

62
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

CUAUTITLAN

**“PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION,
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
EXPORTACIÓN DE MANGO A ESPAÑA”.**

TRABAJO DE SEMINARIO

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

YESIKA FLORES ARZATE

ASESOR:

M. EN C. JOAQUIN FLORES PAREDES



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Plan de Negocios de Exportación.

Plan de Negocios Para la Exportación de Mango a España.

que presenta la pasante: Yesika Flores Arzate.

con número de cuenta: 9029093-2 para obtener el título de :

Licenciada en Contaduría.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

A T E N T A M E N T E
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 19 de Junio de 2001.

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>I</u>	<u>L.E. Rogelio Sánchez Arrastio.</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>L.E. Raúl González Espinoza.</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>M. en C. Joaquín Flores Paredes.</u>	<u>[Firma]</u>

AGRADECIMIENTOS.

A mis padres:

Florentino e Isabel por haberme dado la vida, comprensión ,ejemplo y apoyo cuando lo he necesitado, por darme la alegría de realizar muchas de mis metas, a mis padres por ser mi mayor orgullo y a quienes amo tanto, a ustedes por ser lo que soy, mil gracias, por se como son.

A mis hermanos:

Por ser mis mejores amigos de toda la vida, por haber crecido juntos, por compartir ilusiones y fracasos, por sus consejos, por ser mis hermanos , por el amor que nos une, a ustedes Ivett , Isabel y Orlando gracias.

A mi esposo:

Por darme tu amor, comprensión y compañía, por el interés depositado desde el inicio de mi carrera así como de la terminación de la misma, a ti por darme ánimos para seguir superándome, por esto y muchas cosas gracias Alfonso.

A mi hijo:

Gracias Andrew por ser mi inspiración para seguir alcanzando mis metas, por forjarme ilusiones , por que aunque eres todavía muy pequeño eres grande para darme fuerzas para seguir siempre adelante, a ti mi bebe por haber nacido.

A mis amigas:

Sandra, Dolores, Rosario y liliana por su apoyo, comprensión a lo largo de todo este tiempo , por todas las lagrimas y risas que pasamos juntas, gracias.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de estudios superiores Cuautitlan:

Por la oportunidad y el orgullo de pertenecer a la máxima casa de estudios, donde recibí una excelente preparación.

A todos los profesores:

Por transmitir sus conocimientos y experiencias, en especial al profesor M. en C. Joaquín Flores Paredes por el apoyo quien con amabilidad me ayudo a la elaboración y terminación de la tesina, por todos sus consejos gracias.

A Dios:

Gracias por haberme dado la oportunidad de existir.

INDICE

INTRODUCCION OBJETIVOS

CAPITULO 1

MARCO DE REFERENCIA

1.1 Contexto del comercio exterior	3
1.2 México y la Globalización	3
1.3 Política de Comercio Exterior en México	3
1.4 Balanza de pagos	8
1.5 Exportaciones Mexicanas	10

CAPITULO 2

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURIDICO

2.1 Reglas de origen	12
2.2 Regulaciones arancelarias y no arancelarias	14
2.2.1 Regulaciones arancelarias	15
2.2.2 Regulaciones no arancelarias	17
2.3 Documentos y trámites aduaneros	20
2.4 Programas e instituciones gubernamentales que apoyan al comercio exterior	24
2.5 INCOTERMS	28

CAPITULO 3

ANALISIS ESTRATEGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR

3.1 Aspectos del proceso productivo.....	31
3.2 Analisis financiero	33
3.3 Elementos de planeación estratégica	38
3.4 Estructura administrativa	40
3.5 Dimensión del potencial exportador	41
3.6 Los recursos de la mercadotecnia internacional	42

CAPITULO 4

ELABORACION DEL PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACION

4.1 Definir empresa y producto	44
4.1.1 Antecedentes de la empresa	44
4.1.2 Descripción del negocio	45
4.2 Análisis estratégico de la empresa	45

4.2.1 Estructura administrativa de la empresa	46
4.2.2 Descripción del proceso productivo	47
4.2.3 Análisis fudas	48
4.2.4 Medidas de contingencia	49
4.3 Identificación, selección y justificación del mercado meta.	50
4.3.1 Justificación del país a exportar	52
4.3.2 Análisis de mercado	53
4.3.3 Mercado meta	54
4.4 Ventajas competitivas de la empresa y su producto en el mercado meta	55
4.4.1 Ventajas competitivas de entrada	55
4.4.2 Competencia y estadística	55
4.5 Canales de distribución	57
4.6 Determinación del precio de exportación y el INCOTERMS	57
4.6.1 Precio	57
4.6.2 INCOTERMS	58
4.7 Los recursos de la mercadotecnia internacional que se utilizaron	58
4.7.1 Estrategia de mercadotecnia	58
4.7.2 Estrategia de ventas	59
4.8 Logística en el comercio mundial	60
4.8.1 Empaque y embalaje	60
4.8.2 transporte y distribución	61
4.9 Forma de pago internacional	61
4.10 Documentación y Trámites aduaneros	61

INTRODUCCION.

El presente trabajo de seminario pretende mostrar la viabilidad y estudio referente a la elaboración del Plan de Negocios de Exportación, en este caso específico de la comercialización de Mango fresco de la variedad de Haden a España, que sirvan de guía para los licenciados en contaduría así como aquellos lectores que les sea de interés y consulta.

En el primer capítulo, hacemos referencia a la historia del campo de la exportación en México, ya que este proceso ha sufrido modificaciones en cuanto a su normatividad, y es necesario conocer cómo ha ido evolucionando hasta nuestros días. También hacemos referencia a algunos conceptos que consideramos básicos para facilitar la interpretación y comprensión adecuada de los aspectos relacionados con la exportación, así como los beneficios que se tiene con el tratado de libre comercio con la Unión Europea.

Nuestro segundo capítulo comprende los trámites aduaneros, las contribuciones a que están sujetas las exportaciones, su clasificación, forma de pago, determinación de INCOTERMS, regulaciones arancelarias y no arancelarias, así como las formalidades a que están sujetos.

Estudiaremos los programas de fomento al comercio exterior que ha implementado el gobierno federal con el objeto de acrecentar las exportaciones por parte de pequeñas y medianas industrias.

Dentro del capítulo tres hacemos mención a los aspectos del proceso productivo, análisis de FODAS, su estructura administrativa, dimensión de su potencial exportador y los recursos de la mercadotecnia internacional.

En el último apartado se presenta un caso práctico donde se mostrarán todos los elementos necesarios de una empresa ficticia que exportará Mango fresco de la variedad Haden a España.

OBJETIVOS

General.

Mostrar la viabilidad del Plan de Negocios para la Exportación de Mango fresco a España a partir de la existencia de una empresa que está en condiciones de incursionar en el mercado externo.

Particulares.

- Realizar el análisis estratégico de la empresa exportadora.
- Seleccionar el mercado meta.
- Determinar el precio de exportación y elegir el medio de transporte.
- Definir la logística exportadora.

CAPITULO 1

MARCO DE REFERENCIA.

1.1 CONTEXTO DEL COMERCIO EXTERIOR.

En el presente capítulo se expondrán aspectos importantes que nos ayudaran a entender como se ha desarrollado el comercio internacional a lo largo del tiempo hasta llegar a la actualidad, así también el estudio de la balanza de pagos y la política comercial de México, mismo que serán de utilidad para realizar un proyecto de exportación.

El Comercio Internacional y las relaciones financieras han recorrido un largo trayecto desde las manifestaciones primitivas, bajo la forma del trueque y otras un tanto más evolucionadas, hasta llegar a la diversificación, especialización y complejidad que ha alcanzado en nuestros días, el comercio internacional surge cuando se da la necesidad de intercambios comerciales entre países.

El Comercio internacional es él:

“Conjunto de transacciones comerciales que realizan todos los países del mundo entre sí. El comercio internacional está representado por las importaciones y las exportaciones de los países. Algunos aspectos importantes que es necesario estudiar en el comercio mundial son: volumen de importaciones y exportaciones, aranceles, tipo de cambio, división internacional del trabajo y transporte.”¹

1.2 MEXICO Y LA GLOBALIZACION.

México no esta exento de la tendencia mundial conocida como globalización económica que *“es aquel proceso por el cual las economías nacionales se integran progresivamente en el marco de la economía internacional, de modo que su evolución*

¹ Zorrilla Arena, Santiago y José Silvestre Méndez Morales, Diccionario de economía, 2ª edición , México 1998, p.28.

*dependerá cada vez mas de los mercados internacionales y menos de las políticas económicas gubernamentales*².

La globalización parte de un hecho cada vez más común: vivimos en un mundo cuyas comunidades y bloques son cada vez mas interdependientes, así la globalización se sitúa como el marco de referencia de nuestra época.

A partir de esta situación, revisemos las principales repercusiones de la globalización mundial como nacional:

Todos los países están obligados a relacionarse con otros, son interdependientes en una economía global donde ninguna nación puede proclamarse como la dominante absoluta, pues no existen economías autosuficientes. En la actualidad, lo que pasa en cualquier lugar del mundo afecta al resto de la economía del planeta. Por ello se han formado los bloques económicos y suscrito tratados de libre comercio.

Vivimos en una economía en donde las ventajas relativas del pasado se están anulando y tienden a igualarse por efectos de la apertura; esto es: los países han abierto sus fronteras y reducen sus aranceles de importación.

*“Las causas para que se de la globalización son tres: la aceleración de los ritmos de apertura económica y de los intercambios de mercancías y servicios; la liberación de los mercados de capitales que ha integrado las plazas financieras y las bolsas de valores de todo el mundo; y la revolución de las comunicaciones y de la informática, que ha conectado el tiempo real con el espacio.”*³

Las relaciones comerciales y financieras que los habitantes de cada país tienen con los demás habitantes del mundo, tienen repercusiones en su situación económica, monetaria y financiera.

Las negociaciones comerciales internacionales y la promoción de las exportaciones fortalecen el acceso de productos nacionales a los mercados del exterior.

² Estefanía, Joaquín, La Nueva Economía, editorial debate, S.A. España tercera edición 1997, p.14.

³ IBID. p.14.

En las economías cerradas el consumidor tiene posibilidades de elección limitadas en materia de precio y calidad. En contraste, múltiples alternativas que brinda un mercado abierto a la competencia que este genera favorecen al consumidor final porque aumentan las opciones de satisfactores de diversa índole para ajustarse a cualquier tipo de necesidad y presupuesto.

En contraparte, como productores de bienes y servicios están destinados a innovar y desarrollar cada vez más y mejores productos.

Elo requiere que efectuemos cambios drásticos, en este nuevo esfuerzo no deben soslayarse las necesidades que plantean los consumidores en su propio entorno.

Los proyectos de exportación deben formar parte importante de los programas de crecimiento en las empresas, por lo que se recomienda considerarlos como la variable de mayor peso dentro de los mismos.

La necesidad de cambio está imperante, que de no efectuarse se corre el riesgo de perder la oportunidad del éxito y salir del mercado.

Por eso es recomendable planearlo y asumirlo de la mejor manera. En los países en que se ha experimentado un proceso de apertura comercial, los empresarios se enfrentaron a la competencia no solo en el exterior, sino en su propio mercado de manera más severa pero también más responsable.

El empresario debe tomar en cuenta que las reglas han cambiado en función de la hoy diversificación capacidad de selección del consumidor. Es necesario que el cliente, nacional o extranjero, tenga prioridad sobre las empresas.

En el ámbito nacional hay varias figuras, alternativas, o incluso programas institucionales del Gobierno que brindan las posibilidades de unirse en el esfuerzo exportador y solucionar algunos de los problemas que plantea la distribución internacional de mercancías.

1.3 POLITICA DE COMERCIO EXTERIOR EN MEXICO.

El sector externo de la economía se deriva de sus relaciones comerciales y financieras con el resto del mundo. La Política comercial es el conjunto de efectos de carácter fiscal y administrativo que el gobierno de cada país instrumenta para regular, controlar y verificar el intercambio de bienes y servicios con el exterior.

Algunas de sus atribuciones de la política comercial de México son:

Formular y conducir las políticas generales del comercio exterior.

Fomentar el comercio exterior del país.

Estudiar, proyectar y determinar los aranceles, estudiar y determinar las restricciones para los artículos de importación y exportación, y participar con la Secretaria de Hacienda en el establecimiento de estímulos al comercio exterior.

PRINCIPALES TRATADOS COMERCIALES FIRMADOS POR MÉXICO.

El libre comercio se ha adoptado como parte de la política económica, en el Continente Americano, México ha multiplicado sus lazos comerciales con la firma de diversos tratados de libre comercio. En los últimos cinco años, ha puesto en vigor seis acuerdos comerciales con países del Norte, Centro y Sudamérica. En 1992 entra en vigor el Acuerdo de Complementación Económica con Chile en 1994 el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y en 1995 se pusieron en marcha tratado de libre comercio con Bolivia, Costa Rica, Colombia, y Venezuela, en el marco del Grupo de los Tres, en el 2000 con quince países europeos a través de Tratado de libre Comercio con la Unión Europea, también firmo un TLC con Israel y otro más con los países que forman el llamado triangulo del norte centroamericano (Guatemala, Honduras, y El Salvador), los dos primeros entrarían en vigor el 1° de julio del 2000 y el último para el año próximo.

En la esfera mundial tiene especial importancia que México incremente su competitividad frente a países con grados de desarrollo similares.

Una fortaleza importante de nuestro país es su incorporación a tratados y acuerdos, que tienen las siguientes reglas y previsiones:

1. -Período de desgravación arancelaria. Esto se refiere a un calendario donde los socios firmantes especifican que productos no pagarán aranceles para su importación y en que plazos ocurrirá esto. Generalmente los productos se agrupan por sectores y ramas productivas.
2. -Reglas de origen. Para evitar la triangulación comercial que podría beneficiar del trato comercial preferente a países no socios del Tratado, se definen las condiciones que deben cumplir los productos para ser reconocidos como originarios del país o la región y beneficiarse así de la liberalización comercial. El documento que Avala el cumplimiento de las reglas de origen se denomina Certificado de origen.
3. -Productos Especiales. Existen algunos productos que se consideran en un régimen particular o son muy sensibles por la importancia estratégica que tiene para alguno o algunos de los socios firmantes, y reciben un trato especial, que generalmente se expresa en un periodo de desgravación especial, más prolongado y/o reglas de origen diferentes. En el caso de México, los productos de este tipo, son: Agropecuarios, automotrices, textiles y energéticos.
4. -Servicios. En general estos que también se consideran bienes intangibles por su naturaleza, son incluidos bajo un tratamiento distinto. El propósito fundamental es proteger los derechos de los creadores de nuevas tecnologías, los intelectual y los artistas.
5. -Compras del sector público. Como uno de los principales compradores el gobierno, generalmente trata de evitar que en cada país su gobierno le dé preferencia a sus proveedores locales sobre los del resto de él o los socios comerciales, en igualdad de circunstancias.
6. -Salvaguardas. Esto consiste en definir bajo que condiciones, uno de los países

miembros del Tratado pueda suspender temporalmente la aplicación de la liberalización comercial, demostrando que alguno de sus sectores productivos esta arruinándose con motivo de las importaciones provenientes de su o sus socios. Aquí se debe especificar el tiempo que podrá durar la suspensión, la cual generalmente es de un año prorrogable por otro.

