



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EXPORTACIÓN
DE FLORES DE MADERA A ESPAÑA**

**DISEÑO DE UN SISTEMA PARA UNA ORGANIZACIÓN
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

DAVID AUGUSTO LARIOS MINA



**ASESOR:
L.A. y MSTRO. ADRIÁN MÉNDEZ SALVATORIO**

México, D.F.

2005

17348842



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



ÍNDICE

Introducción.....	4
I. Marco Teórico.....	7
1.1 La Mercadotecnia y su importancia.....	8
1.2 La producción gran herramienta en las empresas	10
1.3 La calidad; indispensable al llegar el producto al cliente.....	11
1.4 Finanzas: grandes decisiones para grandes ideas	12
1.5 El Recurso Humano: el valor más importante	13
1.6 Ventas: el visitante que comunica.....	14
II. Marco de Referencia	17
2.1 El ramo de las flores; importante generador de ingresos en México.....	18
2.2 La artesanía en México.....	22
2.3 Sector de artículos de regalo y decoración en México.....	25
2.4 Incentivos Fiscales en el Sector.....	27
III. Antecedentes.....	30
3.1 Antecedentes de la empresa.....	31
3.1.2 Porqué Exportar.....	33
IV. Plan de negocios.....	34
4.1. Descripción de la empresa.....	35
4.1.1 Misión	35
4.1.2 Visión.....	35
4.1.3 Filosofía.....	36
4.1.4 Valores.....	36
4.1.5 Objetivos.....	37
4.1.6 Análisis de la constitución legal más viable para la empresa	38
4.1.7 Ubicación física de la empresa.....	41
4.1.8 Organigrama de la empresa y breve descripción de funciones	41
4.1.9 Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal... 45	
4.1.10 Procedimiento de inducción y capacitación.....	46
4.1.11 Sueldos y Salarios	46
4.1.12 Relaciones de trabajo	48
4.1.13 FODA	49
4.2. Análisis del producto	50
4.2.1 Descripción del producto o servicio	50
4.2.2 Diferenciación del producto	52
4.2.3 Usos.....	53
4.2.4 Bienes sustitutos o complementarios.....	54
4.2.5 Proceso productivo: descripción y diagrama	54
4.2.6 Producción.....	55



Caso de Investigación para titulación
**"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"**

AÑO 2005

4.2.7	Normas para la exportación.....	56
4.2.7.1	Clasificación Arancelaria.....	56
4.2.7.2	Arancel.....	56
4.2.7.3	Certificado de origen.....	57
4.2.8	Control de calidad.....	57
4.2.9	Mantenimiento y respaldo al producto.....	59
4.2.10	Análisis de costos.....	59
4.3.	Análisis del mercado meta.....	61
4.3.1	Descripción de la industria.....	61
4.3.2	Consumo nacional aparente en el mercado meta.....	64
4.3.3	Mercado meta, segmentación y características.....	68
4.3.4	Márgenes de intermediación.....	72
4.3.5	Canales de comercialización.....	74
4.3.6	Formación del precio de exportación.....	75
4.3.6.1	Precio de exportación.....	76
4.3.7	Mapa de aduanas mexicanas.....	81
4.3.8	Documentos aduaneros.....	82
4.3.9	Pedimento aduanal.....	83
4.3.10	Lista de empaque.....	85
4.3.11	Carta de encomienda.....	85
4.3.12	Barreras no arancelarias cualitativas.....	86
4.3.12.1	Regulaciones de Etiquetado.....	86
4.3.12.2	Regulaciones de Envase y embalaje.....	86
4.3.12.3	Regulaciones ecológicas.....	88
4.3.13	Mezcla mercadológica.....	88
4.3.15	Estrategia de negociación.....	89
4.3.15	Contratos y formas de pago.....	90
4.4.	Riesgos Críticos.....	92
4.4.1	Riesgos internos.....	92
4.4.2	Riesgos externos.....	94
4.4.3	Planes de contingencia.....	95
V.	Proyecciones financieras.....	99
5.1.	Requerimientos de capital para el proyecto.....	100
5.2.	Determinación del flujo de efectivo.....	100
5.3.	Estados financieros proforma.....	101
5.4.	Análisis del punto de equilibrio.....	103
VI.	Conclusiones.....	104
VII.	Anexos.....	109
VIII.	Bibliografía.....	122



INTRODUCCIÓN.

Desde niño, mi padre cultivó en nosotros la idea de disfrutar al máximo lo que tu ganas; que trabajando es la única forma de adquirir lo que se te antoje, que con el resultado del trabajo se puede ir a donde quieras, que si no trabajas no tienes dinero; porque para pedir sólo se abre la boca, pero las cosas se valoran más y la gente te admira cuando tú lo mereces.

Las bases que tuvimos de pequeños han desarrollado en mí aptitudes y actitudes que abren puertas, permiten conocer gente y que la gente te conozca, valorar el tiempo y a las personas; cerrar la boca cuando es necesario y actuar cuando haya oportunidad. Bases que todo padre quiere fundar en sus hijos; pero que en mí fueron y seguirán siendo lo que me impulse a lograr ser como mi padre dice: un CAMPEÓN.

Este caso de investigación, que lleva la intención de obtener mi título y aplicarlo en mi empresa para la exportación de las flores, es sólo el resultado de una intención que se soñó desde hace 23 años y que me permitirá comenzar a desarrollar el sueño que ha ido creciendo desde el tercer semestre de la carrera de administración puliéndolo y aumentándolo cada día.

Este esfuerzo es dirigido al proyecto de exportación de las flores de madera, que desde tercer semestre (2001), nació por consecuencia de una calificación, y que hasta el día de hoy me ha generado un gran desarrollo aumentando la visión de lo que se veía tras una rosa.

Las flores de madera forman parte de las artesanías mexicanas y tienen la cualidad de poder estar dentro del sector del regalo y decoración al mismo tiempo de poder imitar la forma de una flor natural.

Las artesanías tienen la ventaja de poder decorar cualquier forma de estilo arquitectónico. Cualquier casa puede utilizarlas para su decoración en cuartos, cocinas o comedores, y son tantas obras que no existe hogar o lugar que su estilo no las acepte en su decoración.

Toda construcción pide lucir y resaltar sus paredes y muebles. Las flores pueden contrastar y armonizar cualquier sitio por grande o pequeño que sea, ya que su gama de colores se adecua muy bien a cada diseño.

Una flor siempre ha sido elegida como regalo para un ser querido, al pedir perdón o querer ganar el favor de alguien. Las flores han dado colorido al mundo y son símbolo de fragilidad.



Las flores en México han sido parte de la cultura, en sus tierras se cultivan flores exclusivas del territorio, en cualquier parte se compran y están al alcance de todo mundo.

Las flores de madera surgen pensando en el tiempo de vida que una flor tiene y el significado que puede llevar. Es un concepto que busca presentar al mercado el diseño y los colores adecuados según sus gustos y la idea de un tiempo de vida mayor.

El mercado nacional ha permitido probar su aceptación; mostrado algunas oportunidades que pueden crecer con este proyecto y las amenazas que pueden surgir. En México las flores de madera han sido bien aceptadas y muchas veces se ha presentado la oportunidad de expansión solicitada por extranjeros que visitan la nación.

Al asistir a exposiciones e incluso participar en entrevistas se ha acaparado la atención del mercado, no sólo nacional, también internacional; lo que ha exigido el desarrollo de un plan de negocios para exportar las flores de madera a otros países y llegar al mercado antes de que otros lo hagan.

Las flores de madera son un producto que promete gran aceptación por el mercado extranjero; específicamente Europa, aprovechando el tratado de libre comercio (TLCUE) las flores de madera pueden ser introducidas al mercado sin pagar impuestos de arancel aprovechando la disposición del mercado internacional por conocer productos diferentes a lo que se fabrica en su territorio y la cultura que se ha desarrollado hacia el gusto por las flores.

El desarrollo de este proyecto busca ampliar el mercado ya no enfocado solamente a territorio nacional; sino incursionando y ganando terreno en el mercado internacional antes de que otros lleguen.

La presente investigación se compone de la siguiente manera:

La primera parte trata acerca de las áreas de las empresas; fundamentando los estudios adquiridos en el desarrollo del proyecto flores de madera. Llevando de la mano las actividades de cada área en las decisiones que se tomarán con las flores de madera.

El siguiente punto abarca el marco referencial, que expone temas que tienen que ver con la aceptación de productos similares o sustitutos en el mercado nacional; para contar con un fundamento acerca de la demanda y oportunidades que se pueden aprovechar con las flores de madera.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

El plan de negocios es parte del tercer tema, donde se desarrollan situaciones referentes a la empresa productora de flores de madera; se describe la empresa en su estructura, se presentan las características del producto desde sus medidas hasta su mantenimiento. Se describe el mercado al que van dirigidas las flores y las normas a cubrir para su entrada; así como se presenta la viabilidad y factibilidad financiera para este caso de exportación.

Al final se termina este caso de investigación con las conclusiones, los anexos y la bibliografía utilizada como sustento en el desarrollo de los temas expuestos.

Esta investigación presenta las características para la exportación de las flores de madera a la Unión Europea; específicamente España. Garantizará los pasos a seguir en la exportación de las flores de madera para llegar a su destino final, con la seguridad de ser un negocio viable y factible para su puesta en marcha.

NOTA: debido a que se trata de un plan para exportar, las monedas utilizadas y su valor para este caso son:

m.n.	- moneda nacional	- peso
eur.	- euro	- \$ 13 m.n.
usd.	- dólar	- \$ 10 m.n.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

I. MARCO TEÓRICO.



1.1 La Mercadotecnia y su importancia.

A través de los años la mercadotecnia ha crecido en importancia para toda empresa u organización, incluso, ahora se entiende que no sólo es un conjunto de actividades enfocadas a las empresas exclusivamente, también permite verse reflejada en actividades sociales en las que, con ayuda de la mercadotecnia, se complementa la visión de los participantes atrayendo gente, o bien, difundiendo una idea.

Según Philip Kotler¹, la mercadotecnia se enfoca en “determinar las necesidades y los deseos del mercado y proporcionar las satisfacciones con mayor efectividad y eficiencia que los competidores”.

La base de la Mercadotecnia es identificar los deseos y necesidades de los clientes y satisfacerlos adecuando cada paso para garantizar que el producto sea comprado; por supuesto, es importantísimo considerar a la competencia.

Las flores siempre han sido deseadas, no son una necesidad sino un deseo; deseo por tenerlas, deseo de quedar bien con una persona, de conquistarle o decorar algún lugar vistoso. Lamentablemente las flores tienen una vida corta al ser puestas en un florero o ramo y no cualquier otro tipo de flor (material) brinda una grata imagen si no es natural.

La idea de colocar en el mercado las flores de madera surge de ese deseo, el poder regalar una flor con larga vida, que tengan un diseño adecuado en cuanto a imagen, que proporcione una variedad en colores y modelos y se venda en lugares muy visitados, que den lugar al deseo de tenerlas. La idea no es desplazar la naturaleza, es más bien, brindar otra opción al mercado, con tal calidad que al verlas sean deseadas.

La Mercadotecnia orienta y coordina actividades para ofrecer bienes y servicios que los clientes necesiten o deseen, está al tanto en su diseño y envasado, su precio, transporte y almacenamiento; la publicidad y las ventas, el servicio al cliente y su distribución, es decir, colabora con cada área de la empresa, para garantizar que el producto sea aceptado en el mercado.

¹ KOTLER, Philip y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia. 1991. Prentice Hall Hispanoamericana. pg.13.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

La Mercadotecnia tiene como herramienta las “cuatro pes” (4 p’s); y están dirigidas al:

- a) **Producto.** El cual es el bien o servicio destinado a satisfacer las necesidades de un mercado. Rosas, Tulipanes, Alcatraces, Girasoles y Nochebuenas, es decir, los modelos del proyecto.
- b) **Plaza.** El sitio donde el producto estará al alcance del mercado. En este caso se distribuirá en puntos en los que se consiga despertar un mayor deseo por conseguir el producto, y no quemarlo; se buscará posicionarlo. En el espacio donde se presenten las flores, deberán acompañarse de un muestrario.

Los canales de distribución en territorio nacional serán:

Productor – Cliente y Productor - Detallista – Cliente

En el caso de la exportación se manejará:

Productor – Distribuidor – Detallista – Cliente y
Productor – Detallista – Cliente

- c) **Promoción.** La actividad que comunica al mercado de las ventajas del producto y genera la inquietud por adquirirlo, es la estrategia para convencer al mercado de comprar el mismo. Se deberán presentar carteles, trípticos, folletos e incluso una página Web en cualquier punto de venta, para lograr del cliente un acercamiento con el producto y tomarlo en cuenta en algunas decisiones de la empresa, serán una cualidad de compra del producto y deberán estar presentes en cualquier punto de venta.
- d) **Precio.** La cantidad de dinero que se fija al producto para ser adquirido por el cliente. En este caso el precio de las flores, que se presentará para cada modelo. Este deberá acompañar cada flor en su etiqueta como comodidad para el cliente.
- e) **Servicio.** Es la estrategia de posicionar el bien en la mente del consumidor, a través de la atención al mismo. Al vender cualquier flor se pedirán al cliente algunos datos (correo electrónico, teléfono, dirección) para mantenernos en contacto con él y hacerle llegar algún nuevo modelo, el lugar donde se expondrán las flores, alguna promoción y hasta pedirle su punto de vista acerca del producto.



Estas “cuatro pes²” son vitales en la comercialización de cualquier bien, ya que su fin es el cliente. Deben estar presentes en cualquier ocasión que el producto esté en contacto con el cliente, ya que permitirá un desarrollo del producto y la empresa, así como un mayor número de clientes potenciales; la empresa podrá estar en continua mejora siempre considerando al cliente y no sólo sus propias metas.

1.2 La Producción; gran herramienta en las empresas.

Para producir algún bien se requiere un sistema de producción; el cual, es un procedimiento mediante el que se transforma el material en un resultado, es decir, en un producto. El área de producción es la responsable de la fabricación de los bienes que requiera la empresa³.

Cualquier venta o exhibición de productos y/o servicios presenta el resultado del esfuerzo realizado en gran parte por el área de producción. Detrás de una flor de madera existe un proceso artesanal que muchas veces la gente lo imagina, más no lo entiende. Una buena estrategia sería darle un valor agregado presentando al mercado imágenes del proceso de fabricación de las flores, y permitir al cliente conocer todo el proceso que hay detrás de su compra.

Todo producto para llegar al mercado forma parte de un sistema de producción. La producción está compuesta por pronósticos y procesos; es el área encargada de diseñar productos que cuenten con la calidad requerida por el mercado, el área de producción debe estar en constante comunicación con las demás áreas; ya que al trabajar con pronósticos debe tener un estimado de cuánto producir para determinada fecha y al mismo tiempo tomar en cuenta el inventario, el presupuesto y la expansión planeada de la empresa.

Algunas ocasiones la venta de flores se eleva en México debido a fechas como el 14 de febrero y 10 de mayo; por eso mismo, es importante trabajar con pronósticos basados en experiencias anteriores propias y ajenas, considerando flores naturales y artificiales; incluso el área de mercadotecnia podría planear una estrategia conjunta en la que se pronostique superar los indicadores de producción y entonces el área de producción deberá contar con los procesos que le permitan responder a la demanda esperada; al mismo tiempo esto traerá consigo gastos que el área de finanzas deberá solventar, esperando recuperarlos y obteniendo ganancias para la empresa. La comunicación entonces es vital con las demás áreas para no producir más ni menos de lo debido.

² McCarthy, E. Jerome, Perreault, William D. Marketing Undécima Edición. 1993. Editorial IRWIN

³ Shroeder G., Roger. Administración de operaciones. 1997. McGrawHill, 3era edición.



Al realizar un bien se requiere de un espacio físico, que será el lugar destinado a la producción, este lugar debe estar bien distribuido para permitir que los procesos sean rápidos, evitar accidentes y permitir una fácil salida de la mercancía. Adecuando los procesos la secuencia de operaciones que se lleven a cabo en las instalaciones se harán de manera ordenada aprovechando el espacio y mejorando los tiempos. Al fabricar un producto artesanal es importante considerar el espacio físico debido a la necesidad de contar con varias manos para su elaboración, previendo la demanda del producto, para tener instalaciones de tamaño adecuado.

1.3 La Calidad; indispensable al llegar el producto al cliente.

Tiene diferente significado para todas las personas, algunos se basan en el precio, otros en la utilidad del bien; y aún en estos días la calidad se le atribuye al área de producción. Cada persona define calidad basándose en sus necesidades.

La calidad debe ser la meta a la que vaya dirigido cada esfuerzo de la empresa en cada una de las áreas, no es posible dejarla a cargo de sólo un área, mas bien, cada área debe preocuparse por lograr presentar al cliente un producto o servicio final que puede garantizar la satisfacción del cliente; la calidad debe ser responsabilidad de todos, y el cliente la debe percibir desde el momento de la compra, al momento de usarlo y reconocer que al desecharlo cubrió su necesidad por el tiempo de vida que haya tenido el bien al ser fabricado.

Cada que las flores estén mostrándose deberán reflejar al mercado un producto, hecho con dedicación y esmero, además de ser una muestra de un trabajo 100% mexicano. Cada flor estará protegida para que al transportarlas lleguen sin alguna imperfección y llevarán los datos de los fabricantes (teléfono y correo electrónico) para atender a clientes o posibles pedidos; junto a estos datos deberá ir plasmado el logotipo que buscará crear un posicionamiento en el mercado.

La calidad debe verse desde dos puntos de vista para entenderse. Al ser parte del proceso, se debe buscar que cada decisión sea siempre considerando: 1) las necesidades del cliente y 2) asegurar la copia de los procesos para lograr los mismos resultados e incluso mejorarlos.

Las flores deberán presentar ciertas características idénticas para facilitar su armado y evitar conflictos de crítica e indecisiones al momento de la compra.



Desde el punto de vista del consumidor la calidad no se basa en el precio y tampoco en la cantidad de características que presente el producto; sino en que su uso cubra su necesidad o deseo y pueda su productor garantizar un tiempo de vida para el producto sin perder sus cualidades y responder a las exigencias del cliente, dándole una completa satisfacción.

Acorde a las características del producto, se buscará dar a entender la idea de que al ser flores de madera, garantizamos una larga vida del producto; esto se verá reflejado en el nombre de la empresa, su lema y la forma de presentar el producto en el mercado. Con estas características el cliente deberá estar seguro de que el producto es de buena calidad.

1.4 Finanzas; grandes decisiones para grandes ideas.

Muchas veces resulta complicado entender la función que tienen las finanzas dentro de las empresas, aún cuando toman parte importante en las decisiones de ellas. El área de finanzas está involucrada siempre que se desarrollan nuevos productos, toda investigación y desarrollo de nuevos productos necesita ser financiada, desde su diseño hasta su comercialización, es importante recibir fondos para aguantar los tiempos de pago, de retorno de la inversión y posiblemente financiar un stock que nos permita tener producto para responder a alguna emergencia; las finanzas deben pronosticar estimados del tiempo en que se obtendrán utilidades.

Esta importante área de finanzas es la encargada, como todo el mundo lo sabe, del dinero de la empresa; por ejemplo, el análisis financiero para la compra de equipo, manejo de la caja e inventarios, así como la ubicación de la planta entre otros. Debe ser un área con la capacidad de planear por anticipado los ajustes que se necesiten antes de cualquier cambio en los precios o costos, considerado su mercado y su poder de adquisición. Debe brindar a la empresa una proyección de las ventas estimadas para servir de base al área de producción, saber cuál se estima serán las utilidades de la empresa y la cantidad de financiamiento que necesita para mantener su productividad considerando sus costos⁴.

Esta área también debe establecer, cuando son necesarias, estrategias para ayudar a las ventas, como descuentos en precios o mantenerlos, beneficiando el flujo de caja de la empresa. Si se tendrá inventario, su cantidad o se trabajará bajo pedido, considerando los costos de mantenimiento en inventarios, costos de bodegaje, de manejo de materiales y la obsolescencia de productos. También está

⁴ Block B. ,Stanley . Fundamentos de gerencia financiera, 2001. McGraHill. 9 edición.



a cargo del pago a los trabajadores y de conseguir dinero si no lo hay con un plan para pagarlo sin acabar con la empresa; ya que muchas veces las ganancias no son las que se deben sacrificar para obtener un crecimiento significativo, se puede contar con apoyo de proveedores o accionistas, así como de bancos. Esta área entiende que un incremento en ventas y utilidades no siempre representa lo más efectivo en caja, debido a los gastos que traen consigo.

Ya que existen fechas en las que la demanda de las flores se incrementa, el área de finanzas deberá contribuir a la estrategia que se llevará a cabo para responder a la demanda estimada. Deberá determinar cuánto dinero se podrá invertir para la compra de materia prima, cuánto personal extra se podrá contratar de ser necesario, si será posible hacer cambios en la imagen o presentación de las flores, en sus muestrarios y la cantidad de dinero que se podrá pagar en la distribución y colocación de las flores en el mercado; siendo éstas algunas decisiones importantes en las que se verá implicada el área.

Cuando una empresa cuenta con un área efectiva de finanzas, puede estar tranquila de que el dinero se este manejando con seriedad y tomando decisiones, que aunque parezcan riesgosas, presenten un plan de resultados favorables. Es un área que exige una enorme ética de sus colaboradores y que constantemente requiere revisiones de decisiones y resultados.

1.5 El Recurso Humano: el valor más importante.

A través de los años se ha ido cambiando la idea de que los trabajadores sólo son instrumentos de la empresa para obtener utilidades, aunque aún existen muchas empresas que no buscan una relación con sus empleados, se sabe bien que las más grandes y mejores se han formado mediante un trabajo en equipo, evitando ser tan sólo un grupo.

El desarrollo de una empresa y no sólo su crecimiento, se logra siempre que se toma en cuenta a sus trabajadores. El área de Recursos Humanos debe crear una cultura en la empresa que refleje un compromiso con los empleados, de que son los valores más importantes para la empresa y que debe existir una confianza mutua (jefe-subordinado); para esto deben establecerse canales accesibles mediante los cuales los empleados puedan expresar sus intereses e inquietudes y reciban una respuesta a sus ideas o reclamaciones. Deben existir canales de comunicación que permitan a los empleados expresarse y estar informados de lo que pasa en la organización.



Con los trabajadores que presten sus servicios en la fabricación y comercialización de flores de madera se buscará tener una relación de respeto confianza y superación, es decir, se fijarán políticas, que cualquier integrante de la empresa deberá respetar, de igual forma se deberá capacitar al personal para lograr presentar resultados que se adecuen a lo esperado y dentro de sus actividades se les impulsará a ir mas allá de una sola tarea; es decir, que sean capaces de tomar decisiones rápidas en momentos en los que se encuentren sin supervisión. De igual manera se brindará un tiempo de descanso en el que se otorgará al menos bebidas refrescantes al alcance de cualquier trabajador en cualquier momento. La idea es que los trabajadores sientan una respuesta a su esfuerzo; pequeñas actitudes que les motivará, los llevará a trabajar en equipo y permitirán una identificación de respeto y orden entre subordinados y jefes.

Al contar con una buena comunicación en las empresas, es más sencillo crear un ambiente laboral donde los empleados tengan la facilidad de mostrar y utilizar sus aptitudes y habilidades al máximo, para poder satisfacer sus necesidades de autorrealización en el trabajo, tratando de llevar las metas de la empresa y los trabajadores de la mano, y que los empleados realicen su trabajo reflejando en su desempeño un compromiso como si fueran los propietarios de la empresa.

Contar con empleados verdaderamente comprometidos son el mejor reflejo de competitividad de una empresa, por lo tanto el reclutar al personal debe ser un atinado procedimiento, donde se tendrá un compromiso con el empleado desde antes de ser contratado. Para contar con empleados que contribuyan al desarrollo de la empresa, su proceso de selección debe basarse en sus valores, y estos serán identificados mediante entrevistas y algunas pruebas que pidan cierto sacrificio por parte de los reclutas. Una vez que se seleccione al o los candidatos, ellos se darán cuenta de que fueron elegidos cuidadosamente para responder a las necesidades de la empresa y que la empresa podrá confiar en ellos al presentarse alguna posible contingencia.

Toda empresa debe valorar a su personal y todo jefe, gerente, supervisor o encargado debe tener como costumbre, considerar los valores de las personas antes que nada; con críticas de valor más que de evaluación.

1.6 Ventas: el visitante que comunica.

Toda área de ventas de una empresa para lograr presentar sus productos o servicios al mercado tiene la importante misión de visitar a los clientes cuantas veces sea necesario hasta cerrar la venta. Una visita no necesariamente implica llegar con el cliente, muchas veces, estas visitas se realizan por medio de un



teléfono o el correo electrónico; lo importante es estar presentes cada que el cliente piense en hacer una compra.

Vía correo electrónico se mandarán algunas fotos e información acerca de dónde adquirir las flores e incluso datos sobresalientes referentes a las flores, para garantizar que nuestros clientes potenciales tengan nuestros datos a la mano en cualquier momento que piensen dar un regalo original.

Dentro del área de ventas, la comunicación debe ser practicada por cada integrante de ella, cuanto mejor la manejen, presentarán una agradable imagen de la empresa al mercado. Los vendedores no sólo se limitan a presentar el producto a sus distribuidores o compradores finales, muchas veces se crea una relación de amistad entre comprador vendedor y otras veces el vendedor no sólo presenta el producto, llega incluso a dar recomendaciones de su uso hablando de sus ventajas e inconvenientes. Puede, además, captar la atención del mercado más que la publicidad misma. La mayoría de las veces es el único enlace entre el mercado y la empresa, por eso debe cuidar su trato con los clientes, tomando en cuenta los factores culturales que tanto importan al negociar; debe también contar con un amplio criterio que le permita ajustar los precios al momento de la venta.

En el ramo de las flores existe una gran competencia, por eso, es importante contar con vendedores capacitados que puedan lucir las características del producto y asegurar su entrada al mercado; para eso el área de mercadotecnia debe mantener una estrategia de mejor presentación que los competidores, el área de finanzas debe advertir a los vendedores la capacidad de financiamiento disponible para espera de pagos y la máxima flexibilidad en precios por cantidad; así como el área de producción informará a las ventas acerca de los tiempos de entrega de acuerdo a cantidades y fechas, y asegurará que cualquier producto que llegue al mercado luzca la calidad requerida para su aceptación.

