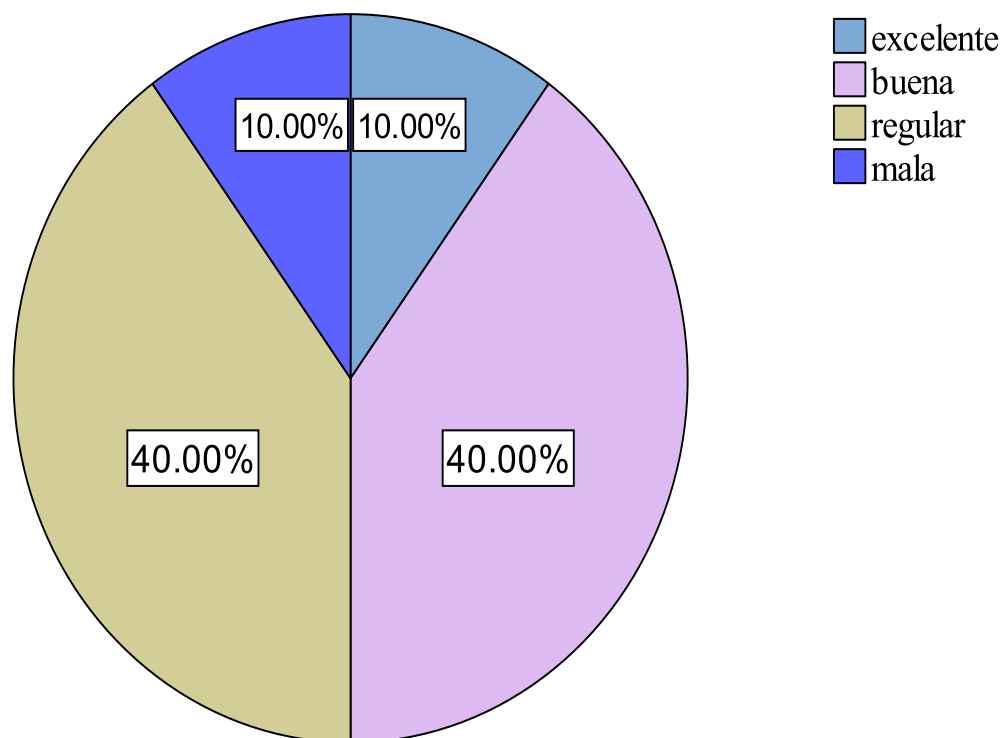
A nivel telecomunicación, la percepción de las agencias aduanales es que es buena en un 50% de las opiniones, es excelente en un 30% y un 20% la considera como regular, observándose con ella buenas condiciones en este rubro a nivel región.

Gráfica 5.30 Infraestructura física de la región a nivel energía, agua y desagüe



Cuando hablamos de condiciones de operación de las empresas a nivel regional, parte sustantiva la constituyen la disponibilidad y eficiencia de infraestructura de los servicios básicos como energía, agua y desagüe, en este sentido un 50% de las empresas la califican como regular, un 20% como excelente o buena y un 10% como mala, por ello sería altamente recomendable vigilar este aspecto por parte de las autoridades estatales y municipales para procurar mejores condiciones de esta parte de la infraestructura regional.

Gráfica 5.31 Infraestructura física de la región a nivel formación en sistemas educativos para el sector



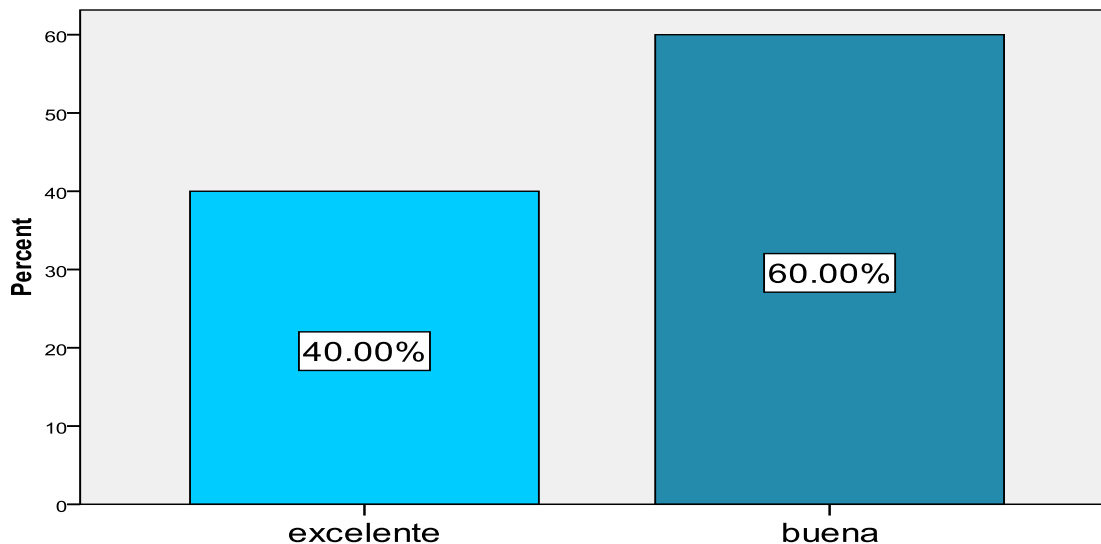
El último rubro analizado a nivel meso fue el correspondiente a la infraestructura física de la región en cuanto a la formación en sistemas educativos para el sector, los resultados muestran que un 40% de las empresas piensan que este servicio es bueno o regular en tanto que un 10% lo consideran excelente o malo bueno, lo cual implica una importante revisión por parte de las autoridades educativas del Estado, en el sentido de promover y procurar una formación más pertinente en apoyo al sector aduanero en la región.

5.4 Nivel Micro

Para el análisis de la competitividad sistémica a nivel micro, se hizo una distinción entre las variables de organización y procesos, recursos humanos, operaciones, finanzas y calidad, las cuales a su vez presentan resultados más a detalle relativas a cada una de ellas, por lo que en el siguiente apartado se muestran los resultados obtenidos en cuanto a procesos internos, organización, procesos de negocio, programa de actividades, riesgos, sistema de información, administración de información, registro de operaciones, inventarios, sanciones; número de empleados, relaciones de trabajo, relaciones con clientes y proveedores, atención al cliente; asimismo variables como sistemas de información, bancos de datos, formatos, revisión de mercancías, despacho electrónico, sistematización, análisis de riesgos, seguimiento satelital a las unidades de transporte; se presentan también resultados acerca de financiamiento, tributación, importaciones temporales y finalmente programas de calidad, eficiencia, programas bigdata, certificaciones y uso de sistemas de gestión administrativa y contable, los resultados a continuación:

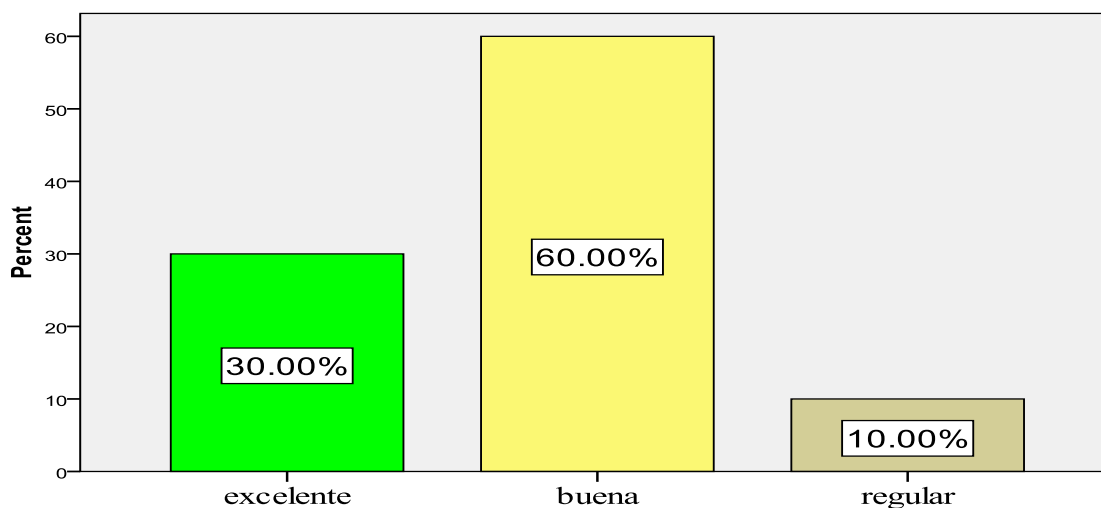
5.4.1. Organización y Procesos

Gráfica 5.32 Organización de los procesos internos para atender a los clientes



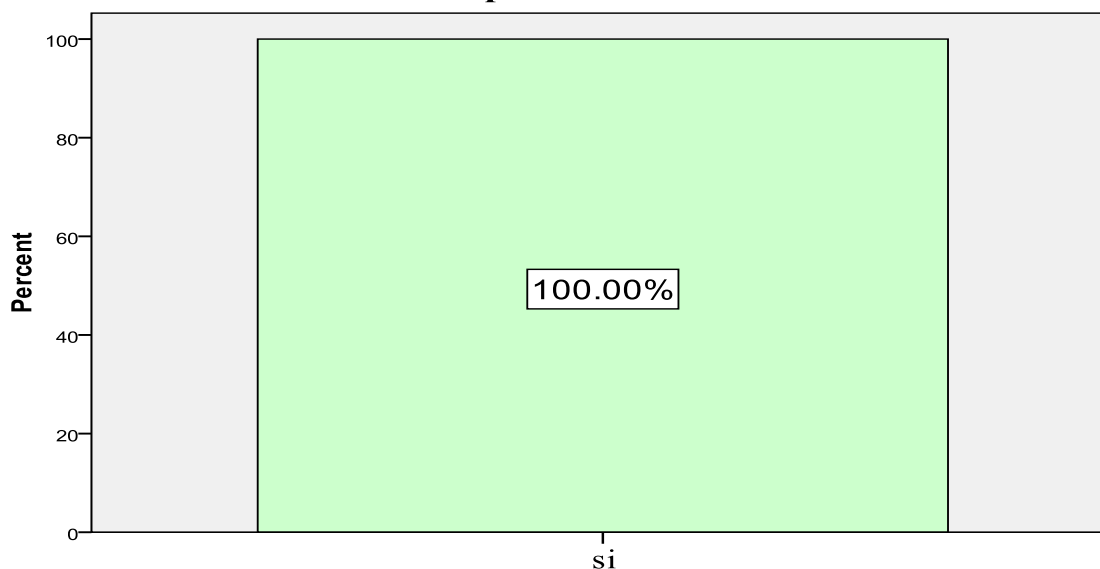
Los datos recabados muestran que un 60% de las empresas consideran como buena la organización de sus procesos internos para atender a los clientes, en tanto que un 40% la califican como excelente.

Gráfica 5.33 Organización para el desarrollo de nuevos servicios



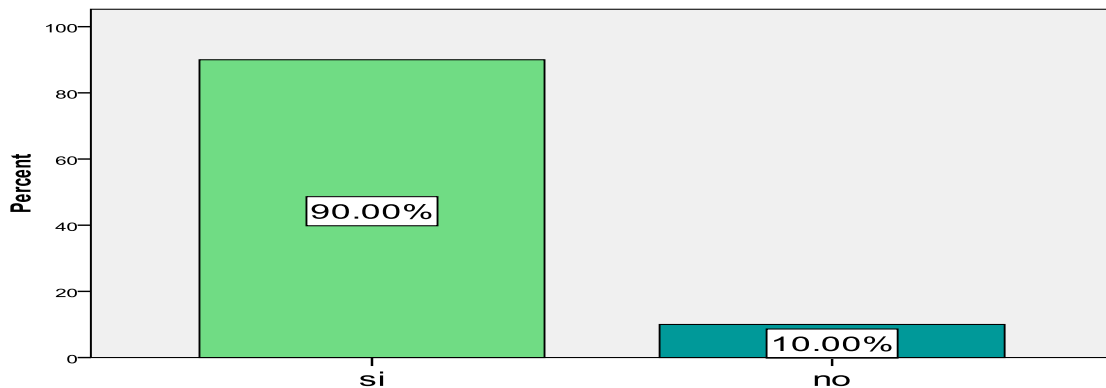
En cuanto a la organización para el desarrollo de nuevos servicios, se observa un buen desempeño por parte del sector de agencias aduanales, quienes califican como excelente y bueno en un 60% y 30% respectivamente, demostrando con ello su vocación para la mejora en el servicio que ofrecen en cuanto a trámites aduanales.

Gráfica 5.34 ¿Identifica los procesos del negocio que le dan competitividad?



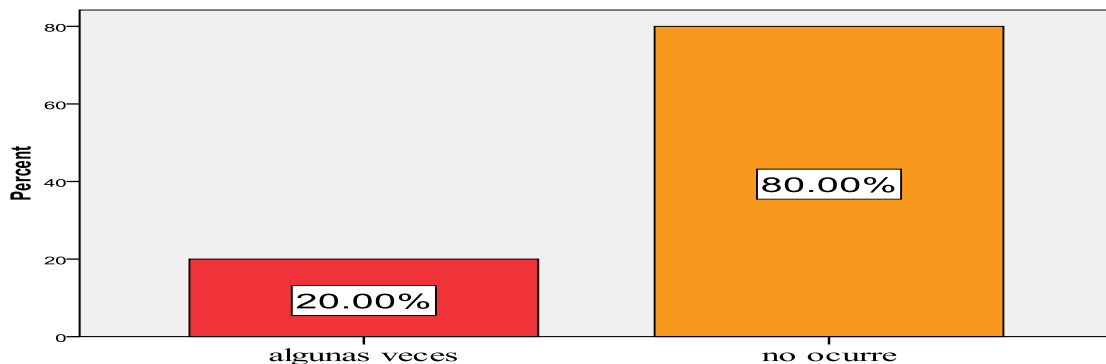
Las empresas del sector indican que sí conocen los procesos del negocio que la mayor competitividad, lo cual se refleja con el 100%.

Gráfica 5.35 ¿Cuenta con programa de actividades?



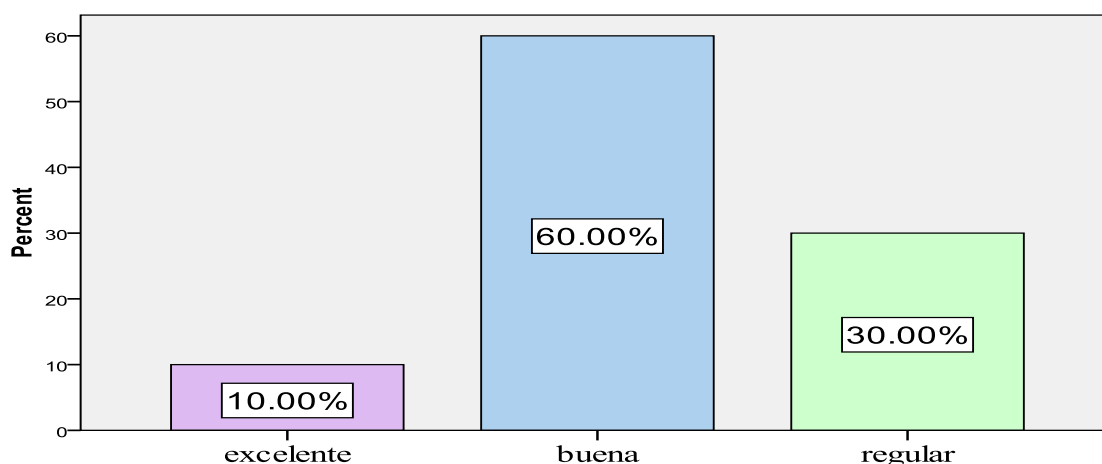
Para el logro de los objetivos empresariales, es muy importante contar con un programa de actividades, en este sentido un 90% de las agencias aduanales manifiestan contar con dicho programa, en tanto que un 10% no lo tiene, es por ello que se hace la recomendación de tener como prioridad el establecimiento de un programa detallado que indique las actividades a realizar, buscando con ello minimizar pérdida de tiempo y recursos en el desarrollo de actividades por el desconocimiento de las mismas.

Gráfica 5.36 Riesgos de incumplimiento por falta de información confiable en importaciones temporales



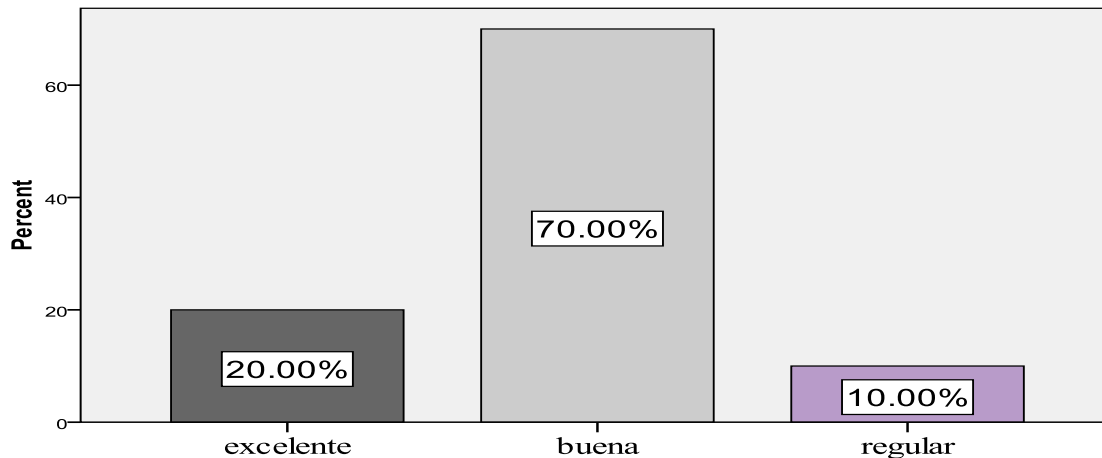
Cuando hablamos de importaciones temporales, nos referimos a uno de los servicios básicos de toda agencia aduanal, en este sentido, el poder contar con la información a detalle de los productos que se importan es de vital importancia para garantizar evitar incurrir en riesgos y sanciones ante las autoridades correspondientes en materia aduanal, en este sentido el 100% de las empresas objeto de estudio manifiestan que dicho riesgo no ocurre al interior de sus operaciones cotidianas.