7. -Solución de controversias. Es la parte de los tratados en la que se definen las instancias que participan y como, en la solución de conflictos que se deriven de la interpretación y aplicación de tales tratados. Las partes contratantes aceptan con esto sujetarse a procedimientos generalmente establecidos por las normas de comercio internacional en última instancia.

1.4 BALANZA DE PAGOS.

La balanza de pagos existe por las relaciones comerciales y financieras que un país tiene con los demás países del mundo, así como los compromisos y derechos que se derivan de ellas; además es de utilidad para el análisis de algunos elementos que sirven para evaluar la situación económica del país en cuestión.

Por lo que se define de la siguiente manera:

“Es un documento en el que se registran, en términos monetarios, las transacciones comerciales y financieras de un país con el resto del mundo, en el transcurso de un período determinando, un año generalmente.”⁴

La balanza de pagos se lleva conforme a la partida doble y a los principios de contabilidad generalmente aceptados, donde cada transacción referida a las exportaciones dará lugar a un asiento en el Debe (o ingreso) y a otro en el haber (o egreso), de igual monto, en las transacciones de importación. Guardada las proporciones se podría comparar con el Balance General de una empresa, diciendo que la Balanza de Pagos es para un país y el Balance General para una empresa.

⁴ Fernández Serna, Gabino y Omar Vite Bonilla ,Economía Política principios y aplicaciones, México 1996 p.207.

La Balanza de Pagos se integra por cuatro principales cuentas que son:

1. - Cuenta Corriente. También se le denomina balanza de mercancías y servicios o balanza comercial, se encuentra integrada por todas aquellas transacciones que representen compras o ventas de mercancías y servicios al exterior, es decir, ingresos o egresos por compraventa de mercancía y servicios. La suma de todos los renglones arroja un saldo llamado saldo de la cuenta corriente (que puede ser superavitario o deficitario).

Con objeto de estudiar la balanza en cuenta corriente, se le puede dividir en balanza de mercancías (importaciones y exportaciones de mercancías) y balanza de servicios (ingresos y egresos por servicios. Por su importancia, se puede hablar incluso de una balanza de turismo.

2.-Cuenta de Capital. Registra la entrada y salidas de divisas del país, por conceptos relacionados con inversiones y préstamos, así como las ganancias e intereses que se generen. Si hay mayor entrada de divisas que salidas, la cuenta de capitales será superavitaria, y deficitaria cuando haya más egresos que ingresos.

Sin embargo, no hay que olvidar que se trata de capitales externos, y que una entrada de capitales por préstamos o inversiones generará en el largo plazo la salida de ese capital más una ganancia o interés; a su vez una salida de capitales por préstamos o inversiones provocará en un largo plazo el regreso del capital más las ganancias é intereses generados.

3.- Errores y Omisiones. Se registran los faltantes no contabilizados, que significan errores; así mismo, se incluye el contrabando y la "fuga de capitales", cifras que no tienen una contrapartida contable .

4.-Variación de la Reserva Internacional. Medios de pago aceptados internacionalmente de los que dispone el Banco de México.

En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo de la Balanza de Pagos y su cifras comparativas por los años de 1998 y 1999, proporcionado por el Banco de México.

Balanza de Pagos

Presentación Tradicional

Millones de Dólares

	1998	1999
Cuenta corriente	-15,726.40	-14,012.80
Cuenta de capital	17,464.50	14,141.80
Errores y omisiones	400.40	463.10
Var. De reservas internacionales netas	2,136.90	593.60
Ajuste por valoración	1.50	-1.40

Fuente: Informe anual 1999 del Banco de México.

1.5 EXPORTACIONES MEXICANAS.

Las exportaciones son el conjunto de mercancías y servicios que el país vende al extranjero. En el caso de México lo que principalmente exporta es petróleo, frutales, hortalizas, mariscos, otras materias primas y algunos productos manufacturados.

Para analizar la situación del comercio exterior de un país, se debe comparar de manera cuantitativa el monto de las importaciones y de las exportaciones. Si las exportaciones son mayores, existe superávit comercial; por el contrario, si las importaciones son superiores a las exportaciones, se presenta un déficit comercial.

México es la octava potencia comercial del mundo y la primera en América Latina, con una participación del 43 por ciento en las exportaciones totales y 37 por ciento del total de las importaciones de esta región.

De conformidad con las cifras de la Organización Mundial de Comercio (OMC), durante los últimos 10 años el comercio exterior de México ha crecido a un ritmo mayor al de cualquier otro país en el mundo.

En particular, nuestras exportaciones aumentaron a una tasa promedio de 31.8% al año, muy por encima del 8.5% para el mundo en su conjunto.

EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MEXICO 1993-1999.

(miles de millones de dólares)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	Variación98/93	1999 Ene-May	Var.99/93 Ene-May
Exportaciones	51.8	60.8	79.5	96.0	110.2	117.4	125%	51.7	158%
Importaciones	65.4	79.3	72.40	89.40	109.8	125.2	92%	53.5	108%

Fuente: Secofi, con datos de Banxico

En 1998, nuestras exportaciones fueron mayores a las exportaciones en conjunto de Australia y la India; a las exportaciones de los cuatro países del MERCOSUR más Chile; a las de todos los países de Europa Central, o a las exportaciones de todo el continente africano.

CAPITULO 2

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y MARCO JURIDICO.

Cuando se elabora un proyecto de exportación debe conocerse los conceptos teóricos de los procedimientos administrativos y jurídicos, en el que se desenvolverá la empresa exportadora para que se puedan aplicar sin restringir las leyes, así como, los requisitos y procedimientos para la exportación ;por ello se explicarán a continuación.

2.1 REGLAS DE ORIGEN.

Para entender las reglas de origen se pueden definir de la siguiente manera:

"Son los requisitos mínimos de fabricación, contenido o elaboración que debe cumplir un producto para ser considerado como originario de la región. Estas reglas establecen cuales mercancías califican como originarias y excluye a los bienes de otros países de las preferencias arancelarias."⁵

Para que un bien se considere originario de territorio de una parte, el Artículo 401, del Código de Valoración Aduanera del Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT), considera las siguientes:

1. - El bien sea totalmente obtenido o producido en el territorio de una o más de las partes o países.
2. - Cada uno de los materiales no originarios que se utilicen en la producción del bien sufra un cambio en la clasificación arancelaria, como resultado de producción ocurrida íntegramente en territorio de una o más de las partes.
3. - El bien se produzca totalmente en territorio de una o más de las partes, exclusivamente a partir de materiales originarios de la región.
4. - El bien se produzca completamente en territorio de una o más de las partes.

⁵ Guía básica del Exportador, Bancomext México 1998, p.124

5.-Las reglas de origen permiten exportar los productos realmente producidos en la región y no exceder los beneficios a terceros países gratuitamente, de las cuales destacan: cadena textil, el sector de transporte y autopartes, y productos electrodomésticos, del calzado y plásticos.

Por otra parte el Artículo 402, dispone el cálculo del valor de contenido regional de un bien, a elección del exportador o del productor del bien, sobre la base de los dos siguientes métodos:

1. -El Método de Valor de Transacción específica, el contenido regional no debe ser inferior al 60%.

Para el cálculo de este método se utiliza la siguiente fórmula:

$$VCR = \frac{VT - VMN}{VT} \times 100$$

DONDE:

VCR = Valor de contenido regional expresado en porcentaje

VT = Es el valor de transacción del bien

VMN = Es el valor de los materiales no originarios utilizados por el productor en la fabricación del bien.

2. -El Método de Costo Neto establece un 50% de contenido regional, siempre que el bien satisfaga los demás requisitos aplicables.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$VCR = \frac{CN - VMN}{CN} \times 100$$

DONDE:

VCR = Es el valor de contenido regional expresado en porcentaje.

CN = Es el costo neto del bien.

VMN = Es el valor de los materiales no originarios utilizados por el productor en la fabricación del bien.

Certificado de origen.

El propósito del certificado de origen es constatar que un producto es originario del país, además, en él se especifican las características con las que un producto califica como originario de la región.

Por lo que nos podemos preguntar, qué es un certificado de origen.

“Es un formato oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que este es originario de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas.

Este documento lo exige el país de destino, con objeto de determinar el origen de las mercancías a fin de obtener los beneficios arancelarios negociados u obtenidos a través de un TLC, SGP etc. o para determinar la aplicación o no de cuotas compensatorias.”⁶

En el caso del producto que se exportará, las reglas de origen cumplen con lo descrito anteriormente, ya que el mango fresco es un fruto que es totalmente obtenido y cosechado en territorio nacional, por lo que se describe como un producto mexicano, además, no es necesario aplicar los métodos para calcular el valor de contenido regional, ya que todos los elementos que se ocupan para su producción y cosecha son de la región del Estado de Colima, municipio de Tecoman .

2.2 REGULACIONES ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS.

Es común que los productos exportados, encuentren en algunos mercados diversos, barreras y obstáculos que impiden un fácil ingreso. En este sentido, a continuación describo los tipos de regulaciones más comunes.

⁶ La Clave del Comercio, Bancomext, México 1999, p.118

2.2.1 REGULACIONES ARANCELARIAS.

*"El arancel es un gravamen que se impone sobre un bien cuando este cruza las fronteras nacionales y es utilizado como el principal instrumento de política comercial en el mundo."*⁷ Este existe tanto para importaciones como exportaciones, ya que los aranceles a la exportación se establecen en países para quienes sus exportaciones de materias primas son una fuente importante de recursos fiscales, o bien pretenden asegurar el abasto interno de los productos que se gravan con el arancel. Convencionalmente se considera que un arancel es proteccionista cuando representa más del 20% del precio del bien o servicio importado.

Los aranceles se clasifican de la siguiente manera:

- 1.-Ad Valorem.- Es un porcentaje sobre el valor de la mercancía importada o exportada.
- 2.-Específico.- Es una cantidad fija de dinero por unidad física del bien importado o exportado.
- 3.-Compuesto o mixto.- Combinación del arancel ad valorem y el específico.
- 4.-Arancel-Cuota.- Es aquel arancel que grava el excedente importación sobre la cuota autorizada.
- 5.-Estacional.- Es un arancel poco frecuente que se aplica en ciertas épocas del año sobre algunos productos.

Cada país puede otorgar diversos tratamientos arancelarios dependiendo del origen de las mercancías que llegan a sus aduanas, por ello sus tarifas aduaneras pueden clasificarse en tres niveles:

A. General es el que se aplica normalmente a todos los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC), a quienes se les otorga el trato de nación más favorecida.

B. El Preferencial se aplica a productos que provienen de países con quienes se tiene algún acuerdo comercial para otorgarse recíprocamente un trato arancelario

⁷ Guía básica del Exportador, Bancomext, México 1999, p.47

preferencial.

C. El Diferencial es un arancel mayor a los dos anteriores y se aplica a países que no son miembros de la OMC ni tienen algún acuerdo comercial firmado. También aquí se ubican las “cuotas compensatorias”, que son impuestos adicionales a la importación y se han establecido como mecanismo para sancionar y neutralizar alguna práctica desleal con la que el exportador pretende obtener una posición ventajosa en el mercado; las particularidades de estas prácticas desleales se describen más adelante.

La aplicación del arancel se hace una vez que se ha identificado la mercancía con base en el Sistema Armonizado de Designación y Clasificación de Mercancías (SADCM), que es el que se ha adoptado internamente y que se conoce de manera simplificada como el Sistema Armonizado (SA), entra en vigor en México en junio de 1998 sustituyendo la NCCA. Tal sistema permite identificar las mercancías utilizando un código numérico en lugar de palabras y consta de 21 secciones, 96 capítulos (primeros 2 dígitos) y 1241 partidas (siguientes 2 dígitos), adicionalmente casi todas las partidas están subdivididas en dos o más subpartidas de dos dígitos con una estructura lógica. De esta manera, cada producto tiene un código numérico de seis dígitos que se conoce como fracción arancelaria.

Efectos del arancel en general.

El establecimiento de un arancel a la importación repercute en el nivel de precios interno, lo que a su vez tiene los siguientes efectos:

- a). Se reduce el consumo interno del bien importado (cuando es un bien normal).
- b). Se estimula la producción interna (efecto protección).
- c). Disminuyen las importaciones (efecto sobre la balanza comercial).

El arancel llega a ser prohibitivo cuando la tasa del arancel es al menos igual a la diferencia entre el precio de una economía cerrada y el precio mundial, en virtud de que las importaciones disminuyen a cero. Esto representa un límite a los ingresos fiscales. Por otra parte, la imposición del arancel transfiere ingresos del consumidor al productor por el aumento de precios internos.

La región o destino de la exportación es la Unión Europea con la que México tiene firmado un tratado comercial, el cual han adoptado el Sistema Armonizado para la clasificación de los productos, motivo de sus intercambios internacionales (exportación/ importación). Por esta razón, existe una correspondencia exacta entre los primeros seis dígitos de su clasificación arancelaria con respecto a la de México quien, como ya se dijo, también utiliza el SA. Estos primeros seis dígitos corresponden a: los primeros dos, al capítulo; los siguientes dos, a la partida; y los dos subsiguientes, a la subpartida.

Sin embargo, a partir del séptimo y octavo dígitos denominada "fracción arancelaria", cada país clasifica de modo particular, según convenga a sus intereses comerciales, a sus controles internos o sus exigencias estadísticas.

En este caso el producto que nos ocupa en la presente investigación es el mango, por lo que su clasificación arancelaria es la siguiente:

Partida	Subpartida	Fracción	Descripción	Tasa base	Categoría	Unidad
0804	080450	08045000	Guayabas, mangos. Mangostones	1.0	1	Kg.

