



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **La Administración Estratégica de la Merceología para mejorar el comercio exterior de las empresas importadoras**

*Jorge David Muñoz Morales<sup>1</sup>*

*J. Jesús Ceja Pizano\**

*Daniel Pineda Domínguez\*\**

### **Resumen**

La investigación tuvo como finalidad analizar la administración estratégica de la merceología en las empresas importadoras, para mejorar su comercio exterior, en el que se proponen estrategias administrativas para que las empresas importadoras eviten incumplimientos con la autoridad al poder dar soluciones al despacho aduanero. El método utilizado para la obtención de la información y análisis fue de tipo transversal, empleando técnicas de investigación documental con la que se identificaron dos variables cualitativas con alcance descriptivo; la administración estratégica de la merceología y mejorar el comercio exterior de las empresas importadoras. Es primordial que las empresas transmitan sus objetivos a largo plazo, capacitando a sus colaboradores en temas de comercio exterior en la que éstos sean capaces de identificar las características de sus mercancías, la normatividad vigente en temas de restricciones arancelarias y no arancelarias con las que deben de cumplir los importadores implementando la administración estratégica de la merceología.

**Palabras clave:** Administración, Estrategia, Merceología, Empresa, Importación

### **Abstract**

The purpose of the research was to analyze the strategic administration of merceology in importing companies, to improve their foreign trade, in which administrative strategies are proposed so that importing companies vote for breaches with the authority by being able to provide solutions to customs clearance. The method used to obtain information and cross-sectional analysis, using documentary research techniques with which they identified two qualitative variables with a descriptive scope; the strategic administration of merceology and promoting the foreign trade of importing companies. It is essential that the company transmit its objectives in the widest term, training its collaborators in foreign trade issues in which they are able to identify the characteristics of their merchandise, the current regulations on issues of tariff and non-tariff restrictions with which importers must accumulate by implementing the strategic management of merceology.

**Keywords:** Administration, Strategic, Merceology, Company, Import.

---

<sup>1</sup> \*\*Instituto Politécnico Nacional, ESCA Santo Tomás

## **La Administración Estratégica de la Merceología para mejorar el comercio exterior de las empresas importadoras**

### **Introducción**

La presente investigación tiene como objetivo emplear la administración estratégica en las empresas importadoras, aplicando la merceología, para que las empresas importadoras en México tengan las posibilidades de ser competitivas en el comercio exterior.

Con la pandemia del COVID-19, el abastecimiento de suministros a nivel mundial se ha visto afectado debido a la baja oferta, afectando los eslabones productivos de las empresas. El conflicto armado entre Ucrania y Rusia, es otro de los factores ha considerar, ya que el ambiente internacional, afecta a las Cadenas de Suministro.

En el plano nacional, el gobierno federal ha dado la Administración de las Aduanas al ejército, por lo que éste debe ser capacitado en temas aduaneros; en la que el tema operativo, aduanero y fiscal son la mayor preocupación de los importadores.

Ante esta situación, la presente investigación expone en primer lugar la administración estratégica de la merceología, en segundo lugar, el comercio exterior de las empresas importadoras, en el que se puedan sustentar las variables, también se analiza a la merceología como herramienta para la administración estratégica que permita elevar la competitividad de las empresas importadoras.

De esta manera se identifican los indicadores en cuanto a la merceología, clasificación arancelaria y contribuciones y el nivel de adaptación de las empresas a estas nuevas disposiciones, tomando en cuenta los objetivos, en la que se pudieron detectar los obstáculos que impiden a las empresas importadoras tener una administración estratégica de la Merceología, así como exponer las dificultades de incorporarla en su Cadena de Suministro.

### **Desarrollo**

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), actualmente existen en México más de 5 millones de empresas; de las empresas nuevas que surgen anualmente, más del 80% cierran en el primer año de vida, y del 20% que sobrevive, el 80% cierra antes del quinto año.

“Actualmente en México menos del 10% de las empresas desarrollan una planeación estratégica y esto ocasiona que no se tenga claridad, ya no solo nos enfrentamos con empresas locales, sino con empresas nacionales o internacionales”.

Barona Omaña señala que la planeación estratégica es una metodología de trabajo en la que se define la visión que tiene una empresa pública o privada, “la realidad es que en reiteradas ocasiones las empresas no tienen claro su misión, visión y objetivos y esto las vuelve vulnerables porque van haciendo las cosas por “ensayo-error”.

Por otro lado, aseguró que las empresas ‘consolidadas’ deben estar al tanto de la evolución del mercado, así como de nuevos servicios y productos, de no hacerlo pueden verse reducidas en un corto plazo; las empresas que se van adaptando a los cambios son aquellas que renuevan su visión y objetivos cada cierto tiempo y es porque tienen una buena planeación estratégica.

Contar con una planeación estratégica permite encaminarse al logro de un objetivo, ver lo que están haciendo y lo que se quiere hacer en armonía con la visión, esto a su vez genera consistencia y un orden que permite ser más precisos; en resumen, aporta orden en recursos, en la parte técnica y en las prioridades de una empresa.

Para que una empresa u organización cuente con una buena planeación estratégica es necesario apoyarse con expertos en el área, hacer un diagnóstico, utilizar herramientas que faciliten el trabajo y tomar en cuenta indicadores estratégicos.

Asimismo, recomienda tener consenso con la dirección general, que sea normal la forma de cambio en el trabajo y que se informe al personal de todas las áreas jerárquicas, haciéndoles saber que todos pueden colaborar con el proyecto para impulsar el crecimiento.

### **La administración Estratégica**

La administración estratégica sirve como herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones, que permite a las organizaciones tomar decisiones y adaptarse a los cambios de manera sistemática para lograr una mayor eficiencia.