Además de presentar el producto o servicio y cerrar ventas, es muy bien valorada la acción de retroalimentación entre empresa y mercado, el área de ventas ayuda a conocer la posición de la empresa en el mercado. Los vendedores muchas veces son los primeros en enterarse de los planes de la competencia y sus estrategias⁵, así como enterarse de la existencia de un nuevo competidor. Son también, clave fundamental en el ciclo de vida de los productos; en su cambio de etapa a etapa.

⁵ E. JEROME, McCarthy, William D. Perreault, Jr. Marketing Undécima Edición. 1993. ed. IRWIN. pg. 476.



Por esto, la fuerza de ventas deberá mantener una constante comunicación, reportando ideas del mercado, debilidades que observe en los productos y amenazas que perciba en el mercado; ellos serán el puerto de comunicación con el mercado (flores - cliente).

Muchos productos no se prestan a inspecciones por parte del cliente, por eso la comunicación que se pueda presentar al cliente al momento de la compra debe hacerse con mucho cuidado; esto incluye a los vendedores y al mercado donde se ubique el usuario final, ya que serán los encargados de presentar la evaluación al cliente de la calidad del producto.

Por supuesto que las flores si se prestarán a evaluación por parte del cliente, así que las flores terminadas deberán presentar la mejor calidad en cuanto a su armado, color, tamaño y forma para brindar al vendedor opciones de presentación del producto al mercado.

El área de ventas debe contar con vendedores que tengan la habilidad personal de agresividad y simpatía con los clientes, de un conocimiento total del producto y ser capaces de reflejar una imagen de amistad con su mercado. Por eso esta área, recibe constantemente capacitación para saber lo que es la empresa dónde trabaja, conocer a fondo los productos y saber a quién dirigirse, a quiénes visitar y poder, incluso, dar a los precios cierta flexibilidad.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

II. Marco de Referencia.



2.1 El Ramo de las flores; importante generador de ingresos en México.

Por muchas generaciones las flores han permitido al ser humano demostrar afecto a un ser amado, sin la necesidad de palabras. La costumbre de ver a una novia con un ramo de rosas simboliza la belleza, el amor y pureza.

Alrededor del mundo las flores han transmitido infinidad de mensajes y llevado a cabo costumbres, a veces copiadas y otras veces realizadas, algunas continúan, otras se han olvidado y en muchos sitios tienen significados específicos. Las rosas, por ejemplo en Damasco simbolizan “la belleza contrastante”, en China “la belleza perpetuamente renovada” y en Japón “la recuperación después de la agonía”.

Sus colores también llevan consigo varios significados, los cuales afectan o benefician su demanda, por ejemplo:

Rosas Rojas:	Representante de la pasión y el deseo.
Rosas Amarillas:	Expresan afecto, admiración por la inteligencia de quien las recibe; aunque muchas veces la gente las relaciona con egoísmo, un error muy común.
Rosas Blancas:	La temura y cariño están vinculados a esta flor, que es la imagen de la pureza.
Rosas Rosadas:	Expresan felicidad, agradecimiento, dulzura, admiración, alegría, elegancia y delicadeza.

Al tener conocimiento del significado de los colores y diferencias en culturas con respecto a ellas; las flores de madera pueden aprovechar información de estas características para manejar opciones de compra al mercado y fomentar una cultura con los clientes a las flores.

Para su venta se presentan en distintas formas, ya sean sueltas o en arreglos; siempre que las flores llegan a su destino final tienen la tarea de decorar algún sitio. Las flores de madera deben contar con distintas formas de venta para el mercado, ya sea en arreglo o individuales, ya que existen otros materiales con que se fabrican flores artificiales en México como tela, migajón, plástico, hoja de maíz o papel, y renovar sus modelos, para lograr un crecimiento en el mercado. Tal es el caso de las flores de látex o seda, que gracias a su renovación constante en modelos y su facilidad para trabajar con ellas, les han brindado gran aceptación en el mercado, a diferencia de otros materiales.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

Es importante tener claro que el mercado de las flores artificiales (latex) ha ido en aumento gracias a la tecnología usada en su elaboración y su constante renovación en cuanto a modelos lo que permite responder a la demanda y brindar una gran variedad en su oferta.

Detalle tan importante a considerar con las flores de madera ya que si no se aumenta la producción-tecnología, difícilmente se logrará un crecimiento en la participación con el mercado.

Las flores naturales al ser sacadas de los invernaderos se venden ya sea por toneladas de piezas o toneladas de gruesas. Una gruesa es igual a doce docenas. La secretaria encargada del control y crecimiento del sector florícola en México es la SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación) la cuál lleva un conteo de las cantidades que se mueven en territorio nacional en sus distintas modalidades de riego o temporal y su ciclo primavera-verano, otoño-invierno.

Estos son algunos datos que se pueden encontrar en el “Anuario Estadístico de la Producción Agrícola 2003” que publica la SAGARPA acerca de la producción de las flores en territorio nacional⁶:

	Sembradas (HA)	Cosechada (HA)	Toneladas	\$ Toneladas	Valor producción miles \$	Estados Productores
ALCATRAZ						
ALHELÍ	296	296	2 558	1 568	4 012 688	Puebla
AVE DEL PARAÍSO	6	6	114	35 000	3 990 000	Jalisco
AZUCENA	60	60	300	4 800	1 380 000	Veracruz
CRISANTEMO	58	58	363	5 503	1 897 569	Chihuahua / Puebla
GIRASOL	1484	124	154.8	4 158.14	643 680	Chiapas / Chihuahua / Durango / Morelos/Tamaulipas
GLADIOLA	317	317	3 110	20 494.28	63 737 210	Guanajuato / Guerrero / Oaxaca / Puebla / Veracruz
LILIUM						
MARGARITA	34	34	333.5	2 682.91	694 750. 485	Guerrero / Sonora / Región Lagunera
NOCHEBUENA	17	17	974 000	25.01	24 359 740	Distrito Federal / México
ROSA	56	54	341.3	4 753.59	1 622 400.267	Guanajuato / Michoacán / Puebla /Guerrero / Tlaxcala
Total	2 488	1 126	994 274.6	78 987.93	105 278 297.752	

⁶ Anuario Estadístico de la Producción Agrícola de los Estados Unidos Mexicanos 2003. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Septiembre del 2003.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

GRUESA	Sembradas (HA) Hectáreas	Cosechada (HA) Hectáreas	Toneladas	\$ Toneladas	Valor producción miles \$	Estados Productores
ALCATRAZ	160	160	13 000	203	2 640 040	México / Veracruz
ALHELI	3	3	1 800	40	72 000	Distrito Federal
AVE DEL PARAÍSO	184	184	184 455	138.52	22 780 306	México / Michoacán
AZUCENA						
CRISANTEMO	2 388	2 388	10 409 950	87.69	122 865 650	México / Morelos
GIRASOL	108	108	49 002	239.43	11 732 548	México
GLADIOLA	2 420.8	2 420.8	2 678 095	184.28	439 957 446	México / Michoacán / Morelos / Puebla
LILIUM	93	93	558 000	50	27 900 000	México
MARGARITA						
NOCHEBUENA						
ROSA	905.5	905.5	4 140 595	132.7	549 456 956	Distrito Federal / Hidalgo / Puebla / México / Querétaro / Morelos
Total	6 102.3	6 102.3	18 001 897	852.62	1 174 664 906	

Las flores que se muestran en las tablas son las más comerciales y en base a estas se puede apreciar la demanda que hay por cada tipo.

La primera tabla muestra los datos de las flores por docenas y la segunda tabla los datos de las flores por gruesa. Es muy notable la diferencia de precios entre la gruesa y las piezas, al igual que las hectáreas sembradas y cosechadas. Los espacios cosechados por gruesa son mucho más grandes y por consiguiente el precio de las flores por tonelada disminuye notablemente.



Estas tablas permiten observar el potencial tan grande que tiene el negocio de las flores, lamentablemente, según los datos que arroja la SAGARPA es imposible saber cuántas flores (cantidad) conforman una tonelada, ya que son datos generales y las flores son muy distintas en cada uno de sus tipos, es decir, son muy características las diferencias de unas con respecto a otras. De acuerdo a lo largo del tallo y el tamaño de los pétalos, el peso puede subir o bajar en cualquier flor. Las clases de flor, inclusive cambian en el nombre; existen rosas de un tipo y otro, al igual que los girasoles y demás flores. Entonces la clasificación de las flores debe ser aún más detallada y la SAGARPA tiene eso por tarea a realizar.

De acuerdo a los datos de las tablas anteriores, el valor en pesos de la producción en el año 2003 fue de \$1, 279,843,203. 26.

Por lo tanto el negocio de las flores puede ser muy rentable al manejar cantidades al mayoreo. La demanda de las flores, de acuerdo al tipo, aumenta o disminuye gracias a la temporada y es increíble cómo la moda puede beneficiar las cantidades vendidas. En base a los datos de las tablas anteriores, las flores que más hectáreas ocuparon para su cosecha fueron:

Nochebuena	974 000 (HA)
Gladiola	3 274.28 (HA)
Alheli	2 598 (HA)
Rosa	474 (HA)

La nochebuena es un claro ejemplo de lo mucho que la moda puede beneficiar las ventas, ya que aunque sólo se venden en cierta temporada, la oferta es mucho mayor que cualquier otra flor. Simplemente en los meses de Noviembre y Diciembre toda casa es decorada por al menos una nochebuena, y las rosas que se venden todo el año no llegan ni siquiera al 10% de las nochebuenas.

La delegación de Xochimilco, que es la más grande productora de flores en el Distrito Federal, de acuerdo al año agrícola 2004⁷ obtuvo una producción; comparando las nochebuenas y rosas, por piezas, de:

1, 100,000 rosas a un precio de \$ 11.00 pesos
2, 670,000 nochebuenas a un precio de \$ 20.00 pesos

⁷ DELEGACIÓN EN EL DISTRITO FEDERAL, CIERRE DEFINITIVO DE COSECHAS. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Delegación Distrito Federal. Distrito Xochimilco. 2004



Es una diferencia de más de un millón de nochebuenas vendidas que las rosas, exactamente 1, 570,000 nochebuenas más.

Estos datos establecen la gran oportunidad que las flores de madera pueden aprovechar en esa temporada navideña promocionando el modelo de nochebuena de madera y dar entrada para las siguientes fechas tan importantes como el 10 de mayo y 14 de febrero.

Las flores en México forman parte de nuestra cultura, en cualquier lugar se pueden encontrar y siempre reflejarán alegría y afecto en el lugar en que se acomoden. Las flores le han dado color a México y a cada hogar que llegan.

2.2 La Artesanía en México.

Alrededor del mundo, México siempre ha sido considerado como uno de los países más ricos en su cultura, gracias a su gran diversidad cultural; el arte se puede identificar en cada actividad del país.

Las artesanías mexicanas forman parte de la historia que nos definió como pueblo, reflejan hábitos, creencias y una forma de vida muy característica.

Todos los estados de la república cuentan con piezas artesanales que les representan y existen tantas personas dedicadas al arte, que, en un país tan rico en cultura, es muy difícil manejar cantidades debido a la forma de vida de los artesanos.

SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Sustentable) tiene a su cargo el sector artesanal del país como una de sus ramas. FONART (Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías) es el organismo encargado de promover las artesanías mexicanas no sólo en territorio nacional, también en el extranjero.

FONART surgió en 1974 y con el paso del tiempo ha logrado un desarrollo tal que incluso ya manejan franquicias a nivel internacional. Es el organismo más adecuado para saber acerca de las artesanías mexicanas.

Las artesanías cuentan con una gran aceptación por parte de los extranjeros que visitan nuestro país, y gracias al desarrollo que ha tenido el turismo en México, las artesanías han logrado llamar la atención a gente con otras culturas y mientras el fomento al turismo aumente las artesanías también lograrán un crecimiento en su demanda. Es importante que FONART no descuide el apoyo que brinda a los artesanos y además les motive a seguir impulsando su cultura.



Las flores de madera por su lado, también pueden aprovechar esta situación tan atractiva, ya que son consideradas como artesanía mexicana y los extranjeros no están familiarizados con ellas aún, entonces una tarea a realizarse en territorio nacional será la de estar cerca del turismo, en puntos estratégicos para llamar su atención.

Lamentablemente, para los comerciantes existen artesanías que no permiten la estandarización de procesos ya que se perdería su identidad, su significado, su valor y entonces la cultura que se ha fomentado y preservado durante siglos estaría en riesgo. Por eso es que muchos artesanos no buscan exportar sus obras, debido a su capacidad de producción y a las tradiciones tan arraigadas que tienen con su pueblo. Entonces hay artesanías e incluso pueblos que de mostrarles las oportunidades de afuera podrían desaparecer. La globalización entonces, transformaría el estilo de vida de muchos pueblos. FONART⁸ sabe eso, y por lo mismo cuida a estos artistas y los impulsa a continuar su labor, organizando concursos en los que niños, jóvenes, adultos y ancianos participan con sus obras y son premiados con dinero en efectivo y exponiendo sus obras en las distintas tiendas FONART para vender sus productos sin ningún compromiso de consignación con los artesanos. Por nombrar algunos concursos organizan el de San Agustín Oapan en Guerreo cada 2 años, el Gran Premio de Arte Popular año tras año y algunos otros como el Premio Nacional de Cerería Tradicional, Concurso Nacional Expresión Artística de los Pueblos Indígenas, Concurso Nacional de Vidrio, Concurso Nacional de Tintes Naturales de México y el Concurso Nacional de Nacimientos Mexicanos en diciembre. Esto se lleva a cabo a nivel nacional, organizado por FONART siendo alguna de sus varias labores.

FONART para difundir y fomentar la artesanía mexicana maneja cuatro diferentes tipos de tiendas:

- Propias.
- Consignación.
operadas por instituciones del gobierno
- Mayoreo.
Mundo Cuervo (Guadalajara), Pineda Govalin y Zarahome (España)
- Franquicias.
FONART – Inversión privada dentro de las cuales están tres fuera de México, en España, Washington y Chicago.

Al manejar productos como artesanías se tiene la ventaja de poder gozar de algunos derechos que el gobierno otorga por fomentar la cultura mexicana como no pagar IVA, al exportar estar libres de arancel gracias a los tratados y con respecto a los certificados de origen:

⁸ FONART. Av. Patriotismo 691, Col. Mixcoac, C.P. 03910, México D.F.



Norteamérica formato libre (web secretaria de Economía).
Unión Europea solo por más de eur. 6,000.

Esto aplica para cualquier persona que fomente las artesanías.

Las artesanías están elaboradas por una infinidad de materiales y son tan distintas que su clasificación no es tan sencilla.

FONART ha dividido la clasificación de las artesanías en varias categorías que son:

<ul style="list-style-type: none">▪ Barro Natural.▪ Barro policromado.▪ Barro decorado con engobes.▪ Barro bruñido c/s decoración.▪ Alfarería vidriada.▪ Mayólica, Talavera y cerámica.▪ De alta temperatura.▪ Fibras duras.▪ Metalistería.▪ Miniatura.▪ Papel y Cartonería.▪ Muebles y accesorios.▪ Pintura popular.▪ Instrumentos musicales.	<ul style="list-style-type: none">▪ Textil en lana.▪ Textil en algodón.▪ Huipiles y Quechquémitl.▪ Trajes tradicionales.▪ Rebozos.▪ Orfebrería y Joyería.▪ Maque y Laca.▪ Fibras semiduras.▪ Escultura popular.▪ Vidrio.▪ Máscaras.▪ Cantería y lapidaria.▪ Juguetería.▪ Cerería.
---	--

Esas son las categorías que FONART maneja en sus concursos, faltando solamente la categoría denominada VARIOS, que incluye piezas elaboradas con hueso, chitle, cuerno, concha, coco, etc. Las flores de madera por lo tanto entrarían en esta clasificación, al pensar ofrecerlas a FONART para su comercialización.

El producto estrella; el que más vende FONART es de LACA de OLINALA con lo que producen charolas, cajas y guares. Y uno de los productos que más se vende en México no es precisamente este, sino más bien la cerámica, debido a la cantidad de vajillas y demás accesorios de cocina que se pueden ofrecer gracias a su resistencia e intoxicidad, a diferencia del vidrio que ha ido disminuyendo su demanda debido a las otras muchas opciones de materiales más baratos que él.

Un dato a considerar es que gran parte de las artesanías mexicanas son elaboradas por manos de mujeres, debido a la paciencia y facilidad de manejo para ellas. Esta información puede beneficiar al proyecto de las flores de madera



para tomar en cuenta entre sus empleados a las mujeres, ya que algunas labores a realizar pueden ser hechas con manos femeninas aprovechando su naturaleza hacia los detalles.

Los puntos de venta más fuertes, basados en la experiencia de FONART son las zonas turísticas, ya que los consumidores finales (extranjeros) demuestran mayor interés que el mercado nacional; algo muy normal dentro de la sociedad, “no se valora, lo que se tiene”. Las ventas de las tiendas FONART ubicadas en estas zonas sobrepasan a las otras de ciudad. Es importante aclarar que aunque la sobrepasen, no determina que las de ciudad no vendan.

Las flores de madera pueden entonces aprovechar el mercado nacional y explotar el internacional; ese es el fin de ese caso. Demostrar su potencial en el extranjero.

2.3 Sector de Artículos de Regalo y Decoración en México.

Los artículos que entran en el sector de regalo y decoración son muchos, es difícil clasificarlos; todo hogar cuenta con artículos que entran en el sector, cualquier casa los necesita al comer, al dormir, o al querer adornar. Dentro de las exposiciones referentes al sector se pueden encontrar una infinidad de productos, desde un vaso hasta una palmera; aún no ha habido alguien que se preocupe por su clasificación. Pero, si se sabe cuales son los productos mas representativos en el sector⁹ como: artículos de joyería de plata, oro y metales comunes, estatuillas y adornos de cerámica; velas, artículos para servicio de mesa y decorativos de vidrio; marcos de madera; vajillas de cerámica y marcos de metales comunes.

Para México este sector ha sido muy golpeado debido, entre otros factores, a la competencia asiática. En el país existen 12,000 empresas en el sector de las cuales 98% son micro y pequeñas. De estas 12,000 solo el 12% exporta y “casi en toda la Republica Mexicana existe algún establecimiento dedicado a la actividad del regalo y decoración”.

El sector impulsa en muchos estados el desarrollo regional, reflejado en los productos que fabrican. El diseño es parte fundamental para este sector, ya que “de la vista nace el amor”, y muchos clientes, aún sin necesitar el producto; al contar con una buena apariencia lo compran. La calidad es otro aspecto importante y sus precios, al ir de la mano pueden asegurar un producto que comprará todo el segmento del mercado.

⁹ <http://www.bancomext.com/Bancomext/aplicaciones/eventos/index.jsp?year=2004§or=2&cmd=1>



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

Diseño, calidad y precio, deben ser características fundamentales que lleven las flores de madera para asegurar que el cliente tendrá lo que busca o comprará lo que le agrade. Las flores de madera deben en todo momento contar con una presentación que cautive al mercado y les cumpla ciertos caprichos (modelos).

Lamentablemente las empresas dedicadas a este sector cuentan con poca tecnología para su fabricación y sus precios por consecuencia, con respecto a la competencia, son altos; su ambición es corta y no cuentan con una constante capacitación. Debilidades que los países asiáticos están aprovechando y van ganando mercado.

Esto se puede apreciar al asistir a las distintas exposiciones enfocadas al sector de regalo y decoración.

Año tras año se llevan a cabo; algunas de ellas son:

<ul style="list-style-type: none">▪ ENART (Guadalajara).▪ AMFAR (WTC Cd. México).▪ SALPRO (centro Banamex).	<ul style="list-style-type: none">▪ Gala del Regalo (Monterrey).▪ Feria del mueble.▪ Expo Joya.
---	---

Hay todo tipo de participantes en estas exposiciones; expos grandes y muy bien organizadas, pero, se puede observar a mucha gente que vive del autoempleo y les falta ampliar su visión. Este sector debe buscar profesionalizarse para competir con el mercado internacional, de no ser así, se ira consolidando y solo los fuertes se mantendrán; por consecuencia se compraran más cosas importadas.

El auge de este sector en México comenzó por los años 60's y 70's en los que solamente existía una exposición enfocada a él, llamada "Feria del Hogar", donde se podían encontrar todo tipo de artículos de toda la republica¹⁰. Pero el sector en sí, existe desde antes de la primera guerra mundial y alrededor del mundo ha ido creciendo, por eso es que las empresas dedicadas a los artículos de regalo y decoración deben renovarse en México, ya que con el paso de los años la competencia incrementará sus fortalezas. De no hacerlo serán desplazadas.

México exporta productos referidos a este sector a distintos países en el mundo. Los principales cinco países a los que se exportó en el transcurso del año 2003 fueron¹¹: Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Colombia y Alemania. Registrando las exportaciones de ese año 743.5 millones de dólares.

¹⁰ Grupo Salpro. Reynosa #15 Col. Condesa C.P. 06100, México, D.F.

¹¹ <http://www.bancomext.com/Bancomext/aplicaciones/eventos/index.jsp?year=2004§or=2&cmd=1>



Y las importaciones ascienden a 520.1 millones de dólares; los países de procedencia son: Estados Unidos, China, Italia, India, Francia y España entre otros.

Dentro de estas importaciones y exportaciones se puede apreciar que la competencia es de primer nivel, ya que la tecnología en esos países se renueva constantemente y su capacidad de producción es muy fuerte.

Las empresas mexicanas dedicadas al regalo y decoración, deben ampliar su referencia hacia el exterior y compararse con los otros competidores, al mismo tiempo de aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado, por ejemplo:

México es un importante proveedor de artículos para Estados Unidos, eso refleja que aunque existen papeles a llenar, las limitaciones son pocas.

En Latinoamérica existen una gran cantidad de tiendas departamentales que requieren gran diversidad de productos. La demanda está ahí, falta aprovecharla.

Y Europa es al mismo tiempo productor e importador de artículos, por lo que sería interesante conocer el tipo de tecnología que usan, la demanda que existe en el mercado y los productos que fabrican.

Las flores de madera, dentro de todos los artículos que entran en el sector, también tienen un lugar ya que forman parte de la decoración; por lo mismo, es un sector oportunidad para este proyecto.

2.4 Incentivos Fiscales en el Sector.

Ya que este proyecto va enfocado a la exportación de las flores de madera; el Gobierno brinda facilidades para obtener un crecimiento en el mercado al que se pueda llegar. Algunos incentivos que son de utilidad para aquellos que busquen impactar a otros mercados con productos mexicanos o que comiencen el desarrollo de un negocio o empresa.

Cuando se forme un negocio o empresa; el gobierno presenta a los interesados la opción de darse de alta en hacienda mediante el Régimen fiscal de Pequeños Contribuyentes¹² (REPECO); el cual, presenta incentivos de mucho apoyo para activar su desarrollo en el comercio.

¹² <http://www.aduanas.sat.gob.mx>



Para empezar se puede llevar un registro de los ingresos diarios en un libro; el cual servirá de base en las declaraciones para el pago de impuestos.

Acerca del pago del Impuesto al Valor Agregado, este régimen brinda la facilidad de emitir notas de venta que lleven las características de una factura, pero, con la condición de estar exentas del pago del IVA. Es decir, este régimen paga impuestos no basándose en el IVA de cada venta, sino por cada \$100 pesos de ingreso bruto se pagan \$2 pesos de impuesto bimestral.

El Impuesto Sobre la Renta será solamente del 2%, con un incentivo del 30%. Un porcentaje que permite a estos contribuyentes lograr un crecimiento sin explotarlos tanto ni meterlos en confusiones fiscales.

Para poder estar en este régimen no se deben superar los dos millones de ingresos anuales; de lo contrario se tendría que entrar en otro régimen con mayores obligaciones. REPECO es una opción para iniciar un negocio o empresa logrando un crecimiento sin sentirse exprimidos por los requisitos fiscales; es decir, es una buena opción para iniciar y responder a mínimos requisitos fiscales.

Este Régimen (REPECO) podría ser la mejor opción para comenzar la empresa productora de flores de madera, siempre y cuando los ingresos no pasen los dos millones al año.

Otro incentivo que el gobierno ofrece a las empresas que exporten, es el de devolver el IVA gastado en los insumos que se utilicen en la elaboración de cualquier producto. Entonces las flores de madera no pagarán IVA de los materiales usados para su elaboración; al menos del material usado para la fabricación de las flores exportadas.

Los programas PITEX¹³ creados por el Gobierno, forman parte de otro incentivo que permite a los fabricantes mexicanos presentar productos que cuenten con la calidad que el mercado exija. Ya que se pueden importar máquinas o materiales para una empresa mexicana, sin pagar el IVA de las máquinas y/o insumos importados, siempre y cuando sean utilizados para fabricación de productos a exportarse. Las flores de madera, en este caso, podrían conseguir tecnología traída de otros países y aprovechar este instrumento para competir en un mercado internacional.

El programa dirigido a las Empresas de Comercio Exterior¹⁴ (ECEX), exige requisitos a cubrir que para una empresa nueva tal vez no sean alcanzables, pero, si se piensa en un crecimiento de las ventas e ingresos, este puede ser otro

¹³ <http://www.economia.gob.mx/?P=452>

¹⁴ Guía Básica del Exportador, 10ª edición. Bancomext



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

incentivo a considerarse. Las ECEX tienen la opción de ser empresas promotoras o consolidadoras de exportación, es decir, que podrán llevar al mercado extranjero varios productos mexicanos en una sola exportación, los cuales, serán adquiridos con una tasa del 0% de IVA.

Cuando la empresa productora de flores de madera entre en contacto con un mercado internacional, se presentarán oportunidades de expansión; ya no sólo manejar flores de madera, sino convertirse en una comercializadora que promocióne y consolide productos hechos en México con la oportunidad de adquirirlos sin el pago de IVA y con la fortaleza de conocer el proceso para exportación; el programa ECEX podría ser bien aprovechado al expandir la empresa.

Existen otros programas que permitirán expandir el negocio de las flores, como el que está dirigido a las empresas Altamente Exportadoras que ofrece una simplificación en los trámites, la devolución del IVA por la importación de productos para ser exportados en un plazo de 5 días; y la devolución de impuestos (Draw Back) que acuerda devolver el impuesto de arancel de las mercancías importadas para ser incorporadas en productos exportados.

Estos son los incentivos que brinda el Gobierno a las empresas mexicanas o en territorio mexicano. Que de tenerlos presentes en la empresa productora de flores de madera, será posible aprovecharlos y seguramente ir desarrollando una empresa cada vez más competitiva en el mercado, aprovechando las oportunidades que se presenten y contando con los conocimientos necesarios para su puesta en marcha.