2.2.2 REGULACIONES NO ARANCELARIAS.

Las regulaciones no arancelarias son todas aquellas restricciones o barreras que impiden la libre circulación de los flujos de mercancías entre los países. Por su naturaleza estas medidas son más difíciles de conocer, interpretar y cumplir. Se dividen en cuantitativas y cualitativas, no son gravámenes o impuestos sin embargo se aplican o se cobran como si fueran, estas se dividen en dos grandes grupos: cuantitativas y cualitativas.

Cuantitativas: Permisos de importación o exportación, cuotas, precios oficiales, impuestos dumping, impuestos compensatorios.

Cualitativas: Regulaciones sanitarias, requisitos de empaque, regulaciones de toxicidad, marcas de origen, normas técnicas, regulaciones fitosanitarias, requisitos de etiquetado, normas de calidad, regulaciones ecológicas.

Descripción de las regulaciones cuantitativas.

Son parte de la política gubernamental en materia de comercio exterior, se utiliza con frecuencia el recurso de limitar las importaciones y exportaciones de algunos productos de cierta cantidad específica, en la importaciones es con el propósito de proteger a sus productores locales de la competencia externa y en las exportaciones a evitar el desabasto interno, principalmente de alimentos.

Las cuotas globales y licencias o permisos de importación o exportación. Es la regulación que permite exportar o importar una determinada cantidad de algún bien por año, pero no específica de que país debe provenir el producto o quien está autorizado para realizar tal operación; tan pronto como se importa la cantidad autorizada, no podrán importarse cantidades adicionales durante el resto del año. Para evitar los inconvenientes de la cuota global, que se reflejan en mayores beneficios para los grandes comerciantes y mayor fluctuación de precios a lo largo del año, los gobiernos generalmente otorgan licencias o permisos de importación, los cuales se pueden otorgar a los importadores respetando el turno y el monto de la solicitud correspondiente, aunque la competencia por obtenerlos puede engendrar el fenómeno de corrupción.

Los precios oficiales. Limitan a no poder vender un producto al consumidor final a un precio inferior o superior al establecido.

El dumping. Es una práctica desleal de comercio y consiste en la venta de un producto en un mercado extranjero a un precio discriminatorio inferior al de su valor comercial normal en el mercado del país exportador o en terceros países. la autoridad del país en cuestión puede imponer impuestos antidumping, a reserva de demostrar su existencia real.

Impuestos compensatorios. Cuando se presume que las exportaciones están siendo subsidiadas para mejorar su nivel de competitividad, el país importador puede aplicar impuestos compensatorios, como un recurso para neutralizar esa supuesta ventaja.

Descripción de las regulaciones cualitativas.

Son regulaciones difíciles de identificar y pretenden proteger la salud del consumidor final, la salud de los vegetales o animales.

Las normas de etiquetado. Son los requisitos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final. Estas normas de etiquetado varían según el tipo de producto, no obstante los datos más comunes son los siguientes: nombre comercial del producto, nombre y dirección del producto, país de origen, registro ante la autoridad competente, peso neto, cantidad del producto y volumen, instrucción de uso y de almacenamiento, fecha de producción, caducidad, lote.

Las normas técnicas. Son establecidas en cada país se refieren a las características y propiedades técnicas que debe tener una mercancía en un mercado específico. Garantizan a los consumidores que los productos que compra cuentan con la calidad, seguridad y especificaciones de fabricación adecuadas para su completa satisfacción.

Regulaciones de toxicidad. Se establece para aquellos productos en cuya elaboración se incorporan insumos peligrosos o dañinos para la salud humana.

Las normas sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias. Estas regulaciones forman parte de las medidas que la mayoría de los países han establecido a fin de proteger la vida y la salud humana, vegetal y animal frente a ciertos riesgos que no existen en su territorio.

La regulación fitosanitaria se refiere a la sanidad de las plantas y está regida por la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación (FAO) en

diversos países mediante la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF).

El objetivo de la CIPF es el combatir las plagas de las plantas y prevenir su difusión e introducción.

La regulación fitosanitaria está regida por la Ley Federal de Sanidad Vegetal, la Ley Federal sobre Metrología y Normalización y los Acuerdos Binacionales.

En caso del mango, así como de otras frutas la Norma Oficial Mexicana (NOM) que se le aplica es la NOMEMO29-Alto -1997, ya que es una norma que regula las áreas de producción, las instalaciones, empacadoras, industrializadoras y corredores o seleccionadoras, centros de acopio, transporte de carga y puntos de verificación internacional.

Aunque cada país tiene su legislación propia en materia de regulaciones alimentarias, conviene mencionar que existen normas alimentarias mundiales del Codeex Alimentarius de carácter general para: Etiquetado y declaración de propiedades, residuos de plaguicidas y contaminantes, aditivos alimentarios.

“En general, los requisitos fitosanitarios que hay que cumplir para que el producto pueda ser exportado por cualquier país, se basa en la debida expedición de Certificado Fitosanitario Internacional por parte de las autoridades mexicanas de la SAGAR.”⁸

El productor mexicano debe garantizar que sus productos se encontraban en condiciones de sanidad en el momento de salir de México. Esto se hace por medio del mencionado Certificado Fitosanitario Internacional que debe contener la siguiente información: número de cajas, paquetes o bultos., nombre del producto y la variedad del mismo, peso neto, país de origen, código del sistema armonizado.

2.3 DOCUMENTOS Y TRAMITES ADUANEROS.

Los exportadores deberán cumplir con los trámites para garantizar con documentos la propiedad jurídica de sus productos, su tránsito legal por la aduana del país de origen,

⁸ Alimentos frescos, Guía de exportación sectorial. Bancomext, México 1999, p.18

así como la documentación de la descripción del mismo, su envase y embalaje, el transporte y la aseguradora.

Entre los principales documentos que se requieren están los siguientes:

Factura comercial, lista de empaque, transporte, seguros, despacho aduanal, certificación de calidad y cuantificación de mercancías, certificado fitosanitario.

Factura Comercial.

Es el documento que sirve para amparar la transacción u operación de compraventa de un artículo o bien, esta se debe presentar en original y seis copias con firma autógrafa, en español o en inglés.

Debe contener la siguiente información:

*Aduana de salida del país de origen y puerto de entrada del país de destino.

*Nombre y dirección del vendedor o del embarcador.

*Nombre y dirección del comprador o del consignatario.

*Descripción detallada de la mercancía su nombre, calidad y marca en su caso.

*Cantidades, peso y medidas del embarque.

*Precio de cada mercancía enviada especificando el tipo de moneda.

*Tipo de divisa utilizada.

*Condiciones de venta (LAB, FOB, CSF, DAF. Lugar de destino)..

*Lugar y fecha de expedición, si la factura se compone de dos o más hojas, éstas deben numerarse consecutivamente (por ejemplo: 1/5, 2/5. etc.).

Lista de Empaque.

La lista de empaque es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador, identificar las mercancías y que coincida con la descripción de la factura.

En la lista de empaque se debe especificar qué contiene cada bulto o caja, que sea un documento claro que identifique el embarque completo, que indique la cantidad exacta

de los artículos que contiene cada caja, bulto, identificar la fracción arancelaria de la mercancía, así como el valor, el peso y el volumen.

Documento Transporte

Es el título de consignación de la empresa transportista; permite que el consumidor tenga oportunamente el producto en el estante y a buen precio y pueda determinar la venta de una mercancía.

Una empresa debe efectuar un análisis exhaustivo del medio de transporte del costo y la oportunidad en la entrega.

En función de lo anterior algunos medios que se utilizan son los siguientes:

Desde la fábrica hasta el puerto o el aeropuerto de salida: tren, camión combinación de estos.

Desde el puerto o el aeropuerto de salida, hasta el puerto o el aeropuerto de llegada: barco, avión.

Desde el puerto o el aeropuerto de salida, hasta el almacén del comprador final tren, camión, barcaza, piggy-back (semirremolque en plataforma de tren), multimodal (combinación).

La documentación que expide el transportista deberá presentarse, en original y seis copias, en el que se indica que la mercancía se ha embarcado con un destino determinado y se hace constar la condición en que se encuentra.

Dependiendo del medio de transporte que se utiliza, este documento se denomina:

- a) Guía aérea (Air Waybill), transporte aéreo.
- b) Conocimiento de embarque (Bill of Lading), transporte marítimo.
- c) Carta de porte (autotransporte).
- d) Talón de embarque (ferrocarril)

Los costos de transporte para frutas frescas son muy elevados, por lo que la selección del mismo debe hacerse con mucho cuidado, también se debe considerar las siguientes variantes que son: temperatura, envase, el clima y otros para que no corra el riesgo de pudrición.

Por lo que considero que el transporte más idóneo es el marítimo, mismo que se

explicará en el capítulo 4, ya que es un transporte que no es muy caro a comparación del aéreo y cumple con las variantes anteriores.

El embarque es el documento probatorio de un contrato de transporte marítimo de mercancías y puede presentar varias modalidades: limpio y sucio.

Seguros de transporte de carga.

Tienen el propósito de prever posibles daños o pérdidas por siniestros que ocurran durante el tránsito de la mercancía, el seguro constituye una serie de coberturas que pueden resarcir al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran los bienes muebles que se transportan por cualquier medio o las combinaciones de ellos.

Despacho aduanal.

Quienes exporten mercancías están obligados a presentar ante la aduana un pedimento de exportación, en la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por medio de un agente aduanal..

El pedimento debe incluir la firma electrónica que demuestre el descargo total o parcial del permiso citado. Dicho pedimento de exportación se debe acompañar de:

- La factura que exprese el valor comercial de las mercancías.
- Los documentos que comprueben el cumplimiento de los requisitos en materia de restricciones o regulaciones no arancelarias.

El despacho aduanero se debe realizar por medio de un agente aduanal, quien está legitimado para actuar a nombre del exportador y generalmente aplica como tarifa de honorarios el 0.18% del valor de la exportación, por la prestación del servicio se recomienda que en la cuenta de gastos se incluyan los honorarios señalados, y otros gastos complementarios que previamente se establezcan, en su caso, por los trámites relacionados con el despacho de las mercancías a exportar.

El pedimento de exportación resulta del despacho aduanero, que le permite a la empresa comprobar sus exportaciones ante la SHCP para los efectos fiscales respectivos (devolución o acreditamiento de IVA, principalmente).

Se tiene que pagar el derecho de trámite aduanero (DTA) en cada operación de exportación que se realice. El monto de este derecho se publica en el Diario Oficial de la Federación de acuerdo al índice nacional de precios al consumidor; será función del agente aduanal hacer esta operación cargando el costo en la cuenta de gastos correspondiente.

Los documentos que se deben anexar al pedimento, deberán proporcionarle al exportador, incluyendo la carta de encomienda, mediante la cual, bajo protesta de decir verdad, girará las instrucciones al agente aduanal para realizar el despacho aduanero en forma clara y precisa.

Certificación de calidad y cuantificación de mercancías.

Los riesgos inherentes a las operaciones de comercio exterior pueden reducirse acudiendo a empresas internacionales que vigilan e inspeccionan la carga, a fin de asegurar el cumplimiento de las normas pactadas.

2.4 PROGRAMAS E INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES QUE APOYAN EL COMERCIO EXTERIOR.

Con objeto de identificar las principales características de los programas gubernamentales que apoyan al comercio exterior, a continuación se presentan en forma resumida las siguientes:

Industria Maquiladora de Exportación.

Los objetivos declarados son crear fuentes de empleo, fortalecer la balanza comercial, contribuir a una mayor integración Inter.-industrial, elevar la capacitación de los trabajadores y lograr una transferencia de tecnología hacia el país. Además se promoverán apoyos en exención del pago de aranceles a la importación; despacho aduanero simplificado; 100% de capital extranjero; sus proveedores se asimilan como exportadores indirectos exentos del pago del IVA; las ventas al mercado nacional se podrán incrementar hasta llegar al 100% en el año 2001 y visa especial para técnicos y personal administrativo extranjeros.

Programa de Importación Temporal para Exportación (PITEX).

Estimular la actividad exportadora, permitiendo a los beneficiarios inscritos en el programa que la importación de insumos, maquinaria y equipo utilizados en la producción de los bienes exportados quede exenta del pago de impuestos.

No pagan aranceles, cuotas compensatorias cuando las haya ni IVA en la importación de insumos, maquinaria y equipo; se admiten como mermas los faltantes de combustibles, lubricantes y demás materias auxiliares; las mercancías que otras empresas venden a una empresa PITEX y obtengan constancia de exportación definitiva de esta, pueden facturar con tasa cero de IVA.; las empresas registradas en este programa podrán vender hasta 30% de la exportación total en el mercado nacional, siempre que demuestren saldo positivo en divisas.

Devolución de Impuestos (DRAW BACK).

Crear un mecanismo al que pueden acogerse empresas exportadoras que producen para exportar y que no encajan en los otros mecanismos, para que rescaten los impuestos que deben pagar por las mercancías importadas.

Obtiene devolución de impuestos pagados por la importación de insumos incorporados a la exportación de bienes.

Cuenta Aduanera.

Crear un mecanismo que permita a los exportadores cumplir con sus obligaciones fiscales oportunamente pero también beneficiarse de las exenciones de pago de impuesto a la importación, cuando así corresponda.

Empresas de Comercio Exterior (ECEX).

Impulsar el establecimiento de empresas comercializadoras internacionales.

El pago de impuestos se podrá hacer en una institución financiera; acreditación automática como empresa ALTEX; sus proveedores o asociados podrán facturar con tasa cero de IVA; posibilidad de nombrar apoderado aduanal exclusivo y podrán acceder al despacho aduanero simplificado.

Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX).

Estimular a las grandes empresas exportadoras con exenciones fiscales y facilidades para la operación en aduanas.

Devolución inmediata del IVA cuando se tiene saldo a favor, acceso gratuito al sistema de información comercial SECOFI, BANCOMEXT; exención del segundo reconocimiento aduanal; despacho aduanal simplificado; estas empresas automáticamente tienen todos los beneficios de la empresas PITEX y posibilidad de nombrar apoderado aduanal en diversas aduanas y productos diversos.

Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX).

Reúne a las autoridades que participan en las operaciones de comercio exterior y recibe de los exportadores los planteamientos y las iniciativas encaminadas a eliminar trabas y restricciones a la exportación.

Ferias Mexicanas de Exportación. (FEMEX).