También se puede decir que la administración estratégica se puede definir sobre la base de sus cuatro elementos esenciales: análisis ambiental, formulación de estrategia, implementación de estrategia y la evaluación y control.

La administración estratégica es un proceso formado por las metas, decisiones y acciones que debe realizar la organización para lograr ser más competitiva y lograr el rendimiento esperado.

Este proceso consiste en analizar el entorno externo e interno de la empresa para ver con cuáles recursos cuenta, que capacidad tiene, las fortalezas con las que cuenta, para determinar cuales son sus insumos estratégicos con los que debe de contar.

Con base a esta información esta define los objetivos a los que quiere llegar, para implementar la estrategia orientada a su competitividad.

### **La Merceología.**

De acuerdo a Ugarte,2002, “el vocablo de Merceología fue creado por el profesor de economía y filósofo Johann Beckmann en 1774, quién publicó en 1793 el libro preparación a la Merceología, precedido en 1777 del libro Enseñanza de la Tecnología”.

“La palabra Merceología se deriva del latín “mercari” que significa “comprar” y del griego “logos” que significa estudio o tratado”, (Salvador, 2008)

Por lo tanto, la merceología es la ciencia, que por medio del método lógico se encarga de analizar las mercancías, para ubicarlas en el Sistema Armonizado y darles una correcta Clasificación Arancelaria.

Para Beckmann, denomina a “la Merceología a la técnica aplicada a las materias naturales, incluidas sus mezclas y procesos de transformación tecnológicos, de las mercancías del comercio”.

La enseñanza de esta técnica se difunde en toda la Europa en el siglo XIX, donde se estudia como Warenkunde (Alemania), Warekennis (Países Bajos), Varukannedom (Suecia), Tovarovedenie (Rusia), Merceologie (Francia) y Mercilogía (Italia), que posteriormente se va a denominar Merceología, (Monge, 2017).

### **Nomenclatura Arancelaria**

La historia de la nomenclatura arancelaria nace en 1949 tras el convenio de Bruselas en el cual se creó el Consejo de Cooperación Aduanera. Su objetivo, hasta la actualidad, es de velar y asegurar la correcta aplicación del Convenio de la Nomenclatura. Adoptando el nombre de Nomenclatura Arancelaria de Bruselas (NAB), se logró fines concisos para clasificar la mercadería según su materia prima, grado de elaboración y origen industrial.

La estructura de la misma estaba dada por 21 secciones, 99 capítulos, partidas y subpartidas, mediante una enumeración alfanumérica de 4 dígitos. Así, se da origen a la nomenclatura del comercio internacional, aunque, debido a las circunstancias de las mercaderías nuevas o en proceso de innovación, la Organización Mundial de Comercio (OMA) se vio forzada a crear “Reglas Generales Interpretativas” y “Notas Legales” las cuales aseguran la correcta clasificación arancelaria e interpretación de la misma, como lo describen Durán y Álvarez (2011).

Asimismo, Mazzei (2017), define a la nomenclatura como la “Enumeración descriptiva, ordenada y metodológica de mercancías objeto de comercio internacional mediante la descripción del producto y asignación de un código numérico”

De igual manera, puede definirse como una “numeración descriptiva y sistemática, ordenada y metódica de mercancías, según reglas y criterios técnico -jurídicos, formando un sistema completo de clasificación”, tal como lo explican Cardozo et al (2007, p. 1,2). Es necesario afirmar también, que consta de secciones, partidas y subpartidas para el detalle, identificación y localización de las mercancías basándose en tres fundamentos principales: Composición, Función y Especiales.

### **El Sistema Arancelario**

La llamada Nomenclatura del Consejo de Cooperación Aduanera (NCCA), según Durán y Álvarez (2011), cambia su nombre en 1983 a Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA) e ingresa con nuevos propósitos en el ámbito del comercio internacional cuyo objetivo principal es servir como base para la elaboración de tarifas aduaneras, la recopilación estadística del comercio internacional, las reglas de origen, recolección de impuestos y aportar a la recolección de información estadística para el comercio mundial.

Según DIRECON (s.f.), el Sistema Armonizado:

Fue construido teniendo en cuenta la importancia de los productos dentro del comercio mundial; sin embargo, periódicamente, el Comité del Sistema Armonizado de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) lleva a cabo un examen de la nomenclatura del Sistema Armonizado para tener en cuenta la evolución de la tecnología y de las pautas del comercio internacional (p. 3).

Parafraseando a García (2017), el Sistema Armonizado es aquel que regula la base imponible individual de las mercaderías mediante su cálculo y prevé la consolidación de las correspondientes, las cuales provienen de diferentes estados. Así, elimina trámites operativos que difieren en las operaciones y evitan los problemas derivados de la valoración de las operaciones vinculadas. En la actualidad, el comercio internacional se ve obligado al uso de un medio que le permita clasificar, tributar y recoger datos estadísticos para la respectiva comparación del usuario, empresa o gobierno.

Por su parte, la Organización Mundial de Comercio (s.f.), define al Sistema Armonizado: Nomenclatura internacional establecida por la Organización Mundial de Aduanas, basada en una clasificación de las mercancías conforme a un sistema de códigos de 6 dígitos aceptado por todos los países participantes. Éstos pueden establecer sus propias subclasificaciones de más de 6 dígitos con fines arancelarios o de otra clase (p. 1).

Como lo menciona Cámaras.Org (s.f.), es necesario recalcar que esta nomenclatura es la más usada con referencia a la codificación de mercancías alrededor del mundo, a pesar de que cada nación establece el nivel de desglose conforme a sus necesidades. Por lo que no solo se convierte en una herramienta que facilita la rama del comercio internacional y las negociaciones entre países, sino también en un sistema de disminución de costos que impulsa el uso de tecnologías.