Gráfica 5.37 Eficiencia en el sistema de información empresarial aduanal



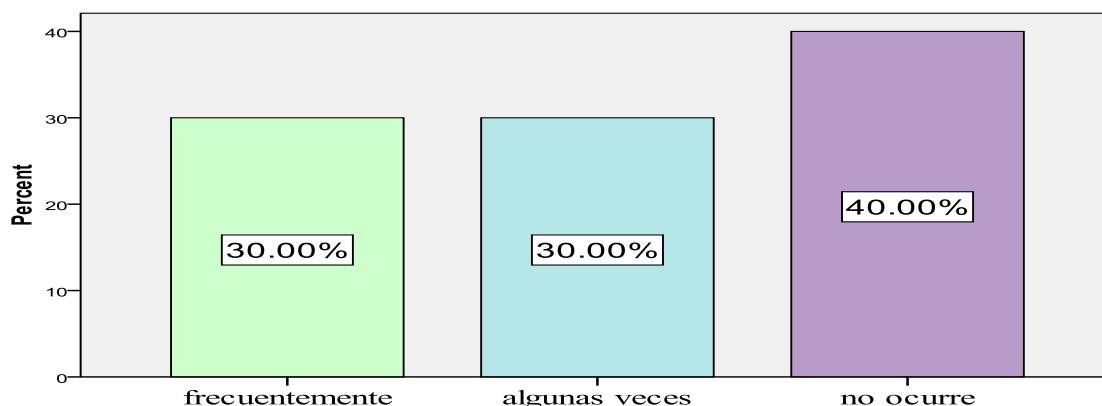
De acuerdo a los datos obtenidos un 60% de las empresas califican como buena la eficiencia en el sistema de información empresarial aduanal, en tanto que un 10% la califican como excelente y 30% como regular, situación que se percibe en general como satisfactoria para el desarrollo de los procesos internos de las empresas del sector.

Gráfica 5.38 Administración de la información comercial, cadena de suministro, origen de insumos y destino de exportaciones



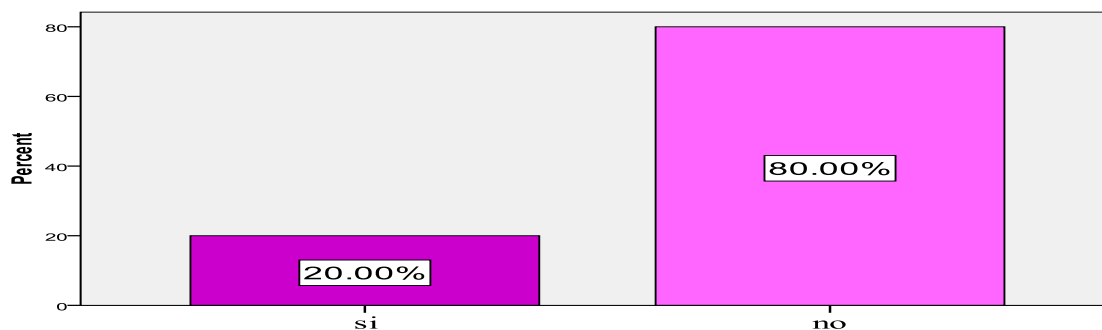
Una situación que es considerada como un factor de competitividad y eficiencia en las agencias aduanales es la relativa a la administración de la información comercial, cadena de suministro, origen de insumos y destino de exportaciones, lo cual le da mayor certeza tanto al cliente como a las autoridades aduaneras de la correcta operación de la agencia aduanal, en este sentido un 70% de las empresas la consideran como buena y un 20% excelente y 10% regular, la recomendación en este sentido es de continuar con la mejora de este importante proceso interno que da confiabilidad sobre las operaciones de la empresa.

Gráfica 5.39 Utilización de vaciado manual en hojas de cálculo para el registro de operaciones cotidianas



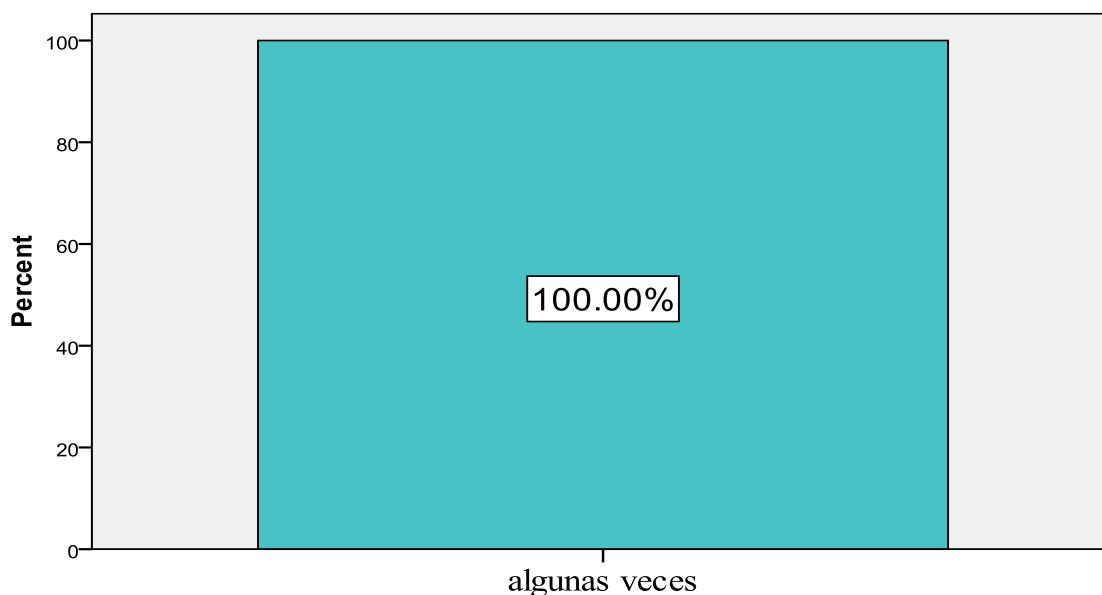
De acuerdo a la normatividad para la certificación de los procesos de las agencias aduanales un punto importante lo constituyen el manejo de la información en base de datos, sin embargo el hecho de que las agencias aduanales aún utilicen el vaciado manual en hojas de cálculo para el registro de operaciones cotidianas, demuestra que esas empresas tienen una importante área de oportunidad para ubicarse dentro de los mejores parámetros de calidad, los datos muestran que un 40% de las empresas este vaciado manual no ocurre, en tanto que un 30% aún lo utilizan algunas veces o frecuentemente.

Gráfica 5.40 Genera inventario de importaciones temporales de acuerdo al modelo maquilador



El esquema de la industria maquiladora es sin duda es una fortaleza que brinda competitividad a México como receptor de inversión extranjera directa ante el mundo, sin embargo, existen áreas de oportunidad para mejorar la competitividad como la generación del inventario de importaciones temporales, la investigación muestra que un 20% de las empresas si lo genera, en tanto que un 80% no lo hace, por lo que se recomienda mejorar este proceso interno de las unidades estratégicas de negocio.

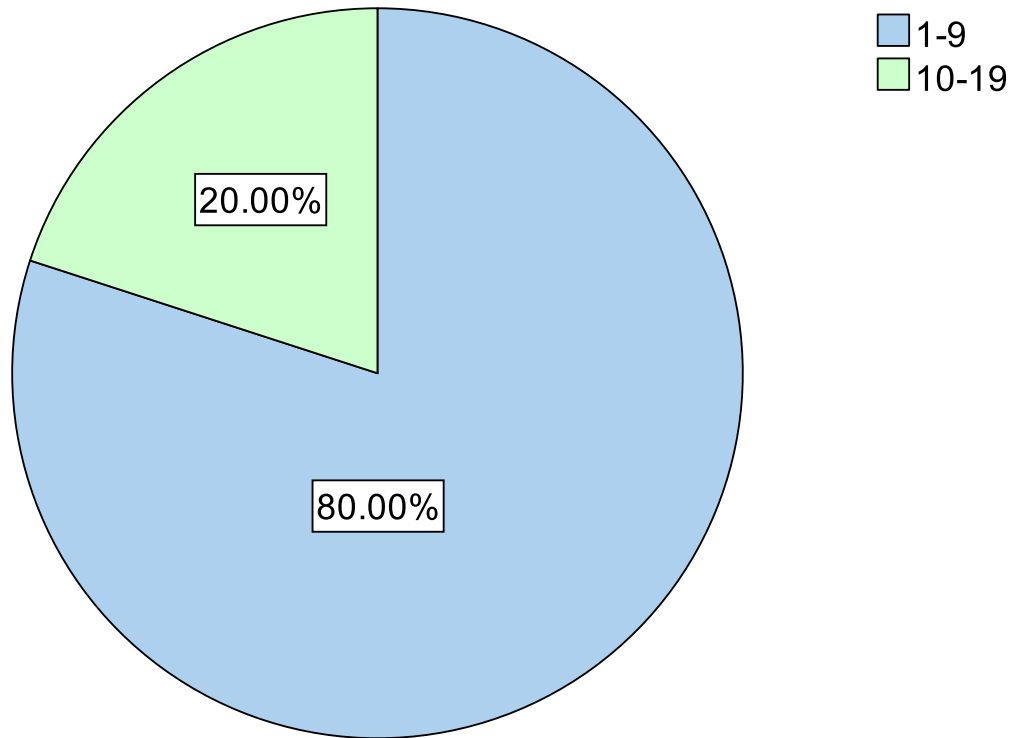
Gráfica 5.41 Presenta sanciones por parte de autoridades aduanales



Las empresas del sector manifestaron que algunas veces presentan sanciones por parte de las autoridades aduanales, situación que se genera por errores en la captura de los datos de importación y/o exportación de las mercancías, hecho que en general se lo atribuyen a errores humanos en cuanto a la captura de información o revisión física de la mercancía, asimismo los empresarios manifestaron que este hecho aunque es poco frecuente, tienen dentro de su estructura organizacional un área dedicada a la asesoría y defensa legal para atender con prontitud estas situaciones a las que se enfrentan ante la Dirección General de Aduanas, y con ello resolver en el menor tiempo posible las problemáticas de sus clientes, debido a que la agencia aduanal es el intermediario entre el importar o exportar y la autoridad aduanera, hecho que genera una corresponsabilidad en las operaciones.

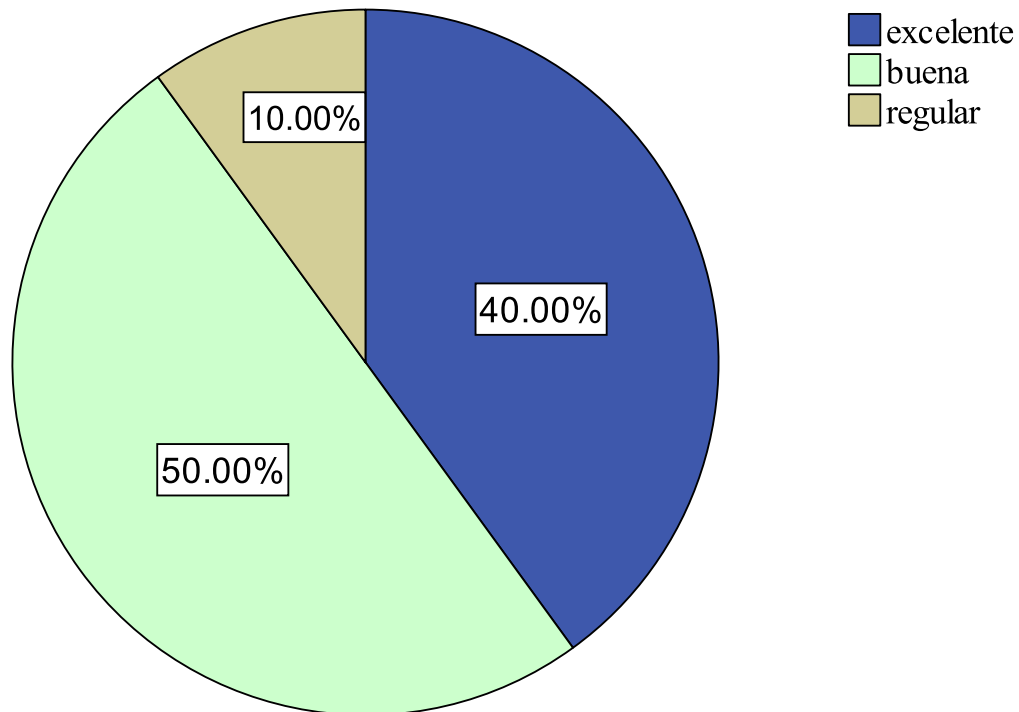
5.4.2 Recursos Humanos

Gráfica 5.42 Número de empleados para el vaciado de hojas de cálculo electrónicas



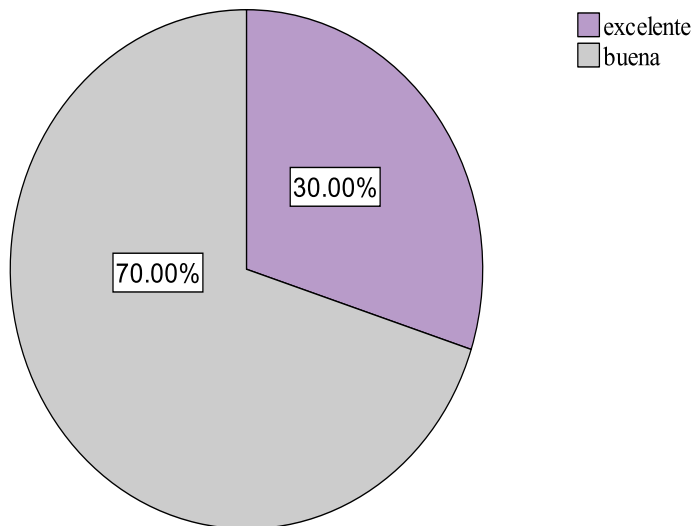
En relación directa con la normatividad para la certificación de los procesos de las agencias aduanales un punto importante lo constituyen el manejo de la información en base de datos, sin embargo el hecho de que las agencias aduanales aún utilicen el vaciado manual en hojas de cálculo para el registro de operaciones cotidianas, demuestra que esas empresas tienen una importante área de oportunidad para ubicarse dentro de los mejores parámetros de calidad, en este sentido el número de empleados que aún realizan esta actividad demuestra el grado de avance que se tiene para lograr incorporar las actividades a procesos sistematizados, los datos demuestran que un 80% de las empresas utilizan de 1 a 9 empleados para esta actividad, en tanto que el 20% de las empresas utilizan de 10 a 19 empleados para el vaciado manual de hojas de cálculo electrónicas.

Gráfica 5.43 Relaciones de trabajo al interior de la empresa



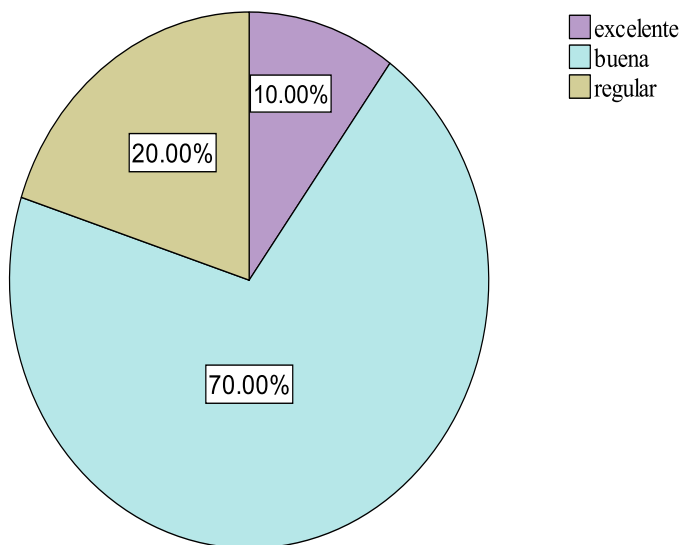
Las relaciones de trabajo al interior de la empresa reflejan el ambiente interno que favorece el desempeño de toda la organización, en este sentido un 50% de las empresas las consideran buena, un 40% excelentes, y un 10% regulares, es por ello que se recomienda poner especial atención a la parte de comunicación organizacional y recursos humanos para atender al cliente interno, constituido por los empleados.