Fomenta la realización de ferias y exposiciones que promuevan las exportaciones mexicanas, los beneficios con los que cuentan son facilidades administrativas y de promoción otorgadas por el gobierno federal.

Sistema Mexicano de Promoción Externa (SIMPEX).

En este sistema se difunde información sobre la oferta exportable del país, la demanda externa de productos mexicanos, los intereses extranjeros para invertir en México y la demanda mexicana de inversión extranjera.

Ciclo Productivo (PREEXPORTACION).

Se apoya la producción, acopio y existencias de bienes terminados o la prestación de servicios, así como mantenimiento estratégico de existencias de materias primas. Se apoya también la importación de insumos como parte, componentes, empaques, embalajes, refacciones y materiales auxiliares que se incorporan a bienes de exportación directa o indirecta.

Las Instituciones que apoyan al comercio exterior son:

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI).

Expedición de permisos y atención al cliente, dictamen para permisos de exportación, certificado de origen, denuncia de prácticas desleales, solicitud de registro de marcas y otras.

Secretaría de Educación Pública (SEP).

Registro de colección de piezas prehistóricas y delimitación de zonas arqueológicas, autorización de exportación e importación de arte.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Autorización de impuestos y franquicias aduanales y autorización previa de regímenes temporales de importación y despachos a domicilio, normatividad en aduanas, modificación de artículos y aspectos relacionados con aduanas, autorización de R.F.C. para fines aduanales.

Secretaría de Salud (SS).

Registro de medicamentos, autorización sanitaria de importación y exportación, expedición de autorización sanitaria.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR).

Asesoría de exportación e importación de animales, control cuarentenario, autorización de exportación e importación de animales, expedición de certificados zoosanitarios de importación para productos pecuarios, autorización de importación y exportación de vegetales, inscripciones de huertas, frutas y hortalizas, certificado internacional fitosanitario.

Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP).

Autorización de exportación e importación de acuerdo a la guía pesquera, registro estadísticos, comercialización industrialización y estudios económicos.

Instituto Nacional de Ecología

Flora y Fauna, Opinión de exportación de animales Silvestres Registro de Unidades de producción Sello Verde.

Secretaría de la Defensa Nacional (Sedena).

Autorización de exportación Ordinaria y Extraordinaria.

Cuando se trata de la introducción o salida de armas, explosivos y municiones etc.

Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT).

Actualmente participan en el financiamiento a las empresas exportadoras, tanto las instituciones financieras bancarias como las no bancarias, que se conocen como intermediarios financieros. Pero ante la escasa promoción de la mayoría de ellos para operar los fondos que la banca de desarrollo ha puesto a su disposición, también ha entrado a ofrecer servicios de banca de primer piso la institución financiera gubernamental más ligada al comercio exterior: BANCOMEXT. Sin entrar en competencia con la banca comercial, BANCOMEXT ofrece diversas opciones de financiamiento para las pequeñas y medianas empresas, pues las grandes no tienen problemas de este tipo o bien cuentan con facilidades para acceder a fuentes de financiamiento internacional.

2.5 INCOTERMS

Debido a las situaciones que enfrenta un importador y exportador para especificar sus derechos como sus obligaciones existen códigos o términos, aceptados internacionalmente que son los INCOTERMS y las R.A.F.T.

Los INCOTERMS son una abreviación en idioma inglés de "International Commercial Terms" y son emitidos por la Cámara de Comercio Internacional (ICC): la última revisión se realizó en el 2000, integrándose nuevos elementos:

Las R.A.F.T.D. que son las definiciones revisadas del comercio exterior norteamericano, constituyen una nomenclatura que solo se ha aplicado al mercado Norteamericano sin embargo actualmente algunos importadores aún la aplican a determinados productos.

Los llamados INCOTERMS quedaron definidos en 13 códigos, catalogados en 4 grandes grupos, y se definen de la siguiente manera:

GRUPO "E".

EXW. En fábrica (Lugar convenido).

Significa que el vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en el mismo domicilio del vendedor, quedando las demás obligaciones de costos y movimientos para el comprador.

GRUPO "F"

FCA. Libre transportista (Lugar convenido).

FAS. Libre al costado del barco (Puerto de carga convenido).

FOB. Libre a bordo (Puerto de carga convenido).

Estos términos significan que el vendedor se encarga de entregar la mercancía al transporte escogido por el comprador. El resto de las obligaciones y costos seguirán corriendo por cuenta del comprador.

GRUPO "C"

CFR. Costo y flete (Puerto de destino convenido).

CIF. Costo, seguro y flete (puerto de destino convenido).

CPT. Transporte pagado hasta (lugar de destino convenido).

CIP. Costo y seguro pagado hasta (lugar convenido de destino).

Estos términos significan que el vendedor contrata el transporte sin asumir el riesgo de la pérdida o daño de la mercancía o costos adicionales ocasionados después de la carga y despacho de la mercancía.

GRUPO "D"

DAR Entrega en frontera (Puente convenido de destino).

DES. Entrega sobre barco (Puerto convenido de destino).

DEQ. Entrega en muelle (Lugar convenido de destino). Entrega sin pago de derechos (Lugar de destino convenido).

DDP. Entrega con pago de derechos (Lugar de destino convenido).

Estos términos significan que el vendedor cubre todos los gastos y riesgos hasta el país de destino.

CAPITULO 3

ANALISIS ESTRATEGICO DE LA EMPRESA CON PERFIL EXPORTADOR.

En este capítulo se hablará del proceso productivo, así mismo de la estructura organizacional de una empresa, del análisis financiero, así como del análisis de FODAS.

Todo este análisis para descubrir empresas con capacidad de iniciarse como exportadoras, que tengan productos competitivos que se puedan colocar en el mercado internacional.

3.1 ASPECTOS DEL PROCESO PRODUCTIVO.

Un proceso productivo cumple con un objetivo de carácter social que es el producir para satisfacer las necesidades de una población determinada, y por la otra, responde a un objetivo de carácter económico que es el proporcionar una determinada ganancia al productor.

Las etapas del proceso productivo son:

I. Nacimiento del sistema.

Esto sucede cuando se propone una idea para producir un producto o servicio y se analizan las posibilidades de mercado, capacidad instalada, tecnología y recursos humanos.

II. Diseño del producto y selección del proceso.

Si se toma la decisión de producir, hay que especificar la forma final del producto, la tecnología, el personal creativo y la selección de la materia prima.

III. Diseño del sistema. Se debe determinar el sistema de producción, inventarios y control de calidad así como los programas de capacitación de personal, de estímulos y reconocimientos al mismo.

IV. Arranque del sistema. Es muy probable que existan problemas en la fase de arranque lo que requerirá en las áreas que lo requieran una vez que está funcionando los problemas se vuelven más cotidianos (mantenimiento, cambios para eliminar deficiencias, etc.), a esta etapa se le denomina situación estable.

V. Transformación o muerte. La situación estable puede verse alterada por distintos motivos.

a) Pueden entrar nuevos productos al sistema, esto puede provocar cambios importantes en los métodos de fabricación.

b) Los mercados pueden cambiar e incluso desaparecer . Si estos cambios son moderados quizá con una ligera modificación al sistema, pueda continuar su ciclo de vida. Pero si el sistema no puede ajustarse a las modificaciones necesarias, entonces, en el caso extremo la empresa morirá (por quiebra, por una venta o fusión).

Dentro del proceso de producción intervienen los costos de producción, que se definen de la siguiente manera:

Son el conjunto de pagos, obligaciones contraídas, consumos, depreciaciones, atribuibles a un periodo determinado, relacionadas con la función de producción.

Los costos de producción están formados por los siguientes elementos:

- 1.- Materias primas. Son aquellos materiales que de hecho forman parte del producto terminado.
- 2.- Mano de obra directa. Es esfuerzo humano físico y/o mental que se utiliza para transformar la materia prima en producto terminados.
- 3.- Mano de obra indirecta. Es aquella necesaria en el departamento de producción pero que no interviene directamente en la transformación de la materia prima. Tales serían, personal de supervisión, jefe de turnos, todo el personal de control de calidad, y otros.

4. - Materiales indirectos. Estos forman parte auxiliar en el producto terminado, sin ser el producto en sí. Aquí se incluye: envases primarios y secundarios y etiquetas.

5.- Costos de las materias primas auxiliares en tanto que excluyendo por supuesto, todo proceso productivo requiere una serie de insumos para su funcionamiento. Estos pueden ser: agua, energía eléctrica, combustible, gas, petróleo, etc.

6. - Costos de mantenimiento: Este es un servicio que se contabilizan por separado, en virtud de las características especiales que puede presentar.

Se pueden dar mantenimiento preventivo y correctivo al equipo y a la planta.

7. - Cargos por depreciación y amortización. Son costos virtuales, esto es, se tratan y tienen el efecto de un costo sin serlo directamente.

El análisis del proceso productivo nos ayudará a conocer nuestra:

Capacidad de producción en condiciones normales.

Detallar la superficie total, aprovechable.

Capacidad ociosa.

Evaluación de la estructura de costos.

Evaluación de los sistemas de calidad, control y planeación.

Identificación de fuerzas y debilidades productivas.

Calidad de las materias primas

Porcentaje de mermas y desperdicios.

Estudios de tiempos y movimientos.

3.2 ANALISIS FINANCIERO.

El objetivo del análisis financiero es detectar cualquier debilidad de la empresa que pueda ser fuente de dificultades financieras.

“El análisis financiero es una evaluación tanto del funcionamiento financiero de la empresa en el pasado como de sus perspectivas para el futuro”⁹

Este apartado tiene dos razones fundamentales, la primera es identificar la situación actual financiera de la empresa, esto se podría hacer con las siguientes herramientas:

⁹ Jac K. SMI: Administración financiera, Editorial Schaum.

1.- Estados financieros actuales.

- a) Balance general.
- b) Estado de resultados.
- c) Flujo de efectivo.

2.-Determinar punto de equilibrio.

El objetivo es identificar cual es el nivel de producción y ventas en el cual los ingresos totales por ventas son iguales a los costos totales.

Para ello es necesario considerar que los costos totales son la suma de los costos directos y de los indirectos .

La segunda razón de este apartado es evaluar que tan redituable está siendo la empresa. Para esto nos es de utilidad las razones financieras.

El análisis de los aspectos financieros, corresponderá únicamente a cada una de las empresas de acuerdo a su situación particular.

RAZONES FINANCIERAS.

Las razones financieras es el método que no toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo; los datos que se toman en cuenta para su análisis provienen de la hoja del balance general, la diferencia entre este método y el de los indicadores de rentabilidad, es que los datos se obtienen del estado de resultados que contienen información sobre el flujo de efectivo.

Las razones financieras se dividen en 4 tipos básicos que son:

1.- Razones de liquidez. Miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones; estas a su vez se dividen en:

a)Tasa circulante: Se obtienen dividiendo los activos circulantes entre los pasivos circulantes; es la más empleada para medir la solvencia a corto plazo.

b)Prueba del ácido. Se calcula restando los inventarios a los activos circulantes y dividiendo el resto por los pasivos circulantes, mide la capacidad de la empresa para pagar las obligaciones a corto plazo sin tener que recurrir a la venta de inventarios.

2.- Tasas de Apalancamiento. Este tipo de tasas mide el grado en que la empresa se ha financiado por medio de la deuda. Dentro de esta se encuentran:

a) Razón de deuda total a activo total. Esta tasa mide el porcentaje total de fondos provenientes de instituciones de crédito. La tasa se considera aceptable un 33% ya que los acreedores difícilmente prestan a una empresa muy endeudada por el riesgo que corren al no recuperar su dinero. Su fórmula es $\text{tasa de deuda} = \text{deuda total} / \text{activo total}$

b) Número de veces que se gana el interés. Esta se obtiene dividiendo las ganancias antes del pago de interés e impuestos. Mide el grado en el que pueden disminuir las ganancias sin provocar un problema financiero a la empresa por no poder alcanzar o cubrir los gastos anuales de interés. Si la tasa es de 8.0 veces se considera como aceptada.

3. Tasas de Actividad. *"Este tipo de tasa no se puede aplicar en la evaluación de un proyecto, ya que, como su nombre lo indica, mide la efectividad de la actividad empresarial y cuando se realiza el estudio no existe tal actividad."*¹⁰ El valor comúnmente aceptado es 9. Su fórmula es: $\text{rotación de inventarios} = \text{ventas} / \text{inventarios}$

a) Período promedio de recolección. Es la longitud promedio de tiempo que la empresa debe esperar después de hacer una venta antes de recibir el pago en efectivo.

b) Rotación de activo total. Es la tasa que mide la actividad final de la rotación de todos los activos de la empresa. Un valor aceptado para esta tasa es de 2.0

4. Tasas de Rentabilidad. Esta tasa revela que tan efectivamente se está administrando la empresa.

a) Tasa de margen de beneficio sobre ventas. Se calcula dividiendo el ingreso neto después de impuestos sobre las ventas.

b) Tasa de Margen de Beneficio = $\frac{\text{Utilidad Neta después de pagar impuestos}}{\text{Ventas Totales Anuales}}$

c) Rendimiento sobre activos totales. Se obtiene de dividir la utilidad neta libre de impuestos entre los activos totales. Se sugiere no obtener esta tasa y tratar de interpretarla, ya que puede ocasionar decisiones inadecuadas.

¹⁰ IBID, p.221

Tasa de Rendimiento sobre el Valor Neto de la Empresa. Esta tasa mide el rendimiento sobre la inversión de los accionistas, llamada valor neto o capital. También se sugiere no calcular esta tasa para no dar lugar a malas interpretaciones en los resultados.

PUNTO DE EQUILIBRIO.

El punto de equilibrio es un instrumento útil, que nos permite identificar el nivel de producción en que los costos totales son iguales a los ingresos totales y por tanto no hay pérdida ni beneficio.

“El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que son exactamente iguales los beneficios por ventas a la suma de los costos fijos y los variables.”¹¹

“En primer lugar hay que mencionar que esta no es una técnica para evaluar la rentabilidad de una inversión, sino que sólo es una importante referencia que debe tenerse en cuenta, además de que tiene las siguientes desventajas:

- a) Para su cálculo no se considera la inversión inicial que da origen a los beneficios calculados, por lo que no es una herramienta de evaluación económica.
- b) Es difícil determinar con exactitud si ciertos costos se clasifican como fijos o variables, esto es muy importante.
- c) Es inflexible en el tiempo, esto es el equilibrio se calcula con unos costos dados, pero si estos cambian, también lo hace el punto de equilibrio

Sin embargo, la utilidad general que se le da es que puede calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas, sin que esto signifique que aunque haya ganancias estas sean suficientes para hacer rentable el proyecto. También puede servir en el caso de una empresa que elabora una gran cantidad de productos que puede fabricar otros sin inversión adicional, como es el caso de las compañías editoriales, las panaderías y las fábricas de piezas eléctricas, las cuales pueden evaluar fácilmente cuál es la producción mínima que debe lograrse en la elaboración de un nuevo artículo para lograr el punto de equilibrio.”¹²

¹¹ Ledesma, Carlos y Zapata, Cristina. Negocios y comercialización.