El Sistema Arancelario envuelve a todos los bienes incluyendo a los que aún no se han inventado. Siempre que estos cumplan con la definición de mercancía –tangible, mueble-, se busca identificarlos con un código numérico común que pueda ser comprensible a nivel mundial haciendo que, a su vez, establezca al bien el pago de cuotas compensatorias. Sin embargo, según lo menciona Méndez (2003), puede ser utilizado para otros fines como el diseño de reglas de origen o el registro estadístico sobre el desenvolvimiento de un país con respecto al producto en cuestión.

A finales del Siglo XVIII y principios del XIX, Adam Smith, investigó las causas del comercio internacional tratando de demostrar los beneficios del libre comercio. Smith sostenía que, con el libre comercio, cada país podría especializarse en la producción de aquellos bienes en los cuales tuviera una ventaja absoluta (o que pudiera producir de manera más eficiente que otros países) e importar aquellos otros en los que tuviera una desventaja absoluta (o que produjera de manera menos eficiente). Esta especialización internacional (o

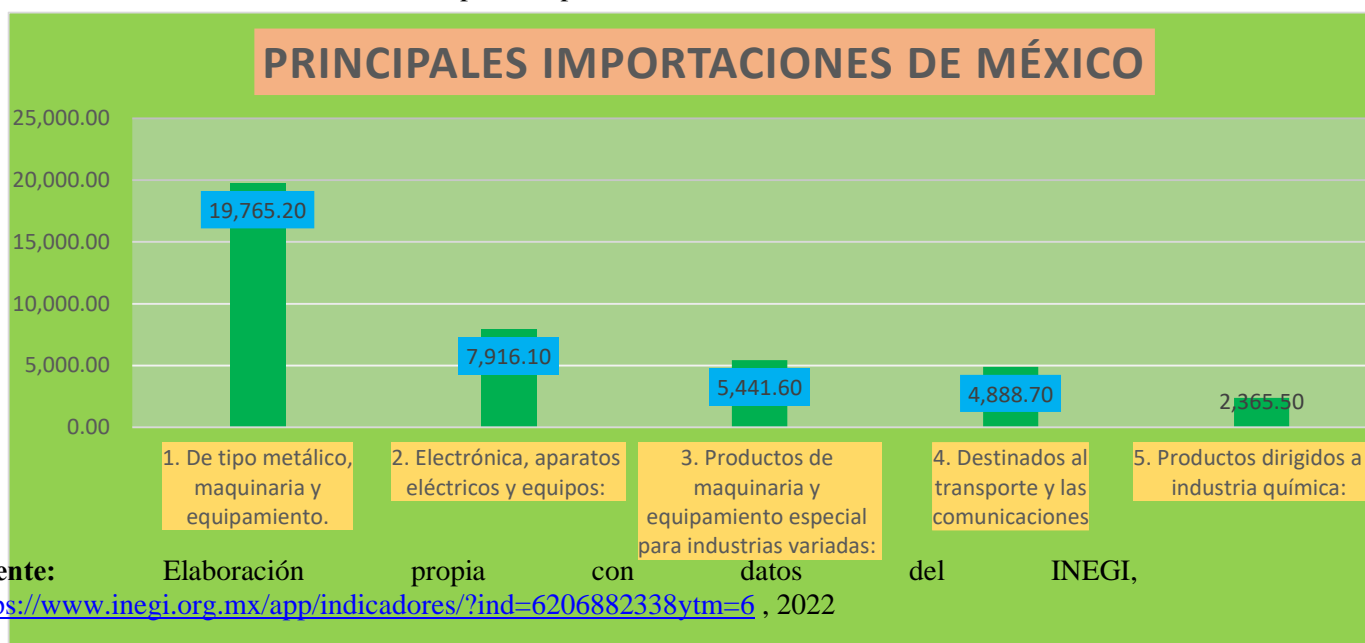
división internacional del trabajo) conduciría a un incremento de la producción mundial, el cual sería compartido por los países participantes en el comercio. (REVISTAS ICE, 2011)

El objetivo de la creación de este Acuerdo General era concretar una Organización Internacional de Comercio (OIC), que tuviera la misma entidad que las creadas como eran el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. De tal manera que en 1995 se creó la OMC (Organización Mundial de Comercio).

### Empresas Importadoras en México

México durante el 2019 hizo importaciones por 455,295 millones de dólares. Ocupando los primeros lugares de importadores mundiales. En comparación con su Producto interno Bruto, destino el 37 % de su PIB en importaciones, lo que se ve claramente en su Balanza de pagos al ser negativa comparado con su volumen de Exportación.

Tabla. Principales Importaciones de México



### Ejemplo de Merceología y clasificación Arancelaria

#### Tuna

Análisis de Merceología:

1. ¿Qué es? Fruto de pulpa muy encarnada.<sup>2</sup>
2. ¿De qué está hecho? Reino Vegetal.

<sup>2</sup> Real Academia Española, extraído de: <http://dle.rae.es/?id=au9LgQF|auCKjiY>, 05/06/2022



3. ¿Para qué se utiliza? Alimento.

La regla 1 junto con la merceología nos permiten determinar el capítulo 08 “Frutas y frutos comestibles” como el indicado para iniciar la clasificación de la mercancía.