Gráfica 5.44 Relación con sus clientes



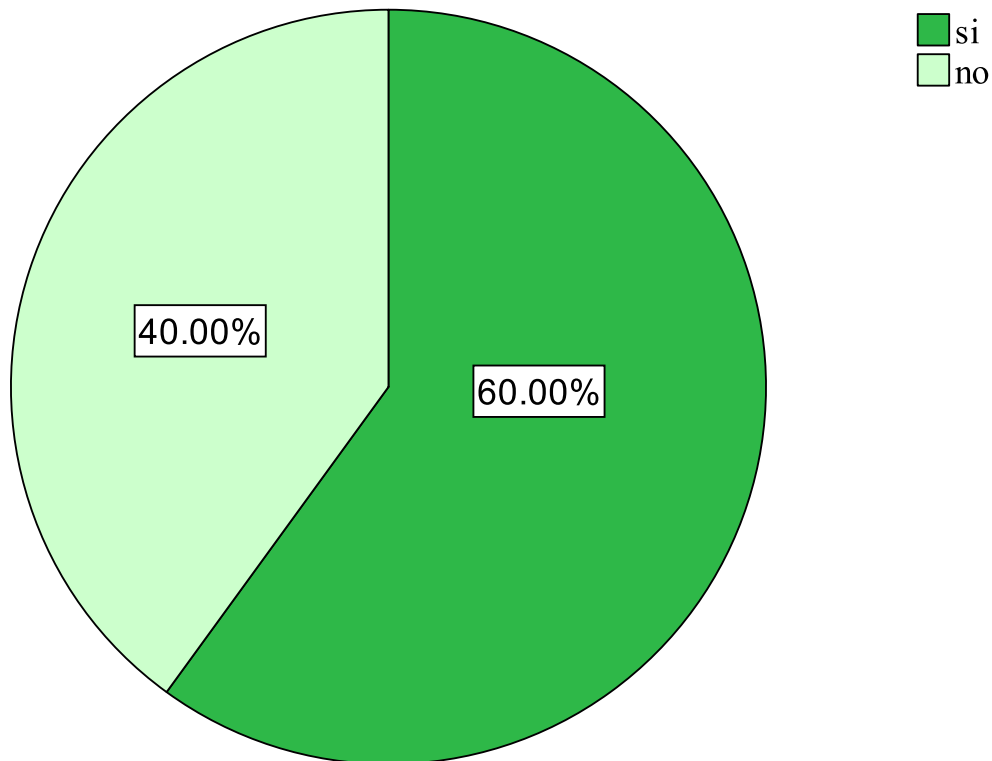
Un 70% de las empresas califican como buena la relación con sus clientes, en tanto que un 30% las califican como excelentes.

Gráfica 5.45 Relación con sus proveedores



Asimismo en cuando a la relación con los proveedores las empresas calificaron en un 70% como buena, 20% regulares y 10% excelentes, percibiéndose algunos problemas con el manejo de proveedores.

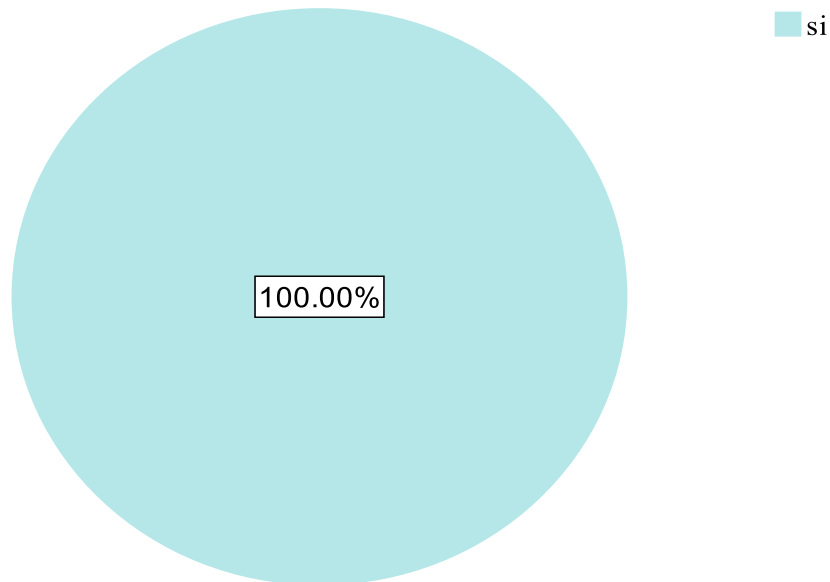
Gráfica 5.46 Cuenta con programa CRM para atención al cliente



Un CRM es un sistema para administrar la relación con clientes y prospectos (Customer Relationship Management) pero debe estar fundamentado en procesos claros dentro de la empresa, en este sentido los datos reflejan que un 60% de las empresas del sector no lo utiliza y un 40% sí lo desarrolla como parte de sus operaciones, en este sentido para estar a la vanguardia en materia de administración de información de clientes, proveedores, mercadotecnia y finanzas se recomienda la implementación de este software que derivado de su aplicación y uso le dará mayor herramientas para la competitividad de las empresas desde la parte microeconómica.

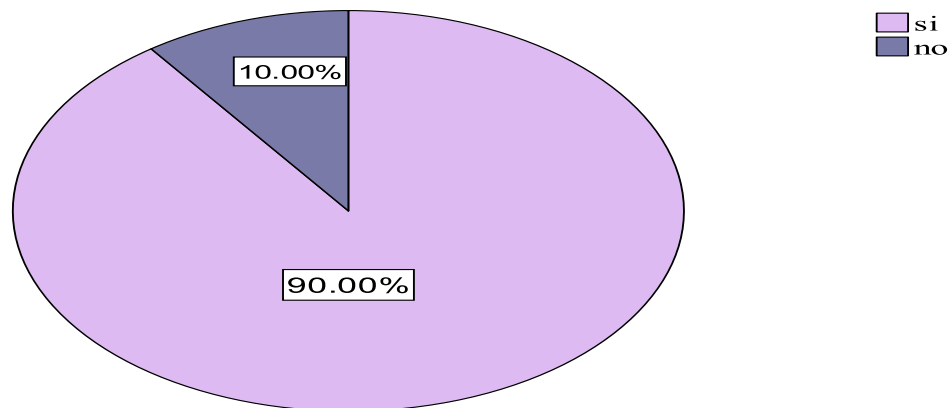
5.4.3 Operaciones

Gráfica 5.47 Cuenta con sistema de información



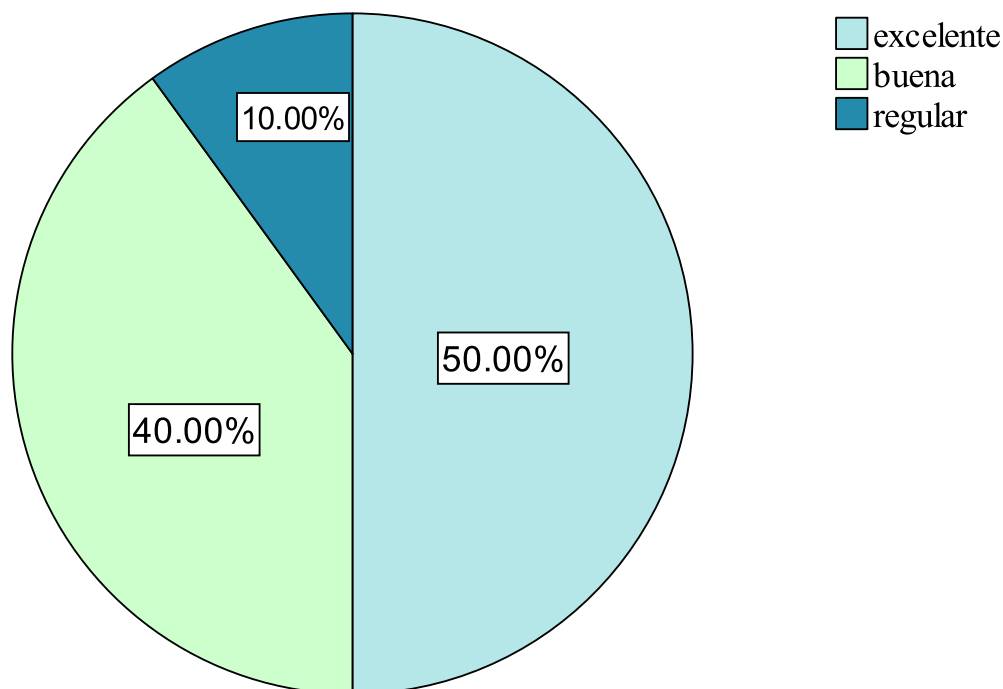
El 100% de las agencias aduanales objeto de estudio cuentan con un sistema de información.

Gráfica 5.48 Cuenta con banco de datos de las empresas importadoras y exportadoras que atiende



Asimismo el 90% de las empresas cuenta con un banco de datos de las empresas importadoras y exportadoras que atiende y un 10% no lo tiene.

Gráfica 5.49 Instrumentación del formato COVE (Comprobante de Valor Electrónico)



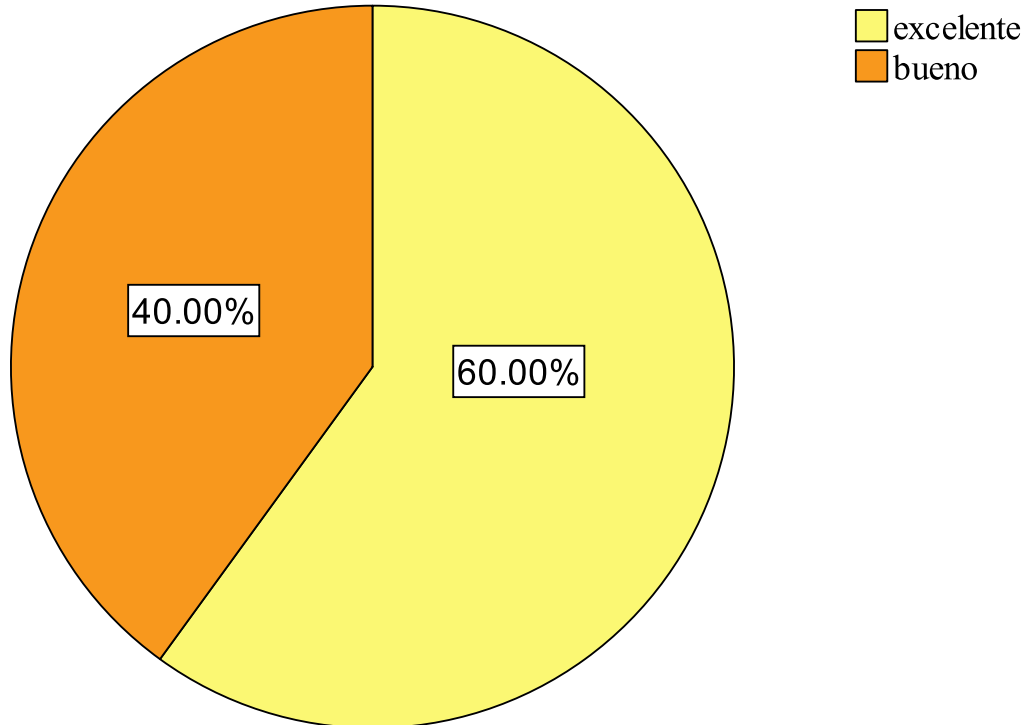
El formato COVE (Comprobante de Valor Electrónico) se deriva del sistema de ventanilla única, el cual valida y recibe de manera anticipada la información de los documentos que comprueban el valor de las mercancías, así como la información de los documentos de cruce en caso de remesas de consolidados.

Busca Homologar en un archivo electrónico (XML) aquellos documentos de cruce (facturas proformas, listas de empaque, etc.), así como los documentos que amparan el valor de las mercancías (facturas fiscales, facturas de importación, notas de remisión, declaraciones de valor, etc.) y eliminar la presentación física de estos.

Entre los beneficios que se obtienen destacan el ahorro en costos (papel, bodegas, tiempo, gastos, etc.), disminuir riesgo de falsificación y mejorar la determinación de las operaciones a revisar.

En este sentido la investigación demuestra que un 50% de las empresas han tenido una instrumentación de este formato excelente, 40 % buena y 10% regular.

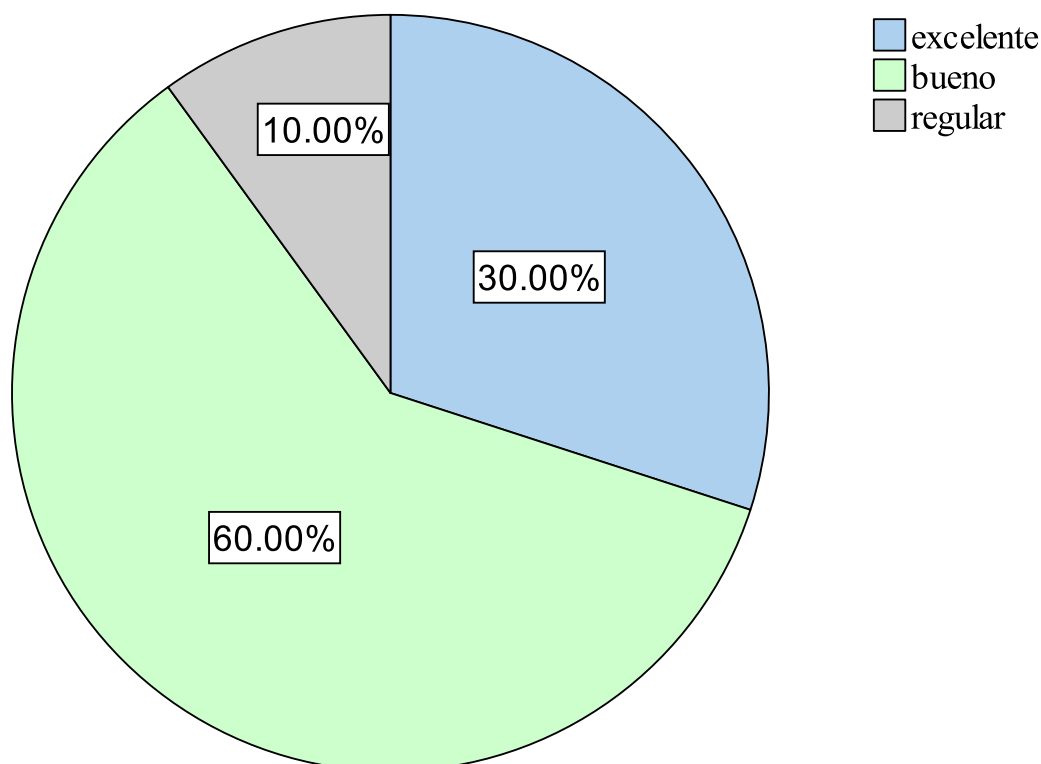
Gráfica 5.50 Proceso de revisión física de las mercancías



Realizado el pago de las contribuciones de comercio exterior, se presenta la mercancía, acompañada de la documentación en el módulo del mecanismo de selección automatizado que comúnmente se le conoce como semáforo fiscal, donde se activará este mecanismo para que determine si debe o no practicarse el reconocimiento aduanero, es decir, la revisión documental y examen físico de las mercancías de importación o exportación, así como de sus muestras, para allegarse de elementos que permitan a las autoridades aduaneras precisar la veracidad de lo declarado respecto de las unidades de medida, número de piezas, volumen, descripción, naturaleza, estado, origen y demás datos y características de la mercancía que permitan su identificación.

En este sentido los datos reflejan que un 60% de las agencias aduanales consideran como excelente esta revisión y un 40% la califican como buena.

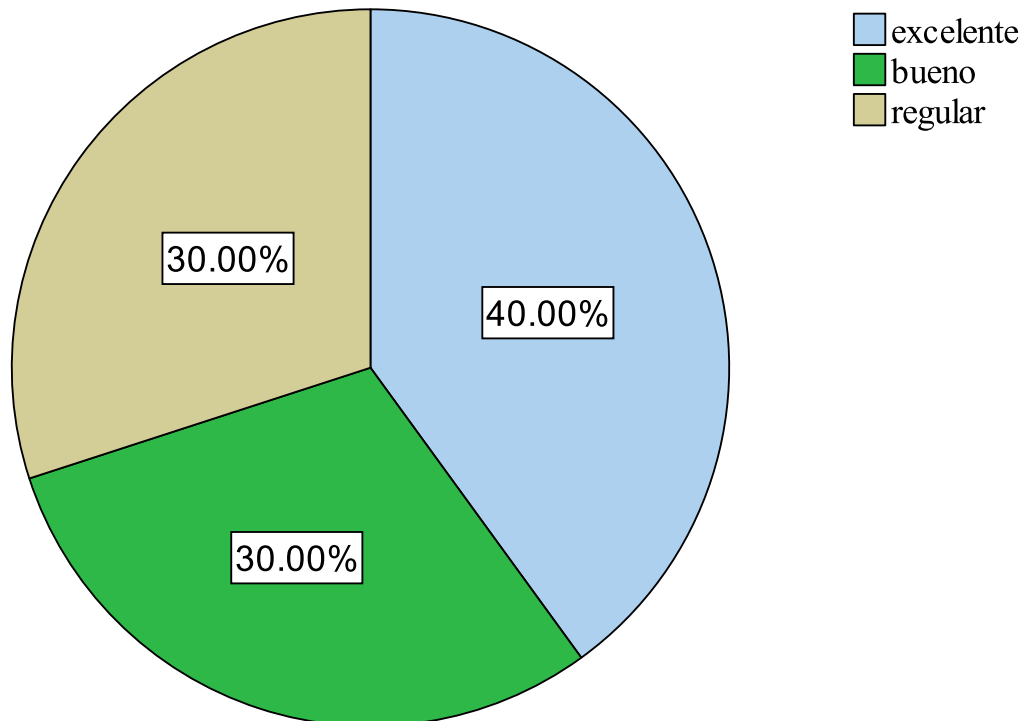
Gráfica 5.51 Utilización del despacho aduanal electrónico y la ventanilla única



El despacho aduanal electrónico es un proceso de transmitir información electrónica a la autoridad aduanera previa al despacho tanto a la importación como a la exportación. Lo que permite eliminar el papel convirtiendo los procesos manuales en electrónicos, reducir tiempos en procesos administrativos, así como en las plataformas de revisión de las aduanas del país, contar con información previa al despacho aduanero en operaciones normales como en operaciones consolidadas, para la aplicación acertada de análisis de riesgo, facilitar la búsqueda y acceso de información desde ubicaciones remotas a un repositorio central de información, con las debidas limitantes y permisos con base en las funciones y facultades que debería tener cada usuario de la información y de manera general Incidir en la competitividad de la economía del país al permitir una participación en los procesos de comercio exterior más ágil, fácil y seguro.