¹² Baca Urbina G. Gabriel. Evaluación de proyectos, Análisis y administración del riesgo. Ed. Mc Graw Hill. Interamericana de México S. A. de C. V., segunda edición, México 1990.

Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener perfectamente determinado el comportamiento de los costos. Definamos como:

P = Precio por unidad

Q = Número de unidades producidas y vendidas

CV = Costo variable por unidad

CF = Costo fijo total

IT = Ingreso total (P.Q.)

CT = Costo total

Si por definición el punto de equilibrio es aquél donde se igualan los ingresos y los costos totales, esto algebraicamente queda:

$$IT = CT$$

$$P(Q) = CV(Q) + CF$$

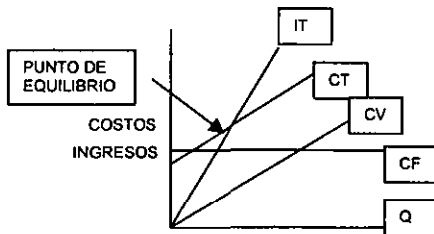
$$P(Q) - CV(Q) = CF$$

$$Q(P - CV) = CF$$

$$Q = CF / P - CV$$

Por lo tanto el punto de equilibrio se determina dividiendo los costos fijos entre el margen de contribución por unidad producida y vendida.

Gráficamente el punto de equilibrio se vería de la siguiente forma:



3.3 ELEMENTOS DE PLANEACION ESTRATEGICA.

Para lograr el desarrollo de la empresa, es necesario planear el mismo. Para esto nos ayuda la planeación estratégica que se define de la siguiente forma:

La planeación estratégica es la determinación de un resultado deseado y la fijación de un curso de acción para lograrlo, mediante un proceso basado en información, datos y hechos concretos para la toma de decisiones a largo plazo.

A continuación se indican algunos elementos del modelo de la planeación estratégica, que pueden servir de ayuda para fortalecer a la empresa:

Los **principios** sirven de norma o guía moral a los miembros de grupo para tratar ciertas situaciones clave. Los principios son inmutables y no deben modificarse bajo ninguna circunstancia.

La **misión** define quien, a que se dedica y cual es la contribución de la empresa en la sociedad. Habla de la vocación de la empresa y de las necesidades que desea satisfacer y orienta al mercado al que se quiere acudir y el tipo de productos. Algunas preguntas útiles para definir la misión son:

- ¿En que negocio estamos, cual es el negocio?
- ¿Cuál es nuestro producto / servicio básico?
- ¿Cuál es nuestro mercado?
- ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?
- Qué nos podría volver únicos y/o diferentes?

La **visión** definida como lo que la empresa quiere llegar a ser.

El **diagnóstico** es el conocimiento (¿qué soy? ¿dónde estoy? Y ¿qué me rodea?), el diagnóstico es de manera interna como externa y se definen de la siguiente manera:

El **análisis externo** constituye la base de información que servirá de marco de referencia para evaluar la tendencia de las variables macro que afectan a la industria, la base de comparación del desempeño de la unidad del negocio, la clarificación del medio ambiente dentro del cual se ubica la propia posición competitiva y el grado de conocimiento de la competencia y del mercado.

El primer paso antes de pretender ingresar en la actividad exportadora consiste en realizar un profundo análisis de la propia empresa a fin de obtener un adecuado

análisis interno, que nos permita verificar que la empresa tenga realmente las capacidades necesarias para enfrentar el reto que representa el comercio internacional. Para realizar dicho diagnóstico, cada empresa debe hacer un análisis completo de sus principales potenciales y sus debilidades dentro de sus funciones: administrativas, productivas, financieras., comerciales.

El resultado de este análisis , permitirá a la empresa un mayor auto conocimiento y le abrirá el camino para realizar los cambios y ajustes necesarios, que pudieran ir desde la capacidad empresarial hasta el ajuste del proceso productivo para cumplir con las exigencias de los nuevos mercados.

Es fundamental también en cualquier empresa, el desarrollo de un proceso administrativo adecuado, que permita a la empresa tener claridad y homogeneidad en los diferentes niveles de su estructura, así como la unificación de los criterios de operación.

En este punto se deben identificar los aspectos en los que la empresa está en mejores condiciones de enfrentar la competencia y aquellos otros en que su situación es endeble. Adicionalmente se deberán vislumbrar las amenazas que acechan los intereses de la empresa, lo cual se puede plantear como retos que deberá enfrentar así como las oportunidades que en la perspectiva futura se podrán aprovechar.

Las empresas como resultado del diagnóstico anterior podrán estructurar el análisis de FODAS, que son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa.

Lo anterior se define de la siguiente forma:

Fortalezas. Son los factores internos de la empresa que se manejan o realizan correctamente en su área y producen los mejores resultados.

Debilidades. Factores internos de la empresa que determinan, su vulnerabilidad en ciertas áreas de trabajo.

Amenazas. Situaciones riesgosas también fuera del área de influencia de la empresa pueden limitar el desarrollo de la misma.

Oportunidades. Situaciones potenciales favorables que se presentan fuera del área de influencia y que pueden aprovecharse para el buen desempeño del trabajo.

3.4 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

Se puede decir que el primer paso para incursionar en la exportación, es la organización y realización de los cambios necesarios dentro de la empresa, para participar en esta actividad.

Estructura Organizacional.

El organigrama estructural de la empresa deberá indicar de manera clara, la dependencia e interrelación de los diferentes puestos o de las personas que los ocupan dentro de una empresa. Al mismo tiempo, el organigrama debe facilitar la estructuración e integración de la organización, permitiendo una visión de conjunto en cuanto a los recursos humanos de la empresa.

La estructura organizacional, esta en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos. Dichas áreas comprenden actividades, funciones; las más usuales, y comunes a toda empresa, son: Producción, mercadotecnia, recursos humanos, y finanzas. A continuación se describen cada una de ellas:

Producción. Es considerado como uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Mercadotecnia. Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Asimismo, cabe señalar que la estructura organizacional de una empresa, dependerá de las necesidades y características específicas de cada una de ellas, por lo que resultaría imposible querer imponer el mismo organigrama a todas las empresas del ramo.

Finanzas. De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encargara de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa,

procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objetivo de que puedan funcionar debidamente.

Recursos humanos. Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección de capacitación y desarrollo.

3.5 DIMENSION DEL POTENCIAL EXPORTADOR.

La empresa debe medir sus posibilidades para exportar y esto incluye determinar la cantidad del producto que esta en condiciones de producir para la exportación.

Si es una empresa que ya este produciendo para el mercado nacional, debe comparar su capacidad productiva con la que actualmente esta utilizando para atender el mercado nacional.

Esto determinara la capacidad productiva instalada que esta utilizando y, por diferencia, la capacidad productiva instalada ociosa. Esta última definiría la posibilidad de incrementar la producción para destinarla a la exportación, sin mayor problema más que la adquisición adicional de materia prima y materias auxiliares, puesto que podrá aprovechar el resto de sus recursos materiales y humanos.

Si determina que existe la posibilidad de aumentar un 2° y/o 3er turno sin problemas de abastecimiento de materia prima y contratación de personal, estará aprovechando más su infraestructura física e incrementará su capacidad productiva. Todo esto justificara que la oferta exportable de la empresa depende de la capacidad productiva instalada, su utilización actual y su flexibilidad para abrir nuevos turnos de trabajo.

Si la empresa solo va a producir para el mercado externo, su oferta exportable estaría determinada por la capacidad productiva con la que cuente, asumiendo que debe quedar un margen para incrementar la producción sin modificar sustancialmente su infraestructura y los recursos humanos con que cuenta. Es decir, que la oferta exportable de una empresa de este tipo debe significar una cantidad del producto ligeramente menor de la que sería posible producir utilizando a plena capacidad la infraestructura y el personal disponible.

3.6 LOS RECURSOS DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL.

“Los principios de la mercadotecnia son universales, su aplicación no se circunscribe a un solo país. En este sentido, entendemos como mercadotecnia internacional aquella actividad de la empresa encaminada a comercializar su producto en más de un país. Hoy más que nunca el eje alrededor del cual giran las principales variables de la mercadotecnia producto, precio, plaza y promoción, es el consumidor. No obstante estas variables, la mercadotecnia internacional está condicionada además por el ambiente económico, cultural, legal y político de cada país.

Las empresas medianas y pequeñas tendrán que medir sus recursos para saber si, por las características de su producto, de los consumidores potenciales del mismo, de la dimensión del mercado meta y del valor de su exportación, puede soportar la inversión de una campaña de ventas apoyada en publicidad por medios masivos, o adecuar esta misma a sus posibilidades. Actualmente otra opción la constituye recurrir a alianzas estratégicas, en la que el socio del país importador, que conoce mejor su mercado de lo que podría hacerlo empresa exportadora, se encarga del plan de mercadotecnia.

De cualquier manera, la empresa exportadora deberá considerar que el plan de mercadotecnia internacional integrará estos cuatro elementos adicionales a las cuatro P's para cada país a donde se dirijan sus productos: Ambiente Económico, Político, Cultural, Legal.”¹³

Para tener una descripción general de ellas, se presenta la siguientes variables a considerar en la investigación internacional de mercados:

Ambiente socioeconómico: Ingreso per-cápita, ingreso disponible, gastos por tipo de bienes, precios de productos iguales o similares, estructura demográfica, niveles socio económicos, estabilidad económica.

Ambiente político: Tipo de gobierno, estabilidad del sistema político, actitud hacia la inversión extranjera, relaciones con el resto del mundo, relaciones entre gobierno y sociedad.

¹³ Flores Paredes, Joaquín. El contexto del comercio exterior de México retos y oportunidades en el mercado global. México: UNAM FES-C en prensa

Ambiente cultural: Tradiciones, creencias y mitos, religión, idioma, hábitos de consumo, gastos y preferencias, valores morales.

Ambiente legal: Política arancelaria, restricciones no arancelarias, subsidios, impuestos locales, normas de seguridad al comercio.

La mezcla de mercadotecnia integraría los siguientes elementos:

Producto: Calidad, envase y empaque, etiqueta, garantía, diferenciación.

Plaza: Segmento del mercado, selección del canal de distribución, margen a intermediarios, apoyo técnico al distribuidor, política de distribución: Intensiva, selectiva, exclusiva

Precio: Precio base, precio según incoterms , precio según país importador, política de precios: comisiones, descuentos, márgenes.

Promoción: Según características del producto, promoción de ventas, propaganda, ventas personales, publicidad: objetivos, elección del mensaje, presupuesto.

CAPITULO 4

ELABORACION DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION.

4.1 DEFINIR EMPRESA Y PRODUCTO.

4.1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

El presente plan de negocios consiste en crear una empresa exportadora que este constituida por personas relacionadas con la exportación de mango, la primera persona trabajo por 5 años como gerente de producción en una empresa exportadora de mango, en México, residió en España por 2 años realizando entre otras actividades, operaciones de comercio Internacional con nuestro distribuidor en España; también nos asociaremos con tres productores de mango de la zona de Colima en el municipio de Tecoman, que en conjunto tienen un área de 760 hectáreas de siembra, estos productores tienen muy buena calidad y productividad pero con algunos problemas, debido a la falta de aplicación de tecnología adecuada en el manejo de post-cosecha, sin lograr ninguno de ellos volumen suficiente como para hacerle frente a una exportación, por lo que se dedican a vender a empresas que industrializan el mango.

Todos estos factores son favorables para la creación de una empresa comercializadora, donde contribuirán con un producto de consumo final de calidad y así poder obtener un precio adecuado.

La idea de esta empresa es que se dedique a la comercialización de mango a España, cubriendo únicamente los gastos de una oficina y su operación, el transporte del producto de la planta hasta el puerto de embarque y los costos del material de embalaje, la documentación necesaria, todos los gastos de producción corren por cuenta del productor, así como la comercialización del mango de segunda en el mercado nacional, nuestra labor es comercializar la fruta con calidad para exportación y el brindar asesora técnica en la producción y en la programación de la empresa.

La empresa se constituye como persona moral el dos de febrero del 2000 siendo una Sociedad Anónima, de nombre "Mango Rico, S.A. de C.V. El capital social esta constituido por \$ 50,000.00, la cual es aportado de la siguiente manera: el 40% la Srita.

Yesika Flores Arzate, el 35% el Sr. Alfonso Monroy Jasso y el 25% restante entre los tres productores.

4.1.2 DESCRIPCION DEL NEGOCIO.

Existen en la Zona de Colima una serie de productores independientes de Mango. Estos productores tienen muy buena calidad y productividad pero con algunos problemas, debido a la falta de aplicación de tecnologías adecuadas en el manejo Post - cosecha, sin lograr ninguno volumen suficiente como para hacerle frente a una exportación por lo que se dedican a vender su cosecha a los intermediarios nacionales, con los consecuentes problemas de obtener precios bajos por kilo y mucha merma en la pérdida ocasionada por el manejo del mismo una vez cosechado.

Por otra parte, tenemos una oferta de compra de mango en España de una cadena de supermercados de Valencia, España, que se dedica a vender productos vegetales y Frutas en sus diferentes tiendas ubicadas en la parte sur y centro de España.

Si tomamos en cuenta aspectos tales como: la experiencia de uno de los socios en el mercado español; incremento de la demanda en el Comercio Internacional de esta fruta ha aumentado en los últimos años, siendo Europa el mercado de mayor consumo con perspectivas de seguir creciendo; el tener un tiempo de cosecha parcialmente diferente a otros países latinoamericanos que se perfilan como los mayores competidores, así como los beneficios del Tratado de Libre Comercio Con la Unión Europea, sin lugar a duda nuestro producto se rodea de una serie de ventajas competitivas y de garantías.

4.2 ANALISIS ESTRATEGICO DE LA EMPRESA.

OBJETIVO.