**Tabla 2. Sección y Capítulo de la Tuna**

<b>Regla 1.</b>	<b>Sección II. PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL</b>
	<b>Capítulo 06. Plantas Vivas y productos de la Floricultura.</b> <b>Capítulo 07. Hortalizas, Plantas, raíces y tubérculos alimenticios.</b> <b>Capítulo 08. Frutas y frutos comestibles.</b>

**Fuente:** Construcción propia, Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación (LIGIE), 2018.

**Tabla 3. Regla 3 b) Característica Esencial**

<b>Regla 3 a)</b>	<b>No aplica ya que no hay partida que indique el nombre específico de la Tuna.</b>
<b>Regla 3 b)</b>	<b>Partida 08.10 Las demás frutas u otros frutos, frescos</b>
<b>Regla 3 c)</b>	<b>No aplica.</b>

**Fuente:** Construcción propia, Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación (LIGIE), 2018.

La regla 3 b) (Tabla 2), utiliza la esencia de la mercancía, ya que se determinó que es un fruto y no se encuentra contenida más específica en otra partida.

Regla 6.

Se busca la nota legal de la partida 08.10:

“Esta partida comprende todas las frutas y demás frutos comestibles no citados anteriormente, ni comprendidos en otros Capítulos de la Nomenclatura (véanse las exclusiones mencionadas en las Consideraciones generales de este Capítulo)”

En su apartado 7 se hace mención a la Tuna:

“7) Las serbas o bayas del serbal, bayas de saúco, zapote (zapotillo), granadas, tunas o higos de cactus (chumbera, nopal) (tunas, higos chumbo)”<sup>3</sup>

Comparamos subpartidas de primer nivel tal como nos indica la regla:

**Tabla 4. Comparación de Subpartidas**

<sup>3</sup> Nota legal de la partida 08.10, extraído:

[www.sicex.gob.mx/portalsicex/Mes/MARZO/06032006/06032006.doc](http://www.sicex.gob.mx/portalsicex/Mes/MARZO/06032006/06032006.doc), 14/06/2022

CÓDIGO	NIVEL DE SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN
08.10.10	-	Fresas(frutillas)
08.10.20	-	Frambuesas, zarzamoras, moras y moras frambuesas
08.10.30	-	Grosellas negras, blancas o rojas, incluso las espinosas
08.10.40	-	Arándonos rojos, mirtillos, y demás frutos del género Vaccinium
08.10.50	-	Kiwis
08.10.60	-	Duriones
08.10.70	-	Pérsimos(caquis)
08.10.90	-	Los demás

**Fuente:** Construcción propia, Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación (LIGIE), 2018.

Como se observa en la tabla 4, la subpartida 08.10.90 es la que se utilizará ya que no hay otra que describa a la Tuna y ésta no se encuentra mencionada específicamente en otras subpartidas de primer nivel.

Al no existir subpartidas de segundo nivel para este caso se procede a otorgarle una fracción arancelaria:

**Tabla 5. Fracción Arancelaria Tuna**

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	IMPUESTO	
			IMP.	EXP.
08.10.90	-	Los demás		
08.10.90.99		Kg	20	EX.

**Fuente:** Construcción propia, Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación (LIGIE), 2018.

La fracción Arancelaria correspondiente para la Tuna es la 08.10.90.99 (Tabla 5)

## Método de la investigación

### Situación Problemática

“No existe un Modelo de Administración Estratégica de la Merceología en las empresas importadoras”.

### **Objetivo General**

Proponer un modelo de Administración Estratégica de la Merceología en las empresas importadoras.

### **Objetivos Específicos.**

1. Identificar los problemas de administración estratégica en las empresas importadoras.
2. Analizar a la administración estratégica de la merceológica en las empresas importadoras.
3. Estructurar un modelo para la administración estratégica de la merceología en las empresas importadoras.

### **Pregunta General**

¿Por qué es importante proponer un modelo de Administración Estratégica de la Merceología en las empresas importadoras?

### **Preguntas Específicas**

1. ¿Cómo identificar los problemas de administración estratégica en las empresas importadoras?
2. ¿Por qué Analizar a la administración estratégica de la merceológica en las empresas importadoras?
3. ¿Para qué Estructurar un modelo para la administración estratégica de la merceología en las empresas importadoras?

### **Justificación de la Investigación**

- El Comercio Exterior es considerado como un instrumento necesario para el desarrollo social y económico de los países.
- Actualmente México cuenta con 12 Tratados de Libre Comercio firmados con 46 países.
- Las importaciones mexicanas sumaron 383,194 millones de dólares en 2020 (INEGI, 2022).

### **Tipo de Investigación y diagrama**

Este trabajo de investigación utiliza el método descriptivo, a través del que se identificaron, analizaron y registraron las condiciones en el que las empresas importadoras a nivel nacional.

Con este propósito se hizo un análisis entre varios datos en los cuales el desarrollo de la Merceología, la administración estratégica y la capacidad de adaptación de las empresas para responder de forma rápido a las actualizaciones de la normatividad vigente.