Los datos recabados muestran que un 60% de las empresas lo consideran como bueno, 30% lo califican como excelente y 10% regular.

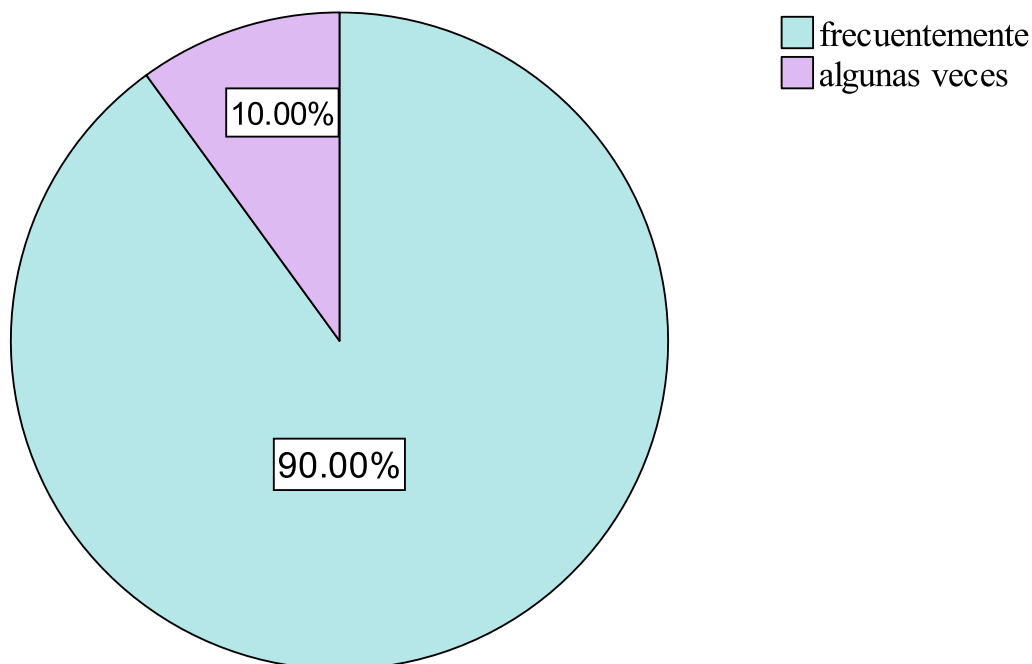
Gráfica 5.52 Aplicación del modelo aduanal sistematizado para la transparencia de la empresa



Con la aplicación del modelo aduanal sistematizado es posible homologar en un archivo electrónico (XML) a aquellos documentos de cruce (facturas proformas, listas de empaque, etc.), así como los documentos que amparan el valor de las mercancías (facturas fiscales, facturas de importación, notas de remisión, declaraciones de valor, etc.) y eliminar la presentación física de estos en el despacho aduanero, lo cual en la medida que se aplique en las agencias aduanales es un signo de transparencia en el desarrollo de sus operaciones.

La investigación demuestra que un 40% de las empresas lo han aplicado de manera excelente, y 30% buena o regular, implicando con ello que se debe realizar un mayor esfuerzo para lograr que todas las agencias aduanales puedan operar bajo este esquema.

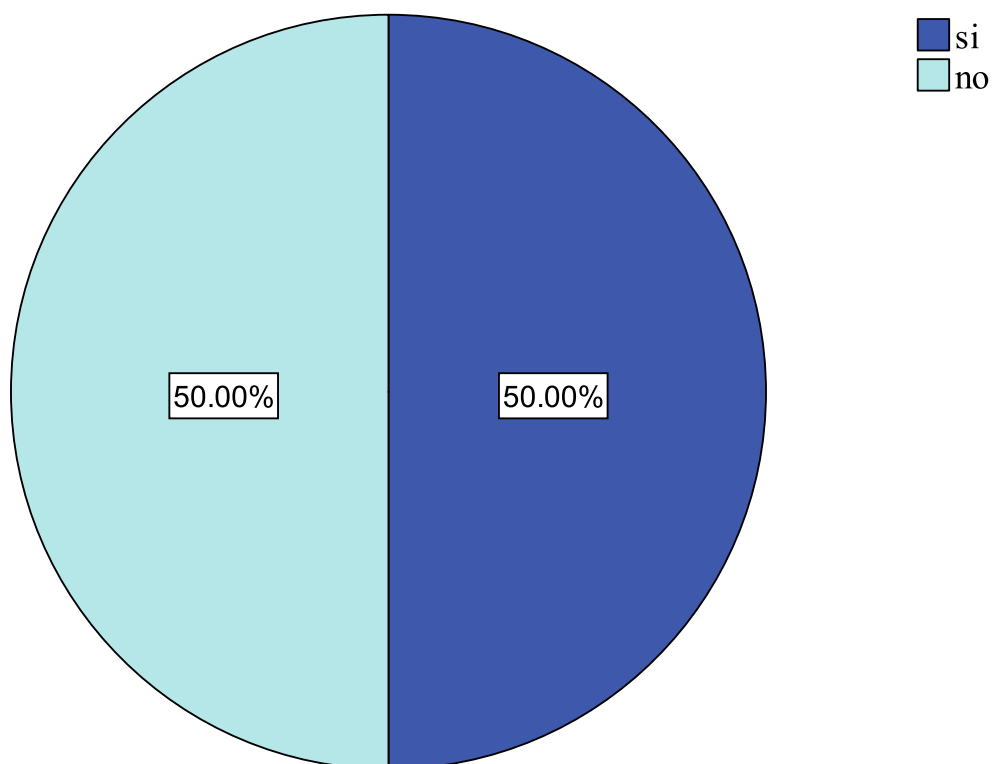
Gráfica 5.53 Utilización de información electrónica para realizar análisis de riesgos



El análisis de los riesgos en que pueden incurrir las agencias aduanales es de suma importancia con el fin de minimizarlos, es por ello que las empresas frecuentemente utilizan la información electrónica con la que disponen para analizar los riesgos en que pueden incurrir y con ello evitarlos.

De acuerdo a los datos obtenidos se registra un 90% frecuentemente y 10% algunas veces.

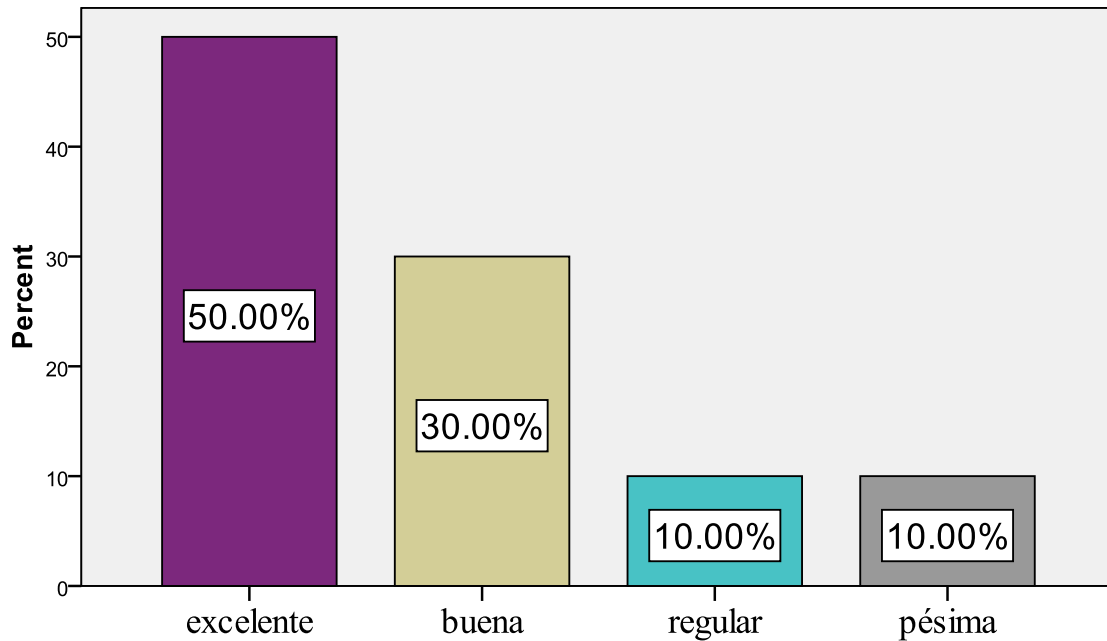
Gráfica 5.54 Las unidades de transporte cuentan con seguimiento satelital y geolocalización a lo largo de la ruta



Uno de los servicios que pueden ofrecer las agencias aduanales adicional a los trámites de importación y exportación es aquel relacionado al transporte de mercancías, en este sentido el poder ofrecer al cliente información al momento de la ubicación exacta de la mercancía es un símbolo de calidad en el servicio, al día de hoy un 50% de las empresas ofrecen el servicio de transporte con geolocalización de las unidades y un 50% no cuenta con el mismo.

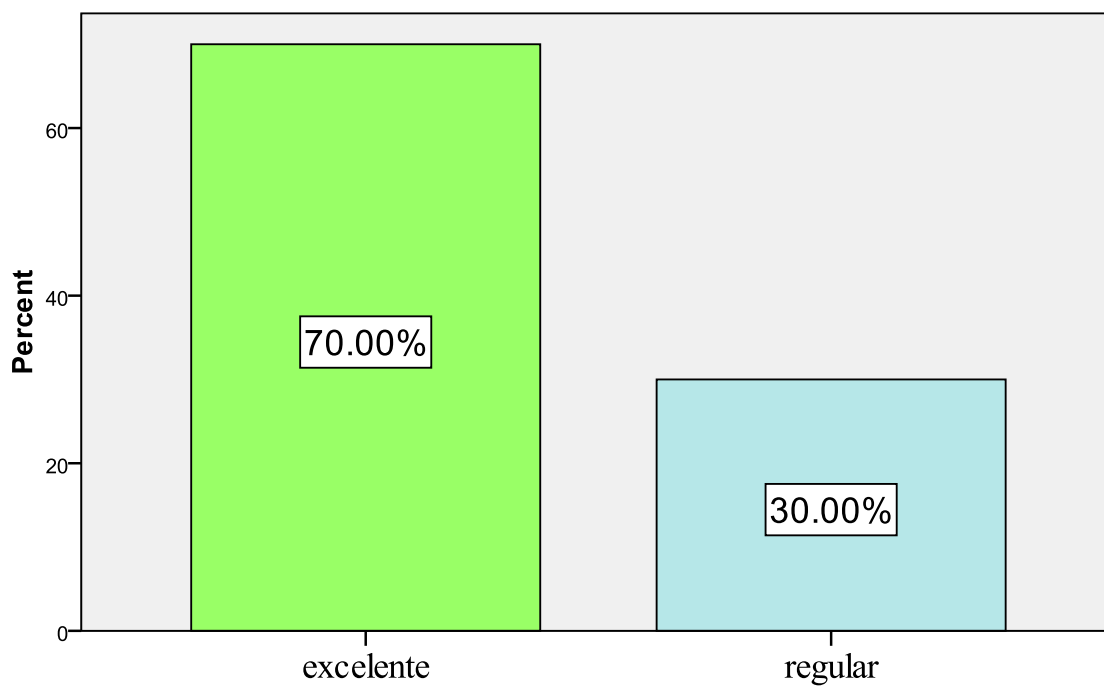
5.4.4 Finanzas

Gráfica 5.55 Capacidad de financiamiento de la empresa hacia el cliente



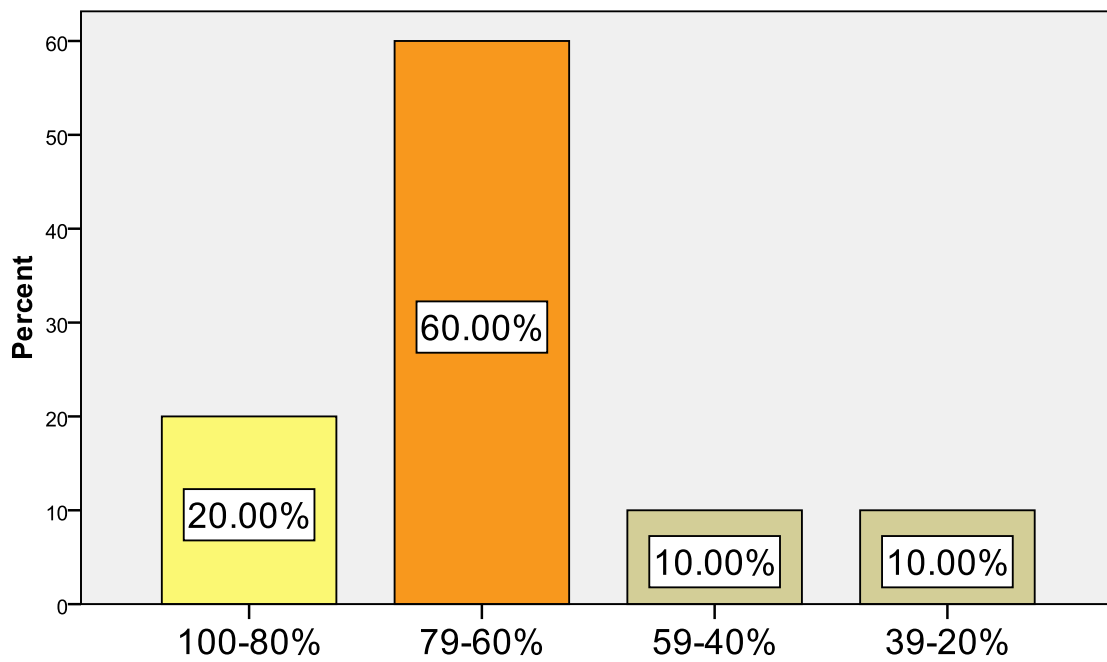
Los datos recabados muestran que un 50% de las agencias aduanales tienen una excelente capacidad de financiar a sus clientes, en tanto que un 30% tienen una buena capacidad de financiamiento, y 10% es regular o pésima, lo cual constituye un importante elemento para mejorar su competitividad al ofrecer un valor agregado al cliente, sería importante hacer un estudio sobre la capacidad de recuperar las cuentas por cobrar.

Gráfica 5.56 Esquema de tributación de la empresa



Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, las agencias aduanales están reguladas por la Dirección General de Aduanas y es a través del Sistema de Administración Tributaria el medio por el cual se realiza la contribución de los impuestos generados por la actividad del sector, en este sentido, la información recabada en la investigación muestra que un 70% de las empresas tienen una tributación excelente y un 30% regular, notándose la necesidad de hacer mejorar en este tema.