El propósito principal de nuestro plan de negocios es evaluar la viabilidad del negocio de exportación de mango a España, así como el poder agrupar y organizar a tres productores mango independientes de la zona de Colima.

MISION.

Ser la empresa líder comercializadora internacional de mango.

VISION.

Penetrar al mercado Europeo y dar a conocer la excelente calidad del Mango mexicano, así como evaluar efectivamente la viabilidad del negocio de exportación de mango a España.

4.2.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.

La administración de la empresa es muy simple, es de la siguiente manera:

La empresa será administrada por un gerente general, un gerente de mercadotecnia, un gerente de finanzas, ocupando la gerencia general el señor Alfonso Monroy Jasso, la gerencia de mercadotecnia por Yesika Flores Arzate, el gerente financiero por alguno de los tres socios.

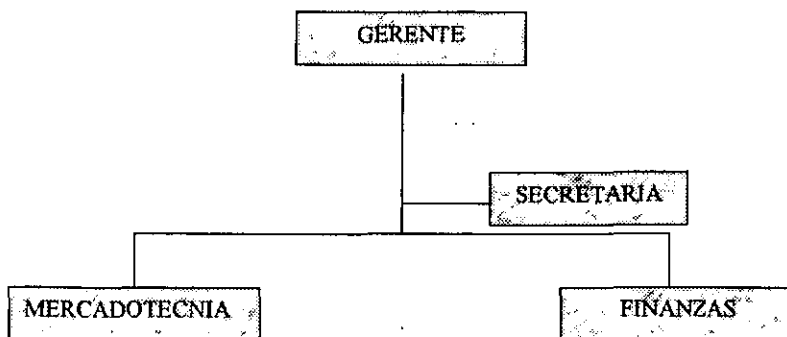
FUNCIONES:

El señor Monroy será el responsable de la administración general coordinando con los productores todo lo relacionado con la planeación de producción, tecnología, manejo post-cosecha e infraestructura. Con el comprador todo los aspectos relacionados con la documentación y pago, contando para ello con la ayuda de una secretaria permanente, la anterior asignación se debe a que el señor Monroy tiene gran experiencia en la producción de mango ya que estuvo ligado por varios años a una empresa exportadora de mango.

La gerente de mercadotecnia, dará una asesoría directa y fija a la empresa en todo lo que comprende a logística de cadenas de distribución y todo lo relacionado con transporte local e internacional dándole un seguimiento constante al producto durante los meses de exportación además asesorará también con todo lo concerniente a mercadeo y venta del producto en el país de destino.

El gerente de finanzas se encargara de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, sus funciones serán: llevar la contabilidad, Estadísticas, impuestos, finanzas, tesorería, inversiones.

La estructura de la empresa es de la siguiente forma:



4.2.2 DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO.

Producción: El área de siembra total que alcanzan los tres productores es de setecientos sesenta hectáreas y se espera una producción de aproximadamente diez mil kilos por hectárea pero solamente unos trescientos treinta y dos hectáreas de mango con calidad de exportación, lo que nos arroja un total de 3320000 kilos con calidad de exportación y el resto sean unos 4280000 kilos son mango que no califica o de segunda que los productores comercializan en el mercado local. Como lo han hecho hasta la fecha, el mango de segunda no esta contemplado en nuestro plan de negocios de momento. La idea del negocio se centra en la comercialización del mango de exportación en España, sin embargo es una posibilidad a tratar en el futuro incorporarle mayor valor agregado a este mango y exportarlo a terceros mercados. Lo que sí sé esta contemplando será un porcentaje (5%) por desperdicio.

Todos los gastos de producción corren por cuenta del productor excepto los costos por embalaje los cuales incluyen materiales y operarios que serán realizados en otra instancia. Nuestra labor es él comercializarlo y el brindar asesoría técnica en la producción y en la programación de la floración para poder obtener durante todo el periodo de recolección de la fruta la mejor distribución posible de la maduración del fruto.

De acuerdo con la planificación que sé esta llevando a cabo la idea es exportar en promedio unos 160000 kilos semanales durante las dieciocho semanas que dura la cosecha será unos dieciocho contenedores de cuarenta pies en total.

Aunque la producción es mayor que el volumen que se pretende exportar, estamos tomando en cuenta que la frecuencia de viaje de los vapores es semanal y esto representa una limitante ya que se puede dar el caso de que exista volumen para un contenedor pero no para dos sin embargo esto nos permite él poder seleccionar la mejor calidad a la hora de empacar. Nuestro proyecto se ubica en el Estado de Colima municipio de Tecoman que cuenta con un microclima adecuado para el desarrollo de estos cultivos, con una extensión total de 760 hectáreas.

4.2.3 ANALISIS FODAS.

FORTALEZAS.

Excelentes vías de comunicación y transporte.

Adopción de tecnología avanzada

Disponibilidad de un producto de buena calidad.

Experiencia en el mercado Español.

Costos bajos.

DEBILIDADES.

Enfermedades en las plantas.

Presencias de plagas como la mosca de la fruta.

Uso ineficiente del agua de riego.

Falta de recursos para inversión.

Carencia de programas de capacitación al personal.

AMENAZAS.

Regulaciones fitosanitarias en Europa.

Competencia de otros productores nacionales y extranjeros

Riesgos de inundaciones.

OPORTUNIDADES.

Posibilidad de ofrecer el producto fuera de temporada

Incrementar la escala de producción

TLCUEM

4.2.4 RIESGOS CRITICOS:

1) Internos:

- a) Se debe mejorar el control de plagas y enfermedades, e intensificar las medidas de cuarentena interna a nivel nacional con el propósito de evitar la diseminación de plagas.
- b) Situaciones no cubiertas en una póliza de seguros
- c) Fenómenos Naturales tales como sequías, inundaciones,, Etc. que afecten la producción.
- d) Ausencia de una línea de crédito específica para la producción de mango.
- e) Fallas en la inducción de la floración en algunos cultivos.
- f) Combate integrado de la mosca del mango.

2) Externos:

- a) Cambios en la tecnología desarrollada en otros países, que nos reste competitividad.
- b) Cambios en reglamentaciones gubernamentales como pueden ser:
 - 1-Devaluaciones
 - 2-Aranceles
 - 3-Impuestos
 - 4-Tipos de cambio
- c) Huelgas que afecten el canal de Distribución. (Producto perecedero)
- d) La no-renovación con la Comunidad Europea de los convenios que nos otorgan el beneficio de que el producto entre libre de aranceles.

Los riesgos externos e internos con mayor probabilidad de ocurrir son: Los relacionados con dos aspectos fundamentales 1) plagas y enfermedades 2) la finalización a largo plazo de los convenios internacionales que otorgan beneficios arancelarios.

4.2.5 MEDIDAS DE CONTIGENCIA:

- 1) Procesar el mango que los productores destinan al mercado local y exportarlo.
- 2) Buscar otro distribuidor.
- 3) Aprovechar el contacto que tenemos con el distribuidor para exportar otro tipo de producto.

4.3 IDENTIFICACION, SELECCION Y JUSTIFICACION DEL MERCADO META.

Los principales destinos de la exportación de mango nacional son los siguientes países por orden de importancia: Estados Unidos con el 86% del total, le sigue Canadá con 9%, Europa con el 3%, mientras que Japón y Nueva Zelanda 1% respectivamente.

A continuación se presenta un cuadro de exportaciones de mango ,presentando solo 4 países de 35 que destacan por sus cifras de 1997 al 2000:

Exportaciones definitivas de México
Val. En US Dlls/Vol. (kg) al 30/06/00

PAIS	1997	1997	1998	1998	1999	1999	2000	2000
	Valor	volumen	Valor	volumen	valor	volumen	valor	volumen
ESPANA	348,895	262,553	262,542	302,366	191,253	284,469	128,727	180,998
CANADA	8,281,582	12,648,315	10,526,618	16,327,103	11,196,167	18,645,774	10,865,248	17,050,667
EUA.	62,523,526	91,347,040	67,220,017	88,765,438	67,481,481	110,616,168	46,786,183	74,629,973
JAPÓN	1,960,551	1,355,497	1,541,641	972,690	722,323	806,433	1,317,430	967,631

FUENTE: BANCOMEXT

México provee al mercado principalmente entre los meses de marzo a septiembre, con picos de producción en los meses de mayo hasta julio.

Los principales productos frutícolas sobre la base de su producción de México son: Naranja, plátano, mango, limón, aguacate, sandía y otros

El mango representa el mayor valor en las exportaciones, es muy importante por la captación de divisas y la derrama económica que genera esta industria, como por consumo.

Por lo que el mango en producción ocupa el 3 lugar y en exportaciones el primero.

La producción de mango en México, se encuentra distribuida de acuerdo a su importancia en los siguientes estados: Nayarit, Guerrero, Oaxaca, Veracruz, Michoacán, Sinaloa, Colima, Jalisco y Campeche.

Las variedades que se cultivan en México son principalmente: Criollo, Manila, Súper,

Haden, Kent, Tommy Atkins, Irwin, Sensation, Van Dick, Palmer y Atulfo

En el panorama mundial México aparece como el principal exportador de mango fresco, alcanzando el 34.5% del valor mundial de las exportaciones de esta fruta. Las exportaciones de mango han crecido desde 1990 a una tasa promedio anual de 21% en volumen y 49% en valor. La exportación de mango en México se refleja en un escenario muy definido. Nuestro producto es exportado por más de 75 emparadoras, las cuales generaron en 1996 divisas por 139.6 millones de dólares. Asimismo, crea más de 150,000 empleos directos e indirectos durante la temporada de exportación.

Como ya se señaló, al igual que la producción, las exportaciones de mango se han incrementado considerablemente en los últimos años, en los que la tendencia en el volumen exportado se ha incrementado.

La distribución de las exportaciones mexicanas por estado se muestra a continuación

Michoacán	29%
Sinaloa	23%
Nayarit	26%
Jalisco	13%
Chiapas	5%
Guerrero	1%
Colima	2%
Campeche	1%

Fuente. Empacadora Mexicana de mango (EMEX)

Por los puntos descritos anteriormente considero que el mango es un producto que se puede exportar debido a las características que de él se derivan, y así, poder promover nuestra agricultura nacional, principalmente la del mango y darla a conocer a nivel internacional como un fruto exótico, nutricional, de calidad, de diversidad de variedad, sabor y precio, etc. a los países que conocen este fruto como a los que no.

4.3.1 JUSTIFICACION DEL PAIS A EXPORTAR.

México es el principal exportador de Mango fresco, alcanzando el 34.5 % del valor mundial de las exportaciones, las cuales han tenido un crecimiento anual del 21% en volumen y 49% en valor.

El mango representa uno de los productos con mas alto potencial económico en el extranjero, llegando a ocupar el primer lugar en la generación de divisas dentro del sector frutícola, por ello considero que el mango es un producto frutícola que se puede exportar a países que carecen de el.

El mercado en el que puedo introducir el mango es en el continente europeo, específicamente en España, ya que existe un alto nivel de aceptación de mayor número de variedades, debido a la gran demanda que existe de grupos étnicos asiáticos. Asimismo las regulaciones fitosanitarias son menos restrictivas que las establecidas en Estados Unidos para la prevención de ingreso de mosca de la fruta. A su vez, los costos de transporte les dan fuerte ventaja comparativa a las exportaciones de Asia.

Por tratarse de un frutal eminentemente tropical es difícil su adaptación en países de Europa sobre todo en España, donde se cultiva en pequeñas proporciones en la costa andaluza de clima subtropical y solo se dispone en algunos ejemplares que bien por capricho o a titulo experimental, prosperan en jardines privados y explotaciones, cabe mencionar que México abastece mango a España durante el verano, temporada en la cual el mercado español cuenta con gran variedad de fruta de estación y por consiguiente, hay mucha oferta para el consumidor español, asimismo, en canarias, el mango es una fruta muy deseada, pese a que el árbol vegeta en aquellas latitudes desde hace cientos de años. Son diversas las plantas con fruto en producción, que viven en la isla Gomera (Valle del gran rey) como también en la zona sur de Gran canaria (Mogan), como diversos son los árboles repartidos en diferentes zonas de Tenerife y la palma, pero que fructifican irregularmente, debido a que todos ellos son originarios de semilla, proporcionan un fruto muy fibroso y molesto al ser comido, propios de castas no seleccionadas, de tamaño generalmente pequeño cuya pulpa resulta difícil separar del hueso y cuyo sabor no puede igual al que se produce en nuestro país. Además su valor comercial es sensiblemente bajo, pues ni su tamaño, ni su presencia (la piel esta moteada y pegajosa) lo hacen accesible a los mercados,

siendo consumidos en su mayoría de manera intrascendente en los lugares de origen. A pesar de que España cuenta con su propia producción no logra cubrir la demanda interna, no solo en cantidad también en calidad.

Son numerosas las formas de utilizar el mango el consumo de la fruta se realiza generalmente cuando esta se encuentra madura, reconociendo la maduración del mango por el tacto más que por su color, ya que cambia mucho según variedad. Está listo para comer cuando cede la pulpa a una delicada presión, pero no demasiado blando. Y hasta se puede consumir antes de su maduración y completamente verde en varias combinaciones, al igual que como componente de salsas muy apreciadas (salsa "Chutney"), e incluso añadido a las ensaladas, también desecado, constituye, una fruta exquisita. La industria conservera lo utiliza y las latas de mango llegan a todas partes del mundo.

Su más importante consumo se realiza en fresco, ya que así es como se aprecian sus exquisitas cualidades, pero también se presta a diferentes preparaciones, tanto en la industria pastelera como en la conservera para la elaboración de jaleas y confituras.

Otro punto importante es que el mercado de las frutas tropicales ha crecido y los consumidores españoles están, cada vez más familiarizados con la fruta tropical esta se va incorporando a la dieta cotidiana y de ahí, que el consumo esté al alza.

España esta constituido por una superficie de 5060 miles de Km² y con 39.853 millones de personas.

4.3.2 ANALISIS DE MERCADO

Nuestro mercado de destino es España, nuestros contactos, como anteriormente lo apuntamos son con una empresa que vende productos alimenticios de Valencia, que tiene tres cadenas de Supermercados de la zona, siendo la más importante de ellas Mercadona. Caracterizándose estos establecimientos por ser grandes superficies para consumidores de clase media, media-alta y alta.

Su radio de distribución geográfica alcanza lo que es: La Comunidad Valenciana, Comunidad de Cataluña, Región de Murcia y parte de las siguientes Regiones o

Comunidades Autónomas: Aragón, Castilla, la Mancha y Andalucía, caracterizándose todas por tener una alta población en relación con la media Española, siendo Cataluña y Valencia regiones con un mayor ingreso Per-cá pita y con menor tasa de desempleo que las otras, que aunque relativamente más pobres están en plena recuperación económica reduciendo sus tasa de desempleo y mejorando sus niveles de ingreso. En ninguna, de las anteriores regiones existen problemas de tipo legal, político o cultural que puedan eventualmente afectar las ventas de producto, como si existen en otras regiones de España como por ejemplo el País Vasco.

4.3.3 MERCADO META.

Nuestro mercado meta lo constituyen los consumidores potenciales residentes en las zonas geográficas antes descritas, que pertenezcan a los segmentos de clase media, media - alta y alta.

Por las características propias del mango, éste es considerado en Europa y en España, como un producto exótico y tropical, con una gran demanda y aceptación del mismo, tanto por las particularidades antes descritas, así como su alto valor nutritivo y su rico sabor. Obviamente todas estas situaciones descritas sumadas a una demanda insatisfecha debido básicamente a que una buena parte de la importación de Mango en esta región de España proviene de los países de Africa y es muy común según nos lo manifestó el importador el detectar problemas por incumplimiento de regulaciones fitosanitarias, ya que al parecer estos países no tienen desarrollada o no aplican una tecnología adecuada para controlar en forma debida estos problemas. Otro factor que afecta esta demanda insatisfecha es el propio crecimiento de la misma y la necesidad de ofrecer el producto en anaquel todo el año.

Todo esto hace que el producto tenga un precio relativamente alto en el mercado, de ahí el hecho de la segmentación social económica de mercado que se da entre los consumidores potenciales.

De momento el tope en la demanda para nuestros efectos lo establece la capacidad de producción con calidad de exportación de los productores agrupados.

4.4 VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO EN EL MERCADO META.

4.4.1 VENTAJAS COMPETITIVAS DE ENTRADA .

- 1) México firmo un Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea.
- 2) La calidad del Mango Mexicano es de primera y al menos después del primer envío de muestras de la cosecha fue de completa satisfacción desde todo punto de vista (calidad, duración, coloración, aroma, sabor.)
- 3) El tiempo de cosecha no coincide plenamente con países como Costa Rica, Brasil, Ecuador, Israel y Venezuela.
- 4) Nos ofrecen un contrato de compra por 2 años.
- 5) Por otra parte y como resultado de una investigación se concluye que el Mango está en plena expansión comercial y el comercio internacional de esta.
- 6) Los venderemos directamente a un cadena de supermercados lo que nos permite obtener un mejor precio, ya que ellos anteriormente compraban a los grandes distribuidores de Inglaterra, Holanda, Francia o la misma España.
- 7) No tenemos una competencia directa muy fuerte por que a nivel América latina competidores como, Brasil, Ecuador y Venezuela que son los que mas comercio tienen con Europa principalmente venden a países como Inglaterra, Francia y Holanda y a nivel de países como Israel o los Africanos que son los que mas venden en la zona, considero lo siguiente:
Que nuestros competidores potenciales tienen costos de producción mas altos que los de costa rica (caso de Israel), y problemas de calidad (países Africanos).
- 8) Que el país al que se va a exportar coincide en el idioma.

4.4.2 COMPETENCIA Y ESTADISTICA.

No tenemos una competencia directa muy fuerte en esa parte de España por que a nivel de América Latina competidores como Costa Rica, Brasil, Ecuador y Venezuela que son los que más comercio tienen con Europa principalmente venden a países como Inglaterra, que importa cerca del 30 % del total Europeo, Francia y Holanda y sus transacciones con España son relativamente pobres según se desprende del siguiente cuadro:

PAÍS	TOTAL EXPORT. A U. E.	TOTAL EXPORTACIONES A ESPAÑA.
México	3409	76
Brasil	9177	89
Venezuela	3016	133
Ecuador	703	163
Israel	3329	385
Sudáfrica	5255	14
Costa Rica	1803	0

FUENTE:*Se incluyen solamente países que exportan alguna cifra importante a España.

*Datos en toneladas métricas.

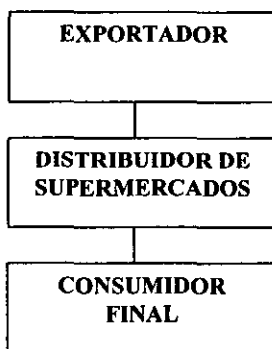
*información obtenida en Eurostat International and External Trade of the E.U",datos correspondientes al año 1996.

Queda claro que estos países tienen un importante volumen de venta con Europa pero no con España y menos con esta región geográfica, así lo demuestran los datos anteriores. Otro aspecto es que no tienen un ciclo de cosecha igual al de México, solamente a mediados de abril y hasta el mes de junio coinciden los ciclos de producción de estos países con México.

Por otro lado, los principales competidores en esta zona son Israel y los países Africanos, sin embargo considero que nuestro producto es de superior calidad que el de la competencia, esto como resultado de muestras que se han enviado. En cuanto al precio, logramos ser competitivos, debido a un exhaustivo estudio logístico de las diferentes cadenas de transporte, logrando conseguir un excelente precio en el transporte para nuestro cliente así como un tiempo de tránsito de veinticinco días y una frecuencia de envío semanal, lo que nos permite minimizar la ventaja.

4.5 CANALES DE DISTRIBUCION.

El canal de distribución que se utilizara, no será el tradicional ni el de nueva estrategia, el siguiente es de esta forma:



Lo que se pretende es reducir el número de intermediarios, para que el costo no sea muy alto, ya que cuando el mango llega al consumidor final este aumenta aproximadamente un 50% de lo que paga el importador.

4.6 DETERMINACION DEL PRECIO DE EXPORTACION Y EL INCOTERM.

4.6.1 PRECIO.

No podemos pasar por alto que España no es uno de los principales consumidores de mango de Europa, por lo que es muy posible que existan más distorsiones en las cadenas de distribución, que en países con un mayor consumo y por ende con una mejor red de distribución.

Los costos fijos. Al contar con una estructura administrativa muy simple y el hecho de que se cosecha una vez al año son relativamente bajos tal como esta concebida la idea del negocio.

Los costos variables son bastante controlables al estar ofreciendo pagar \$0. 10 dólares más por kilo a los productores, que el promedio que han recibido por este concepto en los últimos años y en los otros costos variables también hemos contemplado aspectos como devaluación proyectada e inflación

El precio de exportación se calculo en base al método de costing, debido a que somos

una empresa que por primera vez exporta, utilizando como medio de transporte el marítimo y acordando con el importador incoterms F.O.B. puerto de Veracruz.

El precio se calcula de la siguiente forma:

Concepto	1 Kilo	288,000 Kilos
Precio de compra	6.00	17'280,000
Costos fijos	5.79	16,675,200
Costos variables	3.00	8,640,000
Utilidad 33.3 %	4.93	14,198,400
1.-Precio base	19.72	56,793,600
2.Gastos en planta (empaques, refrigeración)	0.08	230,400
3.Ex - Works (1+2)	19.82	57,024,000
4.Gastos a hasta a bordo del buque	0.20	576,000
5.F.O.B (3+4)	20.00	57,600,000

El precio por kilo es de 20 pesos o 2.11 dólares. T.C. \$9.48

4.6.2 INCOTERMS.

El INCOTERMS acordado con el comprador es F.O.B. Puerto de Veracruz cubriendo el importador todos los gastos relacionados con el seguro de la mercadería y el flete al puerto Valencia, corriendo por nuestra cuenta el costo del flete interno Planta de empaque - Puerto Veracruz, cajas y material de empaque ya que la mano de obra corre por cuenta de los productores según lo acordado tomando en cuenta que ellos cosechan y comercializan en el mercado local el mango de segunda, así como la preparación de toda la documentación necesaria.

4.7 LOS RECURSOS DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL QUE SE UTILIZARON.

4.7.1 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA.

Producto: El mango sin lugar a dudas se rodea en el mercado Europeo y en especial en el Español de una serie de atributos que lo hacen ser un producto de alta demanda, es considerado como una novedad, como una fruta exótica, tropical, de un alto valor nutritivo y de un color y sabor exquisitos.

Precio. No podemos pasar por alto que España no es uno de los principales

consumidores de mango de Europa por lo que es muy posible que existan más distorsiones en las cadenas de distribución, que en países con un mayor consumo y por ende con una mejor red de distribución.

Los costos fijos. Al contar con una estructura administrativa muy simple y el hecho de que se cosecha una vez al año son relativamente bajos tal como esta concebida la idea del negocio.

Los costos variables son bastante controlables al estar ofreciendo pagar \$0.10 dólares más por kilo a los productores, que el promedio que han recibido por este concepto en los últimos años en otros costos variables también hemos contemplado aspectos como devaluación proyectada e inflación

Promoción: Este aspecto obviamente corre por parte del importador que es el encargado de distribuir el producto y de dirigir las estrategias de promoción orientadas al consumidor final.

Lo que podemos realizar es un estricto control de calidad al seleccionar el producto que sirve como apoyo logístico y matización al distribuidor a la hora de llevar a cabo la distribución. Así como el enviar folletos con información de las características propias del mango.

Plaza: Este es otro aspecto que esta en manos del importador ya que tiene preestablecidos todos los canales de distribución interna en el país de destino. Debido a que se dedica exclusivamente a distribuir este tipo de productos.

4.7.2 ESTRATEGIA DE VENTAS.

Una vez que se ha establecido una relación con el distribuidor, la estrategia de ventas se centrará alrededor de la buena y abierta comunicación que exista con la contraparte. Es de suponer que el empresario ha trabajado bajo itinerarios de embarques de temporada.

A) Establezca comunicación regular con el distribuidor, ya sea por medio del E-mail, fax, teléfono, etc, para mantener un monitoreo constante de lo siguiente:

Que es lo que se ha estado embarcando, variedades, tamaños, etc.

Tiempo esperado de llegada del producto a la frontera.

Qué producto se tiene disponible para procesar y embarcar.

Lo que se estima cosechar en cuanto a tamaños y variedades y en cuánto tiempo se puede tener en la frontera.

B) Los distribuidores de la empresa. El puede conseguir el mejor precio, mediante información oportuna. El puede realizar contratos con otros clientes o implementar promociones, siempre y cuando cuente con la información necesaria.

4.8 LOGISTICA EN EL COMERCIO MUNDIAL.

4.8.1 EMPAQUE Y EMBALAJE.

El mango se cosecha de forma manual y se deposita con sumo cuidado en canastas en el campo, las cuales son trasladadas inmediatamente al centro de clasificación y empaque donde se procede a su respectiva selección luego se lava con un bactericida para eliminar cualquier bacteria que adquiriese en su manipulación, para un tratamiento hidrotérmico que consiste en someter al mango a una inmersión en agua caliente a una temperatura controlada de 115.5° a 116° F durante tiempos de tratamiento de 75 a 90 minutos, por lo traumático del proceso hidrotérmico, la fruta requiere de reposos para recuperarse y es por ello que posteriormente reposará por lo menos ocho horas a temperaturas entre los 55° y 60° F (no se requiere de tratamiento hidrotérmico para exportar a Europa, pero para su mayor calidad se realizara este tratamiento),y se procede a su empaque directamente , en cajas de cartón de 10 cm. x 30 x 40 con capacidad de 8 o 16 unidades con un peso aproximado total de cuatro kilos cada una, con perforaciones para su ventilación, utilizando una cinta de cartón corrugado especial para poner entre las frutas de manera tal que durante la manipulación no se puedan rozar entre si. se tapan y sellan con cinta, para proceder al embalaje que se hace en palets estándar de 1 metro por 1.20 metros, en camas de 12 cajas, con una altura máxima de 16 filas lo que nos da un total de 192 cajas por palets y se pone inmediatamente en cámaras de refrigeración.(estas cámaras se alquilarán por embarque).

4.8.2 TRANSPORTE Y DISTRIBUCION.

Está en manos del importador como lo señalamos anteriormente, nosotros nos limitamos a poner el producto en el puerto de embarque y en vista de la situación geográfica de México los embarques marítimos con destino Europa deben salir por el atlántico por razones obvias, y el puerto que nos conviene es el Puerto de Veracruz.

En relación con la movilización interna del producto desde el punto de recogida hasta el puerto de embarque, solamente se tiene la posibilidad de optar por el transporte vía terrestre (camión), ya que en este país, las vías férreas son poco desarrolladas y prácticamente se encuentran paralizadas.

4.9 FORMA DE PAGO INTERNACIONAL.

Será establecida en las cláusulas del contrato de compraventa internacional el cual será mediante carta de crédito irrevocable, que consiste en enviar un anticipo por un monto equivalente al 50% del valor total de la mercancía, y el resto se pagará una vez que es recibida, o después de 15 días. Nuestro importador dado el excelente precio, excelente calidad del producto y el hecho de la buena relación que existe con él, existe una cláusula en la que el importador tendrá la opción de que se le mantenga el precio en este periodo.

4.10 DOCUMENTACION Y TRAMITES ADUANEROS.

Para la exportación de mango así como para otros productos es necesario que se presenten los documentos necesarios que son: certificado de origen, lista de empaque, factura comercial, documento de transporte, pedimento de exportación, certificado fitosanitario, cuyas características fueron indicadas en el capítulo 2 de este trabajo.

Se anexan los formatos de los documentos antes mencionados.

TLCUE

CERTIFICADO DE CIRCULACIÓN DE MERCANCÍAS

1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país) COMERCIALIZADORA MANGO RICO, S.A. DE C.V. BUGAMBILIAS N° 49 COLONIA HIDALGO. MEXICO, COLIMA TECOMAN.		EUR. 1 No A		000.000	
		Véanse las notas del reverso antes de llenar el impreso			
3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país) (mención facultativa) MERCADONA, S.A. CALLE VAZQUEZ N° 147 C.P. 28071 MADRID, ESPAÑA		2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales entre MEXICO y ESPAÑA. (Indíquense los países, grupos de países o territorios a que se refiera)			
		4. País, grupo de países o territorio de donde se consideran originarios los productos		5. País, grupo de países o territorio de destino ESPAÑA	
5. Información relativa al transporte (mención facultativa) MARITIMO		7. Observaciones			
8. Número de orden; marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos (1); Designación de las mercancías (2) 576.000 CAJAS DE MANGO HADEN DE 5 KILOS CADA UNA FRACCION 08045000		9. Masa bruta (kg) u otra medida (litros, m ³ , etc.) 2,880,000 KILOGRAMOS		10. Facturas (mención facultativa) 1	
11. VISA O DE LA ADUANA O DE LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL COMPETENTE Declaración certificada conforme Documento de exportación (3): Modelo No Aduana o Autoridad gubernamental competente: ... País o territorio de expedición: MEXICO En a (Firma)		12. DECLARACION DEL EXPORTADOR El que suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen las condiciones exigidas para la expedición del presente certificado. En MEXICO a (Firma)			

- (1) En caso de que las mercancías no estén embaladas, indíquese el número de artículos o escríbase "a granel", según sea el caso
- (2) Incluye la clasificación arancelaria de la mercancía al nivel de partida (4 dígitos).
- (3) Relléñese únicamente si la normativa del país o territorio de exportación lo exige.

COMERCIALIZADORA MANGO RICO, S.A. DE C.V.
LISTA DE EMPAQUE

NUMERO DE CAJAS	MEDIDA EN CENTIMETROS	PESO EN KILOGRAMOS
-----------------	-----------------------	--------------------

576 000	10 CM X 30 X 40	2'880 000
---------	-----------------	-----------

TOTAL DE CAJAS DE CARTÓN	576 000 CAJAS DE 5 KG.
TOTAL DE PESO	2'880 000 KG.
FACTURA N°	001
FRACCION	08045000
TEMPERATURA	55° F



S.A. de C.V.

COMERCIALIZADORA MANGO RICO, S.A. DE C.V.

BUGAMBILIAS N° 49 COLONIA HIDALGO
C. P. 15900 COLIMA MUNICIPIO DE TECOMAN

VENDIDO A:

MERCADONA, S.A.
CALLE VAZQUEZ N° 147 CP. 28071
MADRID, ESPAÑA

FACTURA 001

FECHA

PEDIDO 001

TRANSPORTE MARITIMO

CANTIDAD	CLAVE	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
2'880,000 KILOS	427	MANGO FRESCO DE LA VARIEDAD DE HADEN 576,000 CAJAS DE MANGO DE 5 KILOS CADA UNA. HECHO EN MEXICO MADE IN MEXICO	\$20.00	57'600,000
TOTAL				\$ 57,600,000.00

Straight bill of lading - original - not negotiable

Logo
y Datos

Cia. de transporte
Razón Social
Dirección, Teléfono

Place pro label here
leave this copy
white shipper

Shipment identification no.

To
Consignee

Trailer Number

B / L Date

On calls for delivery shipments the letters "COD" must appear before consignee's name or as otherwise provided in para 430 Sec 1

Street
Destination
City / ST / ZP
CALLE VAZQUEZ NO. 147 C.P. 28071
MADRID ESPAÑA

Route

From
Shipper
BUGAMBIJAS NO. 49 COL. HIDALGO.

Special Instructions

Street
Origin
City / ST / ZP
MEXICO, COLIMA TECOMAN.

CONSERVAR A UNA TEMPERATURA DE 115 °F

For payment, send bill to :

Shipper's internal data

Name
Street
City / ST / ZP

No. shipping units	H/M*	Kind of packaging, description of articles, special marks & exceptions	weight (subject to copy)	Rate	Charges
576.000		Cajas contenido 5 kg. de mango	2.880 tons.	USD 200/TONS	

Remit C.O.D. to

C
O
D

COD AMT. \$ 576,000
Carrier must collect cash or certified check unless shipper signs here to accept company check.
CO. CK. O K. Prepaid Collect

Total charges \$ 576,000

Freight charges are collect
unless marked prepaid
Check box if prepaid

NOTE: Where the rate is dependent on value, shippers are required to state specifically in writing the agreed or declared value of the property.
The agreed or declared value of the property is hereby specifically stated by the shipper to be not exceeding

\$ per

(Signature of consignor)

RECEIVED subject to the classifications and lawfully fixed tariffs in effect on the date of the issue of this Bill of lading, the property described above in apparent good order, except as noted in contents and condition of packages (unpack) marked, consigned, and destined as indicated above which said carrier (the word "carrier" being understood throughout this contract as meaning any person or corporation in possession of the property under the contract) agrees to carry to its usual place of delivery; said destination, if on its route, otherwise to deliver to another carrier on the route to said destination. It is mutually agreed as to each carrier of all or any of said property over all or any portion of said route to destination and as to each party at any time interested in all or any said property that every service to be performed hereunder shall be subject to all bill of lading terms and conditions on the back here of in the governing classification on the date of shipment.
Shipper hereby certifies that he is familiar with all the bill of lading terms and conditions in the governing classification and the said terms and conditions are hereby agreed to by the shipper and accepted for himself and his agents.
This is to certify that the above named materials are properly classified, described, packaged, marked and labeled and are in proper condition for transportation according to the applicable regulations of the Department of Transportation.

Shipper
Per (Signature required)

Carrier
TRANSPORTACION MARITIMA MEXICANA
Per Date

* Mark with "H" or "DQ" if appropriate to designate Hazardous Materials or Hazardous Substances as defined in the Department of Transportation Regulations governing the transportation of hazardous materials.
The use of this column is an optional method for identifying hazardous materials on bills of lading per Section 172.201 (a) (1) [i] of title 49 Code of Federal Regulations. Also when shipping hazardous materials the shipper's certification statement prescribed in Section 172.204 (a) of the Federal Regulations, as indicated on this bill of lading, does apply unless a specific exemption from this requirement is provided in the Regulations for a particular material.

PEDIMENTO DE EXPORTACION

HOJA 1 DE 1

REF: 1550/00
 FECHA DE PAGO 04-06-2000
 TIPO OPERACION No. PEDIMENTO 3670-0001868
 ADUANA/SEC. 43-0 CLAVE PEDIMENTO AL T.C. 9.33740
 FECHA ENTRADA 18-06-200 FACTOR MONEDA EXTRANJERA 0.00049249
 R.F.C. TRANSPORTE 1 PESO 877.000
 REEXFEDICION POR TERCEROS PAIS VENDEDOR K6 DE ORIGEN K6
 No. PED.ESP.DE TRANSITO
 EXPORTADOR COMERCIALIZADORA MANGO RICO, S.A. DE C.V.
 DOMICILIO BUGAMBILIAS N° 49 COLONIA HIDALGO
 CIUDAD/EDO COLIMA MUNICIPIO TECOMAN CODIGO 15900
 FACTURAS /FECHAS / FORMAS DE FACTURACION / PROVEEDOR / DOMICILIO
 (1) 2673 DE 24-05-2000 CFR
 MERCADONA, S.A.
 CALLE VAZQUEZ N°147 C.P.28071
 MADRID, ESPAÑA

049-10
 DIRECCION GENERAL DE ADUANAS Y FISCALIA
 AREA DE ADMINISTRACION DE ADUANAS
 FECHA: 18/06/00 REF. 2
 NUMERO DE EXPEDIENTE 7-
 REPORTE
 Sello de Caja

TAX No. IT00494721202

MARCAS, NUMEROS, TOTAL DE BULTOS - CONOCIMIENTOS, GUJA O VEHICULOS NOS.
 720000 CAJAS

V.M.E. VALOR DLS FLETES 6084SEGLROS
 VALOR FACTURA + INCREMENTABLES = VALOR DE ADUANA FACTOR
 1.2498

NO. ORD.	DESCRIPCION DE MERCANCIAS				PRECIO UNIT.	FACTURA	TASA	FP	IMPUESTO
	FRACCION	CANTIDAD	UNIDAD	CANT. TFA/UMT	EN ADUANA	VINC.			
PERMISC(S) CLAVES / NUMEROS / FIRMA					DLS	M. VAL			
1	MANGO FRESCO DE LA VARIEDAD DE HADEN	20.00	KILO		6127659.574			0	
	08045000	2880000	KILOS						
	EN 000VII								

ACUSE DE RECIBO CODIGO DE BARRAS P. 0001868

BY35AWLE

CONTRIBUCIONES

ADV	0
D.T.A.	0
I.V.A.	0

OBSERVACIONES: F.A. 1.0000 P.R. 0.0000
 SE ANEXA: FACTURA, TRADUCCION DE FACTURA, LISTA DE
 EMPAQUE, CTO. MIMO, CARTA DE NO COMERCIALIZACION CONFORME
 ART.10 FRACC.VIII, CARTAS DE NO SEGURO, DE
 VALORACION, TECNICA.

TOTAL LES:

EFFECTIVO	0
OTROS	
TOTAL	338

Req: 593/00 MSC LEVINA, PANAMENA
 PATENTE/NOMBRE/RFC/FIRMA DEL AGENTE O APODERADO ADUANAL
 3670 JORGE LUIS BERISTAIN DE LA PEÑA BEPJ5004289K3
 REP. CLEMENTE LOPEZ-GONZALEZ LOGC330816

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD VEGETAL



SECRETARÍA DE AGRICULTURA,
GANADERÍA Y DESARROLLO RURAL



CERTIFICADO FITOSANITARIO INTERNACIONAL
DE LA CONVENCIÓN INTERNACIONAL DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA DE 1951
A LA ORGANIZACIÓN DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA DE

CERTIFICACION

Por el presente se certifica que las plantas o productos vegetales descritos a continuación, se han inspeccionado de acuerdo con los procedimientos establecidos y se concluyeron libres de plagas de cuarentena, prácticamente libres de otras plagas nocivas; y se concluyó que se ajustan a las disposiciones fitosanitarias vigentes en el país importador.

1a. FECHA DE INSPECCION	1b. FECHA DE EXPEDICION	1c. LUGAR DE EXPEDICION
-------------------------	-------------------------	-------------------------

DESCRIPCION

2. NOMBRE Y DIRECCION DEL EXPORTADOR MANGO RICO S.A. DE C.V. BUDAPUEBLAS # 38 COL. HIDALGO, COLIMA MUNICIPIO DE TECOMAN.		3. NOMBRE Y DIRECCION DECLARADOS DEL DESTINATARIO MERCADONA S.A. DE C.V. CALLE VAZQUEZ # 147 28071 MADRID	
4. NOMBRE DEL PRODUCTO Y CANTIDAD DECLARADA MANGO FRESCO DE LA VARIEDAD DE HADEN CANTIDAD 2880000 KILOS			
5. NOMBRE BOTANICO DE LAS PLANTAS MANGIFERA INDICA		6. LUGAR DE ORIGEN COLIMA MUNICIPIO DE TECOMAN	
7. NUMERO Y DESCRIPCION DE LOS EMPAQUES 576,000 CAJAS DE 5 KILOS C/U		8. MARCAS DISTINTIVAS	
9. METODO DE TRANSPORTE DECLARADO MARITIMO		10. PUNTO DE ENTRADA DECLARADO POR LIBRE ABORDO	

TRATAMIENTO DE DESINFECCION O DESINFESTACION

11. FECHA 10/07/2000	12. TRATAMIENTO HIPOTERMICO
13. PRODUCTO QUIMICO (INGREDIENTE ACTIVO) NINGUNO	14. DURACION Y TEMPERATURA 118° F
15. CONCENTRACION	16. INFORMACION ADICIONAL

Cualquier declaración con falsedad que se manifieste en este certificado fitosanitario, será sancionada administrativamente conforme lo marca el Capítulo III de la Ley Federal de Sanidad Vegetal, sin perjuicio de las penas que correspondan cuando sean constitutivas de delito, conforme lo marcan los Capítulos IV y V del Título del Código Penal para el Distrito Federal. Este certificado debe ser presentado cada vez que sea requerido por profesionales fitosanitarios oficiales autorizados de la Secretaría y será nulo si presenta tachaduras o enmendaduras.

17. DECLARACION ADICIONAL

SILLO

18. NOMBRE Y CARGO DEL FUNCIONARIO (mayúsculas o a máquina de escribir) ANDREW CASTELLANOS FERNANDEZ	19. FIRMA	20. CEDULA DE INSCRIPCION VIGENCIA
--	-----------	---

CONCLUSION.

México está viviendo una época de profundos cambios, que repercuten en la economía del país. Los empresarios deben prepararse para enfrentar los retos de la apertura al mercado internacional y aprovechar las oportunidades existentes. Antes de tomar la decisión de incursionar en el mercado externo, la empresa debe hacer un análisis profundo de su situación actual, determinar la competitividad de su o sus productos y su potencial exportador. Si el diagnóstico arroja resultados positivos la empresa interesada en exportar debe tener cuidado en seleccionar el mercado meta donde su ventaja competitiva es mayor; determinar su precio de exportación; prever el cumplimiento de regulaciones arancelarias y no arancelarias, así como la logística que a él como exportador le convenga.

Considero que si las empresas cuentan con toda esta información, el proceso y la apertura de los mercados internacionales será de forma sencilla, para aquellas organizaciones que quieran asumir el reto de la exportación.

En este caso práctico, considero que la empresa tiene posibilidades de colocar el mango fresco variedad haden en España con éxito, pues se ha desarrollado un plan de exportación considerando los elementos señalados anteriormente.

Esta experiencia me ha permitido descubrir una perspectiva de desarrollo profesional, pues creo que como aspirante a contadora es importante tener un amplio conocimiento de las diferentes áreas relacionadas con la contaduría; además de poder descubrir empresas con capacidad de exportación que puedan competir a nivel internacional con productos de alta calidad.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Baca Urbina G. Gabriel, Evaluación de proyectos, Análisis y Administración del Riesgo, Editorial Mc. Graw Hill. Interamericana de México, S.A. de C.V. , segunda edición, México 1990.
- 2.- Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, México 1999.
- 3.- Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía de exportación sectorial de Alimentos frescos. 1ra edición, México 1999.
- 4.- Bancomext y el ITESM, Guía para exportar productos mexicanos a la Unión Europea, primera edición, México 2000.
- 5.- Banco Nacional de Comercio Exterior, Perfil de Mercado (el mango), México 1997.
- 6.- Banco Nacional de Comercio Exterior, La Clave del Comercio Exterior, México 1999.
- 7.- Estefanía Joaquín, La nueva Economía, La Globalización, Editorial Debate, S.A. España tercera edición 1997.
- 8.- Flores Paredes Joaquín, El contexto de México retos y oportunidades en el mercado global, México UNAM FES-C en prensa.
9. - Méndez Morales José Silvestre, Editorial. Mc Graw - Hill Interamericana, Problemas Económicos de México, tercera edición, México 1997.
- 10- WWW.bancomext.gob.mx
- 11.- WWW.secofi.snci.gob.mx/tratados/tratados.htm