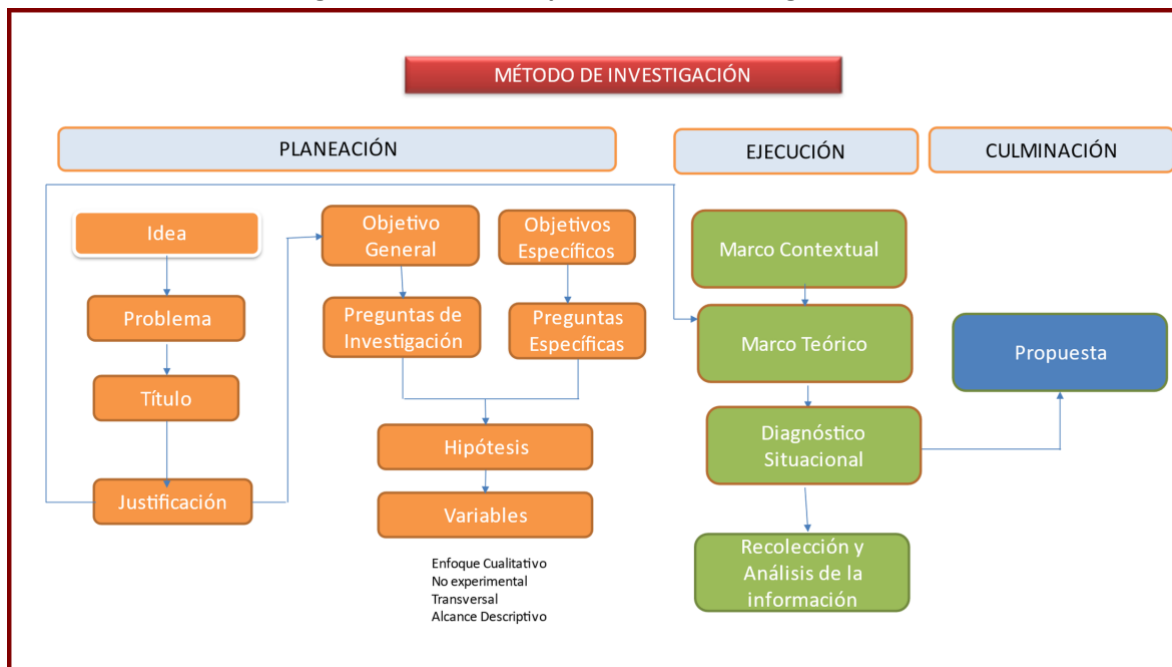
El estudio de la normatividad en la que han contribuido a que las empresas no consideren pertinente el uso de una administración estratégica de la merceología, derivado de que se deja en manos del Agente Aduanal las operaciones de Comercio Exterior.

Los indicadores fueron obtenidos en un estudio de gabinete, en el que se categorizó las principales características del estudio, para alcanzar los siguientes objetivos: 1. Exponer los principales retos de las empresas importadoras, que buscan utilizar la administración estratégica de la merceología en su cadena de suministro; 2. Los principales obstáculos que impiden en las empresas importadoras utilizar la administración estratégica de la merceología.

La presente investigación es de tipo cualitativo y utiliza técnicas de investigación documental para la recolección de datos, que se sometieron a un análisis para obtener los resultados.

El diseño metodológico de la investigación se estructuró con un universo de empresas importadoras en la Ciudad de México con una población de 400, se tomó una muestra de 197 empresas, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% durante el periodo de enero a abril del 2022.

**Figura 1. Método empleado en la investigación**



**Fuente:** Elaboración Propia del método de Investigación Pineda (2021) y Frías (2021)

**Resultados y discusión**  
A través de la recolección de datos de la encuesta, se muestra en la tabla 1 los resultados de las medidas de tendencia central que se utilizaron para calcular la varianza, dispersión y coeficiente de correlación de las variables.

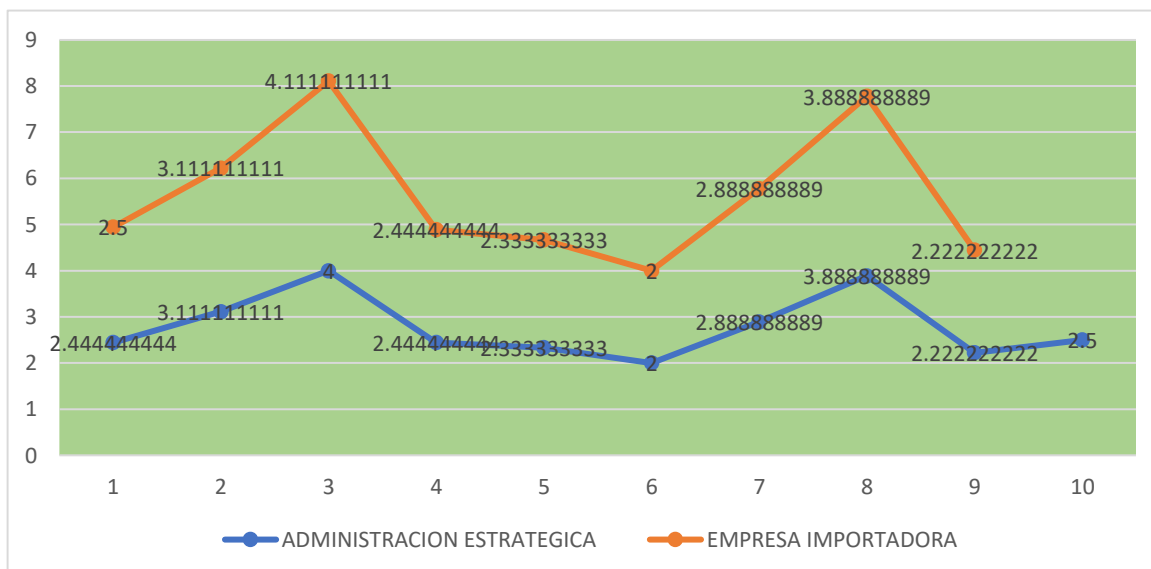
**Tabla 1. Medidas de Tendencia Central**

N	X	y	(Xi-X)	(Yi-Y)	(Xi-X) (Yi-Y)
1	2.444444	2.5	0.3388888	0.3166666	0.10731481
2	3.1111111	3.1111111	0.3277777	0.2944444	0.09651234
3	4	4.1111111	1.2166666	1.2944444	1.57490747
4	2.4444444	2.4444444	0.3388888	0.3722222	0.12614197
5	2.3333333	2.3333333	-0.45	0.4833333	0.2175
6	2	2	0.7833333	0.8166666	0.63972222
7	2.8888888	2.8888889	0.1055556	0.0722222	0.00762347
8	3.8888889	3.8888889	1.1055556	1.0722222	1.18540125
9	2.2222222	2.2222222	0.5611111	0.5944444	0.333549383
10	2.5	2.6666666	0.2833333	-0.15	0.0425

**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta.

La relación que se dio entre las variables de acuerdo a los resultados obtenidos fue de un 89% en la que en la tabla 2, se puede observar la relación entre una variable y la otra.