**Gráfica 5.57 Porcentaje que atiende importaciones temporales
IMMEX**

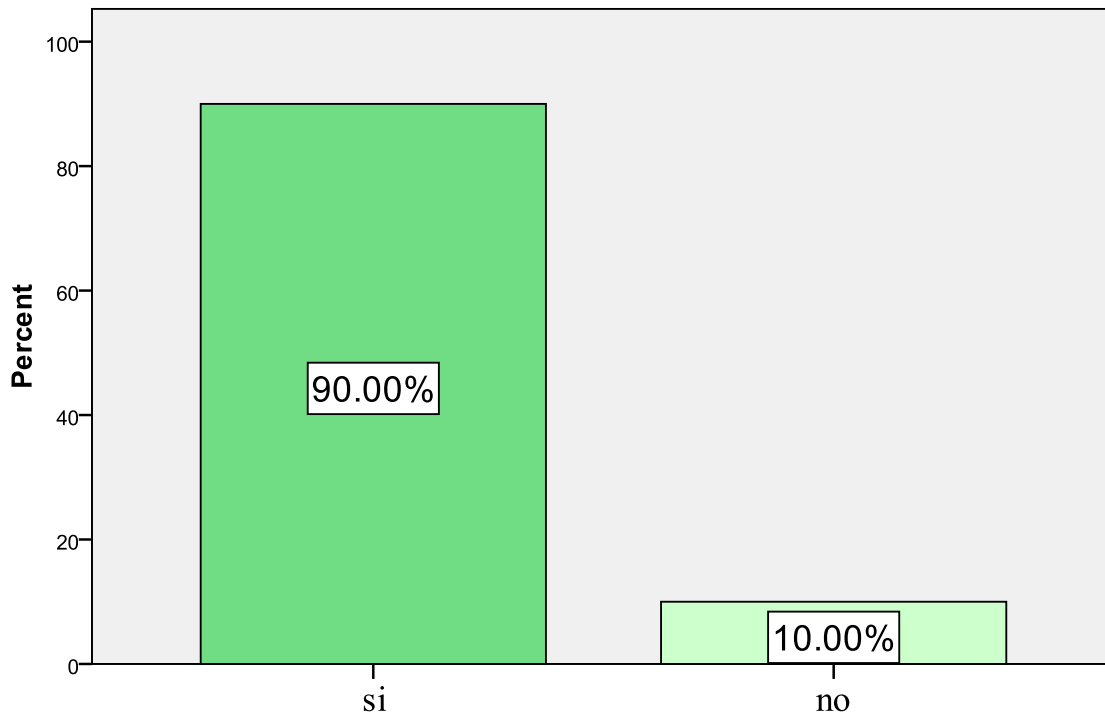


Las importaciones temporales de mercancía por parte de empresas con programa IMMEX, es aquella mercancía que retornará al extranjero después de haberse destinado a un proceso de elaboración, transformación o reparación, así como de bienes de activo fijo; los datos recabados muestran que dentro de sus operaciones cotidianas un 60% de las agencias aduanales atiende este rubro entre un 60 a 79% de sus operaciones, el 20% de las empresas realizan esta actividad entre el 80 y 100% de sus operaciones, y 10% lo atiende de un 50 a 40% o 20 a 39% de sus actividades.

Es por ello que este régimen aduanero es de los más importantes servicios que ofrecen las agencias aduanales en la Cd. de Tijuana, B.C.

5.4.5 Calidad

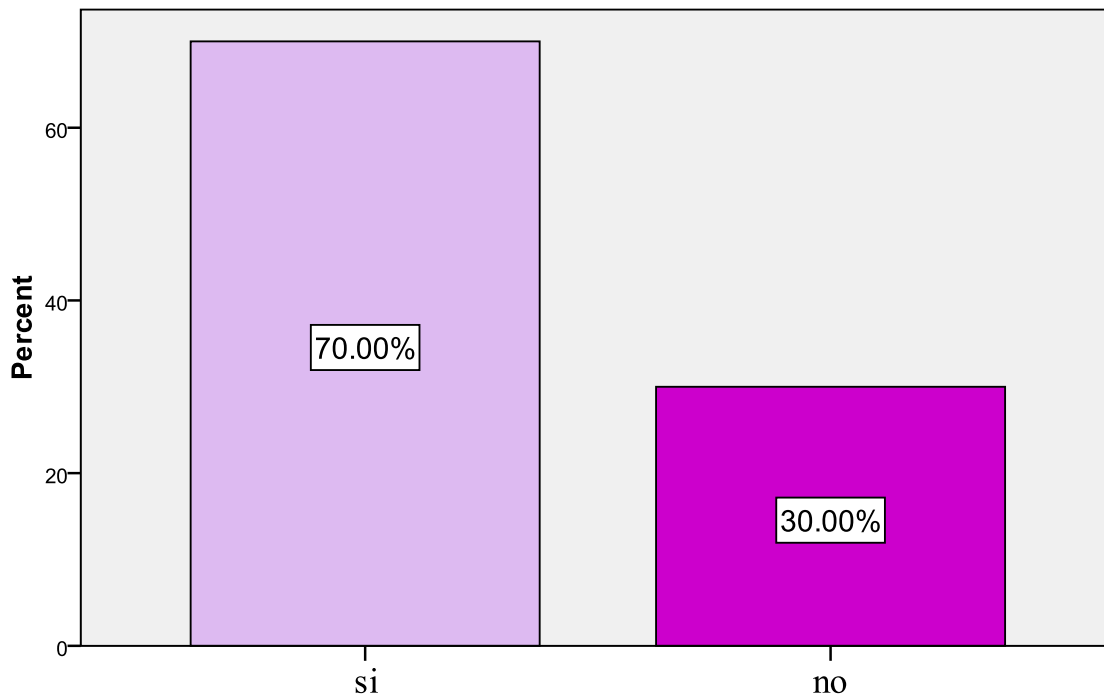
Gráfica 5.58 Aplica alguna filosofía de calidad como justo a tiempo



La filosofía "justo a tiempo" se fundamenta principalmente en la reducción del desperdicio y por supuesto en la calidad de los productos o servicios, a través de un profundo compromiso (lealtad) de todos y cada uno de los integrantes de la organización así como una fuerte orientación a sus tareas (involucramiento en el trabajo), que de una u otra forma se va a derivar en una mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y muy probablemente mayores utilidades.

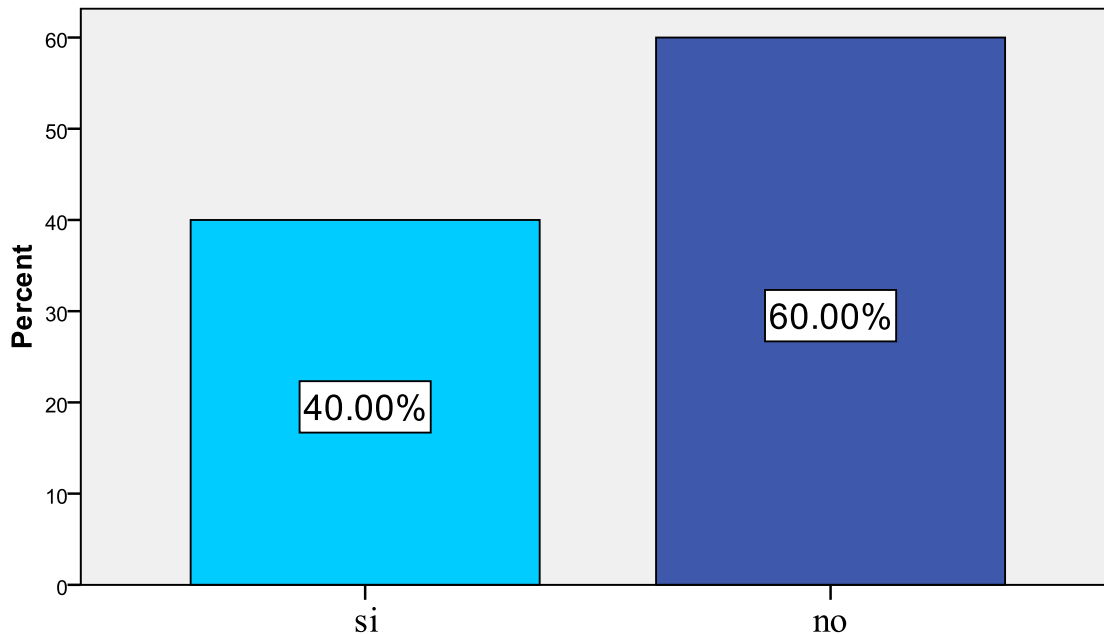
Los datos recabados muestran que un 90% de las empresas sí utilizan esquemas de este tipo, en tanto que un 10% no lo hace.

Gráfica 5.59 Cuenta con programas de calidad, flexibilidad, eficiencia y velocidad de respuesta para el cliente



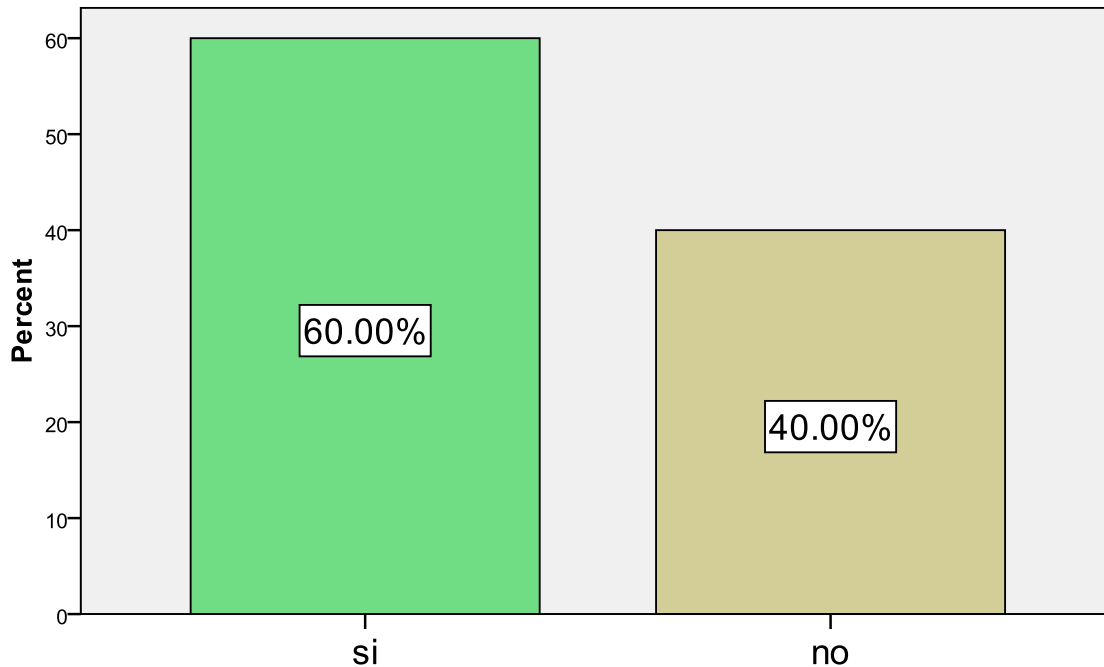
Asimismo cuando hablamos de calidad, es necesario analizar aspectos como la flexibilidad, la eficiencia y la velocidad de respuesta hacia el cliente, la investigación demuestra que este aspecto es importante para el 70% de las empresas las cuales cuentan con esquemas de este tipo, en tanto que el 30% no lo tiene implementando, constituyendo nuevamente otra importante área de oportunidad para el mejoramiento de su competitividad a nivel micro.

Gráfica 5.60 Utiliza programa de Big Data para determinar precios estándar, valores, tipos de mercancía, volúmenes, país de origen y destino



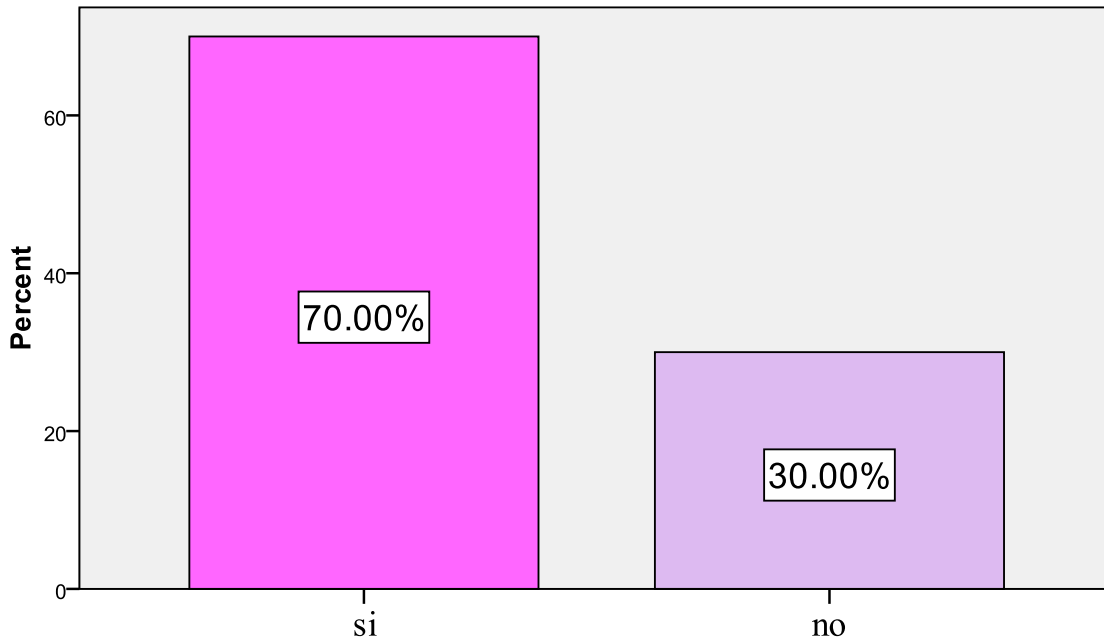
Los programas Big Data dirigidos a la agencia aduanal deben ser útiles para determinar los precios estándar, los valores, el tipo de mercancía, volúmenes de importación y exportación, así como el país de origen y destino de las mercancías. De acuerdo a la información recopilada se muestra que un total del 60% de las empresas no lo utilizan y un 40% sí lo hace, reflejando la necesidad de un proceso de mejora.

Gráfica 5.61 Cuenta con certificación de mejores prácticas de la Norma 026 de Certificación de Agencias Aduanales



Esta Norma Mexicana especifica los requisitos generales para que una agencia aduanal sea reconocida como una empresa confiable y capaz en la prestación de servicios aduanales con calidad. Es aplicable a los Agentes Aduanales que explotan su patente a través de la legal constitución y operación de una agencia aduanal en los Estados Unidos Mexicanos, con el objeto principal de la prestación de servicios aduanales y de comercio exterior orientados al despacho de las mercancías en cualquiera de los regímenes aduaneros previstos en la Ley de la materia. Esta Norma Mexicana busca aumentar la satisfacción del cliente, asegurando la conformidad de sus requisitos sin eximir de las obligaciones legales y reglamentarias que le sean aplicables. Los datos recabados muestran que un 60% de las empresas sí operan bajo esta norma y un 40% no lo hace, representando un área de oportunidad para acceder a esta certificación y mejorar la competitividad.

Gráfica 5.62 Cuenta con estatuto OEA (Operador Económico Autorizado) para ser usuario confiable para las operaciones aduanales

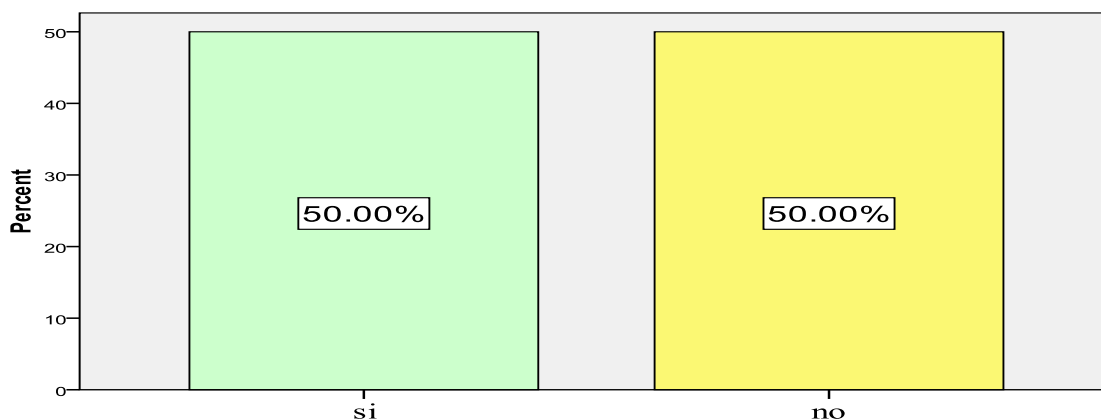


El operador económico autorizado (OEA) es un operador económico confiable y seguro, cuya acreditación y certificación es otorgada por una administración de aduana tras un proceso de auditoría de su organización, procesos, administración y estados financieros, y el cumplimiento de una serie de estándares de seguridad.

El concepto de operador económico autorizado tiene su origen en el marco normativo de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) para asegurar y facilitar el comercio global.

De acuerdo a los datos recolectados se demuestra que el 70% de las agencias aduanales de Tijuana sí cuentan con esta certificación, en tanto que el 30% no la tiene.