III. ANTECEDENTES.



3.1 Antecedentes de la Empresa.

Las *Flores de Madera* surgen en el mes de noviembre del 2001 gracias al impulso del programa Emprendedores UNAM.

En el tercer semestre de la licenciatura de administración se cursa la asignatura Creación de Empresas, en la cual, se debe desarrollar un proyecto que aspire a ser una empresa con la única condición de que sea una idea innovadora y creativa, es decir, un nuevo producto o un nuevo concepto.

El concepto debe ser formado por un equipo; en este caso el equipo estaba integrado por 10 personas de las cuales surgieron dos ideas, un fólter de pasta dura con diseños originales y una artesanía de rosas de madera. Cada proyecto debía presentar sus cualidades al equipo y convencerlos de llegar a ser el proyecto a desarrollar. Después de exponer las características de cada uno, el equipo se decidió por el fólter y las rosas de madera fueron valoradas por sólo un integrante del equipo.

El fólter comenzó a formar parte del proyecto escolar y las rosas de madera a probar el mercado basando las teorías escolares. Terminó el semestre y el fólter logró una buena calificación para la materia; las rosas de madera, por su lado, lograron llamar la atención del mercado asistiendo a distintas exposiciones en centros de convenciones donde llegan compradores nacionales y extranjeros; comenzaron a probar mercado, segmentándolo para asegurar su aceptación y cuidar su imagen.

El mercado comenzó a responder al esfuerzo realizado y las rosas exigieron mayor atención para su crecimiento y desarrollo. Su fabricación tuvo que ser mejorado en cuanto a diseño y tiempo, y su presentación al consumidor final debió convencer a su vista.

El mercado no soporta una continuidad; así que las rosas de madera ya no eran suficientes y se comenzó a lanzar una línea de productos. El primer modelo que se amplió en respuesta a los clientes fue la rosa. Ya no sólo era un tamaño; se lanzó el tamaño chico y el mercado estuvo de acuerdo. Conforme pasó el tiempo el mercado volvió a exigir otros modelos. Así que se desarrolló el Girasol basado en un modelo natural, después llegó la temporada decembrina y la nochebuena de madera fue bien aceptada por el mercado.

El tulipán es una flor que a mucha gente le gusta y sólo se encuentra en cierta temporada. Las flores de madera aprovecharon esta exigencia y presentaron el tulipán de madera. Al mercado le agradó el diseño y formó parte de la línea de productos.



El último modelo que se diseñó fue el alcatraz; flor que armoniza la presentación final de los arreglos o ramos, dando como resultado una imagen agradable al público.

Cinco modelos de flores se han desarrollado para impactar al mercado:

1. Rosas
2. Girasoles
3. Tulipanes
4. Nochebuenas
5. Alcatraces

Cada uno en sus tamaños chico y grande. La cualidad de estas flores es que casi cualquier modelo de flor se puede diseñar, gracias a las propiedades de la madera, por esto, más adelante se desarrollarán otros modelos para ampliar la línea de productos.

Los colores de las flores se fueron mejorando hasta estar convencidos de presentar la mejor calidad al cliente. El tiempo de elaboración ha sido acortado, pero, de acuerdo a la visión de la empresa, este tiempo debe ser mejorado aún más hasta lograr cubrir los grandes pedidos de clientes potenciales.

Las flores de madera han llegado a otros países e incluso a otros continentes, se han expuesto en grandes centros de exposición como Centro Banamex y World Trade Center, además de participar en exposiciones organizadas por las delegaciones y universidades.

Este proyecto ha servido de motivación para muchos emprendedores estudiantes de varias universidades, gracias a la invitación de sus profesores para platicarles el comienzo de este proyecto, su desarrollo, problemas y situación actual; así como la visión que se tiene para hacer de este proyecto el inicio de una empresa concebida desde y con apoyo de la Universidad Nacional Autónoma de México para resultar una empresa líder y en constante desarrollo.

Así ha sido como *las flores de madera* siguen creciendo con gran empuje y apoyo. Tal ha sido el apoyo del programa Emprendedores UNAM que se ha logrado promocionar el producto en medios de comunicación como radio, televisión, revistas especializadas y periódicos, reconociendo el proyecto como una idea emprendedora esperando grandes resultados.

Debido a su labor manual tan detallada y tardada en su tiempo de fabricación, el precio de cada una puede parecer alto para algunas economías dentro de la sociedad mexicana. Muchos no aprecian la labor de trabajo que hay detrás de su fabricación, y lamentablemente, los extranjeros tienden a apreciar



más una artesanía. Reacción muy normal de cada cultura; las cosas se aprecian cuando no se tienen.

Aprovechando el aprecio que los extranjeros tienen hacia la artesanía mexicana; la demanda aún no satisfecha de artículos de regalo y decoración y la necesidad de mostrar el afecto a los seres queridos. Las flores de madera bien pueden aprovechar las oportunidades que se presentan dentro de un mercado internacional con menores barreras entre países y mayor competencia entre sus mercados para introducir las flores donde no conocen aún el potencial de este proyecto de flores de madera llamado: “La Flor Que Nunca Muere”.

3.1.2 Por qué exportar.

Gracias a las muchas y diferentes exposiciones en que las flores de madera han tenido la oportunidad de exponerse, se ha tenido contacto con mercados extranjeros; gente que se dedica a importar productos novedosos a países de Europa y que cuentan con características que aseguran su aceptación en el mercado. Estos contactos han ido cultivando las ganas de, no sólo conocer la aceptación del producto, su alcance y desarrollo que puede tener en territorio mexicano, sino contar con los conocimientos que permitan la salida de productos mexicanos hacia países que demandan su venta; en este caso las flores de madera.

Este caso es parte del plan de expansión para las flores de madera, para no sólo competir en un mercado nacional. También desarrollar habilidades de negociación que permitan conocer las necesidades de cada mercado y brinden la oportunidad de comenzar nuevos negocios al tratar con distintos clientes y proveedores.

La oportunidad de exportar las flores se ha presentado en muchas ocasiones; algunas se han aprovechado, pero, no se han continuado; otras se han dejado pasar. Este plan muestra los pasos a seguir para exportar las flores específicamente a España, y es la base para conocer las normas al exportar productos mexicanos a otros países.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

IV. PLAN DE NEGOCIOS.



4.1 Descripción de la Empresa.

4.1.1 Misión.

Producir y comercializar diseños originales y exclusivos de flores de madera, despertando el deseo en la gente por adquirirlas cuando se trate de dar un detalle, regalo, recuerdo o para publicidad, e incluso decorar algún lugar de acuerdo a sus expectativas.

Al mismo tiempo, mostrar a la gente productos hechos en México para así hacer de conocimiento mundial el trabajo que se hace en territorio mexicano, las artesanías, siempre ofreciendo productos exclusivos de categoría.

4.1.2 Visión

Aprovechar la oportunidad de ayudar a personas mayores (hombres y mujeres cuya experiencia, dedicación y sensibilidad artística es cada vez menos valorada en nuestra sociedad) capacitándolas, fabricaremos de forma más rápida y con mayor calidad nuestros productos, brindando un servicio a la sociedad y así crecer juntos donde se de un proceso ganar-ganar.

Asistir a ferias y exposiciones para dar a conocer en el mercado nacional e internacional nuestros productos.

Inaugurar nuestra tienda, centros de atención a clientes u oficinas, para permitir al cliente nos visite para que vea nuestra línea de productos, ya que en las exposiciones nos vemos limitados al espacio.

Conseguir contactos en cada plaza y centro comercial, con florerías, carretas, tiendas de regalos / souvenir (lugares con mucha afluencia de gente) para que expongan y vendan nuestros productos, para lograr una distribución directa al cliente y que nos tengan presentes siempre cerca de sus hogares.

Buscar el desarrollo de los distribuidores que se encargarán de promover nuestro producto, brindándoles, por ejemplo, el muestrario que se adecue a las características del lugar para llamar la atención de la gente, entre otras.

Exportar a todos los continentes una artesanía 100% mexicana, dando siempre a nuestros distribuidores ideas nuevas de cómo introducir nuestro producto al mercado, comenzando por Norteamérica (México, USA y Canadá), seguido de Europa (España, Francia, Inglaterra y Alemania), para posteriormente llegar a los demás continentes.



4.1.3 Filosofía.

Hacer que las cosas sucedan; ser proactivos, propiciar la acción y obtener resultados; es decir enfocar todos los esfuerzos al cumplimiento de nuestros objetivos siempre tomando en cuenta las estrategias necesarias para obtener el resultado deseado.

Debemos ser conscientes de no sólo dejar las cosas en planes sino hacer que sucedan tomando como base información suficiente para evitar caer en incertidumbre.

4.1.4 Valores.

- 1) Beneficio dirigido a la senectud Apoyarlos con un porcentaje de la venta de los productos, obteniendo un crecimiento mutuo (nos ayudan en la fabricación/obtienen un pago).
- 2) Puntualidad En la entrega pedidos completos y a tiempo.
- 3) Respeto Hacia nuestros clientes, empleados y proveedores, en su religión, creencias, familia y relaciones.
- 4) Orden Dentro las operaciones que llevemos a cabo para la fabricación, almacenaje y distribución de los productos, así como su control exacto diario basado en un programa de computadora.
- 5) Gratitud Cada que recibamos apoyo del prójimo Corresponden a su confianza (proveedores, distribuidores, clientes, vecinos).
- 6) Renovar Modelos, presentación y técnicas de trabajo, al menos una vez por año uno de ellos.



4.1.5 Objetivos.

Corto plazo.

- En el 2006 visitar Universidades del Distrito Federal para dar a conocer el producto a los estudiantes, ya que en este mercado se encuentra el perfil del consumidor.
- Asistir a exposiciones que vayan enfocadas al género femenino, tanto en centros de convenciones, como ferias organizadas por los distintos estados de la República.
- Introducir el producto en tiendas departamentales, en forma de arreglos.
- Diseñar por lo menos un nuevo producto año con año. En el caso del 2006 saldrá a la venta la margarita.
- Contar con la capacidad para producir más de 40 mil flores en un tiempo no mayor a un mes.

Largo plazo.

- Cambiar la constitución legal a Sociedad Anónima de Capital Variable.
- Abrir un centro de atención a clientes donde se pueda mostrar el producto en todas sus presentaciones.
- Ampliar la línea de productos, con flores deshidratadas.
- Asistir a la mayor parte de las exposiciones organizadas por los distintos estados de a República y así ir introduciendo las flores por los distintos estados en puntos estratégicos.
- Abrir tiendas donde manejemos todo tipo de flores, es decir, florerías donde la gente pueda encontrar cualquier flor a los mejores precios.
- Comenzar a abrir franquicias de *La Flor Que Nunca Muere*, no sólo en México, sino en otros países.
- Que la exportación sea parte de las ventas normales para la empresa.



4.1.6 Análisis de la constitución legal más viable para la empresa.

Existen tres opciones que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público¹⁵ da a escoger para constituir la empresa legalmente. Estas son las más factibles para la empresa productora de flores de madera:

- a) Régimen de Pequeños Contribuyentes.
- b) Régimen General de personas físicas.
- c) Sociedad Anónima de Capital Variable.

Cada una con características, beneficios y obligaciones que pueden ser la elección que más le convenga a la empresa.

a) Régimen de Pequeños Contribuyentes (REPECO):

Es un régimen opcional para las personas físicas de baja capacidad económica y administrativa, con mínimas obligaciones fiscales por cubrir.

Para poder elegir este régimen se debe ser persona física y no rebasar los dos millones de pesos en ingresos.

Al entrar en este régimen se deberá contar con la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), conservar todas las facturas por las compras de bienes superiores a \$2,000; así mismo se llevará un libro en el que se registren los ingresos diarios y guardar original de las notas de venta.

Este régimen presenta beneficios a sus contribuyentes.

Acerca de Impuesto al Valor Agregado (IVA). Este régimen está exento de su pago; es decir, todas las compras que se le hagan a las empresas de este régimen podrán ser comprobadas con notas de venta y no deberán incluir el IVA.

El Impuesto Sobre la Renta (ISR) será pagado solamente en un 2% en lugar del 32%.

¹⁵ <http://www.sat.gob.mx>



b) Régimen General de Personas Físicas:

Régimen para personas físicas residentes en México que obtengan ingresos en efectivo, en bienes, en cuanto al Título IV Capítulo II de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Este régimen es exclusivo de las personas físicas con actividades empresariales. Y este impuesto lo pagarán las personas físicas que perciban ingresos derivados de la realización de actividades empresariales o de la prestación de servicios profesionales.

Algunas obligaciones de este régimen son estar inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes, pagar impuestos dependiendo de los ingresos, esta sujeto al IVA y al ISR, así como presentar declaraciones anuales y mensuales.

La ventaja de este régimen es que no hay un límite en los ingresos anuales.

c) Sociedad Anónima de Capital Variable:

Es un régimen para una sociedad con un capital mínimo de \$50,000.00 y por lo menos que cuente con 2 socios.

Algunas de sus obligaciones son: constituir la sociedad ante Notario Público Autorizado, estar inscrito en el RFC, pagar IVA e ISR, deben llevar un sistema de contabilidad y elaborar estados financieros.

De estas tres opciones decidí constituir la empresa productora de flores de madera. De acuerdo a las características de cada una la mejor opción que permitirá un crecimiento dentro de la empresa sin complicar el control y pago de deberes fiscales será el Régimen de Pequeños Contribuyentes, ya que como antes se describió este permitirá emitir notas de venta exentas del IVA y pagar tan solo el 2% de Impuesto Sobre la Renta, es decir contar con un ahorro del 30%. Además de llevar un control de los ingresos diarios de manera sencilla y muy práctica en un libro.

Entonces este Régimen (REPECO) es la elección para La Flor Que Nunca Muere; empresa productora de flores de madera, hasta no pasar ventas anuales de dos millones de pesos. Posteriormente, pensando en expandir la empresa y reflejar una seriedad mayor ante el cliente se podría cambiar de régimen consolidando una sociedad anónima, por supuesto presentando una oferta mayor al mercado al igual la infraestructura; que se deberá lograr al año de operaciones.



b) Régimen General de Personas Físicas:

Régimen para personas físicas residentes en México que obtengan ingresos en efectivo, en bienes, en cuanto al Título IV Capítulo II de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Este régimen es exclusivo de las personas físicas con actividades empresariales. Y este impuesto lo pagarán las personas físicas que perciban ingresos derivados de la realización de actividades empresariales o de la prestación de servicios profesionales.

Algunas obligaciones de este régimen son: estar inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes, pagar impuestos dependiendo de los ingresos, está sujeto al IVA y al ISR, así como presentar declaraciones anuales y mensuales.

La ventaja de este régimen es que no hay un límite en los ingresos anuales.

c) Sociedad Anónima de Capital Variable.

Es un régimen para una sociedad con un capital mínimo de \$50,000.00 y por lo menos que cuente con 2 socios.

Algunas de sus obligaciones son: constituir la sociedad ante Notario Público Autorizado, estar inscrito en el RFC, pagar IVA e ISR, deben llevar un sistema de contabilidad y elaborar estados financieros.

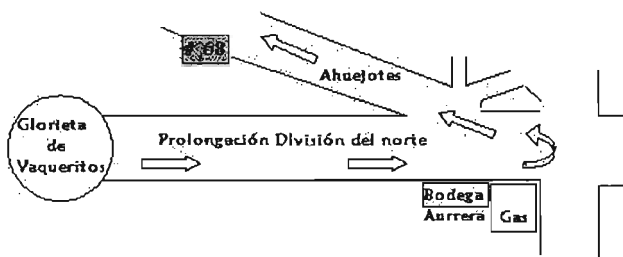
De estas tres opciones, decidí constituirme la empresa productora de flores de madera. De acuerdo a las características de cada una, la mejor opción que permitirá un crecimiento dentro de la empresa sin complicar el control y pago de deberes fiscales será el Régimen de Pequeños Contribuyentes, ya que como antes se describió este permitirá emitir notas de venta exentas del IVA y pagar tan solo el 2% de Impuesto Sobre la Renta, es decir, contar con un ahorro del 30%. Además de llevar un control de los ingresos diarios de manera sencilla y muy práctica en un libro.

Entonces este Régimen (REPECO) es la elección para La Flor Que Nunca Muere; empresa productora de flores de madera, hasta no pasar ventas anuales de dos millones de pesos. Posteriormente y pensando en expandir la empresa, se podría cambiar de régimen e incluso consolidar una sociedad anónima, por supuesto presentando una oferta mayor al mercado. Éste Régimen no afecta la oportunidad de exportar las flores a otros países.



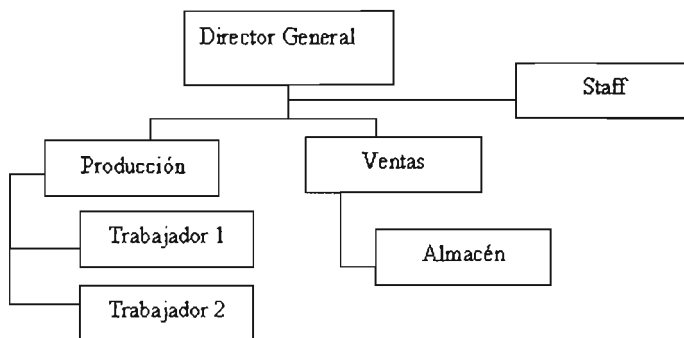
4.1.7 Ubicación física de la empresa.

Ahuejotes # 68.
Col. Ampliación San Marcos.
Delegación Xochimilco.
México D.F.



4.1.8 Organigrama de la empresa y breve descripción de funciones.

Hasta diciembre del 2005.



▪ *Director General.* Encargado de ver por el buen funcionamiento de la empresa; introducir nuevos productos y nuevos materiales; buscar puntos de venta; coordinar el proceso de producción, así como tener contacto directo en el servicio postventa con los clientes.



▪ *Producción.* Dirige el proceso de armado de la flor, desde la transformación de la materia prima, hasta la dirección de su armado y conseguir la presentación final. Es responsable de cuidar el trabajo de los otros dos trabajadores y la presentación final de cada flor.

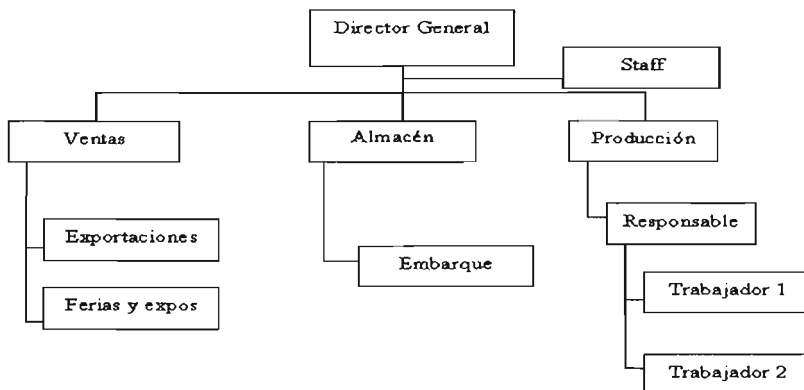
▪ *Trabajador 1 y 2.* Apoyan en el armado de la flor. No entran a la transformación de la materia prima, más se encargan de pegar cada pieza hasta obtener una flor terminada. Son responsables de la calidad final de la flor.

▪ *Ventas.* Presenta las flores al mercado, ve por la buena imagen de la empresa, vende el producto, obtiene ganancias; siempre está al pendiente y entrega de reportes acerca de los puntos de venta, la respuesta del mercado y avisa acerca de la competencia. Al encargado de ventas se le exige una buena comunicación con el Director General y pedidos claros al área de producción.

▪ *Almacén.* Responsable de controlar los inventarios. Conoce la cantidad exacta de flores con las que cuenta el almacén en todo momento, apoyándose en un estricto control. Además maneja cantidades mínimas de flores para responder a pedidos urgentes; así como llevar un control de los insumos que se requieren para la producción de las flores.

▪ *Staff.* Encargado del registro de datos, decoración de puntos de venta, apoyo en exposiciones, ve por los cambios de imagen de la empresa (diseños) y es el responsable suplente del director general.

Al llegar a Noviembre del 2007.





▪ *Director General.* Llevará a cargo la tarea de contratación, selección y capacitación de personal, verá por el cierre de contratos de trabajo, así como de puntos de venta para la distribución del producto en distintas tiendas departamentales. Contará con el apoyo de las demás áreas para la introducción de planes de trabajo para lograr cumplir con los pedidos y contratos acordados, al mismo tiempo de recibir el reporte de las demás áreas acerca de los resultados obtenidos, así como las dificultades que se presentaron. Llevará una relación cercana con diseñadores y el contador, externos a la empresa (Staff), para mejorar la presentación del producto y estar al pendiente de ella en el aspecto legal y financiero; así como de la senectud que apoyará en el armado de las flores. Él estará muy al pendiente de las debilidades y fortalezas de la empresa, su gente interna y externa, para evitar un desequilibrio a la misma y siempre al tanto de las amenazas. Además verá por el desarrollo de un nuevo modelo, al menos 1 por año para ampliar la línea de productos que se manejan.

▪ *Staff.* Brindarán sus servicios a la empresa, de manera externa, recibirán un pago por sus servicios de acuerdo a las tareas realizadas (honorarios), pero, no entrarán en sueldos y salarios de los trabajadores directos. Podrán ser diseñadores, contadores o cualquier otro especialista que se requiera en algún trabajo específico. Aquí también entrará la gente de la senectud que será de apoyo en el armado de las flores; ellos sólo se dedicarán al proceso de pegado y etiquetado y estarán bajo supervisión directa del jefe del área de producción.

▪ *Ventas.* Será la persona que buscará introducir al mercado nuestro producto, siempre cuidando la imagen del mismo, así como estar al pendiente de las tendencias en el mercado y una vez lograda la distribución del producto en las tiendas, deberá estar al pendiente de la aceptación del mercado en la forma de mostrarse, su cuidado e indicar las posibles mejoras en cuanto a la identificación de la marca y el diseño del producto. Además, deberá presentar informes de posibles amenazas a nuestros productos en los que describa sus usos, puntos de venta, proveedores, fabricantes, precios y aceptación del mercado; será un área que brindará un apoyo de retroalimentación considerando oportunidades y amenazas en el mercado, estará presente en cualquier exposición o feria, así como al pendiente de las negociaciones nacionales e internacionales.

▪ *Exportaciones.* Deberá conocer a fondo el proceso de exportación, será el encargado de ver por los documentos y trámites necesarios para hacer llegar las flores a otros países. La exportación de las flores al llegar al país de origen sin retrasos dependerá de la labor de él. De igual manera estará al pendiente del pago de la mercancía y la apertura de nuevos destinos (países) cuidando la cultura, aprovechando los tratados con los distintos países y cumpliendo con los requisitos que exijan. Deberá contactar nuevos distribuidores en varios países al menos cada mes y medio y además, brindará oportunidades de nuevos productos para exportar e importar. Será también un área de desarrollo e investigación.



▪ *Ferias y Exposiciones.* Llevará un registro de cada exposición y feria que se organice dentro del Distrito Federal, y por los distintos estados de la República. Conocerá los costos por ser parte de cada exposición, justificará la participación y formará alianzas para obtener invitaciones a distintas exposiciones. Deberá asistir a la mayor parte de las exposiciones buscando lugar para las flores, ofrecer el producto a los mismos expositores que cubran el perfil y será el encargado del montaje, desmontaje y durante la exposición de la empresa.

▪ *Almacén.* Llevará un estricto control de las entradas y las salidas de las flores, con ayuda de un programa por computadora, así como de los insumos requeridos, manejando máximos y mínimos en stock. Conocerá en todo momento la cantidad de flores que existan en inventario y llevará un control con las salidas a exposiciones con el responsable del área, donde las cantidades deberán concordar con lo vendido y lo regresado.

▪ *Embarque.* Verá por el cuidado de las flores, las empacará de forma que no se lastimen hasta llegar a su destino final. Ya sea en territorio nacional o para exportación, conocerá todas las etiquetas que deberán llevar las cajas para protección de las flores, se encargará de que las flores que deban salir sean trasladadas en el transporte idóneo, es decir que en una salida lleguen todas las necesarias y puedan volver.

▪ *Producción.* Además de fabricar las flores, cuidando la calidad, llevando un riguroso control y mejorando las técnicas de producción, deberá ir aumentando la capacidad de producción para responder a mayores pedidos. El encargado de producción y los trabajadores serán un apoyo en la fabricación de nuestras flores; deberán estar capacitados para presentar un producto de buena calidad lo más rápido posible, fijarán límites mínimos y máximos de fabricación, basados en fechas y pedidos. Deberá, además, presentar opciones de avance en cuanto a tecnología, usos de la misma, resultados y necesidades de conocimiento extra para el equipo de trabajo.

Trabajara en conjunto con el staff (senectud), a los que capacitará y estará al pendiente de su producción, siempre impulsándolos hacia mayores resultados.

▪ *Responsable de producción.* Guiará a los trabajadores en la realización de tareas diarias, llevará un registro del avance que se lleva del trabajo a entregar y lo que resta para darle salida. Será el responsable de que los trabajadores cumplan con las cantidades mínimas y mantengan limpia su área de trabajo; participará en la producción de cada flor.



▪ **Trabajadores.** Llevarán a cabo todas las actividades relacionadas con la elaboración de las flores y evitarán, en la medida de lo posible, el mal uso de los instrumentos de trabajo y el desperdicio de materia prima. Trabajarán bajo supervisión y apoyo del encargado del área de producción; al término de sus labores deberán dejar limpia su área de trabajo día tras día.

4.1.9 Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Objetivo: Realizar de manera certera y eficiente la contratación del personal necesario, buscando siempre un desarrollo recíproco entre trabajador y empresa.

Responsables: el jefe o encargado del departamento de personal.

Políticas:

- Cualquier aspirante deberá llenar una solicitud de trabajo de la empresa.
- Al ser contratado cualquier empleado, deberá firmar un contrato en el que se especificaran sus derechos, obligaciones y restricciones.