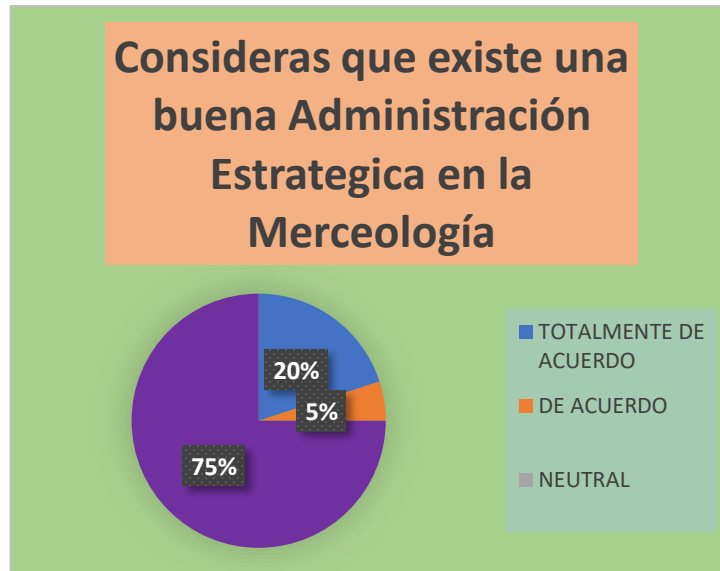
**Gráfica 2. Coeficiente de Correlación**



**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta.

Dentro de los resultados de la encuesta las empresas no cuentan con una Administración Estratégica de la Merceología Tabla 3, en la que más del 75% de los entrevistados está de acuerdo.

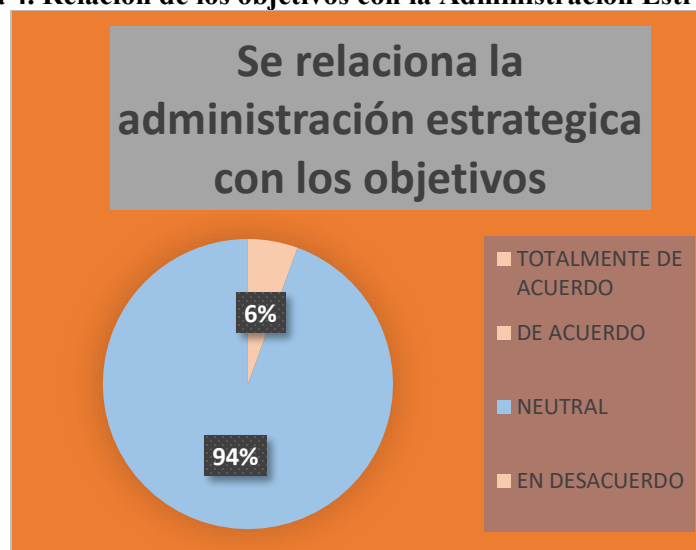
**Tabla 3. Administración Estratégica en la Merceología**



**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta

Otro de los resultados obtenidos es que los objetivos de las organizaciones no se encuentran relacionados con la Administración Estratégica de la empresa, Tabla 4.

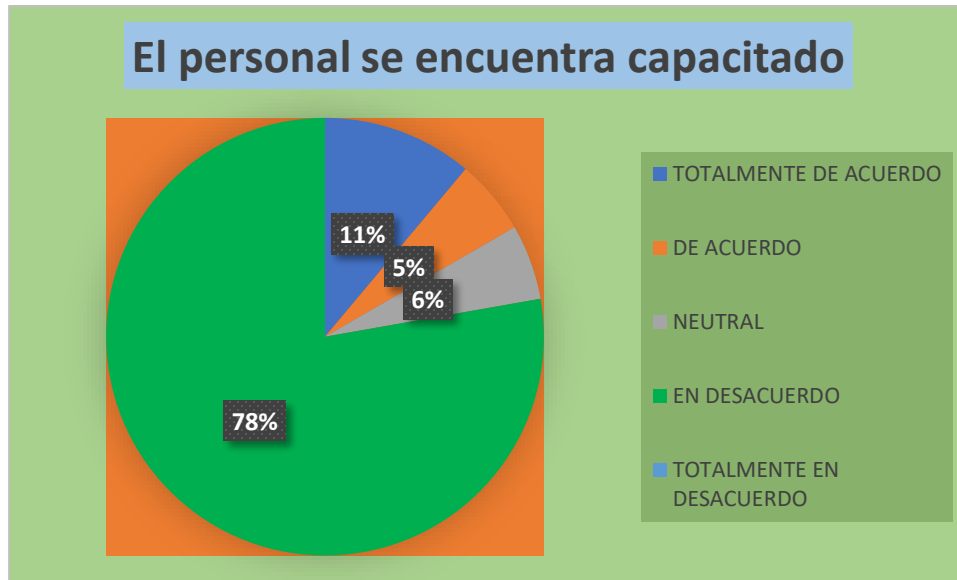
**Tabla 4. Relación de los objetivos con la Administración Estratégica.**