Gráfica 5.63 Opera con el NEEC (Nuevo Esquema de Empresas Certificadas)

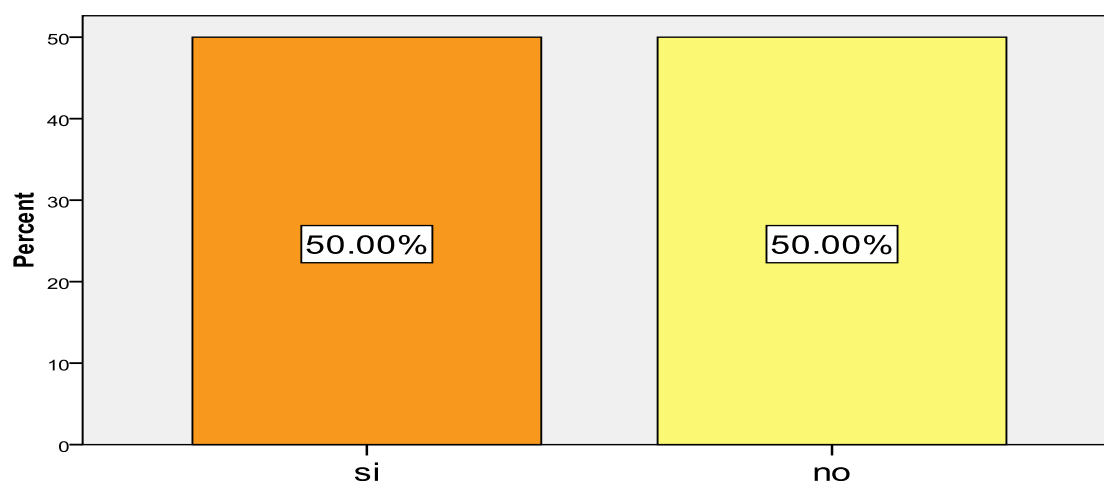


El Nuevo Esquema de Empresas Certificadas (NEEC) es un programa que busca fortalecer la seguridad en la cadena logística del comercio exterior a través de establecer, en coordinación con el sector privado, estándares mínimos en materia de seguridad internacionalmente reconocidos, y que otorga beneficios a las empresas participantes. Las empresas que pertenecen al NEEC deben cumplir ciertos requisitos, los cuales se pueden englobar en tres principios de cumplimiento: fiscal, aduanero y seguridad. La empresa debe cumplir con estándares mínimos, que son:

1. Planeación de la seguridad en la cadena de suministros.
2. Seguridad física.
3. Controles de acceso.
4. Socios comerciales.
5. Seguridad de procesos.
6. Gestión aduanera.
7. Seguridad de los vehículos de carga, contenedores, remolques y semirremolques.
8. Seguridad del personal.

Los datos muestran que un 50% de las agencia no cuentan con esta certificación y un 50% sí la tiene, representando una excelente área de oportunidad para establecer esta certificación como un objetivo a lograr.

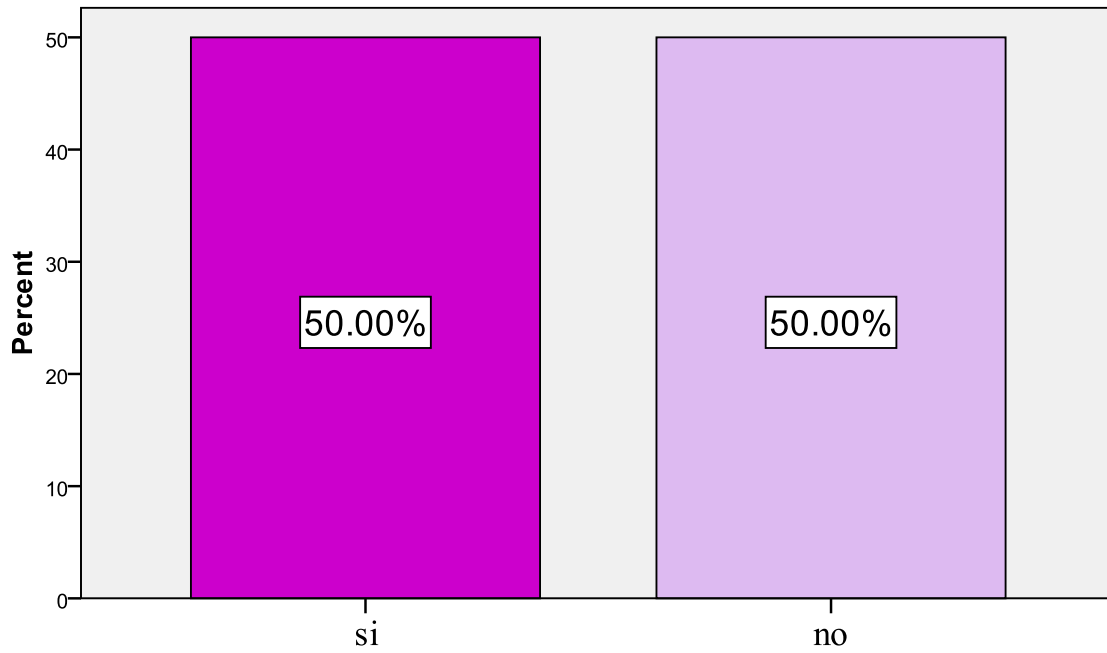
Gráfica 5.64 Cuenta con el NEEC (Nuevo Esquema de Empresas Certificadas) dirigida al Agente Aduanal



El NEEC, en una primera etapa estuvo dirigido a las empresas manufactureras y comercializadoras, sin embargo con la reciente publicación de las Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior para 2014, se viene a incluir a los Agentes Aduanales y al sector Transportista, con la finalidad de que puedan acceder a los beneficios que esta certificación ofrece. Algunos de los principales beneficios a los que se tiene acceso al ser una empresa NEEC, son los siguientes: Atención personal; Carriles exclusivos; Agilización en el despacho aduanero; Simplificación y facilidades administrativas; Servicios extraordinarios, entre otros. Es así, como con este programa se facilita y agiliza el cruce de mercancías, y se protegen en mayor medida los embarques y al mismo tiempo se mejoran los tiempos en la exportación e importación, elevando así el nivel de competitividad de las empresas participantes.

Los datos recabados muestran en un 50% de las agencias aduanales no cuentan con esta certificación y un 50% sí la tienen, representando otra importante área de oportunidad en la mejora de la competitividad del Agente Aduanal en Tijuana.

Gráfica 5.65 Cuenta con sistema EPR (Sistema de Gestión administrativa y contable)



Los sistemas de gestión EPR, son métodos de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones y los aspectos de distribución de una compañía en la producción de bienes o servicios.

De acuerdo a los datos recolectados se muestra que un 50% de las agencias aduanales no cuenta con un Sistema EPR en tanto que un 50% sí lo hace, lo cual representa otra importante área de mejora al interior de las empresas del sector para mejorar su competitividad desde la parte microeconómica y en particular para mejorar los aspectos de calidad en el servicio y en las operaciones.

Capítulo VI

6. Conclusiones y Recomendaciones

Es fácil imaginar que mientras más cerca esté un productor de su mercado, mayor será su ventaja respecto de sus competidores localizados a mayor distancia. México, vecino de uno de los mercados más grandes del mundo, tiene la ventaja de su situación geográfica. El que las mercancías producidas aquí accedan al mercado estadounidense sólo con cruzar la frontera supone un valor inmejorable desde una perspectiva logística.

Es importante considerar que el desarrollo de servicios logísticos eficientes juega un papel crucial para la competitividad comercial de las naciones. Uno de los elementos que más interesa a las empresas dedicadas al comercio internacional es el tiempo de traslado de sus productos y servicios. Por eso siempre buscan optimizar sus métodos de transporte y perfeccionar su cadena de suministro para trasladar sus mercaderías con mayor eficiencia. Y es que gran parte del precio de cualquier producto, en especial de los importados, se compone de los costos de colocarlo en el anaquel, listo para el consumidor final. (De la Garza, 2005).

Por tal razón, los comerciantes crean estrategias cada vez más elaboradas y complejas que mejoren la distribución, siempre en busca de la logística más adecuada para que sus productos compitan en los mercados internacionales; en todo momento los tiempos de entrega se consideran fundamentales. (De la Garza, 2005).

Que Estados Unidos sea uno de los países con mayor capacidad de consumo y que colinde con México representa una ventaja incomparable para los productores que quieren expandir sus negocios, los cuales emplearían a más gente. El consumidor mexicano, por otro lado, se beneficiaría de la reducción de precios y de una mejor calidad, resultadas de la competencia cuando hay mayor variedad de productos. Asimismo, no se afectaría a los productores por altos costos de transporte, ya que sólo tendrían que cruzar la línea divisoria internacional para llegar a su destino. Con el tiempo, la apertura comercial hizo que la economía mexicana creciera a tal grado que se le consideró uno de los polos de crecimiento geopolítico más importantes del mundo. (De la Garza, 2005).

6.1 Conclusiones y recomendaciones del Nivel Meta

La información recopilada muestra los resultados sobre el logro de consensos, objetivos colectivos, cooperación interinstitucional, comunicación, diálogo y capacidad de organización del sujeto objeto de estudio. Derivado de ello es posible determinar que el 60% de las empresas

considera que existe una buena capacidad para el logro de consensos lo cual significa que el sector tiene una buena disposición para lograr acuerdos grupales, asimismo un 40% de las Agencias Aduanales está con la disposición buena o regular hacia el logro de objetivos colectivos. Con relación a los esfuerzos del sector un 60% de las empresas considera que están en buen rumbo y hacia la misma dirección, un 60% de las empresas consideran que la cooperación entre las instituciones de estado y sector privado es buena; con relación a la comunicación entre los actores sociales para lograr consensos un 50% considera que ésta es buena, el 50% de las empresas del sector de Agencias Aduanales identifica que el diálogo entre las empresas para lograr la innovación y la competitividad es regular, esto hace pensar en estrategias para mejorar este importante rubro que favorece la competitividad de las empresas. Se identifica una apreciación del 50% que califica como regular la capacidad de organización y gestión a nivel nacional, esta situación sugiere de un esfuerzo mayor para mejorar la gestión a nivel nacional.

6.2 Conclusiones y recomendaciones Nivel Macro

El nivel macroeconómico fue analizado desde las variables del marco legal de los negocios en México, orientación de la empresa hacia el mercado global, estabilidad macroeconómica nacional, impacto de las reformas políticas y presupuestales, políticas públicas para el sector con relación a las inversiones, los impuestos, las finanzas, política de comercio exterior, trámites ante el Sistema de Administración Tributaria en materia de aduanas, los resultados muestran con relación al marco legal para hacer negocios en México, un total del 50% de las empresas lo percibe como bueno, situación que debe ser analizada toda vez que la normatividad y reglamentos para el establecimiento y operación de las empresas constituye un importante incentivo para lograr la competitividad. Con relación de la orientación de las empresas dedicadas al servicio de Agencia Aduanal un 70% considera que es buena, lo cual es un reflejo muy positivo de esta variable de la competitividad sistémica a nivel macroeconómico.

El sector percibe como buena la estabilidad macroeconómica nacional en un 70%, asimismo los datos denotan que un 40% de las empresas consideran como bueno o regular el impacto de la reforma política y presupuestal del gobierno federal; es posible apreciar con relación a los datos obtenidos que la política pública con relación a las inversiones en el sector tiene una aceptación de 40% como buena o regular. Un total de 70% de las empresas piensan que la política monetaria con

relación a los impuestos es regular, en este rubro es importante destacar sobre la necesidad de hacer una revisión a profundidad sobre la tasa arancelaria que establece el Sistema de Administración Tributaria hacia el sector, lo cual queda evidenciado que requiere una notable mejora.

Ahora bien, un total 40% de las empresas consideran como regular la política pública con relación a las finanzas, muy de la mano con la tasa de impuestos para el sector, es recomendable hacer una revisión desde las políticas públicas dirigidas hacia las Agencias Aduanales.

A nivel de política de comercio exterior en México, un 30% de las empresas piensan que es buena, regular o mala, teniendo en consideración que el comercio exterior es parte sustantiva de la actividad aduanera es altamente recomendable hacer un análisis para observar una mejora en este rubro, desde la federación.

Parte fundamental de la actividad aduanera la constituyen los trámites y autorizaciones ante el Sistema de administración Tributaria, el cual vigila el correcto desempeño del despacho aduanal, en este sentido un 70% de las empresas lo consideran como bueno, se recomienda un mayor énfasis en generar mejores condiciones para las agencias aduanales del país.

6.3 Conclusiones y recomendaciones Nivel Meso

En esta parte se obtienen resultados sobre la colaboración, participación de universidades y centros de investigación, organizaciones empresariales, participación del gobierno federal y estatal hacia el sector, políticas para el sector, promoción de las mejores prácticas, condiciones de la región para favorecer la competitividad, las condiciones de infraestructura de transportes, carretera, portuaria y ferroviaria, telecomunicaciones, infraestructura física a nivel energía, agua y desagüe, infraestructura de la región a nivel sistemas educativos adecuados.

Es posible identificar con relación a la colaboración de redes interempresariales que un 50% piensan que es buena, lo cual refleja una buena relación a nivel regional de la industria; la participación de las universidades y centros de investigación los cuales aportan información valiosa al sector es de un 50% regular, 20% mala o excelente y 10% buena, lo cual representa un área para ser atendida por el sector educativo a nivel regional para fortalecer la competitividad del sector aduanero en Tijuana.

La investigación demuestra que la participación de las organizaciones empresariales para aportar información valiosa para el sector es percibida de diferente manera por parte de las empresas estudiadas, toda vez que un 60% la considera como buena, un 20% piensa que es regular y un 10%

piensa que es excelente o mala, apreciándose opiniones muy diversas, lo que hace pensar en la necesidad de promover una participación más activa por parte de las cámaras empresariales de apoyo al sector.

La participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector es calificada como buena por un 50% de las empresas, con relación a la participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector un 60% de las agencias aduanales considera que es mala, por lo que se refleja la imperiosa necesidad de implementar un vínculo más estrecho entre el gobierno estatal y el sector que impulse iniciativas para mejorar la competitividad.

Los resultados de la investigación muestran que con relación a las políticas para el sector industrial un 50% de las empresas estudiadas la consideran como buena, 30% regular y 20% mala; mostrando con ello la necesidad del desarrollo de políticas dirigidas al sector.

Un aspecto importante para impulsar la competitividad lo constituye el desarrollo de las mejores prácticas a nivel local que profile a las empresas hacia las prácticas internacionales, en este sentido, la investigación muestra que un 60% de las agencias aduanales consideran estas prácticas como regulares, requiriendo con ello hacer un trabajo que los ayude a desarrollar sus mejores habilidades y prácticas empresariales.

Con relación a las condiciones de la región para fortalecer el desarrollo empresarial se tiene la percepción que es buena por un 50% de las empresas, observándose una tendencia hacia una percepción positiva sobre las fortalezas de la región para el desarrollo empresarial.

Parte indispensable para el desarrollo de las actividades de agencias aduanales la constituyen la disponibilidad de transporte, en este sentido un 40% de las empresas lo considera bueno, un 40% malo y un 20% excelente, lo que indica que en general este aspecto está bien cubierto en la región, aunque se requiere mayor atención a la red carretera.

Parte muy importante para ofrecer un servicio completo en materia de aduanas lo constituyen las diferentes vías de transporte, en este sentido, a nivel de puertos, la región presenta una infraestructura regular, según lo menciona el 70% de las empresas, así como mala calificada por el 30%, siendo el Puerto de Ensenada, la única opción de la región para el servicio aduanal por esta vía, en este sentido se requiere del impulso de este medio de transporte que le permite al sector ser más y mejor competitivo.

En el mismo sentido de la infraestructura de la región a nivel redes ferroviarias, un 60% la considera mala, un 30% regular y un 10% pésima, demostrando con ello la necesidad de buscar

mejorar esta parte de los servicios de infraestructura física de la región, la cual favorecería el desempeño de las Agencias Aduanales.

Parte indispensable para el desarrollo de las actividades de agencias aduanales la constituyen la infraestructura carretera, en este sentido un 50% de las empresas lo considera regular, un 30% buena y un 10% excelente o mala, lo que indica que en general este aspecto está bien cubierto en la región.

A nivel telecomunicaciones, la percepción de las agencias aduanales es que es buena en un 50% de las opiniones, es excelente en un 30% y un 20% la considera como regular, observándose con ella buenas condiciones en este rubro a nivel región.

Cuando hablamos de condiciones de operación de las empresas a nivel regional, parte sustantiva la constituyen la disponibilidad y eficiencia de infraestructura de los servicios básicos como energía, agua y desagüe, en este sentido un 50% de las empresas la califican como regular, un 20% como excelente o buena y un 10% como mala, por ello sería altamente recomendable vigilar este aspecto por parte de las autoridades estatales y municipales para procurar mejores condiciones de esta parte de la infraestructura regional.

El último rubro analizado a nivel meso fue el correspondiente a la infraestructura física de la región en cuanto a la formación en sistemas educativos para el sector, los resultados muestran que un 40% de las empresas piensan que este servicio es bueno o regular en tanto que un 10% lo consideran excelente o malo bueno, lo cual implica una importante revisión por parte de las autoridades educativas del Estado, en el sentido de promover y procurar una formación más pertinente en apoyo al sector aduanero en la región.

6.4 Conclusiones y recomendaciones Nivel Micro

6.4.1 Procesos Internos

Para el análisis de la competitividad sistémica a nivel micro, se hizo una distinción entre las variables de organización y procesos, recursos humanos, operaciones, finanzas y calidad, las cuales a su vez presentan resultados más a detalle relativas a cada una de ellas, los resultados obtenidos reflejan información en cuanto a procesos internos, organización, procesos de negocio, programa de actividades, riesgos, sistema de información, administración de información, registro de operaciones, inventarios, sanciones; número de empleados, relaciones de trabajo, relaciones con

clientes y proveedores, atención al cliente; asimismo variables como sistemas de información, bancos de datos, formatos, revisión de mercancías, despacho electrónico, sistematización, análisis de riesgos, seguimiento satelital a las unidades de transporte; se presentan también resultados acerca de financiamiento, tributación, importaciones temporales y finalmente programas de calidad, eficiencia, programas bigdata, certificaciones y uso de sistemas de gestión administrativa y contable, los resultados a continuación:

Los datos recabados muestran que un 60% de las empresas consideran como buena la organización de sus procesos internos para atender a los clientes, en cuanto a la organización para el desarrollo de nuevos servicios, se observa un buen desempeño por parte del sector de agencias aduanales, quienes califican como excelente y bueno en un 60% y 30% respectivamente, demostrando con ello su vocación para la mejora en el servicio que ofrecen en cuanto a trámites aduanales. Las empresas del sector indican que sí conocen los procesos del negocio que la mayor competitividad, lo cual se refleja con el 100%.