Procedimiento:

RESPONSABLE	Nº	ACTIVIDAD	FORMAS
Encargado de Personal	1	El encargado de personal buscará un candidato al puesto.	
	2	Si existe un candidato adecuado se contrata y pasa a actividad 7; de no existir, el encargado de personal pegará letreros afuera de las instalaciones de la empresa para reclutar el personal.	
	3	Al llegar los solicitantes, entregará la solicitud de empleo para que sea llenada.	Solicitud de empleo
	4	Los solicitantes llenarán dicha forma y será entregada.	Solicitud de empleo
	5	El encargado de personal analizará dichas formas, se les pondrá una prueba y llamará a los que cubran los requisitos. Archivará todas las solicitudes.	Solicitud de empleo
	6	De ser necesario, se realizará una entrevista para seleccionar al mejor.	
	7	Después de seleccionarlo, se le entregará un contrato de trabajo, el cual deberá firmar.	Contrato
	8	El encargado de personal archivará dicho contrato.	Contrato



4.1.10 Procedimiento de inducción y capacitación.

Objetivo: Que el empleado recién ingresado, se adapte de forma más rápida a la empresa, conozca sus instalaciones y sus deberes perfectamente. Así como también se le prepare para el trabajo a realizar.

Responsables: Jefe o encargado del departamento de administración.

Políticas:

- Ningún trabajador recién contratado, podrá empezar a laborar sin haber recibido una inducción y en caso de ser necesario, una capacitación.
- El empleado que reciba la capacitación, podrá laborar hasta que el resultado de la evaluación de dicha capacitación sea satisfactorio.
- La capacitación no podrá realizarse fuera del área de trabajo por ningún motivo.

Procedimiento:

RESPONSABLE	Nº	ACTIVIDAD
Encargado de Personal	1	El encargado de administración presentará al nuevo trabajador con sus compañeros.
	2	Se realizará un recorrido por la empresa.
	3	En caso de ser necesaria, la capacitación se dará bajo el método más adecuado.
	4	Se realizará una evaluación para ver el progreso del empleado.
	5	Al aprobar la evaluación, el empleado comenzará con sus actividades.

4.1.11 Sueldos y salarios.

Cada trabajador tendrá un sueldo o salario según corresponda, previamente definido, además se les otorgarán premios por desempeño laboral (puntualidad, eficiencia, etc).

Los premios comenzarán por ser productos terminados de la empresa, ya sean flores sueltas, ramos o arreglos. Este control se llevará mediante una tabla que cada trabajador, al llegar, llenará confiando en su palabra y al término de cada día deberá calificarse; la tabla llevará variables que representaran el desempeño laboral de cada trabajador y de su encargado. Esta tabla permitirá reflejar la confianza que se tiene para cada trabajador y brindará a los trabajadores la



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

oportunidad de autoevaluarse. Esto deberá ser supervisado por un encargado distinto cada semana, que informará la veracidad de los resultados. La siguiente tabla servirá de ejemplo para aplicarse:

responsables/variable	Puntual					Limpieza					Orden				
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Encargado de ventas	*	*	/	*	/										
Subordinado #1	*	*	*	*	/										
Encargado de producción	/	*	/	*	/										
Subordinado #1	/	/	/	/	/										
Subordinado #2	*	*	*	*	*										
Encargado de Finanzas	*	*	*	*	*										

En este caso, cada trabajador, a su llegada, llenará el espacio en blanco con un asterisco de haber cumplido con la exigencia de la variable, de no haberlo hecho, dibujara una diagonal. La tabla llevará los nombres de cada trabajador, sin diferenciar por puesto ni título.

Esta tabla servirá como base para llevar un control de los trabajadores, llevar un historial de cada uno y fomentar la confianza participación y motivación de los trabajadores. En caso de que se abuse de la confianza y se identifique una mentira en el registro, el trabajador tendrá como labor dejar limpia no solo su área de trabajo sino la de otros dos más.



4.1.12 Relaciones de trabajo.

Es vital lograr una comunicación sana dentro de la empresa; que cada miembro de la empresa conozca a todos, al menos por su nombre. Esto se logrará mediante convivios de trabajo en los que se buscará salir de la rutina, o al menos, que se presente la oportunidad de conocerse unos con otros. Intentaremos contar con un invitado especial o asistir a algunas conferencias, que nos brinde la oportunidad de aprender acerca de la experiencia de otros fijar un reto a alcanzar por cada conferencia tomada.

Se buscará tener un minibar o una hielera en la que se tendrán bebidas refrescantes y algunas botanas para asegurar que los trabajadores tengan un tiempo de descanso, al menos para tomar una bebida.

Se pretenderá un ambiente cómodo para los trabajadores tanto en su espacio de trabajo que sea suficiente para maniobrar como las relaciones entre jefe y subordinado. El jefe les dará tareas por realizar y mínimos por cubrir, más en su supervisión al trabajo realizado no oprimirá con críticas que destruyan (evaluando), sino más bien con críticas de valuación que genere en los trabajadores y empleados la autocrítica, autoevaluación y autosuperación. De esta manera evitaremos choques con los trabajadores y se conseguirá un ambiente de trabajo grato.

Toda área de trabajo deberá mantenerse limpia, cada día al término de un ciclo se deberá limpiar el área de trabajo y al menos dos veces a la semana se limpiarán todas las instalaciones, esto a cargo de un servicio externo a la empresa.



4.1.13 FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">▪ Conocimiento de las fechas y asistencia a exposiciones nacionales.▪ Ser fabricante.▪ Haber tenido presencia en TV, Radio, Revistas, Periódico.▪ Tener registrada la marca.▪ Conocimiento y experiencia en el proceso de producción.▪ Enfoque al cliente.▪ Servicios de postventa.▪ Contar con asesoría.▪ Comenzar a ganar posición en el mercado.	<ul style="list-style-type: none">▪ Muy poca competencia directa.▪ Exposiciones enfocadas a nuestros productos.▪ Expansión en países Internacionales.▪ Propuestas de entrada a tiendas departamentales.▪ Apoyo de instituciones a jóvenes empresarios.▪ Crecimiento de la empresa aprovechando contacto con distintos mercados.▪ Posibilidad de vender el producto para promociones de grandes compañías.▪ La aceptación (demanda) que las flores tienen gracias a su vista.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">▪ Tiempo de fabricación de las flores aún largo.▪ Capacidad instalada insuficiente.▪ No contar con un centro de atención al cliente.▪ Asistir a exposiciones donde no se logre un mínimo de venta.▪ Débil base financiera.▪ El tiempo de traslado de la mercancía entre países.▪ El tamaño del transporte en que se trasladan las flores (nacional).▪ El descontrol en expos frente a multitudes.	<ul style="list-style-type: none">▪ La existencia de productos sustitutos.▪ Comercio informal.▪ Piratería.▪ Mercancía lastimada en su traslado.▪ La gente involucrada en la fabricación puede convertirse en la competencia.▪ El sol y agua directos a las flores.▪ El clima húmedo.

Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

Nochebuena.



Tamaño	Medida	Peso	Colores
Chico	38 cm.	15 grs.	Rojo
Grande	48 cm.	25 grs.	Blanco

Rosa.



Tamaño	Medida	Peso	Colores
Chico	36 cm.	10 grs.	Amarillo
Grande	52 cm.	15 grs.	Amarillo
			Anaranjado
			Azul
			Blanco
			Morado
			Negro
			Rosa

Tulipán.



Tamaño	Medida	Peso	Colores
Chico	36 cm.	15 grs.	Amarillo
Grande	52 cm.	20 grs.	Anaranjado
			Azul
			Morado
			Rojo
			Rosa



En total son cinco modelos (rosa, girasol, tulipán, alcatraz y nochebuena), cada uno en dos tamaños distintos y distintos colores, según el modelo. Al comenzar a mandar las flores a España se manejará únicamente el modelo de rosa.

4.2.2 Diferenciación del producto.

Las flores de madera entran en un campo que cuenta con una amplia gama de productos dentro del ámbito de las flores; por nombrar algunos:

- Flores deshidratadas.
- Flores rehidratadas.
- Flores naturales.
- Flores de importación.

Además de existir distintos materiales con los que también se hacen flores:

- De papel.
- De acrílico.
- De desechos industriales.
- De vidrio.
- De tela.
- De hilo.
- De trozos de madera.

Se puede apreciar, con sólo leer, que el mercado de las flores es grande y no es difícil conseguirlas. Esto nos brinda un amplio mercado dispuesto a conocer y aceptar nuestro producto.

Con respecto a la primera lista de flores naturales y sus distintos usos, las flores de madera permiten lanzar, basados en lo natural o abstracto, cualquier modelo, ya que la madera es un material muy noble que permite su manejo en casi cualquier forma que se desee. Además de presentar la idea de ser una flor que nunca muere y la característica de una imagen grata a la vista de la mayoría.

Existe también la posibilidad de manejar arreglos, combinando las flores naturales y sus distintos usos con las flores de madera, y presentar una idea aún más fresca.



Con lo que respecta a los distintos materiales con los que se producen distintos modelos de flores, las flores de madera, presentan un acabado por encima de las demás; ya que los otros materiales requieren una mejoría en el diseño del producto y hasta ahora no han presentado un desarrollo en el mercado, solamente un crecimiento, ya que más gente las conoce, pero, no se ha logrado renovar el concepto.

Así que gracias a la experiencia adquirida en distintas exposiciones, se ha podido observar la aceptación tan grata que el mercado tiene hacia nuestro producto, inclusive participando con otros expositores de flores naturales.

4.2.3 Usos.

Las flores desde mucho tiempo atrás, han sido una opción de presente, para ganar un amor o para agradecer una invitación; incluso para decir adiós. Las flores han estado presente en reconciliaciones y en momentos de triunfo y han sido testigos de exclusivas e importantes reuniones con líderes mundiales. Las flores siempre han estado cerca del ser humano y le han permitido expresar sus sentimientos.

Las flores de madera, brindan distintas opciones de uso; pueden acompañar algún florero con una sola flor y hasta decorar una sala donde se ponga una docena o más flores.

Un arreglo (maceta decorada con flores) es otra opción de uso, de acuerdo al lugar que se desee decorar, puede ponerse un pequeño o enorme arreglo que de vista y por supuesto alegre el sitio. “La Flor Que Nunca Muere”, ha desarrollado la idea de hacer arreglos de acuerdo al presupuesto del cliente; puede presentar al mercado arreglos que van desde \$50 hasta el límite del lugar a decorar. En esta modalidad es importante mejorar el diseño, ya que la presentación final determinará el éxito del arreglo y la continuidad de clientes. Utilizarlas como centros de mesa en fiestas o reuniones ha sido un gran éxito, ya que la gente aparta el arreglo desde que llega a la mesa.

Al ser flores de madera, han permitido su uso como recuerdo en bodas, o fiestas que quedan en la memoria, ya que se han personalizado de acuerdo al evento y el cliente. Han servido de recuerdo en muchas fiestas; un recuerdo que luce en cualquier casa, ya que brinda la opción de decorar algún sitio.

Las flores se venden todo el año ya que son un regalo aceptado por los cumpleaños, las amas de casa y las amigas. El ser humano constantemente debe expresar sus sentimientos a los seres que quiere, ya que esto asegura su



salud e incrementa su esfuerzo; las flores, entonces, permiten expresar gratitud, amor, reconciliación y dolor. Sus distintos usos son muy variados.

4.2.4 Bienes sustitutos o complementarios.

Las flores siempre han sido un buen detalle al expresar sentimientos; y existen varios productos que pueden ser escogidos en lugar de ellas. Lo que la gente puede preferir comprar en lugar de una flor, es muy variado, un chocolate bien puede llegar a ser la elección, una carta puede llevar el mensaje; pero una flor la mayoría de las veces acompaña lo regalado, ya que un buen regalo busca ser tangible a todos los sentidos.

Otro tipo de flores, naturales o artificiales son bienes sustitutos que pueden ser elegidos en lugar de nuestras flores.

Entonces las flores, la mayoría de las veces son un regalo complementario que siempre acompaña otro, pero, en el caso de las flores de madera, las flores naturales o de otro material son productos sustitutos. Si las flores de madera no cuentan con una buena distribución, no se logrará ser el complemento de regalos o la elección única. Para lograr una posición en el mercado, el producto debe estar siempre al alcance del cliente.

4.2.5 Proceso productivo: descripción y diagrama.



Paso 1
Cortar cada pieza dándole la forma adecuada.



Paso 2
Doblar cada pétalo y hoja de acuerdo al modelo uno por uno.



Paso 3
Pintar pétalos y tallos y dejarlos secar.



Paso 5
Flor terminada.



Paso 4
Armar la flor.
Pegar pétalo por pétalo, hoja por hoja.





4.2.6 Producción.

Para la fabricación de las flores de madera se requieren algunas máquinas; a continuación enunciaré algunas y su función:

- a) Torno (moldear)
- b) Sierra caladora (corte)
- c) Compresora (pintado)

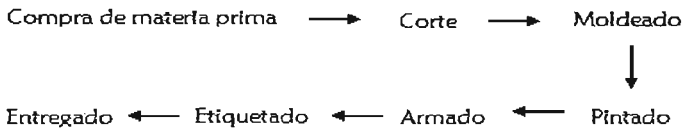
Estas máquinas son utilizadas para la fabricación de las flores de madera. Siendo operadas por una persona (internas a la empresa) se ha logrado una capacidad de producción de 800 flores al mes y aproximadamente 10 hrs. de trabajo diario.

Para obtener un crecimiento en el tiempo de fabricación se podrían adquirir nuevas máquinas semiautomatizadas y así, aumentar la cantidad de flores al mes. Entonces podríamos reemplazar:

- a) Torno - Torno copiadore
- b) Sierra caladora - Cortadora láser
- c) Compresora - Compresoras

Y en lugar de sólo un operador de máquinas, mínimo contratar a 3 o cuatro más, con la idea de que cada uno cuente con la habilidad de participar en cada paso de la fabricación; esto para servir de apoyo en cualquier contingencia posible que se presente.

La fabricación de flores de madera será un proceso continuo, en el que los trabajadores deberán entender la importancia de su labor para no detener al paso siguiente, ya que un paso depende del otro. El orden en la producción de flores de madera es el siguiente:





Las flores terminadas las recibirá el encargado del área de producción, quien a su vez, le hará entrega de la producción requerida al área de ventas. Además, deberá, el área de producción, mantener un stock mínimo de flores para responder a cualquier posible exposición, pedido urgente u otra contingencia. El mínimo que deberán mantener es de 25 flores de cada modelo y color primario y tan sólo 15 de los demás colores. Esto porque ya conocemos la reacción del mercado en cuanto a preferencias de colores.

4.2.7 Normas para la exportación.

Para que un producto entre al mercado español, debe llevar consigo ciertos requisitos para asegurar su libre comercialización dentro del país; empezando por la clasificación arancelaria, el impuesto a pagar por su entrada y su certificado de origen.

4.2.7.1 Clasificación Arancelaria.

La fracción arancelaria de las flores de madera, con base en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, el cual ha sido adoptado por los países miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC), encontrado en el diario oficial de la federación, es:

44 20 10 01

Estatuillas y demás adornos de madera.

La clasificación arancelaria que se utilizará para el envío de las flores de madera a España, de acuerdo al giro de las flores (artesanías); será la que corresponde a **estatuillas y demás adornos de madera 44 20 10 01**.

4.2.7.2 Arancel

Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea (TLCUE)

El 1o. de julio de 2000 entró en vigor el Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea, por lo que se reconoce un trato asimétrico a favor de México en donde la mayoría de las exportaciones mexicanas están desgravadas desde el 1º. de enero de 2003¹⁶.

¹⁶ <http://www.economia.gob.mx>



Es muy importante señalar que debido al Tratado de Libre Comercio con la Unión europea, el arancel por entrar a territorio español de las flores de madera será de 0%, es decir, las flores de madera pueden entrar a territorio español, exentas del pago de impuestos.

A diferencia de intentar exportar las flores de madera a Japón, encontramos que hay un arancel del 24%, esta medida la toma este gobierno como protección a sus industrias nacionales. En países como Guatemala, el Salvador y Honduras el arancel es de 2.2% y en Nicaragua de 2.5%, muy contrastante al impuesto fijado por Japón.

4.2.7.3 Certificado de Origen.

Este certificado es para lograr contar con todos los requerimientos necesarios al exportar las flores; este formato deberá ser el EUR1, que es el usado en las exportaciones mexicanas que van hacia Europa. Este formato permitirá a las flores no tener problemas de entrada por el material utilizado (madera), ya que llevará especificado el lugar de compra de la materia prima, para cumplir con el control de los insumos usados para su fabricación, es decir, poder comprobar que las flores fueron elaboradas con madera legal y no con tala de árboles inmoderada.

4.2.8 Control de calidad.

▪ *En la compra de la materia prima.* La madera que utilizemos debe, en su mayoría, contar con un orden continuo en la dirección de las vetas, para garantizar que no se astille al cortar y moldear.

▪ *En el corte.* El encargado de corte recibirá las cantidades de pétalos y hojas necesarios que deberán llegar en iguales cantidades al armado de las flores. Al tratar la madera muchas veces se debe lidiar con las vetas (dibujos de la madera) que no permiten darle la forma que requerimos. Es indispensable cuidar que antes de cortar los pétalos y hojas, se siga la dirección de las vetas, para evitar que se astille, cortándolos de acuerdo a las medidas estándar y al modelo final.

▪ *En el moldeado.* Al recibir los pétalos y hojas cortados, el encargado de moldearlo los recibirá contados de acuerdo a las cantidades requeridas por color y modelo, para pasarlos a pintar igualmente contados. Antes de moldear la madera se debe verificar que los pétalos hayan sido cortados uniformemente, basados en las medidas estándar. En caso contrario, deberá corregirlos con tijeras. Al terminar



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

de moldearlos; los pétalos y hojas pasarán al pintado, contados, de acuerdo a las cantidades necesarias.

▪ *En el pintado.* Al pintar las piezas, se deberá tener cuidado de no manchar pétalos con un color que no le corresponda. El área de pintado deberá contar con ventilación y tendrá el cuidado de no dejar un sólo pétalo, hoja o tallo sin pintar. Además, cuidará que los pétalos trabajados (por color y modelo) coincidan con las cantidades establecidas al momento de armar las flores.

▪ *En el armado.* Se deberán armar las flores de acuerdo a las cantidades necesarias y en caso de existir pedidos especiales (otros colores), deberán seguir las especificaciones de orden en su armado.

Para llevar un control de calidad que minimice errores se manejará un formato que contenga datos referidos a la producción de las flores, en cuanto a colores, modelos y piezas en cantidad, para evitar sobrantes o faltantes. Este formato comenzará en la primera etapa de corte y deberá llegar a la de armado, representando el trabajo realizado al momento de entregarse. El encargado de su llenado será el encargado del área de producción, así como de su revisión y salida a ventas. A continuación anexo el formato que se usará:

modelo / color							TOTAL	
	Rojo	Azul	Amarillo	Rosa	Morado	Anaranjado		
ROSA grande	1	-	2	3	-	-	6	rosas
pétalos	12	-	24	36	-	-	72	pétalos
hojas verdes	3	-	6	6	-	-	15	hojas verdes
otro color	-	-	-	amarillo 3	-	-	3	otro color
tallos verdes	1	-	2	2	-	-	5	tallos verdes
otro color	-	-	-	amarillo 1	-	-	amarillo 1	otro color
PISO	hecho Jorge López		recibido Arturo Morales					
Corte	Arturo Morales		Carlos Pérez					
Moldeado	Carlos Pérez		Ramón Gómez					
Pintado	Ramón Gómez		Octavio Arana					
Armado	Octavio Arana		Jorge López					
CHECK	Jorge López							



4.2.9 Mantenimiento y respaldo al producto.

Las flores de madera tienen la cualidad de no marchitarse, pero, al tenerlas en un florero o adornando algún sitio están expuestas al polvo y sol. Se deben tener algunos cuidados para mantener las flores con la forma y colores originales.

Primero que nada las flores no deben tener contacto alguno con el agua, inclusive la brisa, ya que la reacción del agua con la madera provoca un hinchamiento y deformidad a la madera, así que la flor perdería su forma. Es vital que no tenga contacto alguno con el agua ninguna parte de la flor.

Al exponer las flores a la intemperie, dentro o fuera de un lugar el polvo puede ensuciarlas; inclusive puede mancharse la flor. Para limpiarlas se deberá usar un plumero, aspiradora o inclusive una franela seca y flexionar un poco los pétalos al limpiarlos.

Después de tener las flores expuestas en algún sitio donde lleguen los rayos solares, el color puede llegarse a desvanecer poco a poco; si quieren mantener el color tal como cuando se compraron deberán cuidar que los rayos del sol no les pegue directamente; en caso de que las flores pierdan su color no deberá intentar repintarlas, ya que la flor podría deformarse.

El tiempo de vida de las flores sin que pierdan su color es de 6 meses a 1 año. Su forma no la perderán mientras no tengan contacto con el agua. Sin embargo, el cliente podrá mantener las flores en un lugar el tiempo que desee, ya que al perder su color, se pueden aprovechar para dar una intención más rústica.

4.2.13 Análisis de costos.

“La Flor Que Nunca Muere” maneja una línea de productos (flores), los cuales tienen distintos precios. No podríamos hablar de precios sin antes conocer los costos y el porcentaje de ganancia que se desee obtener por cada flor como mínimo, para así, determinar la cantidad de flores a vender y cubrir los gastos generando utilidad.

Este costo permite pagar la renta de un local, los gastos de transporte, la entrada a exposiciones con un costo no más de \$ 3000 pesos, el salario de 2 trabajadores, la envoltura y etiquetado de la flor; esto mediante un venta al mes de al menos 850 flores; de ahí en adelante las ventas se pueden convertir en ganancia o inversión.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

Los precios de las flores (c/u) al día de hoy son:

modelo	grande	chica
1) Rosa	\$ 30	\$ 20
2) Tulipán	\$ 30	\$ 25
3) Nochebuena	\$ 35	\$ 30
4) Girasol	\$ 35	\$ 30
5) Alcatraz	\$ 35	\$ 30

El costo por cada flor es el resultado de restarle el 40% al precio de cada una. Entonces el costo de cada una es:

modelo	grande	chica
6) Rosa	\$ 18	\$ 12
7) Tulipán	\$ 18	\$ 15
8) Nochebuena	\$ 21	\$ 18
9) Girasol	\$ 21	\$ 18
10) Alcatraz	\$ 21	\$ 18

Para efectos de este caso, las rosas serán las elegidas para comercializarse al país destino. Los otros modelos se introducirán conforme la demanda lo pida.



4.3 Análisis del mercado meta.

Se definen los criterios de selección que se utilizaron para elegir el mercado meta. Se describe y calcula el mercado actual, el potencial y el crecimiento previsto. Se identifican y evalúan oportunidades y amenazas del macroentorno. Se identifica a los competidores y sus principales fortalezas y debilidades. Se fijan objetivos y metas y se define la estrategia a seguir para alcanzarlos.

4.3.1 Descripción de la industria.

La flor natural es un producto perecedero, difícil de almacenar y por lo tanto se debe vender tan pronto llega al mercado. La vida útil de una rosa (desde que se corta hasta que se marchita) es de unos 20 días. El clavel es un poco más fuerte: si se tienen los cuidados correspondientes en el transporte, puede durar unos 30 días. Las flores de madera pueden durar en perfectas condiciones (color y forma) de 6 meses a 1 año, posteriormente podrían comenzar a perder su color, y aún así reflejar una agradable vista.

La estandarización del producto no es fácil, pues las flores en el mundo conforman un mercado de "moda". Para competir se requiere variedad en la oferta. Además, los gustos de consumidor cambian frecuentemente con el tiempo y cada mercado específico exige ciertas características especiales. Por ejemplo, en USA se valoran las flores abiertas, pues allí se quieren para regalo, mientras que en Europa y Japón las quieren cerradas para hacer floreros y tratar de alargar la vida útil de la flor. Estas características tan específicas brindan una oportunidad aún mayor para las flores de madera, ya que es posible moldearlas abiertas o cerradas, producir el modelo que se adecue a la temporada (moda) y manejar una amplia variedad en la oferta que las flores de madera presenten al mercado. Estos datos presentan posibles estrategias de entrada al mercado de La Flor Que Nunca Muere.

Con el objeto de desarrollar nuevos tipos de flor alrededor del mundo y especialmente en Europa, se mezclan diferentes semillas y se trabajan ciertos procesos biológicos que incluyen el cambio del ADN de las plantas para producir nuevos colores, tamaños y formas de flores. El nuevo material vegetal se vende posteriormente a los cultivadores de flores.

Al fabricar las flores de madera se pueden desarrollar modelos de flores ya existentes o incluso modelos abstractos, jugando con los tamaños, formas y colores. Dentro del concepto flores de madera se puede producir cualquier tipo de flor y color.



Las flores en Europa.

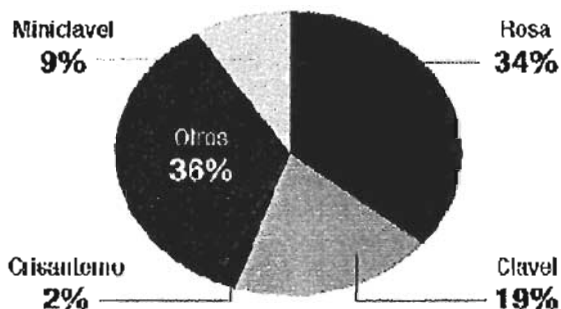
Es un mercado cíclico en donde las 4/5 partes de las ventas de la flor importada se efectúan en la época de invierno - periodo 1 de noviembre al 31 de mayo -, que es cuando la oferta europea no puede suplir toda la demanda.

En este período las flores de madera pueden aprovechar la demanda existente para presentar una opción distinta al mercado con una planeación adecuada, ya que tanto en México como en Europa, este periodo es el más fuerte en cuanto a demanda, debido a las fechas de celebraciones importantes como navidad, día de las madres y 14 de febrero.

Las ventas que se realizan a este continente, se pueden dividir entre los países miembros de la Unión Europea y el resto de Europa, siendo el primero, por mucho, el principal. El consumo per cápita es alto y creciente debido a que la demanda se ha desarrollado, principalmente, como consecuencia de los excelentes sistemas de transporte y distribución en un continente que tiene distancias cortas y diversos países densamente poblados. Además del trabajo que durante años han hecho el gobierno y los empresarios holandeses para hacer de la flor, una parte de la vida y de la cultura del europeo. Es una oportunidad más para las flores de madera, ya que al ser cortas las distancias entre los países de la Unión Europea y contar con buenos transportes y tratados entre ellos, una vez introducidas las flores en España, la gente perteneciente a los otros miembros de la Unión Europea responderán a la oferta, gracias a la sana economía que viven en Europa sus habitantes, facilitando la ampliación del mercado.

Las flores en Estados Unidos.

Mercado de Estados Unidos por productos





Así es como el mercado de Estados Unidos esta segmentado con lo que respecta a la venta de las flores naturales.

Como se puede observar, la “rosa” es el producto más demandado en Estados Unidos; en el caso de *La Flor que Nunca Muere* la “rosa” es nuestro producto estrella. Esta es una opción más de crecimiento en el mercado a futuro.

Los principales estados distribuidores de flores en Estados Unidos son Florida, Texas, Nueva York y California. Los principales centros de venta son las florerías, supermercados, tiendas de abarrotes, tiendas de conveniencia donde vendan productos frescos, algunas ferreterías, algunas casas de decoración, centros de ferretería, mega-tiendas, hospitales y farmacias. Lugares muy parecidos a los puntos de venta en México, lo que brinda una gran ventaja a las flores de madera ya que la forma idónea de mostrarlas y de protegerlas ya ha sido probado en México, y nos daría la fortaleza al entrar al mercado estadounidense.

A partir de 1994, quedaron desgravadas en forma inmediata, es decir, no pagan arancel, todas las importaciones de flores provenientes de México que realice E. U. Sólo las rosas de corte frescas, tenían un calendario de desgravación de 5 años, liberándose en su totalidad en 1998.

Las flores en Canadá.

Canadá tiene una población altamente consumidora de flores frescas y su producción local no logra satisfacer su demanda, por lo cual se ven obligados a importar flores del exterior. El país que más flores exporta a Canadá es Colombia, seguido por Ecuador, EUA, los países Bajos y en quinto lugar México.

Las flores de Colombia.

Es del los principales exportadores de flores a nivel internacional. Sus principales productos exportados son: claveles, crisantemos y rosas, aunque ahora incluye diversas especies de flores.

Las flores de Israel.

Su sector florícola está formado por un gran número de pequeños productores. El control de calidad es estricto y las flores se manipulan en una cadena fría completa del campo a la empacadora y al centro de distribución.



Las flores de Holanda.

En Holanda hay 5,000 productores de flores, 7,625 hectáreas cultivables, de las cuales el 70% es de invernadero. La mayor parte de su producción florícola es obtenida a través de invernaderos. El éxito de este país como exportador de flores se debe al sistema de comercialización interno y externo, el cual se hace a través de una subasta. La calidad de las flores holandesas es alta, pues han desarrollado diferentes y eficientes métodos de cultivo (automatización).

Las flores de madera se enfrentan a un mercado muy competitivo, el cuál presenta una oportunidad más sólida acerca de la demanda del producto en el mundo y respalda la intención de exportar las flores hacia otros países, siempre y cuando se cuide la calidad, se cubra la demanda y la oferta brinde novedades al mercado, ya que es inteligente pensar en la competencia que se pueda presentar a nivel internacional. Una respuesta común en un mercado tan competitivo.

4.3.2 Consumo nacional aparente en el mercado meta.

La Unión Europea es ahora la segunda economía mundial y continúa en crecimiento, cuenta con una estable situación política y social y manejan una misma moneda (euro).

México, gracias al tratado TLCUE cuenta con accesibilidad para exportar mercancías a Europa y permitir su libre circulación entre los países miembros, ya que manejan una política comercial común y sus fronteras internas están suprimidas¹⁷.

Las flores de madera pueden aprovechar el tratado que se tiene con el TLCUE para facilitar en lo posible su entrada a España; una vez estando ahí es casi seguro que puedan acceder a otros países gracias a que entre sus fronteras existe una libre circulación de mercancías. Esto nos brindaría una gran oportunidad de llegar a varios mercados.

La Unión Europea es el segundo socio comercial de México. España es el segundo socio comercial entre los miembros de la Unión Europea; lo que nos da una mayor tranquilidad al intentar exportar las flores a España, ya que al ser el segundo país comercial de la Unión Europea con México demuestra que existe cierta confianza para comercializar.

¹⁷ Cómo hacer negocios con la Unión Europea. El caso de España. Carlos Ceceña Cervantes. Presentaciones Bancomext. Marzo 2005.



- España es el socio no. 6 de México, cliente no. 4 y proveedor no. 11¹⁸.
- México es el socio no. 24 de España, cliente no. 7 y proveedor no. 26.
- México es el 3er. socio de América Latina, después de Argentina y Brasil.

- La población de España esta formada por 43.7 millones (2004),
- Cuenta con un ingreso per Cápita de eur. 16.4 /año
- Una tasa de crecimiento PIB de 2.7% (2004).
- Las importaciones anuales sumaron \$208, 212 MMD (2003)
- Sus exportaciones \$156,003 MMD.
- Su Saldo Balanza – 52,208 MMD
- Y tipo de cambio 1.3258 (febrero 2005)

Existen entre España y México, importantes vínculos de carácter social y cultural que han favorecido la estrecha cercanía entre ambas naciones, dando cauce a una buena relación comercial y a una mejor disposición al conocimiento mutuo de las preferencias de los consumidores. Una identificación que permite un intercambio comercial entre los dos países, aún más sólido, debido a los vínculos culturales.

El comercio bilateral ha estado determinado tanto por los ciclos económicos internos de ambos países como por los internacionales, lo que ha provocado altibajos en su balanza comercial. Así, en 1994, los intercambios comerciales totalizaron 2,326 millones de dólares (mdd), 1,521 mdd en 1996 y 3.593 mdd en 2003. La cantidad de dinero que se maneja en los intercambios ha ido incrementándose gracias al tratado y la desgravación de las tarifas arancelarias.

La Unión Europea es un mercado con mucha demanda, y por lo mismo, las flores de madera deben aprovechar las oportunidades de entrar al mercado y posicionarse en él, siempre manejando la marca como distintivo.

Para poder determinar el consumo aparente, la siguiente tabla muestra información del movimiento por país con respecto a las flores¹⁹; en ésta, se puede

¹⁸ Secretaría de Economía con datos del Banco de México.

¹⁹ Fuente <http://www.dinero.com/revista.2001>



Caso de Investigación para titulación
"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"

AÑO 2005

observar que varios de los países de la Unión Europea presentan un alto consumo per Cápita aunque España no es el que tiene el mayor consumo; gracias al TLCUE, al introducir las flores de madera a España existe una gran posibilidad de impactar a los demás miembros de la UE, debido a que demuestran un gusto aún mayor por las flores y las fronteras entre los países miembros permiten la libre circulación de mercancías.

	<i>Flores</i>	<i>Plantas</i>	<i>Mercado Total</i>
<i>País</i>	(kgrs)	(kgrs)	(millones de US\$)
Italia	67.07	26.93	5.415
Japón	64.29	18.37	10.25
Noruega	58.09	68.66	532
Suiza	55.45	63.37	796
Alemania	45.95	43.83	7.129
Holanda	40.67	25.35	984
Suecia	40.67	62.58	880
Austria	35.38	33.8	533
Bélgica	31.16	29.57	601
Francia	26.96	24.29	2.889
Estados Unidos	23.77	19.54	10.828
Gran Bretaña	20.6	7.39	4.604
España	12.15	8.98	822

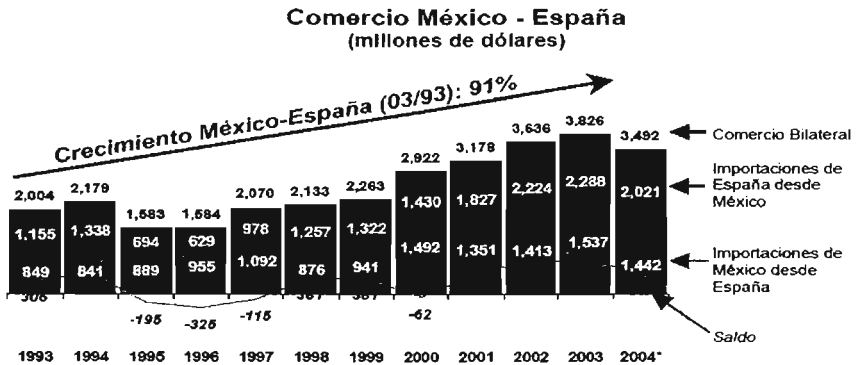
México y España llevan una relación con respecto a las importaciones, que va en aumento, lo cual es un dato a resaltar ya que asegura negociaciones a largo plazo.

Inclusive en los últimos años las exportaciones a España han sido mayores que las importaciones; y en los últimos 10 años ha ido en aumento el comercio entre México y España como se muestra en la siguiente gráfica:



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005



* Acumulado enero-septiembre.

Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banxico y Eurostat con cifras del país importador

En base a los datos anteriores con relación a España y su comercio, se puede determinar que al introducir las flores de madera en un país (con una sana economía, que es parte de un tratado, que el lenguaje es español y que el comercio va en aumento) se debe cuidar la estrategia que se determine para llegar al mercado, ya que en España existen facilidades de comercialización siempre y cuando se cumpla con los requisitos que se exigen de cualquier exportación desde México.

Es importante tomar en cuenta las características del español:

- Cuenta con poder de negociación, debido a la amplia oferta.
- Guarda lealtad a sus proveedores. Acuerdos a largo plazo.
- Busca la relación calidad-precio.
- Gusta de diseño y novedades.
- Está comprometido a cumplir normas y regulaciones.
- Espera respuestas rápidas.
- Requiere entregas oportunas.

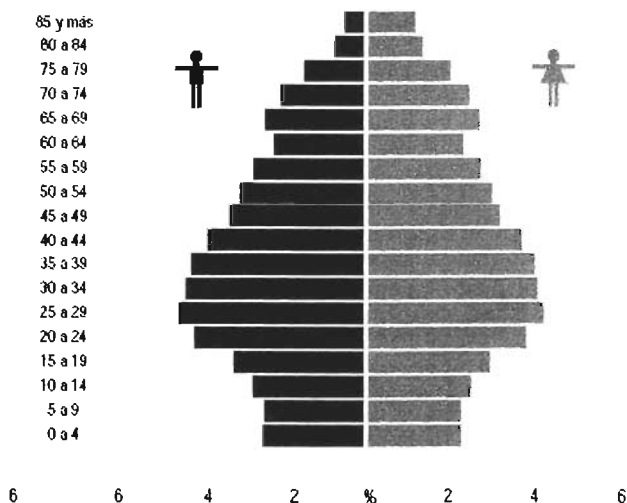
Tomando en cuenta estas características se puede lograr un constante trato, seguro y cubrir sus expectativas; para eso las flores de madera deben estar preparadas para cubrir la demanda que se pueda presentar, dejando siempre claro los tiempos de entrega y cumplirlos; renovando diseños e inclusive cumplir algunos deseos del cliente. Gracias a la moneda euro, el precio que acordemos por la compra de las flores, no afectará la demanda de ellas en España.



4.3.3 Mercado meta, segmentación y características.

Según el censo del 2001, España cuenta con una población total de 40 847,371 habitantes²⁰.

Nuestro producto va enfocado a personas que se encuentran en un rango de edad entre los 20 y los 50 años; en este caso es el 60.50% que son 24,712,659 personas. Para poder ilustrar lo antes mencionado se muestra a continuación la pirámide poblacional:



Entonces la mayor parte de la población en España está en el rango de edades que nuestro segmento del mercado abarca para la venta de las flores. Más de 20 millones de habitantes, al menos, tienen la edad que abarca nuestro mercado potencial. De acuerdo a las proyecciones que se esperan en cuanto al número de habitantes, la población de este segmento aumentará hasta el año 2010; a partir de este comenzará a disminuir:

²⁰Censos de Población y Vivienda INE. Anuario Estadístico de España 2004



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

Edad. Ambos sexos	2005	2006	2007	2008	2009	2010
20	504.896	492.723	482.737	474.253	468.078	464.925
21	533.299	515.3	502.154	491.291	482.019	475.132
22	565.867	544.899	525.818	511.697	499.954	489.889
23	600.763	578.482	556.342	536.201	521.126	508.521
24	635.97	614.231	590.698	567.43	546.271	530.278
25	673.62	649.798	626.772	602.081	577.768	555.669
26	705.785	687.259	662.165	637.998	612.273	587.034
27	733.72	718.988	699.224	673.023	647.856	621.234
28	753.171	746.32	730.403	709.574	682.418	656.392
29	766.016	765.024	757.05	740.126	718.395	690.428
30	767.63	777.08	775.032	766.107	748.337	725.846
31	765.554	777.955	786.405	783.463	773.739	755.255
32	757.237	775.22	786.672	794.274	790.574	780.176
33	747.898	766.362	783.44	794.084	800.956	796.611
34	738.429	756.51	774.113	790.413	800.362	806.611
35	731.15	746.631	763.881	780.734	796.365	805.711
36	725.232	738.662	753.373	769.926	786.153	801.221
37	719.014	731.856	744.596	758.682	774.67	790.391
38	713.51	725.097	737.293	749.451	763.012	778.524
39	711.562	719.182	730.158	741.804	753.464	766.573
40	704.879	716.907	723.943	734.391	745.559	756.784
41	693.266	709.749	721.221	727.771	737.771	748.531
42	681.025	697.696	713.649	724.659	730.797	740.423
43	670.292	685.201	701.363	716.861	727.469	733.248
44	653.86	674.053	688.494	704.228	719.339	729.605
45	641.668	657.172	676.921	690.966	706.341	721.129
46	631.007	644.69	659.774	679.136	692.841	707.904
47	614.774	633.668	646.958	661.685	680.713	694.129
48	594.569	617.053	635.568	648.527	662.95	681.693
49	573.027	596.504	618.621	636.813	649.492	663.658
50	554.252	574.71	597.833	619.63	637.539	649.975
Total	20,863,000	21,035,000	21,153,000	21,217,000	21,235,000	21,214,000

De acuerdo a las proyecciones, España hasta el 2010 crecerá en su número de habitantes de entre 20 y 50 años, y en el año 2010 disminuirá un porcentaje mayor que su crecimiento del 2008 al 2009. Aún así, es un número de habitantes de más de 20 millones y para el 2010 las flores de madera ya no estarán sólo en España, sino que se habrán expandido por varios países de la Unión Europea.



España en cuanto a su infraestructura en el transporte cuenta con:

- Puertos 54 puertos de interés general.
- Aeropuertos 42 aeropuertos abiertos al tráfico comercial.
- Ferrocarriles La red ferroviaria española tiene una longitud de 14,250 km de los cuales 7,738 están electrificados.
- Carreteras La red viaria española es de 664,610 km

En base a su infraestructura, se presenta una oportunidad para llegar al mercado ubicando los puntos de venta de las flores de madera, en lo posible, cerca o dentro de aeropuertos y estaciones de ferrocarriles, lugar donde constantemente existe una gran afluencia de gente, sobre todo turistas, aquí podremos aprovechar el lugar para dar a conocer el producto y captar un mayor número de clientes; ya que cuando viajan siempre buscan un recuerdo o un presente para el hogar donde llegarán, y una flor es el detalle perfecto que puede o no comprometer a alguien, pero que garantiza quedar bien.

Gracias a su infraestructura, también se pueden transportar las mercancías eligiendo varias opciones de traslado para moverlas en España o sacarlas a los países vecinos como Portugal y Francia que pueden representar otra oportunidad de mercado para las flores; ya que Francia es el primer destino turístico del mundo y la cuarta economía del mundo.

Las flores son compradas por diferentes tipos de personas y para diferentes propósitos, sin embargo, se pueden distinguir características comunes entre los países de la Unión Europea:

- 40 – 50 % compra flores para darlas como regalo, 20 – 30 % para ocasiones especiales y el 20 - 25% para decoración de la casa.
- 60% de las flores se compran en las florerías, el restante 40% por vendedores callejeros y en supermercados.
- 80% de las flores compradas tienen tallo, el resto están en arreglos florales.
- Las principales fechas en las que se obsequian es el día de San Valentín, Navidad y día de la Madre.
- El consumidor típico responde a una mujer de más de 45 años de edad, que vive en la zona urbana, con ingreso de medio a alto.
- Los principales **productos competidores** son *chocolates, joyería y vino*.



Estos son datos muy significativos al introducir las flores a la Unión Europea, por ejemplo, las flores se vendan más en forma individual que en arreglos florales, la mayoría de las flores se venden en florerías y el consumidor típico está dentro de nuestro segmento del mercado.

Otros aspectos del mercado de la UE deben ser evaluados en detalle si se quiere exportar flores:

- El mercado es muy competido y los precios tienden a la baja para el caso de las rosas y los claveles.
 - * Es un punto importante a considerar con las flores de madera, ya que la estrategia de presentación del producto en el mercado puede diferenciar la aceptación o rechazo del público al producto, ya que la cultura europea esta acostumbrada a las flores naturales.
- Las flores son distribuidas por importadores especializados y constituyen un nicho de mercado en crecimiento.
 - * Se debe buscar al importador que más se adecue a nuestro producto y nos asegure comunicación constante referente al mercado de la UE, ya que en un principio no es posible ofrecer las flores físicamente.
- Las perspectivas de venta de flores en la UE mejoran considerablemente en la época de invierno (noviembre a mayo).
 - * La venta de las flores en esas fechas aumenta tanto en Europa como en México, así que debemos prever la demanda esperada para responder al mercado y no dejar que el cliente elija productos sustitutos.
- La calidad es la característica más importante requerida por los compradores en la UE. Esta incluye manejo, comunicación, continuidad (constancia, suficiente oferta), tamaños estándar y empaque.
 - * La calidad debe ser una ley para que el producto salga a la venta. Si no cumple con las características específicas, no es posible aventurarse a esperar resultados del mercado y la oferta debe soportar los requerimientos del mercado.

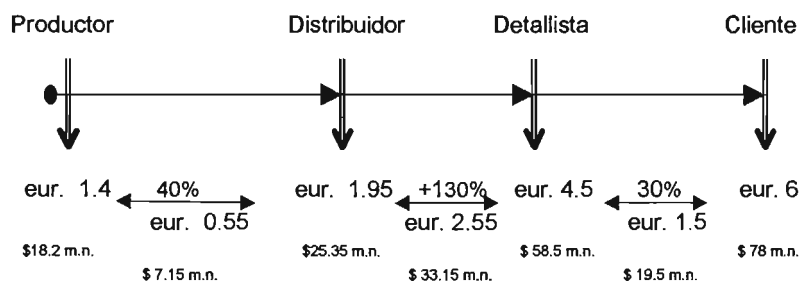
Las flores de madera deben aprovechar que en este momento las puertas y el mercado permiten una circulación del producto en territorio Español, y la cultura percibe las flores como parte de su vida. Es el momento ideal para llegar al mercado.



4.3.4 Márgenes de intermediación.

Lo ideal al querer llegar al consumidor final es reducir el número de intermediarios. En este caso, por tratarse de otro continente y aún no tener los contactos para llegar al distribuidor final, las flores deberán pasar por varios negociantes antes de llegar a consumidor final.

El siguiente esquema será la manera de distribuir las flores desde su salida del país hasta el consumidor final:



- El costo de una rosa para el productor es de eur. 1.4 = \$18.2 m.n.
- El precio que se dará al importador será de eur. 1.95 = \$25.35 m.n. con una ganancia por rosa de eur. 0.55 = 7.15 m.n.; 40% sobre el costo
- El precio sugerido al detallista español es de eur. 4.5 = \$58.5 m.n. con una ganancia por rosa de eur. 2.55 = \$33.15 m.n., más de 130% sobre el precio.
- Para hacer llegar la rosa al cliente final con un precio de eur. 6 = \$78 pesos. con una ganancia de eur. 1.5 = \$19.5 m.n.; 30% sobre el precio.

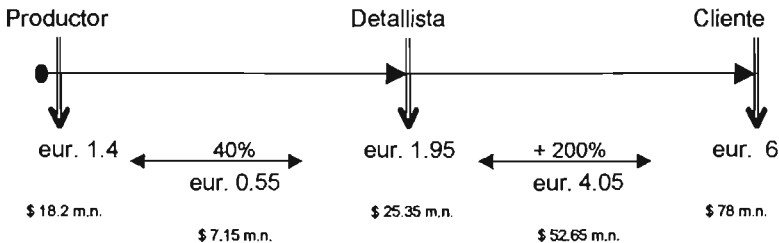
Este margen de intermediación será la manera de distribuir las flores para hacerlas llegar al consumidor final, al comenzar con la exportación, pero, lo que se buscará lograr es acortar intermediarios para poder incrementar las ganancias e incrementar la calidad mejorando la presentación final del producto e ir introduciendo al mismo tiempo otros modelos para presentar una variedad al mercado.



Los porcentajes de ganancia dependen de los gastos en que se incurran al enviar las flores a España. Los que se presentaron en la tabla anterior son sin considerar estos gastos.

Entonces si se lograra cambiar el número de intermediarios reduciéndolos; la ganancia para el detallista podría aumentarse o el precio al consumidor final se podría disminuir.

Es seguro que el sugerir el precio final para el cliente, podría o no, ser considerado ya que el distribuidor determinará aceptarlo, aumentarlo o disminuirlo. Al lograr reducir intermediarios, el siguiente esquema muestra el orden que se seguiría:



Refiriendo los datos anteriores, los precios y costos que se manejan son en euros (eur.), ya que esa será la divisa a manejarse al exportar las flores a España.

- El costo de una rosa para el productor es de eur. 1.4 = \$18.2 m.n.
- El precio que se dará al importador será de eur. 1.95 = \$25.35 m.n.
Con una ganancia por rosa de eur. 0.55 = \$7.15 m.n.; 40% sobre el costo
- El precio sugerido al cliente español es de eur. 6 = \$78 m.n.
Con una ganancia por rosa de eur. 4 = \$ 52.65 m.n.; más del 200% del costo.

El margen de intermediación productor – detallista – cliente es el que se buscará, ya que de esta manera podremos ofrecer precios cómodos al consumidor final y así propiciar un expandir el mercado al darle al detallista un buen margen de utilidad. Este modelo se regirá bajo el INCOTERM Free on Board (FOB-Libre a Bordo-), que por supuesto incluirá el envase y embalaje de las flores.



Éstas entonces, son las dos opciones para hacer llegar el producto al consumidor final. En las dos no se tomaron en cuenta los gastos de exportación al hacer llegar el producto a España; así que los porcentajes de ganancia pueden variar (véanse precios de exportación).

4.3.5 Canales de comercialización.

Para comenzar a introducir las flores al mercado español de forma independiente, se buscará tener contacto con importadores mayoristas que cuenten con conocimiento del mercado y puedan colocar las flores en tiendas donde las flores no pierdan identidad. Para eso les prestaremos un muestrario para exponer las flores, el cual, se exhibirá en cada punto de venta y será de acuerdo a las características que el productor de las flores de madera haya probado en el mercado, pero, considerando el nuevo ambiente donde se colocarán las flores.

Los importadores que se buscarán serán aquellos que tengan contacto con tiendas departamentales o inclusive florerías que hayan tenido experiencia de venta con flores importadas.

Bancomext cuenta con una base de datos acerca de la demanda del producto que se quiera buscar en determinado país a través de Exportanet, la cual, puede guiar al interesado a encontrar clientes para contactar al importador adecuado.

Otra opción para entrar al mercado es asistiendo a exposiciones realizadas en España y ahí contactar a los compradores que llevarán las flores al consumidor final. Esta opción permitirá cumplir con el primer margen de intermediación, el cual es el idóneo.

Para asistir a este tipo de exposiciones se buscará el apoyo de organismos como Bancomext y la Secretaría de Economía, que están enterados de las exposiciones y ferias que se organizan; y su departamento de Misiones y Ferias es el que brinda apoyo para la participación de empresas en ferias internacionales y centros de distribución. Algunas veces mandan a las empresas y otras sólo sus productos, consiguiendo para ellos los contactos de los interesados.

FEMEX (Ferias Mexicanas de Exportación) también puede brindarnos apoyo, ya que fomenta la realización de ferias dentro del país pero, para promover las exportaciones de mercancías a los mercados internacionales. Es una buena oportunidad ya que dentro del país se pueden ofrecer las flores a compradores



extranjeros e incluso mostrar fortalezas del producto y oportunidades de expansión gracias a que ellos vienen hacia México.

Vía internet se puede comenzar a buscar algunos lugares que distribuyan las flores de madera y al mismo tiempo contactarlos siendo elegidos por la empresa. Gracias a este medio es posible negociar con otro continente y comenzar una relación de comercio formal. España cuenta con una página acerca de las importaciones y exportaciones que realiza; y ahí se pueden conseguir los datos de las empresas importadoras españolas.

Una opción más es ir a la Embajada de España en México y buscar compradores para las flores de madera, ya que ellos cuentan con una base de datos que puede brindar opciones de compra en España, con gente interesada.

Estas opciones deben lograr la entrada de las flores a España.



4.3.6 Formación del precio de exportación.

Antes que nada, se debe contar con un Registro Federal de contribuyentes que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público otorga al darse de alta. De acuerdo a la decisión tomada de cómo darse de alta, la SHCP otorgará su registro a la empresa productora de flores de madera.



4.3.6.1 Precio de exportación.

La primera exportación de flores será de 2,500 piezas a un precio de eur. 1.95 (\$25 pesos) c/u y 50 flores dentro de cada caja.

Las flores pueden llegar tanto vía marítima como aérea. Para efectos de este proyecto se desarrollaran las dos opciones, considerando que el cliente puede querer las flores hasta la puerta de su casa.

A continuación se desarrollaran los precios de exportación abarcando los costos en los que se incurran dentro de cada término de negociación *INCOTERM* (anexo tabla de negociación), tomando como base las dimensiones y pesos de las flores a enviar, según el transporte:

50 cajas.
Pesos 3 kg. c/una.
Peso total 150 kg.
Espacio Marítimo 7.2 m3
Peso Aéreo 1,200 kg./vol.

Con dirección a Madrid.

MARÍTIMO:

- **Ex Works – EXW** (*En Fabrica*):
 - Unidad de cotización: *flores de madera*.
 - Unidad de manejo: *cajas*.
 - Precio unidad de manejo: eur. 97.5.
 - Total unidades: *50 cajas*.
 - Total: eur. 4,875.

PRECIO EX WORKS \$ 63, 375 m.n. eur. 4, 875.

- **Free Alongside Ship – FAS** (*Libre al costado del buque*):
 - Flete al puerto \$ 5,796 m.n.
 - DTA (*derecho de tramite aduanero*) \$ 179 m.n. sin EUR1
 - Pre – Validación \$ 185.15 m.n.

PRECIO FAS \$ 69, 366.15 m.n. eur. 5,335.



Caso de Investigación para titulación
"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"

Año 2005

▪ **Free On Board – FOB – (Libre a Bordo):**

- Ingreso	\$ 862.50 m.n.
- Maniobras	\$ 345 m.n.
- Guarda	\$ 331.2 m.n.
- Servicios complementarios	\$ 1,150 m.n.
- Honorarios	\$ 345 m.n.
- Validación	\$ 115 m.n.

PRECIO FOB \$ 72,504.85 m.n. eur. 5,577.29.

▪ **Cost, Insurance and Freight – CIF – (Flete a Puerto Destino Convenido):**

- Flete puerto – puerto	\$ 1,008 usd.	\$ 10,080 m.n.
- Guía marítima	\$ 50 usd.	\$ 500 m.n.

PRECIO CIF \$ 83,084.85 m.n. eur. 6,391.14.

▪ **Delivered Ex Quay – DEQ – (Entregado en Muelle):**

- Desconsolidación	eur. 66
- Collect fee	39.83 eur. solo si llega el flete a cobro
- Despacho aduanal	eur. 125
- Cargos de importación	eur. 165

PRECIO DEQ \$ 87,712.84 m.n. eur. 6,747.14.

▪ **Delivered Duty Paid – DDP – (Entregado Libre de Derechos Destino Convenido):**

- Arancel	0 % c/ EUR1
- IVA 16%	eur. 780
- Impuestos a la imp. G4	eur. 27.60
- Entrega a domicilio	eur. 93.60

PRECIO DDP \$ 99,428.42 m.n. eur. 7,648.34.

El tiempo de llegada de la mercancía por barco desde el puerto de Veracruz a Madrid España es de 27 días.



Caso de Investigación para titulación
"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"

AÑO 2005

El Derecho de Trámite Aduanal (DTA) en el desarrollo de los precios de exportación no fue considerado ya que al presentar el formato EUR1 la exportación queda exenta del pago. Este formato lo llena la Secretaría de Economía y de igual forma permite no pagar impuestos por arancel en España, ya que al llegar la mercancía acompañada del EUR1 se puede aprovechar el derecho del TLCUE.

Con lo que respecta al Collect Fee en el precio DEQ, tampoco fue considerado, ya que esto se paga solo si el flete va por cuenta del cliente.

A continuación se presenta el desarrollo de los costos en que se incurren mandando las flores vía aérea en base a cada tipo de negociación INCOTERM, desde la compra del producto salido de fábrica en México hasta la entrega de este en España.

AÉREO:

▪ **Ex Works – EXW (En Fábrica):**

- Unidad de cotización: *flores de madera.*
- Unidad de manejo: *cajas.*
- Precio unidad de manejo: *eur. 97.5.*
- Total unidades: *50 cajas.*
- Total: *eur. 4,875..*

PRECIO EX WORKS \$ 63, 375 pesos. **eur. 4, 875.**

▪ **Free Carrier named place – FCA – (Punto convenido):**

- Flete al aeropuerto \$ 655.50 m.n.
- DTA \$179 m.n. Sin EUR1
- Pre-Validación \$ 185.15

PRECIO FCA \$ 64,215.65 m.n. **eur. 4,939.66**



Caso de Investigación para titulación
"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"

AÑO 2005

▪ **Carriage Paid To – CPT** - (*lugar destino convenido*)

- Servicios complementarios	\$ 1,150 m.n.
- Honorarios	\$ 345 m.n.
- Validación	\$ 115 m.n.
- Almacén	\$ 230 m.n.
- Terminal Charges	\$ 264 m.n.
- Flete aéreo	\$ 1,620 usd. \$16,200 m.n.
- Corte de guía	\$ 15 usd. \$150 m.n.
- Fuel Sur-Charge	\$ 480 usd. \$ 4,800 m.n.
- Airline Transfer	\$ 60 usd. \$ 600 m.n.

PRECIO CPT \$ 88,069.65 m.n. eur. 6,774.58

▪ **Delivery Duty Unpaid. – DDU** – (*entregado s/pago de derechos*)

- Desconsolidación	eur. 66
- Collect Fee	39.83 eur. solo si llega el flete a cobro
- Despacho Aduanal	eur. 125
- Cargos de Importación	eur. 165

PRECIO DDU \$ 92,607.64 eur. 7,130.58

▪ **Delivered Duty Paid – DDP** – (*Entregado libre de Derechos*):

- Arancel	0 % con EUR1
- IVA 16%	eur. 780
- Impuesto a la imp. G4	eur. 27.60
- Entrega a domicilio	eur. 93.60

PRECIO DDP \$ 104,413.14 eur. 8,031.78

NOTA: Al desarrollar un precio y terminar con el siguiente, el resultado de el precio siguiente es la suma de los gastos que incluye más el total del precio anterior.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

Precios unitarios en euros:

Marítimo	Aéreo
EXW eur. 1.95	EXW eur. 1.95
FAS eur. 2.13	FCA eur. 1.98
FOB eur. 2.23	
CIF eur. 2.55	CPT eur. 2.71
DEQ eur. 2.7	DDU eur. 2.85
DDP eur. 3	DDP eur. 3.21

De acuerdo a la tabla los precios unitarios de exportación de flores de madera antes del pago del flete a España son menores al enviarlos al aeropuerto que al puerto. Esto debido a la distancia del taller al punto de salida. Entonces si nuestro cliente prefiere que solo se dejen las flores en manos de su agente aduanal la oferta será llevarlas al AICM (Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México), ya que los riesgos y el costo son menores.

Si el trato se decide por enviarlas vía marítima y dejarlas listas dentro del barco; entonces el termino de negociación INCOTERM utilizado será FOB, que exenta el pago del flete hacia España.

Al pagar el flete de las flores para hacerlas llegar a España, el costo de enviarlas por barco es menor que vía aérea con una diferencia de eur. 0.16 por pieza. Lo que hay que considerar en este caso es el tiempo de entrega; ya que por barco tarda 27 días en llegar, sin contar el retraso de la salida de la mercancía en la aduana que puede variar de 1 a 4 días. Entonces el cliente deberá decidir el precio que quiere pagar por ellas y en cuanto tiempo las quiere allá, considerando el tiempo de fabricación de las flores (3 semanas).

Al llegar las flores a España los siguientes precios que se aplicarán cubren los gastos de bajar las flores a aduana; pero sin el pago de derechos para darle salida a las flores y enviarlas con el comprador. La diferencia ya sea por mar o aire es de eur. 0.15.

Si el comprador quiere que las flores lleguen hasta sus instalaciones la diferencia al enviarlas por avión es mayor por eur. 0.21; esto en base a precios unitarios. En caso de que al cliente no le preocupe que el tiempo de entrega sea de 9 semanas; enviarlas por mar sería su mejor elección; pero, si el tiempo es vital; al enviarlas por avión el tiempo de entrega será de 5 semanas.



Por supuesto que en algún caso de emergencia las flores podrían llegar hasta el destino final en 2 días; pero los precios subirían a más del doble; ya que se requerirían los servicios de una paquetería internacional.

El término que se buscará en el caso de enviarlas vía mar es FOB, pero, al enviarlas vía aérea será FCA. En cualquiera de los dos términos el precio de las flores cubrirá los gastos hasta estar dentro de aduana; solo en el caso de enviarlas vía marítima, se pagarán los gastos de subirlas al barco.

Estos términos de negociación pueden variar, ya que si el comprador pide que se cubran algunos gastos más, los precios pueden variar. Es decir, no son precios cerrados; sino que se puede negociar su cobertura. Por supuesto que este ejemplo servirá como referencia para el desarrollo de otros.

4.3.7 Mapa aduanas mexicanas.

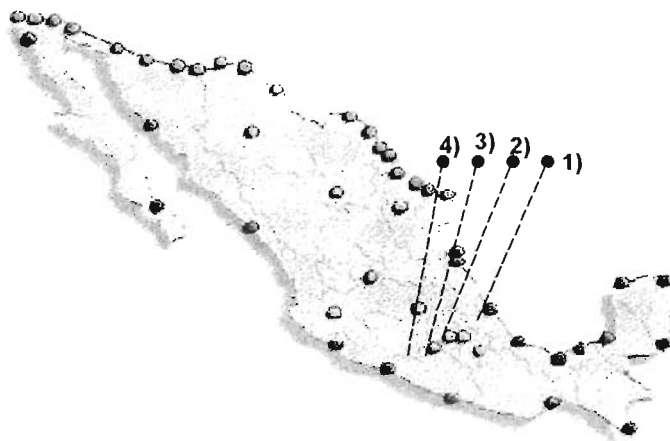
Para lograr darle salida a las flores de madera, deberán ocuparse los servicios de una aduana mexicana. La República Mexicana cuenta con 48 aduanas²¹ que permiten la entrada y salida de mercancía del territorio nacional, distribuidas de la siguiente manera:

- 19 Frontera norte.
- 2 Frontera sur.
- 17 Marítimas.
- 10 Interiores

Debido a que este proyecto va enfocado a la exportación de las flores al continente europeo, la elección de las aduanas donde se podría dar salida al producto desde el distrito federal se reduce a tan solo cuatro; tres con salida aérea (interiores) y una marítima. Las cuales están ubicadas en:

- 1) Carretera a la Barra Sur Km. 8 Tuxpan, Veracruz.
- 2) Av. Cuitláhuac y F.F.C.C. s/n. Deleg. Atzacapotzalco. México D.F.
- 3) Aduana del Aeropuerto Internacional Benito Juárez de la Ciudad de México.
- 4) Blvd. Miguel Alemán Valdés S/N, esq. Agustín Millán. Toluca, Estado de México.

²¹ www.aduanas.sat.gob.mx



Para trasladar las flores al puerto de Veracruz o al Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, Grupo Braniff, además de prestar el servicio de agente aduanal, será también quien se encargue del traslado de las flores desde el taller hasta el punto de entrega convenido en este caso Madrid España (anexo cotización).

El transporte elegido para el envío de las flores dependerá de la urgencia de entrega del pedido, así como la conveniencia del cliente en cuanto a costos y seguridad.

Estas son entonces, las aduanas elegidas de las 48 que tiene la República Mexicana para exportar las flores de madera a España o el continente europeo 3 de 48. Una marítima y dos aéreas.

4.3.8 Documentos aduaneros

Para facilitar al máximo la actividad de la exportación a España, se requieren los servicios de un agente aduanal para que formule la declaración fiscal llamada "Pedimento de Exportación", en donde se especifica el producto, volumen, comprador, costos, clasificación arancelaria, etc.; así como también ven por la liberación de las mercancías en las aduanas.



La agencia aduanal elegida para este proyecto es: *Grupo Braniff*. La cual esta ubicada a las afueras de la Aduana mexicana y su dirección es:

Aeropuerto Cd. de México.
Norte 196 No. 687 Col. Pensador Mexicano.
Deleg. Venustiano Carranza.
C.P. 15510 México D.F.
Tel.: 5133 6000.

Grupo Braniff cuenta con instalaciones dentro de las aduanas de los aeropuertos de la Ciudad de México, Monterrey y Toluca entre otros. Mandan y reciben mercancía aérea, marítima y terrestre. En Veracruz también cuentan con una oficina que se encarga de la mercancía que sale y llega por mar; además, en caso de mandar las flores vía marítima también cuentan con la autorización de la S.H.C.P. para transportar mercancías consolidadas. Por esto es que Grupo Braniff será quien preste el servicio para efectos de este proyecto.

El agente aduanal llevará las flores de madera hasta la aduana, las presentará y serán sometidas a una revisión aleatoria, que en caso de que toque luz roja, será revisado el producto en un plazo no mayor a tres horas para después ser puesto en el transporte hacia España.

El agente aduanal brinda la seguridad de haber cumplido con las contribuciones necesarias, provee información sobre tratados internacionales y regulaciones a las que las flores serán objeto en México y en España, entre otras.

Es importante señalar que el Agente Aduanal, cobraría por trámites aduaneros el 0.18% del valor de la factura. Cada exportación deberá ir acompañada a la llegada del producto por la guía aérea o marítima según corresponda.

4.3.9 Pedimento Aduanal.

Para realizar este trámite se deben brindar los siguientes datos al agente aduanal:

- Aduana de salida del país de origen y puerto de entrada del país destino:
Aduana marítima de Veracruz (zona Portuaria, km. 3.4, carretera a San Juan Ulúa. Barcelona, España.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

-
- Nombre y dirección del vendedor o del embarcador.
a Flor Que Nunca Muere.
Ahuejotes # 68. C.P. 04860
Col. Ampliación San Marcos.
México D.F., Del. Xochimilco.
 - Nombre y dirección del comprador o consignatario.
Acuaflor
Calle Reina Mercedes #16
P.O. 28 020
Tel: 34 91 55 49 150
 - La descripción comercial detallada de las mercancías y la especificación de ellas en cuanto a clase y cantidad de unidades:
Flores artificiales hechas de madera con diseño de rosas.
Se exportan: 2,500 flores.
 - Cantidades, peso y medidas del embarque:
50 cajas de cartón .80X.60X.30 c/u
3 kg c/u. Peso total de 150 kg.
Volumen: 7.2 m³.
Parte de una carga consolidada.
 - Se debe especificar el tipo de divisa utilizada:
El pago se hará en euros tomando en cuenta el tipo de cambio al día que en el contrato sea firmado.
 - Condiciones de venta de acuerdo con los Términos Internacionales de Comercio (INCOTERMS) utilizados:
1 (uno) 2,500 piezas. eur. 5,577.29 (\$ 72, 504.77 m.n.) FOB (Veracruz, México).
 - Clasificación arancelaria:
44 20 10 01 Estatuillas y demás adornos de madera
 - Factura adjunta.



4.3.10 Lista de empaque.

Lleva la cantidad exacta de los artículos que contiene cada caja, bulto, envase u otro tipo de embalaje:

Contenedor de carga consolidada (en el caso marítimo).
50 cajas (80cm largo X 60cm ancho X 30cm alto c/u).
C/caja 50 rosas de 52cm c/u.
c/ caja con peso de 3 kg.
Peso total de 150 kg.
Volumen 7.2 m³.

Cada caja se verificará con la factura anotando descripciones y contenidos al lado del primer dato.

Se debe procurar empacar junta la mercancía del mismo tipo, para simplificar la revisión de la aduana.

Al exportar las flores de madera, si tomamos en cuenta estas recomendaciones, se logrará evitar demoras innecesarias y posible pérdida de mercancía. Por eso es importante tener una buena comunicación con el agente aduanal encargado de mandar la mercancía a España; ya que el puede orientarnos en cuanto a los datos que hagan falta.

4.3.11 Carta de encomienda.

Documento en el cual se dan instrucciones y se brinda información a la agencia aduanal acerca de:

- Logotipo de la empresa que envía.
- Remitente.
- Tipo de exportación.
- Descripción de la mercancía.
- Quien pague el flete (comprador o vendedor).
- Empresa consignataria.
- A quien notificar a su llegada.
- Características de lo enviado.

Esta información servirá para que el agente aduanal lleve un control y pueda proteger la mercancía hasta su llegada, así como también identificarla en los almacenes y contactar al destinatario. Anexo Formato.



4.3.12 Barreras no arancelarias Cualitativas.

4.3.12.1 Regulaciones de Etiquetado.

La etiqueta de las flores de madera se muestra a continuación, cumpliendo con las condiciones que solicitan los gobiernos involucrados.

Parte Frontal



Al reverso



Es importante señalar que las regulaciones ecológicas que se aplican en el mercado de la Unión Europea para la importación y comercialización de diversos productos, exige que el envase de frutas y vegetales frescos sea de materiales reciclados y biodegradables, y que las tintas de la etiqueta estén fabricadas a base de agua. Esto no interfiere con las flores de madera.

4.3.12.2 Regulaciones de Envase y Embalaje.

Los envases y los embalajes tienen como finalidad principal proteger los productos durante las etapas de transportación y almacenaje, para que lleguen en óptimas condiciones al consumidor final.

Se entiende por envase el envoltente que se utiliza para proteger el producto y para presentarlo al consumidor; las flores de madera llevarán un envase transparente en forma de cono hecho de papel tipo acetato, para dar al mercado una presentación agradable del producto y garantizar su cuidado al estar en exhibición.

Al enviar las flores, el envase las acompañará más no las protegerá, ya que el envase será parte de la presentación final y el embalaje las protegerá durante el envío.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

El embalaje tiene la finalidad de proteger los productos durante la transformación, almacenamiento y distribución de los mismos. Las flores serán transportadas en cajas de cartón o madera de 80cm. de largo x 60cm. de ancho x 30cm. de altura. Las flores serán acomodadas de tal forma que eviten el movimiento y choque de unas con otras; para esto también se rellenará la caja con bolitas de unigel.

Cada caja deberá llevar los datos siguientes:

- Señalado el puerto de salida:

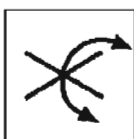
Veracruz, México.

AICM; Cd. De México

- Marcas de manejo y precaución:



Manténgase seco



No Rodar



Frágil.

Manéjese con cuidado



Límite máximo
de estiba

- Nombre del destinatario y número de pedido:
Acuaflor. Pedido #2.
- Nombre del exportador:
Flores de Madera S.A.
- Nombre y dirección del comprador o consignatario:
Acuaflor
Calle Riena Mercedes #16
P.O. 28 020
Tel: 34 91 55 49 150
- Puerto de entrada:
Barcelona, España.
- Número de paquete y tamaño de caja:
Paquete # 56.
Medida caja: 80cm. de largo x 60cm. de ancho x 30cm. de altura.
- País de origen: México.



4.3.12.3 Regulaciones ecológicas.

En la actualidad existen más de 28 ecoetiquetas a nivel mundial, ya que el etiquetado para la protección del ambiente es voluntario y es para informar al consumidor que se están cumpliendo los requerimientos de los programas pre-establecidos. Una vez que ya fue autorizado, se puede exhibir la etiqueta ecológica anexada al producto.

Ya que el destino de exportación es España, la siguiente etiqueta se podría poner en las flores, además de la que ya se había presentado:



Estos son los requisitos para exportar las flores de madera a España y algunos distintivos que reforzaran la entrada de las flores a la Unión Europea.

4.3.13 Mezcla mercadológica.

La mezcla de las 4 p's puede permitir a las flores de madera una claridad en cuanto al producto y su presentación; así como su incremento en la demanda.

Para adecuar las 4 p's al mercado español se manejara un muestrario para las flores de madera, el cual expondrá el producto y se adecuará, al mismo, información de su precio y modelo; así como algún incentivo que propicie la compra del cliente.

- **Precio.** El precio de las flores se deberá mostrar de acuerdo a la moneda que se maneje, en este caso el euro. El muestrario de las flores llevará grabada la leyenda "flores de madera" y debajo el precio acordado por el vendedor final.
- **Plaza.** Es el lugar donde se venderán las flores (tiendas departamentales, tiendas de regalos u otras). Toda plaza deberá contar con un muestrario de las flores para cuidar la presentación y posicionar la marca en el mercado.



- **Producto.** El producto que son las flores de madera estará luciendo en el mostrador adecuado a ellas, e irán protegidas por su envase cónico transparente y grueso para asegurar su cuidado hasta la llegada del consumidor final.
- **Promoción.** Se buscará ofrecer en el mercado alguna promoción dirigida al consumidor final, esto se logrará mediante algún acuerdo entre el importador y el productor. Para esto es necesario que el margen de intermediación sea:

productor – detallista – consumidor.

De esta manera se podrá manejar alguna promoción como incentivo a la labor que el importador realiza con la finalidad de incrementar las ventas.

Se podría manejar un descuento en las flores. Por ejemplo, por cada tres flores, en el próximo pedido una le costara la mitad o tal vez será de regalo. Con la confianza de que el importador recompense al consumidor final cuando realice su compra. Posiblemente de la misma manera: al comprar tres flores una será regalada al consumidor final.

La única forma de lograr esto es mediante la confianza de que el importador lo lleve a cabo; para esto deberá demostrar ser una persona honesta y no ser egoísta.

- **Servicio.** Las flores que se venden en España llevarán una etiqueta con los datos del productor, con la que el cliente podrá estar en contacto con la empresa productora, y lograr un acercamiento fácil y práctico con los clientes. Esta página deberá permitir al cliente ponerse en contacto con la empresa y dar sugerencias.

4.3.14 Estrategia de negociación.

La decisión de envío a España se realizará mediante el término de negociación internacional INCOTERMS.

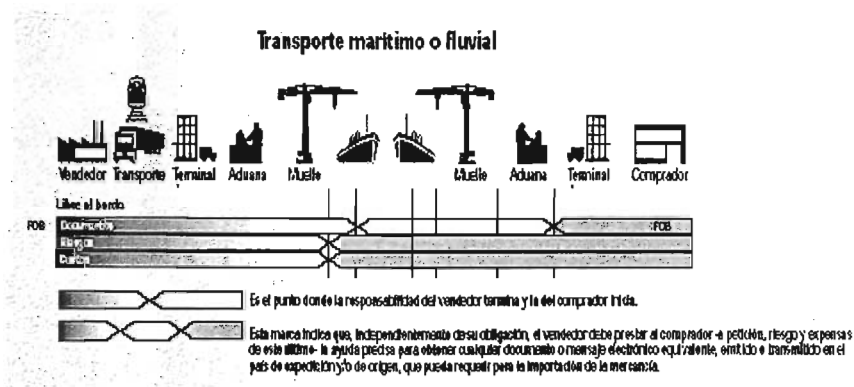
El INCOTERM que se manejará para la exportación de flores de madera a España será **FOB Free On Board (... puerto de carga convenido)**, que establece que el vendedor ha cumplido sus obligaciones cuando la mercancía, ya despachada de aduana para exportación, ha sobrepasado la borda del buque designado en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos y



gastos hasta este momento. El comprador corre, a partir de este momento, con todos los costes y riesgos de la mercancía.

En este caso, este será el INCOTERM elegido, pero, eso no excluye a la empresa de conocer los demás términos, ya que algún otro cliente podría desear otro termino de negociación y entonces deberá poderse responder al pedido.

Esta posición de INCOTERM sólo puede ser usada en transporte marítimo, fluvial o lacustre. Es decir, el vendedor (exportador) entrega la mercancía a bordo del buque y realiza el despacho aduanal de exportación. El riesgo se traslada al comprador desde ese momento.



4.3.15 Contratos y formas de pago.

Es indispensable tener un documento formal y jurídico que rijan paso a paso toda la operación comercial a efectuar, por lo que se tiene un contrato de Compra-Venta Internacional, obteniendo previamente, referencias comerciales y bancarias del comprador (tanto en el país destino como en México) para hacer un contrato para cada transacción de las flores.

La forma de pago, debido a que se trata de exportaciones, será mediante una carta de crédito, ya que es la forma más segura para las dos partes comprador-vendedor. La carta de crédito se hará con la ayuda de un banco, que asegurará el dinero de la venta hasta que llegue el producto a manos de comprador.



A continuación se presentarán los elementos personalizados del contrato:

- **Objeto:**
Empresa: La Flor Que Nunca Muere.
Producto: Flores artificiales hechas de madera en México.
Cantidad: 2,500
Clasificación arancelaria: 4420 1001.
- **Precio:** El precio será en euros tomando en cuenta el tipo de cambio al día en que el contrato sea elaborado y dado la notificación de éste.

El precio FOB por mandar las flores a España es de eur. 5,577.29., al día 31 de septiembre del 2005.

Se estipula también, que el precio puede ser renegociado cuando este sea afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas, naturales o sociales en el país de origen o en el de destino.

También se señala que se utiliza el INCOTERM FOB.

- **Forma de Pago:** Se efectuará el pago con ayuda de una carta de crédito, que asegurará la existencia del dinero en el banco y la entrega en el momento de la llegada de las mercancías.
- **Envase y embalaje:** El envase de las flores de madera será utilizado hasta su exposición para su venta e irá acompañando las flores en los costados de las cajas; embalaje de las flores. Entre las flores se rellenará el espacio con bolitas de unicel para evitar choques entre ellas. El embalaje especificará los cuidados necesarios.

El embalaje está constituido por cajas de cartón de 80cm. de largo x 60cm. de ancho x 30cm. de altura; en cuya superficie se encuentran las especificaciones de sus cuidados.

- **Entrega de Mercancía:** La fecha de entrega será de 27 a 30 días después de que el embarque salga del puerto de Veracruz - México al puerto de Barcelona- España.
- **Patentes y marcas:** Debido a que se trata de un proyecto de exportación, es necesario patentar la marca de manera internacional, ya que la patente nacional (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, IMPI), no contempla ni tiene derechos en otros países.



- **Arancel.** Como se había mencionado, por tener México y España un Tratado de Libre Comercio (TLECUE), el arancel que corresponde a nuestro producto según su clasificación arancelaria es del 0%.
- **Cláusula compromisoria o arbitral:** Deberá existir la confianza de que las transacciones tanto de mercancías como monetarias, sean efectuadas exitosamente en el tiempo acordado, pero si no es así, antes de cualquier acción legal, se procederá a tratar el asunto de forma “amistosa”; si no se resuelve de esa manera, entonces se procederá de forma legal con el contrato como respaldo.

Este contrato deberá ser el inicio de cualquier negociación, para asegurar la respuesta por parte de los dos lados y asegurar la continuidad de negociaciones. Se creó una muestra del contrato que se usará, ubicado en los anexos de este caso.

4.4 Riesgos Críticos.

Son los posibles problemas que podrían afectar a la empresa importantes de identificar para contar con respuestas y planes para contrarrestarlos y no afectar la imagen de la empresa, cuidando el producto, la mano de obra y el entorno que rodea la empresa.

4.4.1 Riesgos internos.

- **Pérdida de Recurso Humano.**

En algunos momentos la demanda de las flores aumenta demasiado y es cuando se debe contar, incluso, con trabajadores temporales que sirvan de ayuda para responder a los pedidos fuertes. Un riesgo en estos momentos podría ser la pérdida de empleados para la elaboración de las flores. Si no se cuenta con trabajadores que apoyen cada paso e inclusive puedan hacer la tarea del otro, el pedido podría no estar en el momento acordado.

- **Capital de respuesta.**

Al tratar de acaparar más mercado la demanda crecerá y si no se cuenta con un capital de respuesta para invertir en maquinaria, contratación de mano de obra o inclusive para ampliar las instalaciones, se podrían perder contratos a causa de no poder contestar al mercado.



- Desarrollo improductivo.

El renovar modelos es una parte vital que se debe considerar al competir en el mercado. Si presentamos al mercado un sólo modelo de las flores sin renovarlos en su diseño, colores o presentación, el mercado puede aburrirse y rechazar las flores. Por eso es importante lanzar nuevos diseños constantemente, apoyando su desarrollo con asesorías externas a la empresa. Posteriormente, contar con un área dedicada al desarrollo de nuevos diseños.

No producir las cantidades mínimas, podría repercutir en la imagen que los clientes tienen de la empresa, y seguramente afectaría las ventas. No contar con los empleados adecuados y comprometidos podría, igualmente, retrasar la producción. Es importante que la empresa conozca su capacidad, antes de cualquier compromiso.

- Descomposturas no anticipadas.

La maquinaria utilizada en la elaboración de las flores de madera, deberá contar con mantenimiento constante y un cuidado por parte de sus encargados para evitar descomposturas en momentos críticos.

- Falta de materia prima.

La adquisición de materia prima puede convertirse en un problema si no se lleva un control de su existencia y tiempo de transformación para conseguir más cuando se termine. Ya que si llega un pedido y no contamos con la materia prima para su respuesta, puede retrasar o anular el trato. Para esto es importante llevar un control de las existencias y de ser posible, contar con al menos tres proveedores distintos de cada insumo utilizado para garantizar y apoyar a las ventas.

- Accidentes laborales.

Al producir las flores de madera se trabaja con máquinas que, al no tener cuidado, podrían lastimar a sus encargados; lo que retrasaría la entrega del producto, preocuparía a los otros empleados y lo incapacitaría para continuar.



- Pérdida de materiales.

La salida de mercancía por parte de los trabajadores, es decir, el robo de flores por parte de los trabajadores. Para esto se deberá llevar un riguroso control de los materiales y trabajadores para evitar el llamado “robo hormiga”. Para evitarlo, se separarán los objetos personales de los trabajadores de su área de trabajo y aleatoriamente serán revisados en su hora de salida.

4.4.2 Riesgos externos.

- Relaciones políticas entre gobiernos.

Al tratarse de un proyecto para exportar las flores a la Unión Europea, la relación comercial entre ellos y México puede afectar las exportaciones si llega a existir un conflicto entre las partes. En esto las flores de madera no pueden ayudar, pero si sucede, se debería cumplir con los requisitos que se exijan, es decir, las normas para exportar y como consecuencia el precio cambiaría. Es importante estar al pendiente de las relaciones comerciales México- el país que se exporte.

- Patentes en país de origen.

La marca es otro punto a considerar, ya que para cuidarla se deberá patentar para evitar confusiones en el mercado. Ya que seguramente la competencia aparecerá. Para esto se cuenta con el registro de la marca, pero, este registro deberá responder en territorio extranjero también, registrándolo en España.

- Diferencias culturales que afecten el consumo.

El diseño de las flores en cuanto a sus colores y modelos deberán basarse en los gustos y preferencias del mercado meta, ya que los colores que gustan en México pueden ser distintos a lo que gusta por allá, al igual que su significado. Para no caer en este error se deberá tener una comunicación con el importador que permita darnos una reseña del mercado a impactar.



- Innovaciones tecnológicas.

En cuanto a la presentación del producto final, es importante cuidar el acabado del producto y no basilar en su armado para que, tanto clientes y consumidores, no encuentren un defecto en él. Para esto se deberá fundar una cultura de calidad en las partes involucradas en el armado del producto, para que se tenga el cuidado en cada paso de su armado y no presentar productos con características de calidad inferiores a lo que se fabrica en el país destino.

- Producto lastimado.

Seguramente, al tratarse de exportaciones, las flores podrían lastimarse e incluso deformarse en el transcurso de su salida del taller hasta la compra por parte del cliente. Las flores no soportan la humedad, por tratarse de madera, se hincha. Es un producto frágil, que debe manejarse con precaución para no romperlo y al tenerlas expuestas a los rayos del sol, podrían perder su color. Estas limitaciones deben ser bien conocidas por los distribuidores de las flores para evitar reclamaciones y descontentos.

4.4.3 Planes de contingencia.

- Pérdida de Recurso Humano.

Este será un riesgo que deberá disminuir por causa de rotación; pero, se tendrá que aguantar en caso de enfermedad. En tal caso, se contará con personal preparado que pueda tomar lugar en el proceso en que el otro estaba. Para esto se buscará involucrar a los trabajadores en las actividades que el otro realice y se fomentará el buen trato hacia los trabajadores para evitar su rotación.

- Capital de respuesta.

Se deberá llevar una buena distribución de los ingresos previniendo cualquier gasto extraordinario; entre los ingresos obtenidos se considerará un fondo para inversión de maquinaria o equipo. Este fondo se conformará con un porcentaje de los ingresos mensuales, tentativamente el 15%, el cual se usará al surgir alguna contingencia, ya sea inversión o pago de. En caso de no contar con el dinero suficiente para compra de maquinaria, se podría contratar gente por temporalidad y así aumentar la producción.



- Desarrollo improductivo.

Para no caer en este error se buscará contar con alianzas que nos brinden su asesoría y apoyo en el desarrollo de nuevos diseños; para esto algunos diseñadores podrían ser contratados por honorarios, y así lograr una mejora en el producto. Otro aspecto a considerar es el poder conocer las nuevas tecnologías que se lanzan al mercado, que bien nos podrían ayudar en la fabricación de los productos, más rápido y con mejores acabados.

Una vez que la empresa cuente con la tecnología adecuada para la rápida y detallada fabricación de las flores, conociendo su límite de unidades por producir; deberá también crear entre sus trabajadores la cultura de compromiso, donde ellos estén conscientes del papel que desempeñan en la empresa y las consecuencias que puede traer la falta de compromiso en su labor. Esta cultura permitirá contar con el apoyo de ellos y no retrasar las entregas de flores. Por supuesto, la empresa deberá, de igual forma, responder al compromiso de sus trabajadores, ya sea económicamente o con incentivos que les motiven.

- Descomposturas no anticipadas.

Para contrarrestar esto, se conservarán los datos de la gente capacitada para la reparación de las máquinas; también, los trabajadores deberán conocer el cómo darle mantenimiento al equipo. Se creará la cultura de limpieza y buen uso de las máquinas. Se capacitará a los trabajadores para que sepan cómo corregir problemas, de forma segura, para la empresa.

- Falta de Materia prima.

Se evitará este problema mediante la selección de al menos tres proveedores por cada insumo utilizado en la elaboración de las flores de madera y con información acerca de las fechas en las que aumente la demanda de los productos de nuestros proveedores, para considerarlo en las fechas de entrega de las flores a los clientes.

- Accidentes laborales.

Es un riesgo que toda empresa debe correr por menores que puedan ser sus posibilidades; en el proceso de armado de las flores de madera, se utilizan varias máquinas que si no se manejan con seriedad y cuidado podrían ocasionar algún accidente. Los accidentes se tratarán de evitar mediante el uso de equipo de



protección para cada operador y su cuidado en el manejo de las máquinas. La empresa deberá presentar a los trabajadores los señalamientos de seguridad en cada paso del proceso y el área de trabajo deberá ser adecuada para el libre manejo y transformación de la mercancía, ya que eso también ayuda a evitar accidentes. Un botiquín deberá estar al alcance de cualquiera para una pronta respuesta y un extintor para cada área de trabajo. Esto se basará en los manuales de procedimientos.

- Perdida de materiales.

Es muy común en toda empresa y su control muchas veces es burlado. Existen varias opciones y propuestas para evitarlo. Se podría dar a los trabajadores ropa exclusiva para trabajar, la cuál no llevaría bolsas y no permitiría guardar nada. Por otro lado, se pueden separar los objetos personales de cada empleado de su área de trabajo y así evitar el robo de material. Las penosas revisiones podrían implementarse a la salida de cada día. De igual forma se buscará un efectivo y riguroso control de la mercancía, desde su salida hasta su final, reportando cualquier merma que pudiera presentarse y prestando los materiales el encargado del área, el cual deberá llevar un record del tiempo de vida de cada material, así como su reporte de préstamos. Este reporte deberá ser revisado constantemente para no caer en el conformismo y guardado para futuras comparaciones.

- Relaciones políticas entre gobiernos.

Si llegara a presentarse algún desorden en las relaciones políticas entre los gobiernos y las libertades de comercio se vieran afectadas, las flores de madera deberán cubrir las obligaciones que se presenten para continuar las exportaciones. Para eso se deberán conocer los requisitos que puedan aumentar con las exportaciones.

También podrían adquirirse mayores ventajas, ya que las relaciones pueden ser aún más benéficas, y entonces la exportación de las flores podría simplificarse.

- Patentes en país de origen.

Este punto puede llegar a ser el más complicado al llegar a otros países, ya que la competencia siempre está al pendiente de las novedades del mercado. Para proteger la marca de este detalle, se deberá pagar por el derecho de registrar una marca a nivel mundial, lo cual puede convertirse en un gran costo,



pero, necesario. El Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial podría guiar los pasos a seguir para su cuidado.

- Diferencias culturales que afecten su consumo.

Investigando por Internet se puede conocer algunas diferencias entre la cultura mexicana y europea. En este caso, en España la cultura es similar a la mexicana, el idioma es bien entendido de las dos partes y la religión y creencias son similares; no hay problema por introducir las flores en la gama de colores que se venden en México. Lo importante será estar al tanto de los demás países a las que lleguen las flores para poder ofrecer al mercado alguna flor que su modelo represente un símbolo en el país o su color sea valorado o rechazado. Antes de introducir las flores se deberá investigar por Internet o con ayuda del importador acerca del país a exportar las flores, y así lograr incluso presentar varias opciones al mercado.

- Innovaciones tecnológicas.

El producto terminado que venden en otros países y fabrican al mismo tiempo presenta cualidades casi perfectas en el pegado de sus piezas, no se aprecia el pegamento, en el pintado se observa un orden y en el corte se puede sentir la uniformidad. Las flores de madera deberán, estar perfectamente armadas, sin presentar piezas mal cortadas, mal pegadas o mal pintadas. Esto se evitará primeramente cuidando las máquinas que se usan en su armado para garantizar un buen funcionamiento y cultivando en los trabajadores el cuidado en el armado de las flores, así como la limpieza y buen uso para cada máquina. Los productos que presenten alguna deformidad no podrán salir a la venta; los trabajadores deberán tener presente eso en cada etapa del proceso de producción para evitar retrasos en entregas.

- Producto lastimado.

En el traslado de las flores de México a España, las cajas que protejan a las flores deberán ser impermeables por dentro para evitar que la lluvia humedezca las cajas y pueda deformar las flores. A su llegada a España, cada flor debe llevar una etiqueta con los cuidados para el producto, no mojarse, no exponer al sol, no se deje al alcance de los niños; para evitar un desgaste más rápido del producto y posibles accidentes. Se deberá hacer notar al distribuidor las limitaciones del producto, para evitar conflictos y garantizar la imagen y presentación adecuada al cliente final.



4.2. Análisis del producto.

Contempla los elementos indispensables para el conocimiento a detalle del producto o servicio a comercializar.

4.2.1 Descripción del producto o servicio.

El producto que se introducirá al mercado europeo, serán, las rosas de madera. A continuación se presentará una descripción de cada uno de los modelos, ya desarrollados:

Modelos de las flores de madera:

Alcatraz.



Tamaño	Medida	Peso	Colores
Chico	46 cm.	15 grs.	Blanco
Grande	66 cm.	25 grs.	Blanco

Girasol.



Tamaño	Medida	Peso	Colores
Chico	50 cm.	15 grs.	Amarillo
Grande	66 cm.	50 grs.	Amarillo



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

V. Proyecciones financieras.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

5.1 Requerimientos de capital para el proyecto.

Requerimientos de capital para el proyecto

La Flor Que Nunca Muere

Concepto	Valor original	Depreciaciones proyectadas			DEPRECIACIÓN ACUMULADA
		2005	2007	2008	
Inversión en maquinaria 10%	8.000,00	800,00	800,00	800,00	2.400,00
Inversión en infraestructura 5%	3.000,00	150,00	150,00	150,00	450,00
Inversión Eq. de transporte 25%	30.000,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	22.500,00
Inversión Eq. de cómputo 30%	4.000,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	3.800,00
Inversión en muebles 10%	5.000,00	500,00	500,00	500,00	1.500,00
TOTAL CAPACIDAD DE LA PLANTA	\$50.000,00	\$10.150,00	\$10.150,00	\$10.150,00	\$30.450,00
Total depreciación producción		8.080,00	5.582,50	5.075,00	18.747,50
Total depreciación administración		4.060,00	4.567,50	5.075,00	13.702,50
TOTAL DEPRECIACIONES		10.150,00	10.150,00	10.150,00	30.450,00

REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN

CONCEPTO	VALOR ORIGINAL
Máquinaria	8.000,00
Infraestructura	3.000,00
Transporte	30.000,00
Computo	4.000,00
Muebles	5.000,00
Materia Prima	10.000,00
TOTAL EQUIPO REQUERIDO	60.000,00

5.2 Determinación del flujo de efectivo.

Flujos de efectivo a tres años

La Flor Que Nunca Muere

CONCEPTO	Año cero	Año 2006	Año 2007	Año 2008
Saldo Inicial			87.240,41	174.480,82
Ventas	0,00	320.688,36	320.688,36	320.688,36
Costo de producción de lo vendido.	0,00	133.600,00	133.600,00	133.600,00
RESULTADO BRUTO	0,00	187.088,36	274.328,77	361.569,18
Gastos de operación de fabricación	0,00	89.997,95	89.997,95	89.997,95
de administración	0,00	9.850,00	9.850,00	9.850,00
SUMA	0,00	99.847,95	99.847,95	99.847,95
RESULTADO DE OPERACIÓN	0,00	87.240,41	174.480,82	261.721,23



Caso de Investigación para titulación
"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"

AÑO 2005

5.3 Estados financieros proforma (Balance y de Resultados).

Balance General			
La Flor Que Nunca Muere.		Flores de madera	
ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA al 31 de diciembre del 2005			
Activo		Pasivo	
Circulante:	\$110.080,41	Corto plazo	
Banca	100.080,41	Proveedora	
Almacén	<u>10.000,00</u>	Impuestos	
Fijo	\$34.300,00	Largo plazo	
Mobiliario	2.000,00	Préstamos bancarios	
Maquinaria	8.000,00		
Eq. De transporte	30.000,00		
Eq. De cómputo	6.000,00		
Depreciación acumulada	<u>-9.700,00</u>		
Diferidos	\$2.850,00	Capital contable	\$147.240,41
Gasto. de instalación	3.000,00	Capital social	60.000,00
Amortización acumulada	<u>-150,00</u>	Utilidad del ejercicio	<u>87.240,41</u>
TOTAL ACTIVO	<u>\$147.240,41</u>	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	<u>\$147.240,41</u>



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

Estado de resultados.

Estado de resultados al 31 de diciembre del 2005

La Flor Que Hunca Muere

CONCEPTO	meses												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ventas	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	26.724,03	320.688,36
Costo de producción de lo vendido.	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	11.133,33	133.600,00
RESULTADO BRUTO	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	15.590,70	187.088,36
Gastos de operación													
de fabricación	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	7.499,83	89.997,95
de administración	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	820,83	9.850,00
SUMA	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	8.320,66	99.847,95
RESULTADO DE OPERACIÓN	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	7.270,03	87.240,41

INDICADORES FINANCIEROS

Proyecto	15,34%
vs	
Cétes 28 días	10%



5.4 Análisis del Punto de Equilibrio.

Punto de equilibrio 2005

La Flor Que Nunca Muere

Costos y Gastos	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
Costos de producción		133.600,00	
Gastos de producción	89.997,95		
Gastos de administración	9.850,00		
TOTAL	99.847,95	133.600,00 =	\$233.447,95
	a	c	
Ventas Totales			\$320.688,36
			d
PUNTO DE EQUILIBRIO	a 1-b	99.847,95 0,42	99.847,95 0,58
			\$172.151,64

a = FIJOS

c = VARIABLES

b = c / d



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

VI. CONCLUSIONES.



Los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera demuestran ser útiles para cada área de la empresa. Una muestra de ello se puede ver en la primer parte de este caso; el Marco Teórico que explica como parte de la información convertida en conocimiento puede aplicarse en cada área de toda empresa. Basado en este claro y breve ejemplo se puede valorar la importancia del estudio y la preparación, ya que sin ellos es más difícil poner en práctica conceptos o incluso aterrizar ideas puede resultar más complicado y exigir un esfuerzo mayor.

Definitivamente el estudio simplifica esfuerzos.

El Marco Referencial que se tocó en este proyecto expone temas que pueden servir como antecedentes del mercado con el que competirán las flores de madera y al mismo tiempo ampliar la visión de los sectores donde podrían competir las flores. Este punto presenta datos que muestran la situación de estos sectores en la República Mexicana, e inclusive una visión de su importancia en territorio nacional. Lo importante será ganar un lugar para las flores de madera dentro de estos mercados; de tal manera que reconozcan su importancia entre la variedad tan grande de productos que manejan o sus competidores más fuertes.

Este proyecto comenzó por una calificación escolar y el impulso tan audaz de un profesor que supo encaminarlo hasta llegar a ser un negocio que aspire a llegar a otros países. Es por esto que considero importante impulsar el desarrollo de nuevas ideas e incluso mejorar las existentes, aprovechando las fuerzas y ganas de la población estudiantil en cada universidad ya que una idea puede llegar a convertirse en una ganancia cuando se cuenta con asesores que guíen su desarrollo. La universidad es el mejor lugar para esto.

El plan de negocios que se desarrolló en la primer parte de este caso muestra las características que conviene la empresa tome en su constitución legal. Ya que considerando las propuestas presentadas en este proyecto la parte financiera estará del lado de la empresa aprovechando las oportunidades que brinda el gobierno. Simplemente, el pago de impuestos significará un ahorro sustancial para la empresa. No se pagará IVA ni ISR; en cuanto a su administración, se podrá llevar un registro en libros de las entradas y cada dos meses se pagará impuestos. Estos ahorros en deberes permitirán a la empresa un crecimiento al inicio sin verse explotada, para posteriormente formalizar el régimen frente al mercado, es decir, cambiar a una sociedad anónima, pero, no antes de agarrar fuerza y experiencia.

De igual manera se presentan las bases de la empresa en cuanto a su planeación para lograr fundamentos sólidos que dirijan las acciones que se tomen dentro de la empresa, para el cliente, sus trabajadores y el desarrollo de ella en determinado tiempo. Refiriéndome a la visión, misión, valores, filosofía, objetivos y el FODA. Los cuales deben estar presentes en cada etapa de la empresa.



Las características del producto fueron descritas detalladamente desde su peso, colores, su proceso de producción, su clasificación para entrar al mercado internacional hasta su mantenimiento y tiempo de vida. En éste mismo punto se presentó una opción de cómo aumentar la calidad de las flores para poder cuidar la presentación que se dé al mercado presentando una tabla que ayudará a mantener un estricto control en cuanto a responsables de tareas realizadas y evitar culpar a otros. Este control exigirá un encargado de cada actividad el cual será responsable por cualquier desperfecto que se presente.

Además de presentar el producto se explica la ventaja que tiene este al exportarse a la Unión Europea en lo que se refiere al pago del arancel. Ya que las flores de madera están exentas de este lo que representa un ahorro en el desarrollo del precio de exportación; como se puede observar en su desarrollo.

En el siguiente punto se desarrollo el análisis de las normas que exige el país meta para la introducción de las flores a su mercado. Cada una de las normas que debe cubrir y las características que debe contener al llegar a España. Estas normas presentan la forma de cómo hacer llegar las flores, las gentes de las que dependerá su llegada y los costos y precios que involucrarán su llegada.

Visitando una agencia aduanal se puede entender la importancia de cubrir con todas las normas que se exigen para asegurar la llegada del producto a su destino final. El como proteger el producto, la importancia de conocer sus dimensiones y pesos exactos tanto en kilos como en volumen; la exagerada marcación de etiquetas para comunicar el acomodo de las cajas tanto en el transporte como en las bodegas; los diferentes tipos de embalajes que se usan y por supuesto la persona a la que le confiaras tu carga.

Aconsejo entablar una plática detallada con un agente aduanal al tener en mente exportar un producto para conocer las diferentes opciones en cuanto al desarrollo del precio de exportación, ya que algunos gastos se pueden disminuir lo cual permite una disminución en el costo al comprador.

De igual forma es vital se conozca la extensión de cada termino de negociación INCOTERM ya que se pueden evitar mal entendidos con el comprador en lo que se refiere a los gastos de exportación, los documentos y riesgos que cada parte deberá asumir. Este punto es clave al tratarse de exportaciones porque si no se tiene presente; el producto podría quedar atorado en las bodegas de la aduana nacional o extranjera y representaría un gasto que puede o no ser letal para la empresa; es por eso que una buena comunicación con el agente aduanal y el comprador son importantes.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

Al comenzar a exportar las flores a España existen riesgos en los que se podrían caer; previendo eso se desarrollo un tema de posibles contingencias que puedan afectar la respuesta al mercado real, al mercado potencial y meta para tomarlas en cuenta antes de que puedan ocurrir, anteponerse a ellas y tratar de evitarlas. Son riesgos que podrían dar una mala imagen de la empresa a nuestros clientes, sobre todo que exportando es aún más difícil conocer mañas o costumbres de otros países.

El producto podría no cubrir las expectativas esperadas y puede no ser un defecto de fabricación, se podría tratar del clima, el uso o su transportación. Por esto toda empresa debe prever cualquier factor externo o interno que pueda pegarle a entorno de la empresa, desde sus trabajadores hasta su cliente.

El último punto desarrollado trata el análisis financiero del proyecto para producir flores de madera, no sólo tratando la exportación, también abarcando las ventas totales en territorio nacional y extranjero.

El punto financiero desarrolló la meta de vender al menos 1,000 rosas mensuales (50 diarias de lunes a viernes), con lo que se podrán cubrir los gastos, alcanzar el punto de equilibrio en el segundo año y al plazo de tres años obtener un desarrollo para la empresa.

Para comenzar este proyecto se requiere una inversión de \$60,000 m.n. de los cuales \$10,000 se destinarán al almacén que cubrirá la materia prima que se utilizará para la elaboración de flores de madera y los restantes \$50,000 se destinaran para controlar, fabricar y transportar las flores de madera. La mayor parte de los esfuerzos de la empresa se verán reflejados en un principio en la producción, por tratarse de un producto artesanal, esperando que al paso del tiempo con ayuda de la tecnología se logren disminuir tiempos elevando la calidad. Esto se ve reflejado en la canalización de la depreciación dirigida a la producción y a la administración. Lo que se pretende es disminuir el esfuerzo dedicado a la producción año tras año en un 5% y aumentarlo a la administración, esto mediante la especialización de cada área y al cabo de tres años renovar la maquinaria, aprovechando que la que existirá tendrá un menor valor para la empresa.

Como se aprecia en la tabla del flujo de efectivo, la empresa estará exenta del pago de ISR y PTU gracias al Régimen de Pequeños Contribuyentes (REPECO) en el que se encontrará hasta el tercer año. Lo cual permite un ahorro en cuanto a los deberes por cubrir de la empresa. Después de los tres años aunque se podría continuar en este mismo régimen se buscará formar una Sociedad Anónima para formalizar la imagen de la empresa con los clientes potenciales lo cual exigirá mayores deberes y arrojará más beneficios. Para ese año la empresa debe ya contar con un base sólida para afrontar mayores retos.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

Acerca del Estado de resultados se puede ver de una manera mas clara el ahorro del pago de impuestos; ya que siendo REPECO no se debe pagar IVA (15%) ni ISR (32%), más bien, se pagará bimestralmente el 2% de utilidades.

Además se presenta una pequeña tabla que compara el valor que puede tener el dinero guardado en el banco contra la inversión en el proyecto. Por lo cual vale la pena arriesgarse.

Concluyendo; este caso se desarrolló debido a las oportunidades que se han presentado en el mercado, ya que muchas ocasiones las propuestas de exportación han llegado y pocas de ellas se han aprovechado por no contar con la información para hacerlas llegar en cantidades mayores, abatiendo costos de transportación, conociendo las distintas opciones de cómo enviarlas y la manera de negociar al hacer llegar las flores a otros países para asegurar cada paso de la negociación. Este caso debe reducir e inclusive desaparecer las dudas de cómo hacer llegar las flores a España.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

VI. ANEXOS




Caso de Investigación para titulación
**"PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA"**

AÑO 2005

1. Certificado de origen EUR1

CERTIFICADO DE CIRCULACION DE MERCANCIAS

1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país) <small>NOMBRE COMPLETO, DENOMINACIÓN, DOMICILIO COMPLETO Y PAÍS DE EXPEDICIÓN</small>		EUR. 1 No. A 000.000	
3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país) (mención facultativa) <small>NOMBRE COMPLETO, DENOMINACIÓN, DOMICILIO COMPLETO DEL DESTINATARIO Y PAÍS DESTINO</small>		2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales entre <small>PAÍS DE EXPORTACIÓN</small> <small>PAÍS DE IMPORTACIÓN</small> <small>(Indíquense los países, grupos de países o territorios a que se refiera)</small>	
6. Información relativa al transporte (mención facultativa) <small>MEANS DE TRANSPORTE DE LA MERCANCÍA Y NÚMERO DE CUBIERTA</small>		4. País, grupo de países o territorio de donde se consideren originarios los productos <small>GRUPO DE PAÍSES SOBRE EL CONSIDERAR ORIGINARIOS LOS PRODUCTOS</small>	5. País, grupo de países o territorio de destino <small>PAÍS O GRUPO DE PAÍSES AL QUE SE DESTINAN LAS MERCANCIAS</small>
8. Números de orden; marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos (1); Designación de las mercancías (2) <small>DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS</small>		9. Masa bruta (kg) u otra medida (libras, m3, etc.) <small>CANTIDAD DE MERCANCÍAS EN UNIDADES DE ADECUO A LA FACTURA</small>	10. Facturas (mención facultativa) <small>NÚMERO Y FECHA DE LA FACTURA QUE NUMERA LAS MERCANCÍAS DEL CAMPO NÚMERO 1</small>
11. VISADO DE LA ADUANA O DE LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL COMPETENTE <small>Declaración certificada conforme</small> Documento de exportación (3): _____ Sello Modelo...INFORMACION OBLIGATORIA...No...INFORMACION OBLIGATORIA Aduana o Autoridad gubernamental competente: País o territorio de expedición: _____ En...INFORMACION OBLIGATORIA... a...INFORMACION OBLIGATORIA <small>LUGAR Y FECHA DE COPIACIÓN, AUTOGRAFIA, ABRIDA, PAÍS DE COPIACIÓN, NÚMERO DE FOLIO DE EXPORTACIÓN, FOLIO DE FOLIO Y SELLO POR LAS AUTORIDADES ADUANAL DEL PAÍS DE COPIACIÓN</small> <div style="text-align: center;">  <p>SELLO ADUANAL</p> </div>		12. DECLARACION DEL EXPORTADOR El que suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen las condiciones exigidas para la expedición del presente certificado. <small>CAMPO LLENADO DE 10 Y 11 SELLOS, FIRMAS Y FECHAS POR EL EXPORTADOR</small> En: LUGAR _____ A FECHA _____ INFORMACION OBLIGATORIA <div style="text-align: right;">(Firma)</div>	



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADRA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

2. Tabla de negociación INCOTERM.

INCOTERMS	SEGLAS	Exhibición y descripción de los riesgos en el contrato (A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q, R, S, T, U, V, W, X, Y, Z)	Carga (Weight, Volume, etc.)	Embarque (On board, etc.)	Formalidad de Admisión (Export, etc.)	Costes (Insurance, etc.)	Tránsito (Transit, etc.)	Seguro (Insurance, etc.)	Costes (Maritime, etc.)	Formalidad de Admisión (Import, etc.)	Embarque (On board, etc.)	Recepción o entrega (Receipt, etc.)	Modalidad de transporte (Sea, Air, etc.)
Ex Works (EXW)	EXW	El vendedor no tiene que pagar los gastos de transporte ni los de carga ni los de descarga ni los de embalaje ni los de desembalaje ni los de seguro ni los de flete ni los de aduanas ni los de impuestos ni los de otros gastos.											P
Free Carrier named place (FCA)	FCA	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de entrega.											P
Free Alongside Ship (FAS)	FAS	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											M
Free On Board (FOB)	FOB	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											M
Cost and Freight (CFR)	CFR	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											M
Cost, Insurance and Freight (CIF)	CIF	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											M
Carriage Paid to (CPT)	CPT	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											P
Carriage Paid to (CIP)	CIP	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											P
Delivered at Frontier (DAF)	DAF	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											P
Delivered Ex Ship (DES)	DES	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											M
Delivered Ex Quay (DEQ)	DEQ	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											M
Delivered Duty Unpaid (DDU)	DDU	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											P
Delivered Duty Paid (DDP)	DDP	El vendedor debe pagar los gastos de transporte y los de carga y los de descarga y los de embalaje y los de desembalaje y los de seguro y los de flete y los de aduanas y los de impuestos y los de otros gastos hasta el punto de embarque.											P

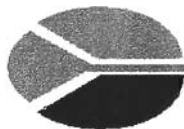
Costes: Vendedor
 Costes: Comprador



Caso de Investigación para titulación
**"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"**

Año 2005

3. Cotización vía aérea.



Braniff *Transport Carga, S. A. De C. V.*

Mexico D. F., a 15 de Septiembre del 2005

La flor que nunca muere S.A. De C.V.

Ahuejotes No. 68
Col. Ampliación San Marcos
C.P. 04860 Mexico D.F.
davidm7@yahoo.com

Por medio del presente, nos permitimos poner a su amable consideración nuestras tarifas
DOOR To DOOR en transporte aéreo Mexico D.F. a Madrid España.

Contenido: Flores de madera
Cantidad: 50 Cajas de carton 80x80x30 c/u
Peso Bruto: 1 80.00 Kg
Volumen: 7.2 m3
Valor: \$ 68 378.00 mn.
Artículo: 4420 1001 Estatulas y demás obras de madera

Recepcion: \$ 688.50 mn.
Servicios complementarios: \$ 1 150.00 mn.
Honorarios: **\$ 345.00 mn.**
Validacion: **\$ 115.00 mn.**

DTA: \$ 179.00 mn. Sin EUR1 / \$ 0.00 mn. Con EUR1
Almacen: \$ 230.00 mn.
Terminal Charges: \$ 264.00 mn.
Pre-Validacion: \$ 185.15 mn.



Caso de Investigación para titulación
**"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"**

Año 2005



Braniff *Transport Carga, S. A. De C. V.*

Flete aereo	USD 1.620.00
Corte de guía	USD 15.00
Fuel Sur-Charge	USD 180.00
Airline Transfer	USD 60.00

Despacho en Madrid España

T: C USD a EUR	1,22	
Desconsolidacion	EUR 66.00	
Collect Fee 3% sobre Flete	EUR 39.63	Solo si llega el flete al cobro
Despacho Aduanal	EUR 125.00	
Cargos de Importacion	EUR 166.00	Incluye: Emision de documentos, Gastos de terminal, manejo y 4 dias de almacenaje.

Impuestos

Avance 4420 1001	0.00 % con EUR1	
IVA 16%	EUR 780.00	Si el flete se paga en Mexico
Impuestos a la Imp. G4	EUR 27.60	
Entrega a domicilio	EUR 93.60	

En otro momento y en espera de verlos favorecidos con su preferencia quedo sus pedidos es ordenes para que quer
suabio comentario al respecto y cada cual me haria una vez acordado nuestro trabajo a las siguientes direcciones de correo e electronica
Estas "condiciones de contenedor a utilizar para el transporte de su mercancía, así como sus instrucciones de empaque..."

Atentamente

Carlos Camal
Ejecutivo de Ventas

Roberto Leal Cornejo
Director de Ventas

Nota importante: Este presupuesto no aplica para mercancías peligrosas, perecederas, frías, volátiles y carga sobredimensionada



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

4. Cotización vía marítima.



Braniff *Transport Carga, S. A. De C. V.*

Mexico D. F., a 15 de Septiembre del 2005

La flor que nunca muere S.A. De C.V.

Ahuajotes No. 68
 Col. Ampliación San Marcos
 C.P. 04860 Mexico D.F.
davidlm7@yahoo.com

Por medio del presente, nos permitimos poner a su amable consideración nuestras tarifas
 DOOR to DOOR en transporte marítimo consolidado LCL, Mexico D.F. a Madrid España.

Contenido: Flores de madera
 Cantidad: 50 Cajas de carton 20x50x80 c/u
 Peso Bruto: 150.00 Kg
 Volumen: 7.2 m3
 Valor: \$ 68,375.00 mn.
 Ancho: 4420 1001 Estructuras y demás accesorios de madera

Recepción: \$ 5,796.00 mn.
 Ingreso: \$ 862.50 mn.
 Maniobras: \$ 345.00 mn.
 Guarda: \$ 301.20 mn.

DTA: \$ 179.00 mn. Sin EUR / \$ 0.00 mn. Con EUR
 Pre-Validación: \$ 185.15 mn.

Servicios complementarios: \$ 1,150.00 mn.
 Honorarios: \$ 345.00 mn.
 Validación: \$ 115.00 mn.

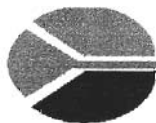
TIPO DE SERVICIO:	LCL			ORIGEN:	Mexico
MERCANCIA:	Flores de madera				
DESTINO	FLETE PUERTO - PUERTO	T/T	FRECUENCIA	VALIDEZ	
Madrid	USD 1,008.00	27 Días	Semanal	31/11/05	

CARGOS LOCALES	LCL
Documentación B/L	USD 50.00



Caso de Investigación para titulación
"PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA"

Año 2005



Braniff *Transport Carga, S. A. De C. V.*

Despacho en Madrid España

T/C USD a EUR	1.22	
Desconsolidación	EUR 66.00	
Collect Fee 3% sobre Flete	EUR 39.83	Solo si llega el flete al cobro

Despacho Aduanal	EUR 125.00	
Cargos de Importación	EUR 165.00	Incluye: Emisión de documentos, Gastos de terminal, manejo y 4 días de almacenaje.

Impuestos

Arancel 4420 1001	0.00 % con EUR1	
IVA 16%	EUR 780.00	Si el flete se paga en México
	EUR 1.085.25	Si el flete se paga en España
Impuestos a la Imp. G4	EUR 27.60	

Entrega a domicilio	EUR 93.60	
---------------------	-----------	--

En otro particular por el momento y en espera de verlos favorecidos con su preferencia quedo a sus apreciables ordenes para cualquier duda o comentario al respecto y para cualquier otra vez aceptada nuestra tarifa a las siguientes direcciones de correo electrónico especificando el tipo de contenedor a utilizar para el transporte de su mercancía así como sus instrucciones de embalaje...

Atentamente

Carlos Coral
Ejecutivo de Ventas

Roberto Leal Cornejo
Director de Ventas

Nota importante: Esta propuesta no aplica para mercancías peligrosas, pescaderías, animales, valores y carga sobredimensionada.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

5. Guía Aérea.

Número de Guía		Número de guía		Número de guía	
Shipper's Name and Address <small>Nombre y dirección del expedidor</small>			Shipper's Account Number <small>Número de cuenta del expedidor</small>		Not negotiable Air Waybill <small>issued by</small> <small>Código de letras</small>
Consignee's Name and Address <small>Nombre y dirección del destinatario</small>			<small>Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity</small> <small>It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEMS APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATIONS OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.</small>		
Issuing Carrier's Agent Name and City <small>Nombre y Ciudad</small>			Accounting Information <small>Información para contabilidad</small>		
Agent's IATA Code <small>Código IATA</small>		Account No. <small>Número de cuenta</small>			
Airport of Departure (Addr. of first Carrier) and requested Routing <small>Paradero de salida (dirección del primer transportador) y su ruta a destino</small>					
To <small>Para</small> <small>Destino</small>	By First Carrier <small>por el primer transportador</small>	Routing & Destination <small>Ruta y destino</small>	To <small>Para</small> <small>Destino</small>	by <small>por</small> <small>el</small> <small>primer</small> <small>transportador</small>	by <small>por</small> <small>el</small> <small>primer</small> <small>transportador</small>
Amount of Insurance <small>Importe de seguro</small>		INSURANCE - If carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions stated, indicate amount to be insured in figures in box marked "Amount of Insurance"			
Handling Information <small>Información de manejo</small>					
<small>Información específica para aduana</small>					
No of Pieces <small>RCP</small>	GROSS WEIGHT <small>K</small> <small>L</small> <small>K</small>	Rate Class <small>Commodity</small> <small>Item No.</small>	Chargeable Weight	Rate Charge	Total
<small>Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)</small> <small>NO NATURALEZA Y CANTIDAD DE MERCADERÍA (incluyendo dimensiones y volumen)</small>					
Prepaid <small>Pagos adelantados</small>		Collect <small>Cargos por cobrar</small>		Other Charges <small>Otros cargos</small>	
Valuation Charge <small>Cargos de valuación por valor</small>		<small>Otros cargos</small>			
Total Other Charges Due Agent <small>Cargos del transportador</small>		<small>Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods such as part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations</small>			
Total Other Charges Due Carrier <small>Cargos del destinatario</small>		<small>CARGAS DE CARRIO POR DAÑOS</small>			
Total Prepaid <small>Total pagado</small>		Total Collect <small>Total de cargos</small>		Signature of Shipper or his Agent <small>Dato responsable en destino</small>	
Currency Conversion Rates <small>Tarifa para conversión de moneda</small>		CC Charges In Dest. Currency <small>Cargos en la moneda de destino</small>		Signature of Issuing Carrier or its Agent <small>Provee del transportador que expide el boleto</small>	
Charges at Destination <small>Cargos en el destino</small>		Total Collect Charges <small>Total de cargos</small>		<small>Excluded on (date) at (place)</small>	
<small>ROYAL DE ORDRE GUBERNATIVO</small>					



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

6. Guía Marítima.

BRANIFF OCEAN TRANSPORT		BILL OF LADING	
SHIPPER/EXPORTER (complete name and address) NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL EXPORTADOR		BOOKING No.	BILL OF LADING No. NÚMERO DE CÉDULA MARÍTIMA
CONSIGNEE (not negotiable unless consigned to order) DESTINATARIO		EXPORT REFERENCES CÓDIGO DE CUENTA FACTIVA BRANIFF...	PIVOT REF No.
NOTIFY (complete name and address) A QUÉ EMPRESA DEBE LLEGAR LA NOTIFICACIÓN DESTINATARIO / AGENTE MARÍTIMO		FORWARDING AGENT AGENCIA IMPORTADORA	PMC No. C&B No.
*BILL CARRIER BY TIPO DE TRANSPORTE PARA LLEGAR AL PUERTO		PLACE OF RECEIPT/BY PRE-CARRIER LUGAR DE RECEPCIÓN	CUSTOMER EXPORT LICENSE NUMBER
VESSEL/VOYAGE EMBARQUE / VIAJE		PLACE OF LANDING/EXPORT LUGAR DE RECEPCIÓN	LOADING PIER / TERMINAL
PORT OF DISCHARGE PUERTO DE DESCARGA		PLACE OF DELIVERY BY ON CARRIER PUERTO / PUERTO	TRANSPORT MODE MODO DE TRANSPORTE
			SERVICE CONTACT No. NÚMERO DE CONTACTO
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER			
SHIPMENT CODE - MARKS & NUMBERS CONTAINER & SEAL NUMBERS		No. OF PKGS DESCRIPCIÓN	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS
MARCA Y NÚMERO DE EMBAJALADO		NÚMERO DE PILES	DESCRIPCIÓN
			FECHAS

* Applicable only when used in multimodal service			Destination cargo value \$		If marked value a value carrier's	
PRIORITY CHARGES	TO BE	PREPARED	COLLECT	Realization of liability shall not apply and the ad valorem rate will be charge según cláusula 4(b)		
				BL NUMBER NÚMERO DE CÉDULA MARÍTIMA		
				PLACE/ISSUED: DATE LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN		
A full set of originals (3 THREE) of this bill of lading is hereby issued by the Carrier. Upon surrender to the carrier of any one negotiable bill of lading, properly endorsed, all others shall stand void.						
TOTAL CHARGES				BY: BRANIFF TRANSPORT CARGA, S.A. DE C.V. AS AGENT ONLY		



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
 EXPORTACIÓN DE FLORES DE
 MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

7. Carta encomienda.

(su logotipo): _____

(fecha) _____

REMITENTE: _____	No. PITEX : _____
DIRECCION: _____ <small>SALIR DE LA EMPRESA EXPORTADORA</small>	_____
TELEFONO: _____	FAX: _____

CARTA DE ENCOMIENDA E INSTRUCCIONES DE EXPORTACION A:

BRANIFF TRANSPORT CARGA, S.A. DE C.V. Y/O BRANIFF DESPACHOS ADUANALES, S.A. DE C.V.

Para los efectos y en cumplimiento a los Artículos 36, 40, 41-I, 43, 54, 162-IV y VII Inciso g, y Artículo 184-III de la Ley Aduanera Vigente y Artículos 2546 y 2547 del Código Civil del D.F., encomendamos a Ustedes sujeten al Régimen Aduanero de: EXPORTACION DEFINITIVA () ; TEMPORAL (), o DEPOSITO FISCAL (), la mercancía amparada por la documentación anexa, citada al calce, cuyo contenido declaramos bajo protesta de decir verdad que consiste en:

IDENTIFICACION DE LA MERCANCIA

La re-expedición de esta mercancía deber ser hecha por el Agente Aduanal a la consignación de :

Flete: PP () CC () Gastos Origen: PP () CC ()

LOS FLETES Y GASTOS ENVIADOS POR COBRAR SON GARANTIZADOS POR EL REMITENTE

CONSIGNATARIO: _____	SALIR DEL EMPLEADOR	_____
DIRECCION: _____	_____	_____
TELEFONO: _____	FAX: _____	_____

NOTIFICAR A: _____	A QUIEN NO SE PUEDE COBRAR LLORRE LA MERCANCIA	_____
DIRECCION: _____	_____	_____
TELEFONO: _____	FAX: _____	_____

No. De Bultos: _____	Dims.: _____
Peso Real: _____	Peso volumétrico: _____
Valor para transporte: _____	Valor para Aduana: _____
Seguro: SI () NO ()	Valor para Seguro: _____

DOCUMENTOS:	Números:	ORIGINAL:	COPIA:
Guía Master: _____	_____	()	()
Guía House: _____	_____	()	()
Factura No.: _____	_____	()	()
Lista de Empaque No.: _____	_____	()	()
Certificado de Origen No.: _____	_____	()	()
Etiquetas (cantidad): _____	_____	_____	_____
Póliza de Seguro No.: _____	_____	()	()
Manifestación de Valor en Aduana: _____	_____	()	()
Otro (especifique): _____	_____	()	()

EXPORTADOR: _____	SALIR DE LA EMPRESA EXPORTADORA	_____
DOM. FISCAL: _____	_____	_____
R.F.C.: _____	_____	_____

NOMBRE Y FIRMA _____



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

8. Contrato de negociación.

CONTRATO DE COMPRA Y VENTA INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS.

Contrato de compraventa que celebran por parte la empresa *Productora de Flores de Madera* representada en este acto por David Larios Mina y por la otra la empresa *De España* representada por *Arturo Gómez Cervantes* a quienes en lo sucesivo se les denominará como “La Vendedora” y “La Compradora” respectivamente, de acuerdo con las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES

Declara “La Vendedora”

- I. Que dentro de su objeto social se encuentran entre otras actividades, las de fabricación, comercialización, importación y exportación de flores de madera.
- II. Que cuenta con la capacidad, conocimientos, experiencia y el personal adecuado para realizar las actividades a que se refiere la declaración que antecede.
- III. Que el C. David Larios Mina es su legítimo representante y en consecuencia, se encuentra debidamente facultado para suscribir el presente instrumento y obligar a su representada en los términos del mismo.
- IV. Que tiene su domicilio en Ahuejotes # 68. Col Ampliación San Marcos, México D.F. delegación Xochimilco C.P. 04250, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

Declara “ La Compradora”

- I. Que es una empresa constituida de acuerdo con las leyes en España y que se dedica entre otras actividades a la comercialización e importación de los productos a que se refiere la declaración I de “ La Vendedora”.
- II. Que conoce las características y especificaciones de los productos objeto de presente contrato.
- III. Que el Sr. Arturo Gómez Cervantes es su legítimo representante y está facultado para suscribir este contrato.
- V. Que tiene su domicilio en Calle Reina Mercedes # 16. P.O 28020 Madrid. España, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

Ambas partes declaran:

Que tienen interés en realizar las operaciones comerciales a que se refiere el presente contrato, de conformidad con las anteriores declaraciones y al tenor de las siguientes:



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

Año 2005

CLAUSULAS

PRIMERA.- Objeto del Contrato. Por medio de este instrumento "La Vendedora" se obliga a vender y "La Compradora" a adquirir 2 500 rosas de madera

SEGUNDA.- Precio. El precio de los productos objeto de este contrato que "La Compradora" se compromete a pagar será la cantidad de eur. 5,577.29. FOB. Veracruz INCOTERM. Ambas partes se comprometen a renegociar el precio antes pactado, cuando éste sea afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas o sociales extremas en el país de origen o en el de destino, en perjuicio de cualquiera de las partes (19).

TERCERA.- Forma de pago. "La Compradora" se obliga a pagar a "La Vendedora" el precio pactado en la cláusula anterior, mediante carta de crédito documentaria, confirmada e irrevocable y pagadera a la vista contra entrega de los documentos siguientes:

De conformidad con lo pactado en el párrafo anterior, "La Compradora" se compromete a realizar las gestiones correspondientes, a fin de que se establezca la carta de crédito en las condiciones antes señaladas en el banco HSBC, de la ciudad de España, con una vigencia de 30 días.

Los gastos que se originen por la apertura y manejo de la carta de crédito, serán pagados por "La Compradora".

CUARTA.- Envase y embalaje de las mercancías. "La Vendedora" se obliga a entregar las mercancías objeto de este contrato, en el lugar señalado en la cláusula segunda anterior cumpliendo con las especificaciones siguientes 50 cajas con rosas de madera, cada caja contendrá 50 rosas cada una; dentro de las cajas además de las rosas se incorporará la envoltura para cada flor y cada caja será rellena con bolitas de unicel. La medida de cada caja será de 80cm. de largo x 60cm. de ancho x 30cm. de altura; se entregara un total de 2,500 rosas.

QUINTA.- Fecha de entrega. "La Vendedora" se obliga a entregar las mercancías a que se refiere este contrato dentro de los 63 días posteriores a la fecha en que reciba la confirmación de la carta de crédito que se menciona en la cláusula tercera del presente contrato.

SEXTA.- Patentes y marcas. "La Vendedora" declara y "La Compradora" reconoce que los productos objeto de este contrato, se encuentran debidamente registrados al amparo de la (s) patente (s) número (s) 32 456) y la marca (s) número (s) 70 987 ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

"La Compradora" se obliga por medio de este instrumento a prestar toda la ayuda que sea necesaria a "La Vendedora" a costa y riesgo de esta última, para que las patentes y marcas a que se refiere la presente cláusula sean debidamente registradas en el instituto de marcas de España

Asimismo, "La Compradora" se compromete a notificar a "La Vendedora", tan pronto tenga conocimiento, de cualquier violación o uso indebido de dicha (s) patente (s) y marca (s) durante la vigencia del presente contrato a fin de que "La Vendedora" pueda ejercer los derechos que legalmente le correspondan.

SÉPTIMA.- Vigencia del contrato. Ambas partes convienen que una vez que "La Vendedora" haya entregado la totalidad de la mercancía convenida en la cláusula primera y "La Compradora" haya cumplido plenamente con todas y cada una de las obligaciones estipuladas en el presente instrumento operará automáticamente su terminación.



Caso de Investigación para titulación
**“PLAN DE NEGOCIOS PARA
EXPORTACIÓN DE FLORES DE
MADERA A ESPAÑA”**

AÑO 2005

OCTAVA.- Rescisión por incumplimiento. Ambas partes podrán rescindir este contrato en el caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar medidas necesarias para reparar dicho incumplimiento dentro de los 15 días siguientes al aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga en el sentido que proceda a reparar el incumplimiento de que se trate.

La parte que ejercite su derecho a la rescisión deberá de dar aviso a la otra, cumplido que sea el término a que refiere el párrafo anterior.

NOVENA.- Insolvencia. Ambas partes podrán dar por terminado el presente contrato, en forma anticipada y sin necesidad de declaración judicial previa, en caso de que una de ellas fuere declarada en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.

DÉCIMA.- Subsistencia de las obligaciones. La rescisión o terminación de este contrato no afectará de manera alguna la validez y exigibilidad de las obligaciones contraídas con anterioridad, o de aquellas ya formadas que, por su naturaleza o disposición de la ley, o por voluntad de las partes, deban diferirse a fecha posterior. En consecuencia, las partes podrán exigir aún con posterioridad a la rescisión o terminación del contrato el cumplimiento de estas obligaciones.

DÉCIMA PRIMERA.- Cesión de derechos y obligaciones. Ninguna de las partes podrá ceder o transferir total o parcialmente los derechos ni las obligaciones derivados de este contrato.

DÉCIMA SEGUNDA.- Límite de la responsabilidad contractual. Ambas partes aceptan que no será imputable a ninguna de ellas, la responsabilidad derivada de caso fortuito o fuerza mayor y convienen en suspender los derechos y obligaciones establecidos en este contrato, los cuales podrán reanudar de común acuerdo en el momento en que desaparezca el motivo de la suspensión, siempre y cuando se trate de los casos previstos en esta cláusula.

DÉCIMA TERCERA.- Legislación aplicable. En todo lo convenido y en lo que no se encuentre expresamente previsto, este contrato se regirá por las leyes vigentes en la República Mexicana, particularmente lo dispuesto en la Convención de Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercancías y, en su defecto, por los usos y prácticas comerciales reconocidos por éstas.

DÉCIMA CUARTA.- Arbitraje.

Se firma este contrato en la ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ de

"La Vendedora"

"La Compradora"



VII. Bibliografía.



-
- Kotler, Philip y Gary Armstrong. Fundamentos de Mercadotecnia. 1991. Prentice Hall. Hispanoamericana. pg.13.
 - McCarthy, E. Jerome, Perreault, William D. Marketing Undécima Edición. 1993. Editorial IRWIN
 - Shroeder G., Roger. Administración de operaciones. 1997. McGrawHill, 3era edición.
 - Block B., Stanley . Fundamentos de gerencia financiera, 2001. McGraHill. 9 edición.
 - E. Jerome, McCarthy, William D. Perreault, Jr. Marketing Undécima Edición. 1993. ed. IRWIN. pg. 476.
 - Guía Básica del Exportador, 10ª edición. Bancomext
 - Anuario Estadístico de la Producción Agrícola de los Estados Unidos Mexicanos 2003. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Septiembre del 2003.
 - Como hacer negocios con la Unión Europea. El caso de España. Carlos Ceceña Cervantes. Presentaciones Bancomext. Marzo 2005.
 - Delegación del Distrito Federal, Cierre definitivo de cosechas. Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Delegación Distrito Federal. Distrito Xochimilco. 2004
 - FONART. Av. Patriotismo 691, Col. Mixcoac, C.P. 03910, México D.F
 - Grupo Salpro. Reynosa #15 Col. Condesa C.P. 06100, México, D.F.
 - Censos de Población y Vivienda INE. Anuario Estadístico de España 2004
 - <http://www.aduanas.sat.gob.mx>
 - <http://www.bancomext.com/Bancomext/aplicaciones/eventos/index.jsp?year=2004§or=2&cmd=1>
 - <http://www.bancomext.com/Bancomext/aplicaciones/eventos/index.jsp?year=2004§or=2&cmd=1>
 - <http://www.aduanas.sat.gob.mx>
 - <http://www.dinero.com/revista>
 - <http://www.economia.gob.mx/?P=452>
 - <http://www.euro.com>
-



-
- <http://www.europa.eu.int>
 - <http://servicios.ideal.es/granada/pg050523/prensa/noticias/Economia/200505/23/ALM-ECO-039.html>
 - <http://www.cambrabcn.es>
 - <http://www.ceoec.es>
 - <http://www.itelco.es>
 - <http://www.fira.org>
 - <http://www.spri.es>
 - <http://www.recoletos.es>
 - <http://www.3mpsnet.com.mx>
 - <http://www.camaramadrid.es>
 - <http://revistas.bancomext.gob.mx/rmi/jsp/publica/muestraArticulo.jsp?art=118>
 - <http://www.transweb.sjsu.edu>
 - <http://www.transportweb.com>
 - <http://www.timocom.de>
 - <http://www.commods.reuters.com>
 - <http://www.orst.edu>
 - http://www.escuelai.com/spanish_culture/fiestas_espanolas/dias_festivos.htm#MAYO
 - <http://www.elalmanaque.com/Mayo04/2-5-04.htm>
 - <http://www.spain.info/TourSpain/Informacion+practica/Consejos+Practicos/Horarios+y+festivos/0/Cuales+son+los+dias+festivos+en+toda+Espana.htm?Language=ES>
 - <http://directorio.camaras.org/>
 - <http://www.banamex.com/>
 - http://www.infoagro.com/precios_origen/flores.asp
 - http://www.aico.org/indicadores_bci.html