**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta

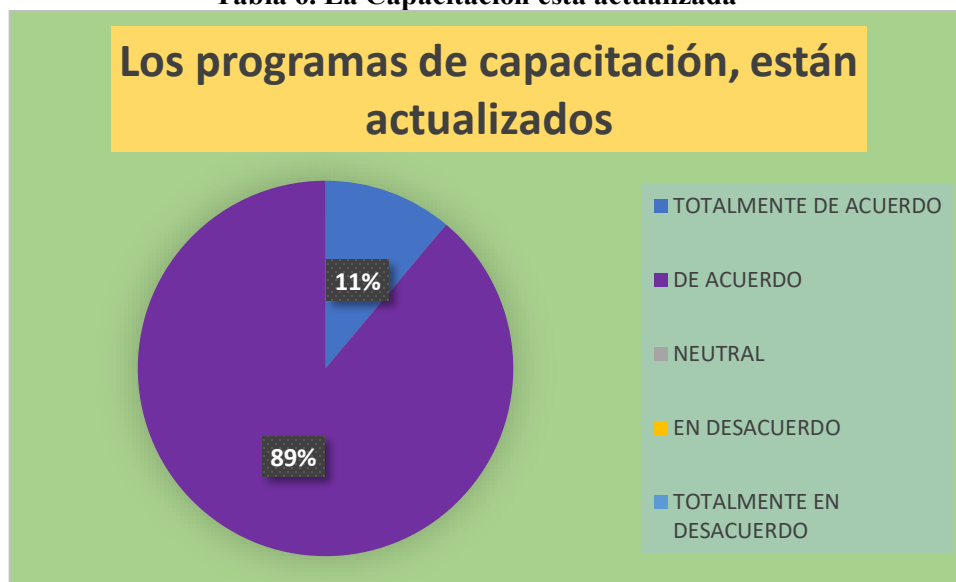
Otro de los temas que se encontraron es que el personal no se encuentra capacitado Tabla 5, en temas del área de Administración estratégica de la Merceología en la que las capacitaciones que se les brindan no están actualizados a la problemática actual Tabla 6.

**Tabla 5. El personal se encuentra capacitado**



**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta

**Tabla 6. La Capacitación esta actualizada**

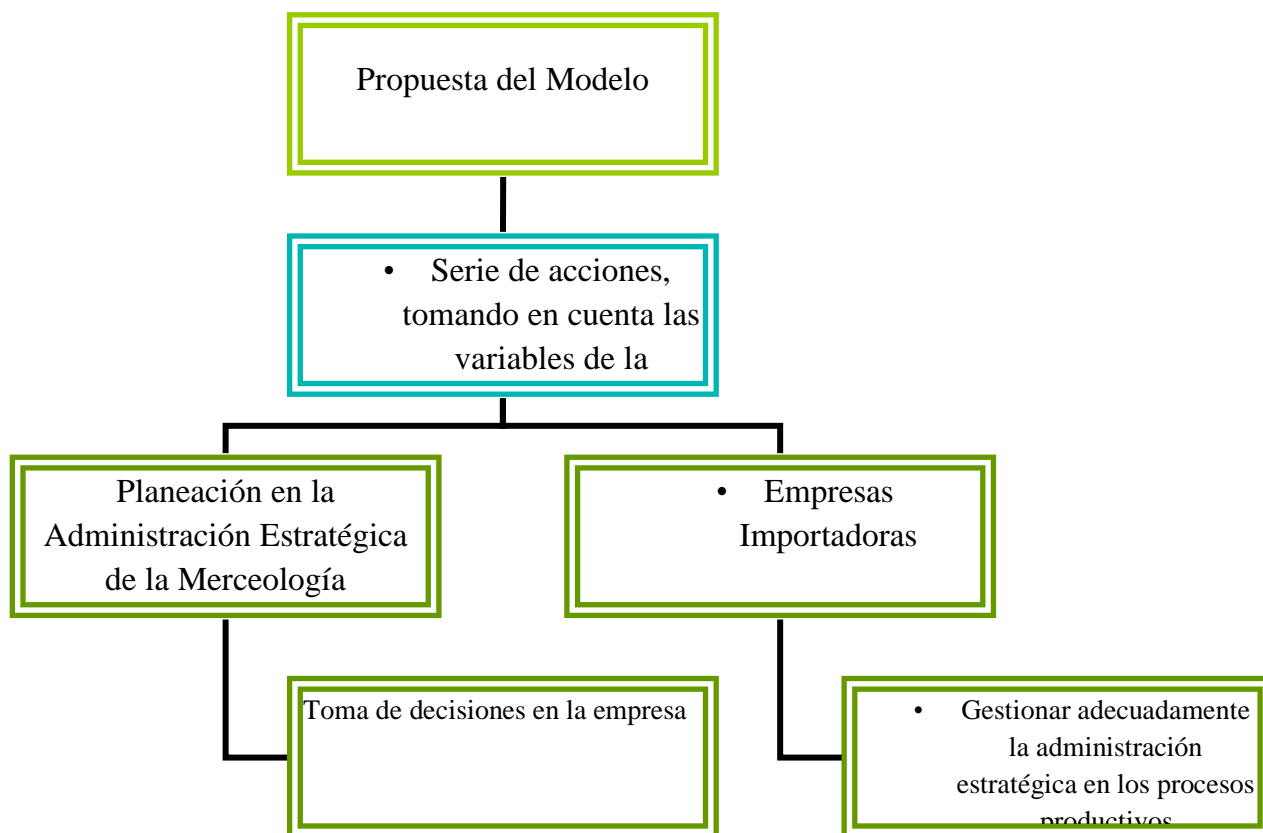


**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta.

#### **Propuesta de Modelo de la Administración Estratégica de la Merceología**

A partir de los resultados de la Encuesta aplicada a las empresas sobre la Administración Estratégica de la Merceología en las empresas importadoras se dan una serie de acciones, tomando en cuenta la relación que existe entre las variables consideradas en esta investigación.

**Tabla 7. Propuesta de Modelo de la Administración Estratégica de la Merceología.**



**Fuente:** Elaboración propia con resultados de la encuesta.

### **Planeación en la Administración Estratégica de la Merceología**

1. Buscar que Planeación en la Administración Estratégica de la Merceología sea parte para la toma de decisiones en la empresa.
2. Dar mayor relevancia a la Administración estratégica en la realización de objetivos.
3. Evaluar la implementación del modelo en la capacitación del personal.
4. Realizar auditorías preventivas en la práctica del modelo para detectar y corregir problemas.
5. Adecuar los procesos para los procesos de compra que se realicen.
6. Comunicar intensivamente a la empresa los objetivos que se tienen a largo plazo para la organización.

### **Comercio exterior de las Empresas Importadoras**

7. Gestionar adecuadamente la administración estratégica de la merceología para enriquecer los procesos productivos.



8. Hacer uso de la tecnología para la incorporación de esta dentro de la organización.
9. Vincular con instituciones públicas y privadas para la realización de estudios.
10. Capacitación constante del personal en temas de administración estratégica de la merceología e importación.
11. Capacitar al personal en temas de Comercio Exterior, Merceología y Clasificación Arancelaria.
12. Desvincular las operaciones al Agente Aduanal en la que se le realice una auditoría preventiva para revisar las operaciones de la empresa.

### **Recomendaciones**

Las principales recomendaciones que se dan a las empresas es integrar el modelo de administración estratégica de la merceología, en la que su personal no sólo tenga conocimiento de los objetivos de la organización en general, sino que conozcan los de todas las áreas que integran a la empresa, para tener una mayor intercomunicación entre ellas.

Al personal encargado de las transacciones de importación, este estudio les ayuda a tener la visión de ser preventivos en sus operaciones, al tener una revisión constante de las mercancías, por lo que el conocimiento de las nuevas normatividades y mantenerse actualizado es vital.

El conocimiento de las características de sus mercancías en toda la empresa, como la comunicación de la misión y visión de la misma, debe estar claro para saber qué es lo que la empresa necesita para su operación, ya que el personal en muchas ocasiones tenía desconocimiento de los productos que se importaban, en la que no podían describir ni su uso, ni el fin para el que estaban destinados.

Al no contar con un área de Comercio Exterior dio como necesidad de tercerizar a otras empresas las operaciones de esta materia, en las que dichas empresas tienen sus propios objetivos y estrategias, que desvinculan al área, por lo que se recomienda buscar a las que se encuentren ligadas más a su administración estratégica e incluirla en dicha planeación.

### **Conclusiones**

Las empresas importadoras sin importar su tamaño han venido utilizando un modelo en la que las operaciones de comercio exterior se han tercerizado dejándolas en manos de los agentes aduanales, lo que ha llevado que su factor humano no se encuentre capacitado en el tema, rompiendo el esquema en el cumplimiento de objetivos ya que el agente aduanal debe cumplir con su propia misión y visión por la que está formada su organización, realizando una operación de importación para el cliente, sin importar lo que su administración estratégica ha diseñado.

La falta de cooperación entre las organizaciones con las instituciones de enseñanza también ha roto la relación que tiene su personal ya que no se relaciona la realidad con la que se practica en las aulas, llegando muchos de ellos con una idea muy equivocada de lo que se está realizando en temas de importación.

Se detectó que dentro de las organizaciones se tiene un grado alto de confusión de la merceología con la clasificación arancelaria, en la que el personal no podía explicar las características básicas de los insumos o productos que debía importar; en la que por otro lado no podían fundamentar con la normatividad vigente los riesgos a los que se enfrentaban en caso de que tuvieran un problema en alguna de sus operaciones de comercio exterior.

La administración no toma en cuenta para lograr los objetivos, alcanzar metas y hacer frente a los factores externos la estrategia de la merceología, ya que la mayoría de las empresas contratan los servicios de otras para realizar sus operaciones, en la que los servicios son ofrecidos por despachos que no dan la capacitación, ni la información especializada.

Para la realización de una administración estratégica de la merceología en las empresas importadoras se concluye que se debe de poseer un modelo que debe de tener la organización en la que su personal conozca el tema, sea capaz de tomar por su cuenta la resolución de las problemáticas en caso de tener problemas con la autoridad aduanera.

## **Referencias**

- Acosta Roca, F. (2005). *Clasificación Arancelaria de las Mercancías*. Editorial ISEF.
- Askar, R., (2017). *El Procedimiento Administrativo en Materia Aduanera Teoría y Práctica*”, Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez.
- Cancino, R. y Trejo Vargas, P. (2015). *Nuevo Derecho Aduanero Electrónico*. Ed. Novum.
- Carrasco Iriarte, H. (2013). *Derecho Fiscal II*. Iure Editores.
- Chávez Castillo, R. (2013). *Nuevo Juicio de Amparo*. Editorial Porrúa.
- Fraga G. (2006), *Derecho Administrativo*. Editorial Porrúa.
- Gaytán M. (2008). *Clasificación Arancelaria de Productos Químicos*. Editorial ISEF.
- Gómez C. (2012). *Teoría General del Proceso*. Editorial Oxford.
- Grimberg C. (2013). *Historia Universal*, Volumen 1.
- Hecht, M. R., y García Ferrer, F. (1984), *Administración básica: principios y aplicaciones*. Limusa.
- Hindle, T. (2008). *Guide to Management Ideas y Gurus*.
- Porter M. (1982). *La ventaja Competitiva de las Naciones*. Edit. Javier Vergara, 1982, 352.
- Rambla A. (2001). *Comercio exterior*. Aranzadi y Thomson.

Rodas Carpizo, A. R., y A. de Rodas, M. F. (2007). *Administración básica*. Limusa.