Para el logro de los objetivos empresariales, es muy importante contar con un programa de actividades, en este sentido un 90% de las agencias aduanales manifiestan contar con dicho programa, en tanto que un 10% no lo tiene, es por ello que se hace la recomendación de tener como prioridad el establecimiento de un programa detallado que indique las actividades a realizar, buscando con ello minimizar pérdida de tiempo y recursos en el desarrollo de actividades por el desconocimiento de las mismas.

Cuando hablamos de importaciones temporales, nos referimos a uno de los servicios básicos de toda agencia aduanal, en este sentido, el poder contar con la información a detalle de los productos que se importan es de vital importancia para garantizar evitar incurrir en riesgos y sanciones ante las autoridades correspondientes en materia aduanal, en este sentido el 100% de las empresas objeto de estudio manifiestan que dicho riesgo no ocurre al interior de sus operaciones cotidianas.

De acuerdo a los datos obtenidos un 60% de las empresas califican como buena la eficiencia en el sistema de información empresarial aduanal, situación que se percibe en general como satisfactoria para el desarrollo de los procesos internos de las empresas del sector.

Una situación que es considerada como un factor de competitividad y eficiencia en las agencias aduanales es la relativa a la administración de la información comercial, cadena de suministro, origen de insumos y destino de exportaciones, lo cual le da mayor certeza tanto al cliente como a las autoridades aduaneras de la correcta operación de la agencia aduanal, en este sentido un 70% de las empresas la consideran como buena y un 20% excelente y 10% regular, la recomendación en este sentido es de continuar con la mejora de este importante proceso interno que da confiabilidad sobre las operaciones de la empresa.

De acuerdo a la normatividad para la certificación de los procesos de las agencias aduanales un punto importante lo constituyen el manejo de la información en base de datos, sin embargo el hecho de que las agencias aduanales aún utilicen el vaciado manual en hojas de cálculo para el registro de operaciones cotidianas, demuestra que esas empresas tienen una importante área de oportunidad para ubicarse dentro de los mejores parámetros de calidad, los datos muestran que un 40% de las empresas este vaciado manual no ocurre.

El esquema de la industria maquiladora es sin duda es una fortaleza que brinda competitividad a México como receptor de inversión extranjera directa ante el mundo, sin embargo, existen áreas de oportunidad para mejorar la competitividad como la generación del inventario de importaciones temporales, la investigación muestra que un 20% de las empresas si lo genera, en tanto que un 80% no lo hace, por lo que se recomienda el mejorar este proceso interno de las unidades estratégicas de negocio.

Las empresas del sector manifestaron que algunas veces presentan sanciones por parte de las autoridades aduanales, situación que se genera por errores en la captura de los datos de importación y/o exportación de las mercancías, hecho que en general se lo atribuyen a errores humanos en cuanto a la captura de información o revisión física de la mercancía, asimismo los empresarios manifestaron que este hecho aunque es poco frecuente, tienen dentro de su estructura organizacional un área dedicada a la asesoría y defensa legal para atender con prontitud estas situaciones a las que se enfrentan ante la Dirección General de Aduanas, y con ello resolver en el menor tiempo posible las problemáticas de sus clientes, debido a que la agencia aduanal es el intermediario entre el importar o exportar y la autoridad aduanera, hecho que genera una corresponsabilidad en las operaciones.

6.4.2. Recursos Humanos

En relación directa con la normatividad para la certificación de los procesos de las agencias aduanales un punto importante lo constituye el manejo de la información en base de datos, sin embargo el hecho de que las agencias aduanales aún utilicen el vaciado manual en hojas de cálculo para el registro de operaciones cotidianas, demuestra que esas empresas tienen una importante área de oportunidad para ubicarse dentro de los mejores parámetros de calidad, en este sentido el número de empleados que aún realizan esta actividad demuestra el grado de avance que se tiene para lograr incorporar las actividades a procesos sistematizados, los datos demuestran que un 80% de las empresas utilizan de 1 a 9 empleados para esta actividad.

Las relaciones de trabajo al interior de la empresa reflejan el ambiente interno que favorece el desempeño de toda la organización, en este sentido un 50% de las empresas las consideran buena, es por ello que se recomienda poner especial atención a la parte de comunicación organizacional y recursos humanos para atender al cliente interno, constituido por los empleados.

Un 70% de las empresas califican como buena la relación con sus clientes, en tanto que un 30% las califican como excelentes. Asimismo en cuando a la relación con los proveedores las empresas calificaron en un 70% como buena, 20% regulares y 10% excelentes, percibiéndose algunos problemas con el manejo de proveedores.

Un CRM (Customer Relationship Management) es un sistema para administrar la relación con clientes y prospectos pero debe estar fundamentado en procesos claros dentro de la empresa, en este sentido los datos reflejan que un 60% de las empresas del sector no lo utiliza y un 40% sí lo desarrolla como parte de sus operaciones, en este sentido para estar a la vanguardia en materia de administración de información de clientes, proveedores, mercadotecnia y finanzas se recomienda la implementación de este software que derivado de su aplicación y uso le dará mayor herramientas para la competitividad de las empresas desde la parte microeconómica.

6.4.3 Operaciones

El 100% de las agencias aduanales objeto de estudio cuentan con un sistema de información. Asimismo el 90% de las empresas cuenta con un banco de datos de las empresas importadoras y exportadoras que atiende y un 10% no lo tiene.

El formato COVE (Comprobante de Valor Electrónico) se deriva del sistema de ventanilla única, el cual valida y recibe de manera anticipada la información de los documentos que comprueban el valor de las mercancías, así como la información de los documentos de cruce en caso de remesas de consolidados.

Busca Homologar en un archivo electrónico (XML) aquellos documentos de cruce (facturas proformas, listas de empaque, etc.), así como los documentos que amparan el valor de las mercancías (facturas fiscales, facturas de importación, notas de remisión, declaraciones de valor, etc.) y eliminar la presentación física de estos.

Entre los beneficios que se obtiene destacan el ahorro en costos (papel, bodegas, tiempo, gastos, etc.), disminuir riesgo de falsificación y mejorar la determinación de las operaciones a revisar.

En este sentido la investigación demuestra que un 50% de las empresas han tenido una instrumentación de este formato excelente, 40 % buena y 10% regular.

Realizado el pago de las contribuciones de comercio exterior, se presenta la mercancía, acompañada de la documentación en el módulo del mecanismo de selección automatizado que comúnmente se le conoce como semáforo fiscal, donde se activará este mecanismo para que determine si debe o no practicarse el reconocimiento aduanero, es decir, la revisión documental y examen físico de las mercancías de importación o exportación, así como de sus muestras, para allegarse de elementos que permitan a las autoridades aduaneras precisar la veracidad de lo declarado respecto de las unidades de medida, número de piezas, volumen, descripción, naturaleza, estado, origen y demás datos y características de la mercancía que permitan su identificación. En este sentido los datos reflejan que un 60% las agencias aduanales consideran como excelente esta revisión y un 40% la califican como buena.

El despacho aduanal electrónico es un proceso de transmitir información electrónica a la autoridad aduanera previa al despacho tanto a la importación como a la exportación. Lo que permite eliminar el papel convirtiendo los procesos manuales en electrónicos., reducir tiempos en procesos administrativos, así como en las plataformas de revisión de las aduanas del país, contar con información previa al despacho aduanero en operaciones normales como en operaciones consolidadas, para la aplicación acertada de análisis de riesgo, facilitar la búsqueda y acceso de información desde ubicaciones remotas a un repositorio central de información, con las debidas limitantes y permisos con base en las funciones y facultades que debería tener cada usuario de la

información y de manera general Incidir en la competitividad de la economía del país al permitir una participación en los procesos de comercio exterior más ágil, fácil y seguro. Los datos recabados muestran que un 60% de las empresas lo consideran como bueno, 30% lo califican como excelente y 10% regular.

Con la aplicación del modelo aduanal sistematizado es posible homologar en un archivo electrónico (XML) a aquellos documentos de cruce (facturas proformas, listas de empaque, etc.), así como los documentos que amparan el valor de las mercancías (facturas fiscales, facturas de importación, notas de remisión, declaraciones de valor, etc.) y eliminar la presentación física de estos en el despacho aduanero, lo cual en la medida que se aplique en las agencias aduanales es un signo de transparencia en el desarrollo de sus operaciones.

La investigación demuestra que un 40% de las empresas lo han aplicado de manera excelente, y 30% buena o regular, implicando con ello que se debe realizar un mayor esfuerzo para lograr que todas las agencias aduanales puedan operar bajo este esquema.

El análisis de los riesgos en que pueden incurrir las agencias aduanales es de suma importancia con el fin de minimizarlos, es por ello que las empresas frecuentemente utilizan la información electrónica con la que disponen para analizar los riesgos en que pueden incurrir y con ello evitarlos. De acuerdo a los datos obtenidos se registra un 90% frecuentemente y 10% algunas veces.

Uno de los servicios que pueden ofrecer las agencias aduanales adicional a los trámites de importación y exportación es aquel relacionado al transporte de mercancías, en este sentido el poder ofrecer al cliente información al momento de la ubicación exacta de la mercancía es un símbolo de calidad en el servicio, al día de hoy un 50% de las empresas ofrecen el servicio de transporte con geolocalización de las unidades y un 50% no cuenta con el mismo.

6.4.4. Finanzas

Los datos recabados muestran que un 50% de las agencias aduanales tienen una excelente capacidad de financiar a sus clientes, lo cual constituye un importante elemento para mejorar su competitividad al ofrecer un valor agregado al cliente, sería importante hacer un estudio sobre la capacidad de recuperar las cuentas por cobrar.

Como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, las agencias aduanales están reguladas por la Dirección General de Aduanas y es a través del Sistema de Administración Tributaria el medio por el cual se realiza la contribución de los impuestos generados por la actividad del sector, en este sentido, la información recabada en la investigación muestra que un 70% de las empresas tienen una tributación excelente y un 30% regular, notándose la necesidad de hacer mejorar en este tema.

Las importaciones temporales de mercancía por parte de empresas con programa IMMEX, es aquella mercancía que retornará al extranjero después de haberse destinado a un proceso de elaboración, transformación o reparación, así como de bienes de activo fijo; los datos recabados muestran que dentro de sus operaciones cotidianas un 60% de las agencias aduanales atiende este rubro entre un 60 a 79% de sus operaciones. Es por ello que este régimen aduanero es de los más importantes servicios que ofrecen las agencias aduanales en la Cd. de Tijuana, B.C.

6.4.5. Calidad

La filosofía "justo a tiempo" se fundamenta principalmente en la reducción del desperdicio y por supuesto en la calidad de los productos o servicios, a través de un profundo compromiso (lealtad) de todos y cada uno de los integrantes de la organización así como una fuerte orientación a sus tareas (involucramiento en el trabajo), que de una u otra forma se va a derivar en una mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y muy probablemente mayores utilidades.

Los datos recabados muestran que un 90% de las empresas sí utilizan esquemas de este tipo, en tanto que un 10% no lo hace. Asimismo cuando hablamos de calidad, es necesario analizar aspectos como la flexibilidad, la eficiencia y la velocidad de respuesta hacia el cliente, la investigación demuestra que este aspecto es importante para el 70% de las empresas las cuales cuentan con esquemas de este tipo, en tanto que el 30% no lo tiene implementando, constituyendo nuevamente otra importante área de oportunidad para el mejoramiento de su competitividad a nivel micro.

Los programas Big Data dirigidos a la agencia aduanal deben ser útiles para determinar los precios estándar, los valores, el tipo de mercancía, volúmenes de importación y exportación, así como el país de origen y destino de las mercancías. De acuerdo a la información recopilada se

muestra que un total del 60% de las empresas no lo utilizan y un 40% sí lo hace, reflejando la necesidad de un proceso de mejora.

La Norma Mexicana 026 especifica los requisitos generales para que una agencia aduanal sea reconocida como una empresa confiable y capaz en la prestación de servicios aduanales con calidad. Es aplicable a los Agentes Aduanales que explotan su patente a través de la legal constitución y operación de una agencia aduanal en los Estados Unidos Mexicanos, con el objeto principal de la prestación de servicios aduanales y de comercio exterior orientados al despacho de las mercancías en cualquiera de los regímenes aduaneros previstos en la Ley de la materia. Esta Norma Mexicana busca aumentar la satisfacción del cliente, asegurando la conformidad de sus requisitos sin eximir de las obligaciones legales y reglamentarias que le sean aplicables. Los datos recabados muestran que un 60% de las empresas sí operan bajo esta norma y un 40% no lo hace, representando un área de oportunidad para acceder a esta certificación y mejorar la competitividad.

El operador económico autorizado (OEA) es un operador económico confiable y seguro, cuya acreditación y certificación es otorgada por una administración de aduana tras un proceso de auditoría de su organización, procesos, administración y estados financieros, y el cumplimiento de una serie de estándares de seguridad. El concepto de operador económico autorizado tiene su origen en el marco normativo de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) para asegurar y facilitar el comercio global. De acuerdo a los datos recolectados se demuestra que el 70% de las agencias aduanales de Tijuana sí cuentan con esta certificación, en tanto que el 30% no la tiene, representando una excelente área de mejora para el sector.

El Nuevo Esquema de Empresas Certificadas (NEEC) es un programa que busca fortalecer la seguridad en la cadena logística del comercio exterior a través de establecer, en coordinación con el sector privado, estándares mínimos en materia de seguridad internacionalmente reconocidos, y que otorga beneficios a las empresas participantes. Las empresas que pertenecen al NEEC deben cumplir ciertos requisitos, los cuales se pueden englobar en tres principios de cumplimiento: fiscal, aduanero y seguridad. La empresa debe cumplir con estándares mínimos, que son:

1. Planeación de la seguridad en la cadena de suministros.
2. Seguridad física.
3. Controles de acceso.
4. Socios comerciales.

5. Seguridad de procesos.
6. Gestión aduanera.
7. Seguridad de los vehículos de carga, contenedores, remolques y semirremolques.
8. Seguridad del personal.

Los datos muestran que un 50% de las agencia no cuentan con esta certificación y un 50% sí la tiene, representando una excelente área de oportunidad para establecer esta certificación como un objetivo a lograr.

El NEEC, en una primera etapa estuvo dirigido a las empresas manufactureras y comercializadoras, sin embargo con la reciente publicación de las Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior para 2014, se viene a incluir a los Agentes Aduanales y al sector Transportista, con la finalidad de que puedan acceder a los beneficios que esta certificación ofrece. Algunos de los principales beneficios a los que se tiene acceso al ser una empresa NEEC, son los siguientes: atención personal; carriles exclusivos; agilización en el despacho aduanero; simplificación y facilidades administrativas; servicios extraordinarios, entre otros. Es así, como con este programa se facilita y agiliza el cruce de mercancías, y se protegen en mayor medida los embarques y al mismo tiempo se mejoran los tiempos en la exportación e importación, elevando así el nivel de competitividad de las empresas participantes.

Los datos recabados muestran en un 50% de las agencias aduanales no cuentan con esta certificación y un 50% sí la tienen, representando otra importante área de oportunidad en la mejora de la competitividad del Agente Aduanal en Tijuana.

Los sistemas de gestión EPR, son métodos de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones y los aspectos de distribución de una compañía en la producción de bienes o servicios. De acuerdo a los datos recolectados se muestra que un 50% de las agencias aduanales no cuenta con un Sistema EPR en tanto que un 50% sí lo hace, lo cual representa otra importante área de mejora al interior de las empresas del sector para mejorar su competitividad desde la parte microeconómica y en particular para mejorar los aspectos de calidad en el servicio y en las operaciones.

6.5 Conclusión General

Al día de hoy y con base a los resultados obtenidos es posible concluir que la actividad que se realiza al interior de las empresas dedicadas al servicio de Agencia Aduanal, es de suma importancia dentro de los procesos comerciales de importaciones y exportaciones, toda vez que dicho sector se constituye como un importante eslabón entre las empresas y la autoridad aduanal, siendo justamente la agencia aduanal el vínculo que permite realizar las operaciones y trámites aduanales que garanticen la transparencia y eficacia en el manejo de las operaciones comerciales.

Está investigación se concluye manifestando que sí fue posible identificar y analizar la competitividad de las Agencias Aduanales de Tijuana, B.C., mediante el modelo de competitividad sistémica, se identificaron los elementos que hacen posible el desarrollo de la competitividad sistémica de las Agencias Aduanales de Tijuana, B.C., se logró analizar las variables de investigación bajo el modelo de competitividad sistémica y finalmente se propusieron y diseñaron estrategias para fortalecer el desarrollo de la competitividad sistémica de las agencias aduanales de Tijuana, B.C.

Es importante hacer mención que para el proceso de recopilación de información se tuvieron dificultades para acceder a las empresas, lo cual representó una barrera importante para el avance en la investigación, por lo cual se hace una recomendación a las autoridades correspondientes en el sentido de generar una vinculación efectiva entre las empresas y los estudiantes de posgrado para la realización de este tipo de trabajos, los cuales debido a su naturaleza e importancia requieren de la total disposición del sujeto objeto de estudio para colaborar oportunamente y aportar la información requerida.

6.6 Recomendaciones Generales

Se recomienda diseñar políticas públicas y estrategias para mejorar la competitividad del sector de agencias Aduanales en la Cd. de Tijuana, B.C., para lo cual se requiere de un esfuerzo mayor para mejorar la gestión a nivel nacional, realizar un análisis para observar una mejora en la política de comercio exterior desde la federación, mayor énfasis en generar mejores condiciones de los trámites ante el SAT para las agencias aduanales del país, es recomendable buscar una mayor participación de las universidades y centros de investigación, requiriéndose de manera más específica un programa de estudios acorde a las necesidades de las Agencias Aduanales.

Se recomienda desarrollar mejores habilidades y prácticas empresariales, asimismo por parte del Estado se recomienda atender de forma prioritaria la red carretera, ferroviaria y portuaria en la región.

Además es recomendable mejorar los procesos internos de las empresas, para lo cual un programa detallado de trabajo favorecería minimizar la pérdida de tiempo y recursos en las actividades a desarrollar.

Es altamente recomendable continuar con la certificación de los procesos de las agencias aduanales, dando mayor énfasis a la generación del inventario de importaciones temporales.

También se recomienda mejorar la comunicación organizacional, dando mayor atención al cliente interno, adoptar programas de CRM, (Customer Relationship Management), es recomendable redoblar el esfuerzo para la instrumentación del formato COVE, procurar la implementación de un sistema de gestión de calidad, continuar con la incorporación al programa Operador Económico Autorizado, así como los esquemas NEEC dirigidos al Agente Aduanal y a la Agencia Aduanal y de manera general es recomendable adoptar programas como EPR, que favorecerían los procesos de las empresas del sector.

6.7 Futuras líneas de investigación

Derivado de este trabajo de investigación y con base a los resultados obtenidos, es factible continuar con el análisis de la competitividad de un sector de que tiene una gran relación con las agencias aduanales, incorporando a los resultados generados hasta el momento un estudio dirigido al sector de despachos de asesoría y consultoría en comercio exterior y aduanas, para lo cual se propone realizar una investigación que aborde la **planeación estratégica para la competitividad del servicio de consultoría en comercio exterior y aduanas**, desde un enfoque de estrategias para el desarrollo global de las empresas.

Referencias

- Alburquerque, F. (2006). *Clúster, territorio y desarrollo empresarial: diferentes modelos de organización productiva*. San José, Costa Rica: Taller de la red de proyectos de integración productiva. BID.
- Altenburg, T. W.-S. (1998). *Building systemic competitiveness. Concept and case studies from Mexico, Brazil, Paraguay, Korea and Thailand* (Vol. 3). Berlin, Alemania: German Development Institute.
- Arcudia, I. (2002). *Cómo elaborar proyectos de investigación (Una guía de trabajo)*. Ciudad Juárez, Chihuahua, México: ICSA, Universidad Autónoma de Cd. Juárez.
- BID. (2005). *Políticas de clústers: análisis de clústers en Mendoza. Competitiveness: building competitive business clusters*.
- Briones, G. (2002). La investigación social cuantitativa. En G. Briones, *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales* (págs. 18-27). Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES.
- Campos, M. (2009). *Identificación de oportunidades de desarrollo del Estado de Baja California*. Monterrey, N.L.: Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.
- Concepto de Servicios Logísticos. (2014). En S. Logísticos.
http://www.ehowenespanol.com/son-servicios-logistica-sobre_135127.
- De la Garza, C. (2005). El recinto fiscalizado estratégico: un nuevo paradigma de la logística. *Comercio exterior*, 55(5), 451-459.
- DOF. (09 de 12 de 2013). *Ley Aduanera*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5324941&fecha=09/12/2013
- Esser, K., Hillerbrand, W., & Messner, D. &.-S. (1994). *Competitividad Sistémica- Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Berlín, Alemania: Instituto Alemán de Desarrollo.
- Fonseca, H. (1999). *Articulación productiva: La subcontratación. Una alternativa para las empresas centroamericanas*. *Acta Académica*.

- Goethner, K. (2005). Sector público y privado en el fomento de encadenamientos productivos. Köln, Alemania: Freelance Consultant.
- INEGI. (2014). Obtenido de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx>
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73(2).
- Kuramoto, J. (1999). *Las aglomeraciones productivas alrededor de la minería: El caso de la minera Yanacocha, S.A.* Santiago de Chile: CEPAL-ECLAC.
- Lombana, J. (2006). Competitiveness and trade policy problems in agricultural exports: A perspective of producing/exporting countries in the case of Banana Trade to the European Union. Saarbrücken, Alemania: Müller Verlag.
- Lombana, J; Rozas Gutierrez, S;. (2009). Marco Analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. En *Pensamiento & Gestión* (págs. 1-38).
- Manual de Operación Aduanera. (2014).
- Maya, E. (2002). "Métodos y técnicas de investigación. Una propuesta ágil para la presentación de trabajos científicos en las áreas de arquitectura, urbanismo y disciplinas afines". México, D.F.: CIEP, UNAM.
- Metodología de la investigación y estadística descriptiva. (s.f.). *Procesamiento estadístico de datos cuantitativos*, 193-217. Universidad Virtual de Quilmes.
- Mondragón, V. (24 de junio de 2015). ¿Qué son las aduanas? *Diario del exportador*.
- Mondragón, V. (26 de junio de 2015). Agencia de Aduana y su participación en el comercio internacional. *Diario del exportador*.
- OCDE. (2001). *Innovative Clústeres: Drivers of National Innovation Systems*.
- PIB, transportes, correos, & almacenamiento. (2014). INEGI. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/bs/>
- Pizano, J. (2015). Gestión aduanera integral: El impacto de la TI en operaciones de comercio internacional. *KPMG, Delineando Estrategias*, 3-14.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Londres: The Macmillan Press.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones* (Vol. 1025). Buenos Aires: Vergara.
- Proexpansión. (2003). Estudio sobre clúster y asociatividad. Gobierno de Perú.
- Ramos, R. (2001). *Modelo de evaluación de la competitividad internacional: una aplicación empírica al caso de las Islas Canarias*. Gran Canaria: Universidad de las Palmas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

- Salazar, G. (2002). "Apuntes sobre metodología de la investigación". Morelia, Michoacan, México: Universidad Michoacana de San Nicolás Hidalgo.
- Schmelkes, C. (2002). Guía para la elaboración de protocolos de investigación. *Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación*. México, D.F.: Oxford University Press.
- Secretaría de Economía. (2014).
- TramitesAduanerosFrancia. (2014). Obtenido de <https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/francia/exportacion-de-productos>
- TransporteAduanalUE. (2014). Obtenido de www.plancameral.org:
<http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/5e972523-eeb2-4be9-a353-928577a69229>
- TransporteyLogística. (2014). *BANCOMEXT*. Obtenido de <http://www.bancomext.com/sector/transporte-y-logistica>
- Vega, A. (2009). *Estrategias para la competitividad de la industria del mueble en la región de Tijuana y Rosarito, Baja California*. Tijuana: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Baja California.
- Zamora, A., & Navarro, J. (2015). Competitividad de las administración de las aduanas en el marco del comercio internacional. *Contaduría y Administración*, 60(1), 205-228.
- Zamora, A., & Sierens, V. (junio de 2014). Competitividad de los servicios logísticos del comercio exterior en la Cuenca del Pacífico. *Portes, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico Tercera Epoca*, 8, 65-92.

Anexos

Cuestionario de Recolección de Información

CUESTIONARIO

La información proporcionada por las empresas pertenecientes al sector será confidencial y utilizada con el fin de recabar datos estadísticos. Con la información obtenida, se realizará un análisis de la problemática y de la situación actual del sector de agencias aduanales en la ciudad de Tijuana, B.C. y se propondrán estrategias que permitan mejorar su competitividad.

Cuestionario No. _____

Fecha _____

I. DATOS GENERALES.

Nombre o razón social: _____

Domicilio: _____

Teléfono: () _____

E-mail: _____

Página Web: _____

Nombre del Gerente General: _____

Contacto: _____

Tipo de Agencia Aduanal: Adscripción () Patente ()

En los paréntesis marque con una X su respuesta y en los renglones escríbala.

1. Giro (s) principal (es) de la empresa:

- | | |
|--------|---------------------------------------|
| () | a. Almacén |
| () | b. Aduanas |
| () | c. Transporte |
| () | d. Suministro de líneas de producción |
| () | e. Comercialización |
| () | f. Empaquetamiento |
| () | g. Inventarios temporales |
| () | h. Otro: _____ |

2. Número total de empleados con los que cuenta la empresa: _____

3. Antigüedad de la empresa en la región: () años () meses

4. Enuncie la gama de productos principales que generalmente importan y exportan:

En los paréntesis marque con una X el nivel de su calificación.

II. Modelo de Competitividad Sistémica:

Nivel META:

5. ¿Cómo califica la capacidad de la sociedad en la que se desarrolla su sector empresarial para lograr consensos?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
6. ¿Cómo califica el logro de objetivos colectivos en el sector?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
7. ¿Cómo califica el esfuerzo del sector, está en una misma dirección?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
8. ¿Cómo califica la cooperación entre instituciones de estado, sector privado y organismos intermedios?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
9. ¿Cómo califica la comunicación entre actores sociales para permitir consensos?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
10. ¿Cómo califica el diálogo entre empresas para fortalecer ventajas nacionales de innovación y competitividad?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
11. ¿Cómo califica la capacidad de organización, interacción y gestión por parte de los grupos nacionales de actores?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima

Nivel MACRO:

12. ¿Cómo considera que es el marco legal para hacer negocios en México?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
13. ¿Cómo considera la eficiencia de la orientación de la empresa hacia el mercado global?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
14. ¿Cómo considera que es la estabilidad macroeconómica nacional en términos de nivel de precios (inflación), crecimiento económico (producción) y nivel de empleo?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
15. ¿Cómo califica el impacto de las reformas políticas y presupuestarias del actual gobierno de la República?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
16. ¿Cómo califica la política pública federal con relación a las inversiones en el sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
17. ¿Cómo califica la política pública federal con relación a los impuestos en el sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
18. ¿Cómo califica la política pública federal con relación a las finanzas en el sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
19. ¿Cómo califica la política de comercio exterior en México?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
20. ¿Cómo califica los trámites y autorizaciones ante el SAT en materia de Aduanas?

() Excelentes () Buenos () Regulares () Malos () Pésimos

Nivel MESO:

21. ¿Cómo califica la colaboración de redes interempresariales para incrementar las capacidades individuales de la empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
22. ¿Cómo califica la participación de universidades y centros de investigación para aportar información valiosa al sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
23. ¿Cómo califica la participación de las organizaciones empresariales para aportar información valiosa al sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
24. ¿Cómo califica la participación del gobierno federal para aportar información valiosa al sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
25. ¿Cómo califica la participación del gobierno estatal para aportar información valiosa al sector?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
26. ¿Cómo califica la política para el sector industrial para favorecer su potencial de desarrollo?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
27. ¿Cómo califica la promoción a nivel sector de las mejores prácticas (picking the winners) para conducirlos hacia las mejores prácticas internacionales?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
28. ¿Cómo califica las condiciones de la región para el fortalecimiento del desarrollo que permita surgir a grupos empresariales dinámicos?
() Excelentes () Buenas () Regulares () Malas () Pésimas
29. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel transportes para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
30. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel puertos para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
31. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel redes ferroviarias para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
32. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel carreteras para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
33. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel de telecomunicaciones para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
34. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel de energía, agua y desagüe de desechos para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
35. ¿Cómo califica la infraestructura física de la región a nivel de formación de sistemas educativos adecuados al sector para la operación óptima de su empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima

Nivel MICRO:

ORGANIZACIÓN Y PROCESOS

36. ¿Cómo califica la organización de los procesos internos para atender la demanda de los clientes?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
37. La organización dentro de la empresa para el desarrollo de nuevos servicios (comercialización, atención al cliente, reducción de tiempos) es:
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
38. ¿Puede identificar los procesos del negocio que le dan mayor competitividad?
() Si, ¿Cuáles? _____ () No, ¿Por qué? _____
39. ¿La empresa cuenta con un programa de actividades encaminado a organizar y hacer más eficiente las operaciones?
() Si, ¿Cuál? _____ () No, ¿Por qué? _____
40. ¿Considera que la empresa incurre en riesgos de incumplimiento por falta de información confiable en importaciones temporales?
() Frecuentemente () Algunas veces () No ocurre
41. ¿Cómo califica la eficiencia en el sistema de información empresarial para recoger, almacenar y procesar los datos resultado de la actividad aduanal?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
42. ¿Cómo califica la administración de información comercial, cadena de suministro, origen de insumos, destino de exportaciones por parte de la empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
43. ¿La empresa utiliza el vaciado manual en hojas de cálculo electrónica para el registro de sus operaciones cotidianas?
() Frecuentemente () Algunas veces () No ocurre
44. De acuerdo al modelo maquilador, ¿Le es posible generar un inventario de importaciones temporales que demuestre que los insumos que ingresaron a México exentos de gravamen son exportados como parte de productos manufacturados?
() Si, ¿Cuál? _____ () No, ¿Por qué? _____
45. ¿La empresa presenta sanciones por parte de las autoridades aduanales?
() Frecuentemente () Algunas veces () No ocurre

RECURSOS HUMANOS

46. ¿Cuál es el número de empleados utilizados para el vaciado de hojas de cálculo electrónicas?
() 1-9 () 10-19 () 20 o más
47. ¿Cómo califica las relaciones de trabajo al interior de la empresa?
() Excelentes () Buenas () Regulares () Malas () Pésimas
48. ¿Cómo califica la relación con sus clientes?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
49. ¿Cómo califica la relación con sus proveedores?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
50. ¿La empresa cuenta con un programa de atención del servicio al cliente, por ejemplo CRM (Customer Relationship Management)?
() Si, ¿Cuál? _____ () No, ¿Por qué? _____

OPERACIONES

51. ¿La empresa cuenta con un sistema de información pertinente?
() Si, ¿Cuál?_____ () No, ¿Por qué?_____
52. ¿La empresa cuenta con un banco de datos de las empresas importadoras y exportadoras que atiende?
() Si, ¿Cuál?_____ () No, ¿Por qué?_____
53. ¿En la empresa cómo ha sido la instrumentación del formato COVE (Comprobante de Valor Electrónico) (ampara el valor comercial de las mercancías, contiene el valor y la descripción de las mercancías, fracción arancelaria a la que corresponde, origen y destino de las mismas, etc.)
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
54. El proceso de revisión física de las mercancías, ¿Cómo lo califica?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
55. La utilización del despacho aduanal electrónico y la ventanilla única, ¿Cómo se desarrolla en la empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
56. ¿La aplicación del modelo aduanal sistematizado (transparencia, rapidez y menor interacción en las aduanas) la considera como una opción para la transparencia en el giro de la empresa?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
57. ¿La empresa utiliza la información electrónica para realizar análisis de riesgos?
() Frecuentemente () Algunas veces () No ocurre
58. ¿Las unidades de transporte cuentan con seguimiento satelital y geolocalización a lo largo de la ruta?
() Si () No, ¿Por qué?_____

FINANZAS

59. ¿Cómo califica la capacidad y fortaleza de financiamiento de la empresa hacia sus clientes?
() Excelente () Buena () Regular () Mala () Pésima
60. ¿Cómo califica el esquema de tributación de su empresa?
() Excelente () Bueno () Regular () Malo () Pésimo
61. Dentro de la empresa ¿Qué porcentaje atiende el rubro de Importaciones temporales (IMMEX)?
() 100-80% () 79-60% () 59-40% () 39-20% () 19-0%

CALIDAD

62. ¿La empresa aplica alguna filosofía de calidad, tal como los esquemas “justo a tiempo”?
() Si, ¿Cuál?_____ () No, ¿Por qué?_____
63. ¿Cuenta con programas de eficiencia, flexibilidad, calidad y velocidad de respuesta ante el cliente?
() Si, ¿Cuál?_____ () No, ¿Por qué?_____
64. ¿La empresa utiliza un programa de Big Data (precios estándar, valores, tipos de mercancías, volúmenes, países de origen y destino, otros elementos) para aumentar la transparencia y eliminar el papeleo?
() Si, ¿Cuál?_____ () No, ¿Por qué?_____

65. ¿La empresa cuenta con una certificación de mejores prácticas de acuerdo a la Norma 026 de Certificación de Agencias Aduanales?

() Si () No, ¿Por qué? _____

66. ¿La empresa cuenta con el estatuto OEA (Operador Económico Autorizado) (define a las empresas como usuarios confiables para las operaciones aduanales)

() Si () No, ¿Por qué? _____

67. ¿La empresa opera con el NEEC (Nuevo Esquema de Empresas Certificadas) que contiene la base de datos con la información de los conductores y operadores contratados para transportar la mercancía?

() Si () No, ¿Por qué? _____

68. ¿La empresa opera con el NEEC (Nuevo Esquema de Empresas Certificadas) dirigido al Agente Aduanal?

() Si () No, ¿Por qué? _____

69. ¿La empresa cuenta con un sistema EPR (Sistema de gestión administrativa y contable)?

() Si, ¿Cuál? _____ () No, ¿Por qué? _____

70. Comentario final:

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN!