



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO



FACULTAD DE ECONOMÍA

**“ANTEPROYECTO DE EXPORTACIÓN DE MANGO ATAULFO DESHIDRATADO
EN POLVO DE CHIAPAS, MÉXICO A TOKIO, JAPÓN, 2019”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

PRESENTAN:

MARÍA FERNANDA LÓPEZ ALVAREZ

SUSANA DANIELA RULFO MONDRAGÓN

ASESOR:

DRA. EN C. E. MARÍA DEL CARMEN GÓMEZ CHAGOYA

REVISORES:

DR. EN C. S. RAFAEL JUÁREZ TOLEDO

DR. EN C. E. E. JUAN JOSÉ LECHUGA ARIZMENDI

TOLUCA, EDO. MÉX.

NOVIEMBRE 2019

AGRADECIMIENTOS

A mi mamá, quien con su apoyo, paciencia y esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir hoy una meta más.

A Susana, por su inigualable amistad y apoyo incondicional que me ha brindado desde que iniciamos la universidad y que con el paso de estos años se ha convertido, no solo en una gran amiga, sino, en parte de mi familia.

A mis docentes, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi licenciatura, y de manera especial, a la Doctora María del Carmen por brindarnos su apoyo y consejos durante toda la elaboración de este proyecto.

Finalmente, agradezco a la vida, que a pesar de todo me permitió concluir otro gran logro.

Fernanda.

A mis padres, principales motivadores y promotores de mis sueños. A mi padre por dar su mejor esfuerzo para sacarme a delante, por desvelarse conmigo cuando de terminar algún proyecto se tratase, desearía jamás haberte perdido. A mi madre por su paciencia, amor y apoyo incondicional, estaré eternamente agradecida por nunca haberte dado por vencida.

A Fernanda, por brindarme su grandiosa amistad, por darme su inigualable apoyo cuando más lo necesite, por su trabajo duro para llevar a término este proyecto y por volverse parte de mi familia.

A los docentes, que compartieron su conocimiento y paciencia conmigo, en especial a la Doctora María del Carmen, por brindarnos su guía durante esta etapa y ayudarnos a finalizar este proyecto.

Finalmente a la vida, por darme la oportunidad de alcanzar una meta más.

Susana Daniela.

ÍNDICE

Introducción	7
Capítulo 1 Marco de Referencia	9
1.1 Globalización	9
1.2 Antecedentes del Comercio Internacional	11
1.3 México en el Comercio Mundial	14
1.4 Antecedentes de las Relaciones Comerciales México- Japón	18
1.5 Origen, Evolución y Génesis del Mango	20
1.6 Teoría del comercio que sustenta el proyecto	22
1.6.1 Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael E. Porter	23
1.6.2 Estrategia competitiva	24
1.6.3 Diamante de Michael Porter	25
Capítulo 2 El mango deshidratado en polvo, producción y comercialización	27
2.1 El mango	27
2.1.1 Propiedades nutricionales del mango	28
2.1.2 Siembra y Cosecha	29
2.1.2.1 En México	30
2.1.3 Proceso de deshidratación	33
2.1.4 Industria de la fruta deshidratada a nivel internacional y nacional	37
2.2 La empresa	39
2.2.1 Datos técnicos de la empresa	39
2.2.1.1 Clasificación de la empresa	39
2.2.1.2 Nombre	39
2.2.1.3 Logotipo	40
2.2.1.4 Misión	41
2.2.1.5 Visión	42
2.2.1.6 Valores	42
2.2.1.7 Objetivos	43
2.2.2 Macrolocalización de la empresa	44

2.2.3 Microlocalización de la Empresa.....	45
2.2.4 Estructura organizacional de empresa.....	45
2.2.5 Análisis de la empresa: Principio FODA	47
2.3 Comercialización y distribución del producto.....	49
2.3.1 Clasificación Arancelaria.....	54
2.3.2 Barreras al comercio Internacional	55
2.3.2.1 Restricciones Arancelarias	56
2.3.2.2 Restricciones no Arancelarias	57
2.3.2.3 Documentos y Trámites de exportación	61
2.3.3 Transporte y logística	64
2.3.3.1 Envase, empaque, embalaje y etiquetado.....	67
2.3.3.2 Incoterms	76
Capítulo 3 Tokio, Japón como mercado meta	80
3.1 Aspectos económicos.....	80
3.1.1 PIB.....	81
3.1.2 Ingreso per cápita	83
3.1.3 Inflación	84
3.1.4 Tipo de cambio.....	86
3.1.5 Balanza comercial.....	87
3.2 Aspectos políticos.....	90
3.2.1 Participación del gobierno en el entorno comercial	92
3.3 Aspectos sociales y culturales	93
3.3.1 Demografía	93
3.3.2 Perfil del consumidor.....	96
3.3.3 Importancia del consumo de productos orgánicos en la dieta japonesa. ...	101
3.4 Competencia existente	103
3.4.1 Competidores potenciales	103
3.4.2 Competidores sustitutos.....	105
3.4.3 Análisis del producto mediante principio FODA.....	105
3.5 Mercado meta.....	107
3.5.1 Macro y micro localización	108

Capítulo 4 Análisis Económico y Financiero	110
4.1 Precio del producto en el mercado destino	110
4.2 Análisis Financiero	116
4.2.1 Presupuesto de ingresos.....	117
4.2.2 Estado de resultados	119
4.3 Análisis económico	122
4.3.1 Punto de Equilibrio	123
4.3.2 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).....	126
4.3.3 Valor Presente Neto (VPN)	127
4.3.4 Tasa Interna de Rendimiento (TIR)	129
4.4 Método de pago.....	130
4.5 Financiamiento Internacional	133
Conclusiones	135
Referencias.....	137
Anexos.....	150

INTRODUCCIÓN

Actualmente se vive dentro de una era de cambios tecnológicos, sociales, económicos y culturales; que han sido parte esencial para llevar a cabo el desarrollo de las economías de todo el mundo. Poco a poco los mercados se han inclinado a la interdependencia, es decir, en la compraventa de bienes y servicios, obteniendo simultáneamente, la especialización lucrativa internacional, el aumento de competitividad, así como la especialización de cada país en su sector más competitivo. Dado lo anterior, se ha hecho necesario la estipulación de reglas al comercio, así como Acuerdos internacional que facilitan la interacción internacional y la transacción económica, para asegurar la armonía internacional.

En el caso de México, se ha visto necesario la firma de 12 Tratados y 32 Acuerdos internacionales que aseguran la interacción con al menos 79 países; más, sin embargo, de dichos Tratados los más sobresalientes y utilizados son TLCAN y el TLCUE, debido a que gracias a estos Tratados entran un mayor número de divisas al país. Empero, esto ha hecho que otras áreas de exploración queden desatendidas, como el uso del Acuerdo de Asociación Económica con Japón.

Es por ello, que en el presente proyecto se ha de explorar la oportunidad de negocio en esta región geográfica, incursionado en el mercado de frutos deshidratados, específicamente con la introducción del mango deshidratado en polvo. Para lo cual, se estableció como objetivo identificar si el proyecto de exportación de mango deshidratado en polvo es viable factible y rentable para su inserción en Tokio, Japón, toda vez que es un mercado potencial de productos orgánicos. Del que se deriva la hipótesis de que el anteproyecto de exportación de mango deshidratado en polvo de Chiapas, México a Tokio, Japón es viable, factible y rentable, toda vez que Japón es un consumidor potencial de productos orgánicos.

Para lograr el objetivo e hipótesis planteados en la presente investigación, se establecieron cuatro apartados. En el primer capítulo se describirán los antecedentes históricos del comercio y del comercio internacional, así como la base teórica que sustenta el intercambio de bienes internacionalmente y las estrategias que pueden ser

usadas para quien quiera que pretenda comercializar con el extranjero. Así mismo se hablará de la relación bilateral entre México y Japón y del proceso de cooperación que ha dado lugar a la firma del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón, haciendo una investigación a nivel histórico de sus acercamientos y haciendo énfasis en los beneficios que esto ha traído al comercio mexicano.

En el segundo apartado, se tiene como objeto el análisis de la producción e importancia de mango en México, sobre todo a nivel internacional. Así mismo busca enmarcar los beneficios de su deshidratación y su venta en el extranjero, además de describir el proceso por el cual es sujeto para su exportación, para asegurar un buen resultado.

En el tercer apartado, se busca describir con claridad los aspectos a considerar para entrar en el mercado meta, como por ejemplo saber aspectos básicos acerca de su territorio y población, así como las preferencias de consumo. De igual manera se busca enlistar los aspectos políticos, sociales y culturales que pudieran influir en la aceptación del producto y finalmente vislumbrar si existe una posible competencia para el mismo.

Por ultimo en el cuarto apartado, se buscará describir la determinación del precio y de las oportunidades de beneficio para la empresa a nivel financiero, realizando presupuestos y proyecciones, que nos lleven a la obtención de un rendimiento sobre la inversión. Todo esto para determinar los beneficios futuros de la empresa.

Capítulo 1

Marco de Referencia

Dentro de este capítulo se van a describir los antecedentes históricos de la globalización y del comercio internacional. También se hablará de la relación bilateral entre México y Japón, asimismo del proceso de cooperación que ha dado lugar a la firma del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón, haciendo una investigación a nivel histórico de sus acercamientos, con énfasis en los beneficios que esto ha traído al comercio mexicano. Posteriormente se hará una pequeña introducción a la historia y origen del mango, siendo este el producto principal planteado en este proyecto. Por último, se presentará la teoría que sustenta la investigación.

1.1 Globalización

La globalización se define como un proceso que integra a nivel mundial el conocimiento, cabe mencionar que no es un fenómeno nuevo. Lo que es novedoso es el uso de la palabra “globalización”, término que aparece en los últimos lapsos del siglo XX y cuyo uso se ha venido generalizando en los años recientes; ya que, durante la historia de la humanidad, siempre han existido relaciones que buscan integrar las diferentes actividades humanas y con ello, las zonas geográficas donde las personas habitan. (AMYCOS, 2004)

La globalización ha incluido tres aspectos importantes a lo largo del tiempo; uno de ellos es el reciente activismo de movimientos sociales y organismos no gubernamentales, que tienen como objetivo la concientización de los problemas que sufre la humanidad, así mismo, la globalización ha sido una vía de participación social y un conducto en el que se manifiestan las demandas sociales sin reconocer fronteras en temas como derechos humanos, política, cuidado ambiental, biodiversidad, economía, pobreza, entre otros temas ante el poder económico y político del mundo. El segundo aspecto se refiere a la sorprendente revolución tecnológica que ha hecho posible la conformación de nuevas ramas industriales, la transformación a gran escala de las actividades productivas, la modificación en las estructuras de consumo y la

configuración de nuevas formas de organización en incontables actividades sociales y culturales. Por último, el tercer aspecto consiste en la globalización económica, la cual se refiere a la libre circulación del capital y las utilidades, así como a la unificación de los mercados e integración de la producción, por parte de los países desarrollados y compañías transnacionales, a través de organismos financieros internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM).

Con relación a lo dicho, se está viviendo con cambios radicales en diferentes grados de intensidad y de conciencia, debido al proceso de globalización al que estamos sometidos. Si bien esto es evidente en muchos aspectos de nuestras sociedades, particularmente en lo que se refiere a la rapidez de difusión de la información y de ciertas tecnologías, así como en la internacionalización de las finanzas, de los sistemas de comunicación y de transportes, también en otros aspectos como la difusión de la cultura, de los niveles de conocimiento e igualdad de oportunidades.

La globalización al igual que otros procesos integrales ha tenido un desarrollo específico de acuerdo al área de influencia, la posición económica, política y social de cada país. Por ejemplo, los países desarrollados como Francia, Inglaterra, Alemania y Japón, asumieron la globalización de una forma particular, propia de su condición, con el desarrollo de sus fuerzas productivas altamente tecnificadas, en virtud de su inversión en investigación, desarrollo y bajo un marco legal bien estudiado, protegieron su “know how” que se refiere al conjunto de conocimientos técnicos y administrativos que son imprescindibles para llevar a cabo un proceso comercial con las denominaciones de origen, patentes, registro de marcas entre otros. (Flores, 2016)

En el caso de México, la globalización en la que ha sido pionero entre los mercados emergentes, ha significado un factor de estabilidad mundial durante los últimos años, ya que ha permitido la eliminación de barreras ideológicas y geográficas que propicia el intercambio, no solo de bienes y servicios, sino también de ideas, personas, información y capital. Nuestro país se ha logrado beneficiar de la globalización en muchos aspectos; un ejemplo claro es que México cuenta 12 Tratados de Libre Comercio que abarcan 46 países, 32 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones con 33 países y 9 Acuerdos de Complementación Económica, así como Acuerdos de Alcance Parcial. Además, que nuestro país

participa activamente en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la ALADI. (Secretaría de Economía, 2018)

Así bien, se puede concluir que el beneficio más claro de la globalización ha sido el aumento del comercio a niveles récord entre economías desarrolladas, emergentes y transicionales. Otro beneficio es el movimiento eficiente de personas para laborar donde hay necesidad de mano de obra y trabajadores calificados, ya sea por razones demográficas o económicas. En sí, la globalización nos permite, por una parte, acceder a tecnología, que en otro tiempo nos hubiera llevado a esperar 20 años o más para utilizarla de forma masiva, pero por otra nos enfrenta a un problema de desigualdad económica que prevalece en las naciones que interactúan en el plano comercial.

1.2 Antecedentes del Comercio Internacional

El comercio internacional estudia las causas y leyes que gobiernan los intercambios de bienes o servicios entre los habitantes de los distintos países en su interés por satisfacer sus necesidades de bienes escasos. Ahora bien, el comercio internacional posee un origen antiguo que se remonta a las primeras civilizaciones establecidas en el mediterráneo, las cuales aprovecharon su situación geográfica, para comercializar sus productos excedentes con otras poblaciones. Los fenicios fueron quienes destacaron entre estos pueblos, ya que ellos fueron los más desarrollados de su tiempo, al comenzar el estudio de la náutica y la cartografía al iniciar el traslado de sus excedentes a través de embarcaciones por el Mar Mediterráneo, cuestión que fue fundamental en su tiempo para crear rutas marítimas comerciales. Para algunas regiones, como las de medio oriente, la práctica comercial no es tan solo un simple trabajo, es todo un arte que los conduce a generar una forma de vida, al hacer de esta actividad la transmisión de costumbres y conocimiento, donde su último objetivo no es tan solo el intercambio de bienes, sino también el intercambio de su cultura.

Durante los siglos XVI y XVII, el objetivo de un imperio era conseguir la mayor riqueza al menor costo posible, el comercio internacional era conocido como mercantilismo; en esta etapa se prefería exportar al máximo e importar al mínimo, buscando adquirir metales preciosos por medio del intercambio externo. El comercio internacional comenzó a mostrar las características que actualmente conocemos, a partir de la aparición de los Estados nacionales en los siglos XVII y XVIII. Durante esta época los gobernantes descubrieron que, si se fomentaba el comercio internacional, podían aumentar la riqueza y por lo tanto, el poder de su país. (Huesca, 2012)

Después de las dos guerras mundiales, el comercio internacional comenzó a progresar sin precedentes hasta el día de hoy. Todo empezó durante los años cincuenta con Estados Unidos; una de las características de esta nueva época del comercio internacional es la continuidad de los esquemas de fabricación y fabricación originados durante la revolución industrial. A comienzos de siglo XX en Estados Unidos se lograron crear patrones de producción en serie, debido a las innovaciones en los procesos de producción; gracias a esto se logró producir grandes cantidades de bienes de consumo a un bajo costo, los cuales resultaron bastante accesibles a la mayor parte de los hogares estadounidenses y posteriormente a hogares en todo el mundo. (Correa, 2014)

Esta serie de innovaciones dieron paso a que la forma de vida de la población mundial, el nivel de vida, la forma en que se comercializaban los productos y los medios de transporte cambiaran. Dada la revolución post-industrial y cultural se hizo necesario e importante el suministro de materias primas derivadas de los hidrocarburos como el petróleo, tendencia que hoy en día aún continúa. Para el comercio internacional, la producción en línea trajo consigo economías de escala y la posibilidad de suplir las necesidades de un mercado mundial en tan solo unas cuantas fábricas. Para poder lograrlo se armaron grandes complejos o comercializadoras con el fin de abastecer necesidades en el lado opuesto del mundo y debido a esto las necesidades de transporte, también aumentaron.

En el caso de México, el comercio empezó desde las civilizaciones antiguas con lo que conocemos como trueque. Después de la llegada de los conquistadores nuestro país empezó a formar parte del comercio internacional, que estaba principalmente basado

en la exportación de plata que era prácticamente el único producto mexicano exportado en grandes cantidades a otros países. En el periodo colonial también había una relación comercial muy importante con el lejano oriente, cuando galeones españoles partían de nuestros puertos hacia las costas de China. La Nueva España durante varios años importó productos de lujo como seda y especias de China e India, a cambio de plata mexicana. Sin embargo, esa conexión comercial se perdió algunos años después de la independencia. Durante varias décadas posteriores a la independencia, México era un exportador muy débil.

Por su parte nuestro país enfrentó una ruptura en sus relaciones comerciales con Europa, debido a la separación con España; sin embargo, al final del mismo siglo, México renovó el comercio con varios países europeos, como Gran Bretaña y, en menor grado, con Francia. En el año de 1870, empezó a comerciar con Alemania, poco después de que ese país europeo fue constituido. Cada uno de estos tres países europeos tenía gran interés en mantener una relación de comercio con México. El vacío dejado por España había sido disputado por los tres mayores poderes comerciales de la época, por lo que se contendieron para poder obtener una mayor parte del comercio exterior de nuestro país. A partir del Periodo 1982-1988, México ha tenido un desarrollo determinante en el ámbito del Comercio Internacional, como respuesta estratégica para reparar la economía nacional después del Periodo presidencial de 1976-1982, donde se empezó a liberar los mercados a partir de las negociaciones entre los años 1990 y 1993 para la firma del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN), el cual convirtió a América del Norte en el área de libre comercio más grande del mundo, con cerca de una tercera parte del PIB mundial, muy superior al de la unión Europea. Gradualmente México empezó a abrirse paso en los mercados internacionales, firmando tratados y acuerdos con distintos países, fomentando principalmente el comercio del sector manufacturero, entre otros más. Actualmente en México, el comercio internacional va siendo una opción más para el desarrollo empresarial, pero es evidente que aún nos falta un gran camino por recorrer y que este es cada vez más complicado al formar parte de un mundo que se ve envuelto por la globalización. (Huesca, 2012)

En la actualidad el comercio es una práctica cotidiana que se ha reestructurado a lo largo del tiempo, con el fin de atender desde necesidades básicas hasta llegar a satisfacer necesidades de reconocimiento personal. Hace unas décadas el estudio y la práctica del comercio internacional se veía reducido a unas cuantas empresas de capital extranjero, hoy en día el gobierno ha vuelto sus ojos hacia esta práctica, generando apoyo financiero y de capacitación para hacer frente a este mundo tan acelerado. Destacando que el comercio internacional ha tenido una gran importancia debido al movimiento que genera dentro de la economía local, regional y mundial; por cada transacción que se realice más de un sector se ve beneficiado, al generar un efecto en cascada desde la producción, la comercialización, el traslado, el aseguramiento de mercancías, la nacionalización de las mismas, y un sinnúmero de actores económicos involucrados.

1.3 México en el Comercio Mundial

La apertura comercial de México inició oficialmente en 1986, tras su adhesión al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés), después Organización Mundial de Comercio (OMC). La adhesión de México a este acuerdo actuó como una pauta para la construcción de la política de comercio exterior, pues con esto se envió un mensaje de apertura del país al mundo. A partir de ahí el comercio exterior mexicano ha crecido a tal magnitud que hoy en día representa casi dos terceras partes del producto interno bruto.

Después de la aceptación de este sistema multilateral de comercio, México ganó credibilidad a nivel internacional como socio comercial, lo que contribuyó a su acercamiento a Estados Unidos, la Unión Europea, Canadá, Japón y países de Latino América, con los que posteriormente se firmarían Tratados de Libre Comercio, de los cuales figuraría como el primero y más importante para el mercado Mexicano, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), ya que ha servido como palanca para la atracción de inversión extranjera, así como para el crecimiento del comercio. (ProMéxico, 2017)

En el marco del comercio internacional México actualmente cuenta con principales socios comerciales que impulsan el crecimiento de la industria y economía mexicana, así mismo es importante señalar los principales productos que se negocian y que permiten el crecimiento y el reconocimiento del país, por lo que estos serán enlistados en las siguientes tablas:

Tabla 1.1

Principales Socios Comerciales de México

País	Valor de las exportaciones en dólares, 2017
1. Estados Unidos	24,874 millones
2. Canadá	1,844 millones
3. Unión Europea	1,521 millones
4. Japón	1,054 millones
5. Centro América (Cuba, Panamá, Guatemala, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua y República Dominicana)	1,004 millones

Fuente: Elaboración Propia con información de (SAGARPA, 2018).

De acuerdo a las cifras de la Tabla 1.1 se puede concluir que México se ha centrado en comercializar sus productos a los Estados Unidos, y por mucho, es el principal socio comercial por encima de Canadá y la Unión Europea.

Ya sea por la cercanía con el territorio estadounidense o porque México es un gran proveedor de productos de calidad a bajo precio, es evidente que la relación entre estos países seguirá siendo cercana y la principal fuente de comercio e inversión en nuestro país.

Tabla 1.2
Tratados de Libre Comercio de México con el Mundo

Tratado	Países Miembros	Vigencia
1. TLCAN	<ul style="list-style-type: none"> • México • Estados Unidos de América • Canadá 	1 de enero de 1994- Indefinido
2. TLC México-Colombia	<ul style="list-style-type: none"> • México • Colombia 	2 de Agosto de 2011- Indefinido
3. TLC México- Chile	<ul style="list-style-type: none"> • México • Chile 	1 de Agosto de 1999- Indefinido
4. TLC México- Israel	<ul style="list-style-type: none"> • México • Israel 	1 de Julio de 2000- Indefinido
5. TLCUEM	<ul style="list-style-type: none"> • México • Unión Europea (Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Rumania, Eslovaquia, España, Suecia) 	1 de Julio de 2000- Indefinido
6. TLC México- AELC	<ul style="list-style-type: none"> • México • Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein 	1 de Octubre de 2001 – Indefinido
7. TLC México- Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> • México • Uruguay 	15 de Julio de 2004- Indefinido
8. Acuerdo de Asociación Económica México- Japón	<ul style="list-style-type: none"> • México • Japón 	1 de Abril de 2005- Indefinido
9. Acuerdo de Integración Comercial México- Perú	<ul style="list-style-type: none"> • México • Perú 	1 de Febrero de 2012- Indefinido
10. TLC México- Triángulo del Norte	<ul style="list-style-type: none"> • México • El Salvador, Guatemala, Honduras 	14 de Marzo de 2000-Indefinido
11. TLC México- Panamá	<ul style="list-style-type: none"> • México • Panamá 	1 de Julio de 2015- Indefinido
12. Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros: México, Colombia, Chile, Perú. • Candidatos oficiales: Australia, Nueva Zelanda, Canadá y Singapur 	20 de Julio de 2015- Indefinido

Fuente: Elaboración propia con información de (Secretaría de Economía, 2015).

A pesar que las relaciones entre nuestro país y Estados Unidos sean fuertes y que México exporta la mayor parte de sus productos a dicho país, no se pueden dejar de lado las oportunidades que México tiene para comercializar con el exterior,

principalmente porque actualmente en materia comercial se tienen firmados alrededor de 12 tratados enlistados en la Tabla 1.2, que de ser aprovechados, disminuiría la dependencia comercial con Estados Unidos, haciendo más fácil entablar relaciones diplomáticas con estas naciones previendo mayores facilidades de tránsito y comerciales.

Tabla 1.3
Principales productos mexicanos comerciados con los principales socios comerciales de México, en 2017. (Estados Unidos, Canadá, Unión Europea, Japón, Centro América)

Código de Producto	Productos (ordenados de acuerdo al monto de (Dls.) tranzados por estos bienes de mayor a menor)
'87	Vehículos distintos del material rodante de ferrocarril o tranvía, y sus partes y accesorios
'85	Maquinaria y equipos eléctricos y sus partes; Grabadores y reproductores de sonido, televisión ...
'84	Maquinaria, aparatos mecánicos, reactores nucleares, calderas; partes de los mismos
'27	Combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación; sustancias bituminosas; mineral ...
'90	Óptica, fotográfica, cinematográfica, de medición, control, precisión, médica o quirúrgica ...
'99	Productos no especificados en otra parte
'39	Plásticos y sus manufacturas.
'33	Aceites esenciales y resinoides; Preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética.
'08	Frutas y frutos comestibles; cáscara de cítricos o melones
'02	Carne y despojos comestibles.

Fuente: Elaboración propia con datos de (International (ITC), 2018).

Según la Tabla 1.3, en materia de exportaciones México se ha centrado en comercializar productos de la industria automotriz, manufacturas, productos derivados del petróleo, y algunos productos comestibles. Los cuales son principalmente demandados por las grandes economías por incluir mano de obra barata. De la misma

manera se observa que México depende de las exportaciones a nivel industrial y de manufacturas, dejando de lado el sector agrario y agroindustrial, el cual presenta un gran potencial de desarrollo.

1.4 Antecedentes de las Relaciones Comerciales México- Japón.

Las relaciones Bilaterales entre México y Japón tienen sus orígenes desde el año 1609, cuando el naufragio del Galeón de San Francisco encallo en las costas de Onjuku (antes Iwawada), los tripulantes recibieron ayuda de la localidad japonesa, con esta acción se salvaron alrededor de 317 tripulantes, los mismos retornaron en 1610 gracias a que el gobernante japonés de esas épocas, el Shogún Tokugawa Leyasu, ordeno la facilitación de una nueva embarcación. Este incidente tiene una gran importancia en la historia de las relaciones comerciales entre los dos países ya que propicio la primera negociación directa entre la Nueva España y un funcionario japonés, de la misma manera sucedió con el naufragio del San Francisco ya que con la llegada de este se intentó fijar, a través de un tratado, los marcos de la relación económica y política mutuamente conveniente, sin embargo la relación provechosa quedo truncada debido a que la Corona Española no ratifico el proyecto de convenio negociado entre Rodrigo de Vivero y el Shogún. (SRE, 2018)

En los años siguientes de 1614, debido a desavenencias de origen religioso que terminarían con la expulsión de todos los españoles y novohispanos del territorio nipón y con la decisión del Shogún en 1638 de poner fin a los contactos con todas las potencias europeas a excepción de Holanda. Japón y la Nueva España no habrían de establecer relaciones diplomáticas ni de comercio directo o comunicaciones por un largo tiempo. A pesar de ello las mercancías Novo españolas llegarían por varios siglos a través de China y las Filipinas, y los productos Nipones llegaban a tierras aztecas esporádicamente. Los contactos oficiales entre las dos regiones reiniciarían hasta el siglo XIX después de la Restauración Meiji en Japón y de que México se independizará. (SRE, 2018)

En el año 1854, Japón decide poner fin a su política de aislamiento, y la noticia fue recibida con interés por algunas personas en México. Después de este acontecimiento

se decidió publicar un escrito en el que Rodrigo de Vivero detallo su experiencia en Japón y sus negociaciones con el gobernante de esa época. Posteriormente en 1874, después de que una comisión Mexicana de Astrónomos viajó a Japón a observar el paso del planeta Venus, en esta visita la comisión presentó un buen y detallado reporte en el que además de plasmar sus observaciones astronómicas, también produjeron un reporte sobre la situación política, económica y social de Japón. En este reporte también se sugiere al gobierno mexicano establecer relaciones diplomáticas, de comunicaciones y de comercio directo con Japón. Tales negociaciones comenzarían años después en Washington; las negociaciones fueron rápidas y exitosas, concluyendo con un tratado que fue firmado el 30 de noviembre de 1888 por los ministros Matías Romero y Munemitsu Mutsu. Este tratado fue el primero que reconocería la jurisdicción nacional de Japón sobre todas las personas dentro de su territorio, así como de su capacidad de imponer impuestos a los bienes importados de acuerdo a sus intereses comerciales. (SRE, 2018)

Actualmente la embajada mexicana en Japón se encuentra en el mismo espacio que el gobierno japonés decidió facilitarle en 1892, después del establecimiento de relaciones diplomáticas. Por otra parte, después del Tratado de Amistad, Comercio y Navegación de 1888, las relaciones económicas, culturales, migratorias y políticas fueron fortalecidas en gran magnitud ya que posteriormente fue sustituido por otro firmado en 1924 que actualizaba algunos de sus puntos, además que, se acordaron otros tratados y acuerdos que cubren intercambios culturales y educativos, cooperación técnica, comercio, navegación y servicios aéreos, inversión y turismo, así como muchos otros en temas de interés común. (SRE, 2018)

Sin embargo, las relaciones bilaterales se interrumpirían durante la Segunda Guerra Mundial, hasta septiembre de 1951, cuando Japón y las potencias aliadas aprobaron el Tratado de Paz. Después de dicho suceso, los gobiernos de México y Japón, hicieron una declaración pública en la que se asentaba su decisión de reanudar relaciones diplomáticas y consulares tan pronto como el Tratado de Paz entrara en vigor.

Un ejemplo de los nuevos tiempos después de la guerra fue la instalación en México de las principales empresas integradoras de negocios o comercializadoras japonesas como Marubeni (1954), Mitsui (1955), Itochu (1956), Mitsubishi (1962), Sumitomo

(1967), Nissho Iwai (1970), Nichimen (1975), y Kanematsu (1981). Así mismo la inversión de empresas japonesas se dirigió a cinco sectores en los cuales Japón ocupaba una posición de liderazgo en el mundo: Industria Automotriz, la Industria de Autopartes, Industria Eléctrica, Industria de productos electrónicos como televisores y sus componentes, y la Industria Maquiladora de Exportación. Hasta la fecha, México y Japón han mantenido las relaciones bilaterales, en diferentes sectores, en específico en el ámbito comercial. (SRE, 2018)

1.5 Origen, Evolución y Génesis del Mango

Para entender el ámbito internacional del producto que se pretende comercializar al extranjero es necesario tener pleno conocimiento de este a nivel técnico, así como acerca de su producción y comercialización a nivel nacional, por lo que este apartado pretende describir las características principales de este producto y su evolución en el mercado nacional e internacional. El mango (*Mangifera indica L.*), tiene su origen en Asia, específicamente en el noreste de la india y en el norte de Burma, muy cerca del Himalaya. La distribución de su cultivo se extendió en primera instancia por el sureste asiático y más tarde por el archipiélago malayo, después, los portugueses lo llevaron al continente africano y luego a las costas de Brasil, y desde ahí se ha distribuido al resto de América, hasta llegar a México. (Elpoderdelconsumidor, 2016)

El mango es una especie tropical arbórea de vegetación permanente. Es un fruto succulento, carnoso, de forma arriñonada u oval, de color verdoso, amarillento, rojizo, muy dulce y que encierra un hueso o cavozo grande, aplanado, rodeado de una cubierta leñosa, entre su diversidad se encuentran los de forma esférica y aplanada. Este alimento se consume tanto en fruta fresca como en jugos, helados, dulces, mermeladas, y conservas. Industrialmente se procesa en pulpa, encurtidos y en productos congelados. Y es considerado una fruta altamente saludable, ya que su elevado contenido de agua (86.1%) lo hace excepcional para hidratarse (SAGARPA, 2018). Además de su elevado contenido de agua es rico en minerales, fibras, así como vitaminas y provitaminas, y este es considerado dentro de los principales frutos

exóticos que se comercializan en el mundo valorado por su sabor dulce, refrescante y aromático. (GBD Network, 2015)

En cuanto a su plantación, pueden sembrarse por semilla, sin embargo, no es aconsejable debido a que no se conservan las características de la planta madre. La manera más recomendada de hacerlo es por medio de un injerto, en el mundo existen alrededor de 160 variedades de mangos en el mundo, cultivados en más de 90 países, las variedades Keitt, Ken y Tommy Atkins son las más conocidas y demandadas principalmente en la Unión Europea y los Estados Unidos quienes encabezan la lista, dejando atrás a los consumidores asiáticos, ya que Estados Unidos concentra alrededor del 30% del total de las importaciones a nivel mundial. Otros mercados potenciales son China, Vietnam, los Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita y Hong Kong. Por el lado de la oferta, se puede producir desde Asia donde tuvo su origen, hasta América, en donde México, Brasil, Perú y Colombia han aprovechado sus condiciones climáticas y geográficas para su producción, posicionándolos como los principales productores en América. La producción mundial de este fruto ha venido evolucionando en forma creciente, registrándose al 2013 una producción de 43'300,000 toneladas, un 24% más de los producidos en el 2009. La India es el productor más importante del mundo, produciendo en 2013 más del 40% del total producido en este año. Le siguen China, Tailandia e Indonesia, sin embargo, a nivel de exportaciones, al 2013, México es quien concentra el 20% de estas a nivel mundial, posicionándose como el mayor exportador con un volumen de envíos de 338,169. Le siguen la India, Tailandia y Perú. (GBD Network, 2015)

A nivel nacional, en 2016 México fue el quinto productor mundial en mango de diversos tipos. En este contexto, en el mismo año, las exportaciones mexicanas de mango simbolizaron un porcentaje relevante de las importaciones en países como Estados Unidos con un 65.41%, Canadá con 63.86% y Japón con el 47.66%. En el contexto productivo de las 193,343 hectáreas sembradas en 2016, el 61.64% de la superficie se encuentra mecanizada, el 83.25% cuenta con tecnología aplicada a la sanidad vegetal, mientras que el 59.44% del territorio sembrado contó con asistencia técnica. Actualmente se satisface el 100% de los requerimientos nacionales con producción interna; asimismo, las importaciones mundiales han aumentado 34.75% en

la última década, lo que ha generado un incremento en las exportaciones mexicanas principalmente con destino a Estados Unidos y Canadá. Las exportaciones de este fruto al extranjero principalmente se dan entre los meses de Abril y Julio ya que presentan un mayor flujo comercial al extranjero. (SAGARPA, 2018)

Así pues, además de que México es el principal exportador a nivel mundial y que en el contexto productivo es cada vez más eficiente, hay otros factores que favorecen su competitividad a nivel internacional, como, por ejemplo, el reconocimiento del Estado mexicano al mango Ataulfo del Soconusco Chiapas, como denominación de origen. Desde entonces, tanto la cantidad como el valor de las exportaciones han ido en aumento y actualmente representa una derrama económica de 75.4 millones de dólares. Sin embargo, hay otros estados que producen mango, aunque no precisamente Ataulfo, de entre los cuales se encuentran: Baja California Sur, Jalisco, Nayarit, Sinaloa, Sonora, Michoacán, Guerrero, Estado de México, Oaxaca, Hidalgo, Nuevo León, Puebla, San Luis Potosí, Tamaulipas, Veracruz, Morelos Tabasco, Campeche, Quintana Roo y Yucatán. De este modo, es evidente la capacidad del mercado y la industria mexicana para hacer frente a la demanda nacional de este producto es precisa, sin embargo, tan solo el 18.90% de esta producción se exporta, dejando a un lado el potencial de comercializarlo en otras modalidades que pueden integrar las mermas de este producto. (SAGARPA, 2018)

1.6 Teoría del comercio que sustenta el proyecto

Con el fin de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del presente trabajo, desde un punto de vista estratégico, se va a hacer uso de las teorías ya desarrolladas, que cuentan con una amplia cantidad de información empírica, con el fin de aplicar dicha información al problema planteado en esta investigación acerca de la viabilidad, factibilidad y rentabilidad de llevar a cabo un proyecto de exportación de mango orgánico deshidratado en polvo al mercado Japonés.

1.6.1 Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael E. Porter

Según Porter, (1991), para poder comprender el análisis de la competencia se debe de tener en cuenta los sectores. Aclarando que un sector es un grupo de competidores que llevan a cabo la fabricación de productos o la prestación de servicios y compiten directamente unos con otros. Para determinar la estrategia competitiva de este proyecto se va a comprender la estructura de nuestro sector meta, tomando en cuenta las cinco fuerzas competitivas que menciona Michael E. Porter, para así determinar la rentabilidad a largo plazo:

- I. **La Amenaza de Nuevas Incorporaciones:** puede provocar la limitación del potencial general para obtener beneficios en el sector japonés.

- II. **La Amenaza de Productos o Servicios Sustitutivos:** si existe la presencia de productos similares o sustitutos, limitara el precio que se pueda cobrar. En el caso de Japón, a pesar de tener una producción agrícola altamente eficiente y tecnificado, no es suficiente para cubrir su demanda interna, ya que el espacio disponible para cultivos es muy limitado, destacando que más de la mitad de los suelos agrarios en dicho país están destinados para el cultivo de arroz, camote, papas y trigo. Por lo tanto, el producto planteado en este proyecto aún no tendría una competencia directa como tal.

- III. **El Poder de Negociación de los Proveedores:** en el caso de los proveedores de mango en México tenemos una gran ventaja ya que nuestro país es líder producción y exportación mundial, con un volumen de 1.88 millones de toneladas producidas; uno de cada 25 mangos consumidos en el mundo es mexicano. Destacando que las exportaciones mexicanas de dicho producto representan un porcentaje muy notable de las importaciones de mango de Estados Unidos, Canadá. y Japón. En México las principales zonas productoras de mango se sitúan en Guerrero, Sinaloa, Nayarit, Chiapas y Michoacán, los cuales en conjunto el 2017 aportaron 1.5 millones de toneladas, que representa 80% del total de la producción nacional. (SAGARPA, 2018)

- IV. El Poder de Negociación de los Compradores:** según ProMéxico, (2017) los importadores de productos agropecuarios japoneses expresan que los mejores mangos del mundo son producidos en México, los consideran como “el mango más rico del mundo”. En Japón, los mangos son un producto de estación y de disponibilidad limitada, por consecuente, costoso; justo por esta razón, se ve en la necesidad de importar mango, para poder cubrir las demandas de dicho producto. Tokio, Japón se convierte en un comprador potencial al ser la ciudad más poblada del mundo, contando con aproximadamente 39.4 millones de habitantes, además de ser la tercera economía más grande a nivel mundial.
- V. La Rivalidad Entre Competidores Existentes:** actualmente en Japón no existe una competencia directa como tal, debido a que las empresas de saborizantes ya existentes, se dedican a la producción de saborizantes artificiales principalmente para elaborar salsas, adobos y otros condimentos para comida típica de la región.

1.6.2 Estrategia competitiva

De acuerdo con Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una buena posición que se pueda defender en la industria, con el objeto de enfrentar las fuerzas competitivas y generar una utilidad significativa, entre los tipos de ventaja competitiva se encuentran el liderazgo por costos y por diferenciación, de los cuales, el presente trabajo se centra en el uso de la estrategia por diferenciación, ya que el producto a ofrecer cuenta con varias cualidades que lo podrían posicionar en el mercado.

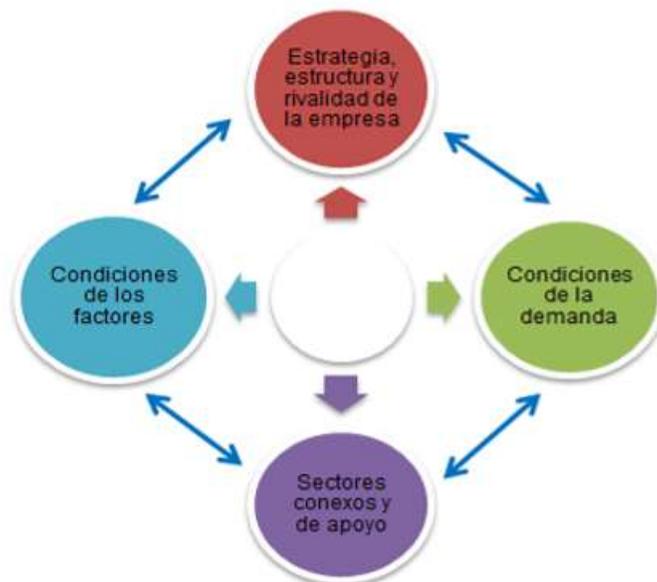
La exportación de mango a nivel mundial es bastante considerable y destacando que nuestro país cuenta con las condiciones tanto climáticas como de suelo adecuadas para su cultivo, el mango mexicano se ha logrado posicionar como un producto líder en los mercados internacionales, siendo exportado en grandes cantidades a territorios lejanos, sin embargo, llevar a cabo su exportación en estado natural supone para muchos tener que asumir los riesgos y costos logísticos, por lo que se ha decidido en

este proyecto que él envió de dicha fruta se lleve a cabo en forma de polvo, ya que así se podrían disminuir los riesgos logísticos y al someterse al proceso de deshidratación para quedar en una presentación en polvo, da la posibilidad de usarlo de distintas maneras, ya sea para uso cotidiano en la preparación de alimentos y bebidas, tanto para uso industrial como saborizante u otras opciones; es ahí donde reside la diferenciación de nuestro producto, pues aunado a su practicidad de utilidad también es de origen orgánico, haciéndolo más natural y aún conservaría la mayoría de sus nutrientes.

1.6.3 Diamante de Michael Porter

Para alcanzar el éxito en nuestro sector meta debemos de tener en cuenta los cuatro atributos genéricos de una nación, los cuales conforman y determinan el entorno en que se ha de competir.

Figura 1.1
Diamante de Porter



Fuente: Elaboración propia con datos de Michael Porter (1991) "La Ventaja Competitiva de las Naciones"

Con base al modelo que se presenta en la Figura 1.1:

- **Condiciones de los factores.** - La innovación y la creación están directamente ligadas a la productividad y por consecuente a las ventajas competitivas. Este punto del Diamante de Porter hace referencia al entorno en el que los factores productivos convergen, por ejemplo, la dotación de recursos, infraestructura o base científica, la capacidad de respuesta y sus relaciones. Este elemento es clave para analizar si la metodología de deshidratación del mango es conveniente, así como, investigar sí se cuenta con la infraestructura adecuada para penetrar el mercado japonés, ya que a pesar de que México es el principal productor de mango, el proceso de liofilización puede presentar problemas. Aclarando que en si la liofilización es un proceso de deshidratación usado generalmente para conservar un alimento perecedero o hacer el material más conveniente para el transporte.
- **Condiciones de la demanda:** Porter asegura que la demanda tiene una influencia indirecta en la creación de ventajas competitivas, así pues, en los capítulos siguientes se van a estudiar factores como el nivel de exigencia y nivel de conciencia del mercado Japonés, en cuanto al consumo de saborizantes naturales, en el beneficio de su salud. En este contexto, México puede aprovechar todas sus ventajas en el sector agrícola para satisfacer la demanda de un mercado totalmente nuevo.
- **Sectores conexos o de apoyo:** la industria de saborizantes es amplia en la actualidad, pero, no obstante, la gran ventaja del producto planteado en el presente trabajo, es que últimamente los consumidores prefieren productos orgánicos y de fácil uso. Enfatizando que el producto no solo es producido de manera orgánica, sino que también cuenta con otra alternativa variada de uso al tener una presentación en polvo, haciéndolo atractivo al poderlo emplear como saborizante para distintos alimentos.

- **La estrategia de la empresa, estructura y competencia:** Otro elemento clave es el análisis de la competencia en el mercado, ya que se deben conocer las posibilidades de inserción, como para estimular la mejora continua del producto. Que, si bien la venta de frutas deshidratadas exclusivamente del mango en polvo no es aprovechada en el mercado meta, no obstante, hoy en día si hay competencia en el ámbito de los saborizantes sobre todo en el ámbito industrial, por lo que es importante tomarlo en cuenta. Posteriormente en el presente trabajo se desarrollará a detalle los datos de la empresa y el estudio de la posible competencia.

Capítulo 2

El mango deshidratado en polvo, producción y comercialización

En el presente capítulo se describirán los aspectos técnicos del producto y su producción a nivel nacional e internacional, así como los pasos para su comercialización tomando en cuenta no solo los aspectos de marketing sino también los aspectos logísticos de distribución, embalaje y etiquetado para su exportación, todo esto con la finalidad de establecer la ruta de acción para llevar a cabo la exportación del producto de forma exitosa. De igual forma se describirá el establecimiento de una empresa comercializadora que permita consolidar este fin.

2.1 El mango

El mango (*Mangifera indica L.*) es uno de los frutos con mayor importancia a nivel mundial ya que su producción no solo en México sino en el extranjero es de gran magnitud. Tan solo en México, esta fruta ocupa el cuarto lugar de la producción frutícola con mayor importancia después de la naranja, el plátano y el limón, es por esto que en este apartado se describirán más aspectos relevantes del mango que permiten su mejor manejo y comprensión para poder llevar a cabo su producción y

distribución, como por ejemplo su siembra y cosecha, su valor nutricional, su producción a nivel nacional e internacional, su procesamiento y su comercialización.

2.1.1 Propiedades nutricionales del mango

Además de su sabor característico, el mango posee propiedades que benefician al cuerpo humano ya que, como la mayoría de las frutas, el mango representa una fuente importante de vitaminas, minerales, azúcares naturales, agua y fibra. Entre las vitaminas que contiene están la vitamina A (betacarotenos) y vitamina C, en conjunto con otras sustancias, dichas vitaminas le confieren al mango un papel antioxidante importante, dando como consecuencia la protección de las células del envejecimiento y de diversas enfermedades. Estas sustancias se denominan compuestos fenólicos y aunque su cantidad varía según las condiciones del cultivo, todos contienen cantidades considerables, incluso la pulpa de mango presenta una mayor actividad antioxidante y una mayor concentración de compuestos fenólicos totales comparada con la pulpa de uva, guayaba y piña. De igual manera, contiene una importante cantidad de minerales como potasio y magnesio, los cuales intervienen en la transmisión nerviosa y muscular, así como en la salud cardiovascular al equilibrar los niveles de sodio en la sangre, así mismo, aporta pequeñas cantidades de fósforo y calcio, (El poder del consumidor, 2016)

En cuanto a fibra, en el mango es principalmente fibra soluble (pectinas), la cual tiene un papel importante en el control de la glucosa, la reducción del colesterol, además de que genera una sensación de saciedad, a la vez que nutre y ayuda a no consumir calorías en exceso ya que presenta un alto contenido en agua. Por último, se ha visto que contiene una sustancia denominada manguiferina, la cual en animales parece ejercer una acción antioxidante, antiviral, antitumoral y de fortalecimiento del sistema inmunológico en general, (El poder del consumidor, 2016)

2.1.2 Siembra y Cosecha

Entre los factores que se deben de tomar en cuenta para su siembra (emplazamiento) son los siguientes:

- La producción para el mercado destino: En este caso se deben de tomar en cuenta los requerimientos de calidad que el país destino demanda.
- La adaptación al medio, diferenciando entre zonas tropicales y subtropicales y zonas húmedas y secas.

Así pues, los cultivares de mango pueden agruparse en 3 grupos según la selección del medio, los cuales son: cultivares indios, cultivares indochinos y filipinos, y los cultivares de florida. Dado que el territorio mexicano se encuentra en el continente americano, los cultivares que se frecuentan en la región son los de florida. Estos cultivares dominan la mayoría de las plantaciones de mango de casi todo el mundo, en general tienen excelentes características, pero la mayoría son sensibles a la descomposición interna.

Dadas sus características se ha hecho muy popular en el comercio internacional, entre ellas están: el color rojizo atractivo de la piel, alta resistencia de la piel, su manejo en el transporte de largas distancias es relativamente más fácil que otro tipo de cultivares y su contenido en ácidos es alto. (Infoagro, 2019)

En cuanto a la producción sólo se producen una docena de frutos por inflorescencia, aunque la única manera utilizada por los viveristas para su producción es el empleo de injertos poli-embriónicos, esto debido a que cuando se utiliza la plantación por semilla la calidad del fruto suele ser débil, sin embargo, aunque así suele hacerse es difícil hacer que el injerto florezca, debido a esto, es conveniente disponer de pantas pequeñas que puedan servir para llevar sus yemas o púas de la variedad que se haya seleccionado para la plantación.

Para el buen desarrollo de la floración es necesario que esta se genere en época de sequedad ambiental ya que las épocas nubosas, las lluvias, los rocíos excesivos en

este momento son nefastos así mismo lo es el uso en exceso de fertilizantes. En el momento de la floración, se distinguen tres tipos de variedades:

- Floración tardía: estos se dan entre los meses de Marzo y Abril en los países templados que están libres de heladas.
- Floración precoz: estos se dan entre los meses de enero y febrero, esta variedad, aunque es atacada por heladas tardías y por la humedad del invierno, al florecer por segunda vez pueden dar fruto.
- Floración precoz única: esta variedad a diferencia de la anterior no vuelve a florecer, y es la variedad más común, por lo que tienen rendimientos irregulares. (Infoagro, 2019)

2.1.2.1 En México

Para efectos de este anteproyecto se decidió llevar a cabo la comercialización de la variedad Mango Ataúlfo, esto debido a que es una variedad mundialmente aceptada, aunado a que actualmente cuenta con denominación de origen mexicana, por lo que se procederá a describir las características de la siembra y cosecha de esta variedad en el territorio mexicano, específicamente en el territorio chiapaneco. En el territorio Mexicano el Mango Ataúlfo se produce durante ocho meses al año, la cosecha inicia por lo general en el Estado de Chiapas y termina en Sonora, lo que da como resultado que México domine el mercado desde Febrero hasta Septiembre. Si bien su genealogía es incierta, pues se desconoce de dónde vino, es posible que provenga de una mutación, o bien sea producto de una hibridación natural. La versión más escuchada sobre la manera como fue descubierto, hace referencia a cinco árboles que crecieron de manera natural en un terreno de Tapachula, Chiapas. Este terreno fue comprado por el señor Ataúlfo Morales a Manuel Rodríguez en 1948 y los árboles ya estaban ahí plantados. (Infante et al, 2011)

Debido al incremento de la demanda y al buen precio que posee el mango Ataúlfo en los mercados nacionales e internacionales ha habido una expansión del área cultivada más allá de Chiapas. Desde hace varios años ha sido llevado a otros estados como

Nayarit, Oaxaca, Guerrero, Sinaloa, Michoacán, Veracruz, Jalisco, Colima, Tabasco y Campeche. Actualmente se estima que existen más de 25 mil hectáreas sembradas en Chiapas con esta Variedad (20 mil hectáreas en el soconusco). En el territorio Chiapaneco, usualmente este mango florece de Noviembre a Marzo, es decir que la floración en el territorio varía entre tardía y precoz. Para esta variedad deben de pasar cerca de cien días desde la floración hasta la maduración de los frutos. Por tratarse de una planta alógama, sus flores deben de ser polinizadas por insectos, tales como moscas y abejas. El mango producido en esta entidad es el primero que sale de México para su comercialización, generalmente en Febrero, alcanzando precios muy atractivos. El posicionamiento de estos cultivos en los mercados está asociado a la calidad de la pulpa, el color amarillo intenso, la piel delgada, la semilla pequeña, el alto contenido de azúcar, el excelente aroma y sabor y su larga vida en anaquel. Estas características representan una gran ventaja en el mercado ya que su precio generalmente es de 30 a 56% más alto que otras variedades. (Infante et al, 2011)

En cuanto a plagas y enfermedades del cultivo, el fruto de esta variedad y de esta región son atacados por varias especies de moscas de fruta, como por ejemplo la *Anastrepha ludens* y *Anastrepha obliqua*, por lo tanto, el manejo de los huertos debe contemplar un manejo integrado, mismo que es exigido por los países que importan mango, pues el objetivo es prevenir la entrada de plagas a través de mangos infestados. Es debido a esto que existen cuatro calidades de mango, las cuales son de Exportación, Primera Nacional y Mango lacrado. (Infante et al, 2011). La desventaja de esta situación es que el mango de exportación es el único que conlleva a un tratamiento post cosecha, por lo que en general el mango de otras calidades no recibe el mismo manejo, esto conlleva a mermas y a que el proceso de producción sea deficiente. Aunado a ello el problema con las mermas aumenta por el bajo nivel tecnológico implementado en estos cultivos para su industrialización, por lo que se privilegia su venta en fresco, es así como en México dos terceras partes de la producción de mango se destina al sector primario, es decir, a su venta en fresco y solo una tercera parte al sector secundario o de preparación y envasado de frutas, del cual el 80% se dirige a la producción de pulpas, jugos y néctares, lo que nos lleva a un elevado monto de desperdicio de materia prima en general (aproximadamente 40%). (Sumaya Martínez et al., 2012)

Por lo tanto, los principales problemas que enfrentan los productores son los siguientes:

- Problemas de producción: Unidades de producción pequeñas y dispersas, problemas fitosanitarios, falta de planeación y ordenamiento de la producción, limitaciones financieras para el capital de trabajo, y problemas de calidad (tamaño y madurez).
- Problemas en el manejo de la Futa: Exceso de mermas por manejo inadecuado y calidad de la fruta entera deficiente (de un 20 a 30%), en algunos empaques faltan instalaciones para el almacenamiento en frío, la ya mencionada producción para exportación, la cual solo recibe tratamiento post cosecha, falta de normas de calidad y de su aplicación, limitaciones de infraestructura existente para su manejo y su procesamiento industrial, carencia de certificados de calidad.
- Problemas de comercialización: La sobreproducción ha saturado el mercado, desconocimiento de los mercados, alta dependencia a los intermediarios.

(Tafolla Arellano, 2010)

Una de las soluciones es la formación de una red de valor en la cual el primer paso es conocer las necesidades del consumidor para el desarrollo de nuevas estrategias de comercialización del mango, lo anterior con la finalidad de aumentar la competitividad del sistema de producto, las redes de valor son un nuevo concepto en el sector de los agronegocios donde la economía está dirigida a las necesidades del consumidor de productos diferenciados. Algunas de las propiedades que pueden agregar valor a un producto son las de valor nutricional y de funcionalidad, es por esto que, para efectos de este anteproyecto se ha decidido comercializar el mango Ataulfo en su forma deshidratada en polvo ya que se diferencia por su funcionalidad y permite el desarrollo tecnológico de los agro negocios. (Sumaya Martínez et al., 2012)

2.1.3 Proceso de deshidratación

La deshidratación es una de las técnicas más relevantes para la conservación de alimentos a través de la historia, en la antigüedad se secaban los frutos al sol, alimentos como: frutas, granos, vegetales, carnes y pescados, se secaban para tener abasto en épocas de escasez, comercialmente esta técnica añade valor agregado a la materia prima utilizada ya que bajan los costos de transporte, distribución y almacenaje por la reducción de peso y volumen de producto, así mismo es un método conveniente para zonas y comunidades que no poseen otras posibilidades de conservación. A nivel técnico, la deshidratación de los alimentos comprende la eliminación de agua mediante el tratamiento del producto por calor artificial o secado en condiciones ambientales.

Entre sus ventajas más relevantes están:

- Las inversiones mínimas para su elaboración en la mayoría de sus modalidades,
- Vida útil muy prolongada
- Reducción importante del volumen y el peso,
- Mínimos costos de almacenamiento, empacamiento y transporte,
- No requieren instalaciones especiales para su almacenamiento,
- Productos compatibles con cualquier otro ingrediente deshidratado para la elaboración de mezclas

Desventajas:

- Calidad relativamente baja en cuanto contenido residual de nutrientes, textura, aroma, etc.
- Relativamente baja capacidad de rehidratación
- Alto costo de equipamiento para grandes producciones
- Equipo muy específico para cada producto y proceso.

(De Michelis & Ohaco, s.f.)

A continuación, se enlistarán los métodos más utilizados para la deshidratación, así como sus ventajas y desventajas:

Tabla 2. 1
Métodos de Deshidratación

Método	Descripción	Ventajas/Desventajas
Deshidratación solar	Este tipo de deshidratación es comúnmente practicada en los trópicos y sub trópicos ya que su variante más económica consiste en colocar el alimento sobre la tierra o concreto, quedando expuesto directamente al sol.	V: es la opción más común y económica. D: Su desventaja radica en la vulnerabilidad del alimento a la contaminación por polvo, infestación por insectos y hongos productores de aflatoxinas, pérdidas por animales y baja calidad.
Deshidratado con Aire caliente Forzado	En este método, el aire caliente remueve el agua en estado libre de la superficie de los productos. Se utilizan altas temperaturas.	V: La deshidratación es eficiente. D: El uso de altas temperaturas causa cambios drásticos en el sabor, color, contenido de nutrientes, componentes aromáticos, densidad, capacidad de absorción de agua, y concentración de solutos.
Deshidratación Osmótica	Consiste en colocar el producto con una solución de azúcar y/o sal	V: Mantiene las características organolépticas (textura, color, sabor, aroma) y nutricionales, sobre todo de los tomates. D: Por lo general, este proceso trabaja mejor con alimentos como los tomates, no con frutas.
Deshidratado con microondas	Las microondas causan la polarización de moléculas y una movilidad intensa de sus electrones, debido a la conservación de energía electromagnética en energía cinética. A causa de esto, los electrones chocan entre sí, generando calor como resultado de fricción.	V: Asegura la distribución rápida y eficiente del calor en el alimento, se obtienen ahorros de energía utilizando este método D: La alta presión de vapor puede inducir la formación de poros en el producto y ocasionar una baja calidad.
Deshidratado por Liofilización	Requiere la eliminación de agua de	V: Es un proceso industrial

...continuación

	más de 99% de una solución diluida inicialmente.	empleado para asegurar la estabilidad a largo plazo y para preservar las propiedades originales de los productos farmacéuticos y biológicos.
Deshidratado por Aspersión	Esta tecnología permite la obtención de un producto en polvo a partir de un material líquido concentrado.	D: Es el método más costoso.
		V: Preservación de los alimentos a largo plazo, y mantiene las propiedades fisicoquímicas del producto.
		D: Debido al proceso algunos productos pueden perder ciertas propiedades fisicoquímicas

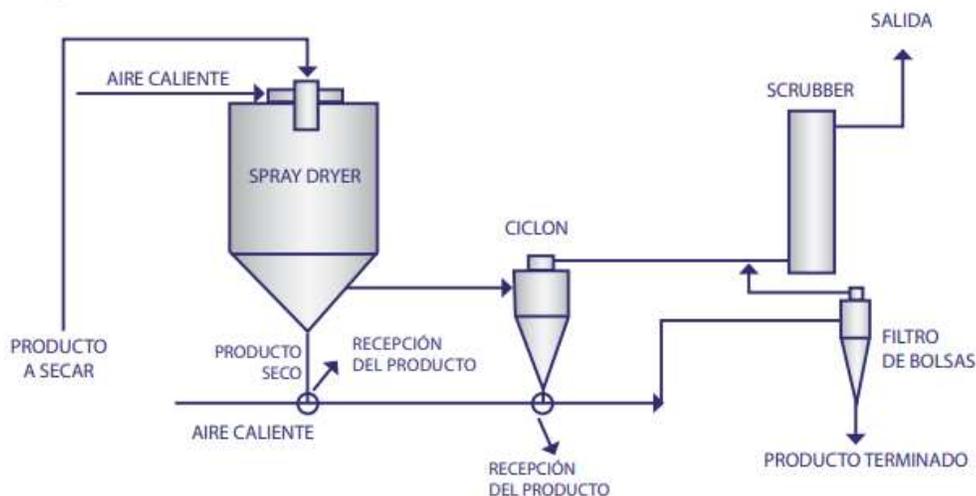
Fuente: Elaboración propia con datos de (Ochoa Reyes et al., 2013)

De acuerdo a la Tabla 2.1, todos los métodos de deshidratación para productos biológicos tienen ventajas y desventajas, sin embargo, para elección de este anteproyecto se ha decidido emplear el método por aspersión, ya que, a diferencia del secado por liofilización el proceso es más económico y también conserva eficazmente las propiedades del producto, así como asegura su durabilidad a largo plazo, lo que es beneficioso para el proceso de exportación.

El secado por aspersión es una técnica ampliamente utilizada en la industria de alimentos y/o agroalimentaria, por lo que para su mayor comprensión se procederá a la descripción de su proceso. Su principio de operación se basa en la atomización de producto generando de esta forma pequeñas micro gotas, las cuales al estar en contacto con una corriente de aire caliente de entre 150°C a 300°C son pulverizadas, puesto que el aire actúa como medio de calefactor y fluido de transporte. El contacto del producto con el aire caliente es crítico con respecto al rendimiento y calidad del secado. Las condiciones técnicas a las que es expuesto el producto como el flujo del aire, la temperatura de entrada y salida, entre otras determinan la calidad del producto final, y en el término del proceso el polvo es enfriado y envasado, como se muestra en la imagen 2.1, el proceso también emplea equipo específico como se muestra en la imagen 2.2. (CIMA, 2019)

Imagen 2.1

Representación del proceso de secado por Aspersión



Fuente: (CIMA, 2019)

Imagen 2.2

Especificaciones técnicas de la maquinaria necesaria

EQUIPOS

Elemento/parámetro/especificación	LPG					
	5	25	50	100	150	200-20000
Alimentador de producto	Bomba peristáltica	Bomba de alta presión				
Temperatura de entrada (°C)	140-350 Controlado automáticamente					
Temperatura de salida (°C)	-80-90					
Capacidades de evaporación máxima a 300 °C	5	25	50	100	150	200-20000
Modo de transmisión centrifuga de boquilla de pulverización	Transmisión de aire comprimido	Transmisión mecánica				
Velocidad de rotación rpm *	25000	18000	18000	18000	15000	8000-15000
Diámetro de disco de spray (mm)	50	100	120	140	150	180-540
Método de calentamiento de aire	Electricidad	Electricidad + Vapor	Electricidad + Vapor, combustible y gas			Acordado por el usuario
Potencia de la calefacción eléctrica kw	9	36	63	81	99	
Dimensiones generales	1.8 x 0.93 x 2.2	3 x 2.7 x 4.26	3.7 x 3.2 x 5.1	4.6 x 4.2 x 6	5.5 x 4.5 x 7	Depende de los requerimientos del usuario
Solubilidad del polvo	≥ 95	≥ 95	≥ 95	≥ 95	≥ 95	≥ 95
Tipo de atomizador	Rotatorio - Modo Cocorrente - Modo Fuente					

Fuente: (CIMA, 2019)

La aplicación de este proceso comprende una amplia gama de productos alimenticios entre los que se encuentran lácteos, alimentos infantiles, café, inulina, ovoproductos,

extracto de plantas, jugos y concentrados de frutas y/o verduras, concentrados de maíz, extractos de carne, té, enzimas, proteínas comestibles, y los derivados del almidón. Esto se debe a que la evaporación de agua enfría el contenido de las partículas permitiendo usar varias temperaturas de aire sin afectar las cualidades del producto, en ocasiones es posible mejorar las cualidades y propiedades de los productos, el proceso es continuo y constantemente controlado, existe una homogeneidad en el producto, el tiempo de secado es corto y seguro para materiales termo sensibles y el producto final es un polvo fluido y soluble.

2.1.4 Industria de la fruta deshidratada a nivel internacional y nacional

A nivel mundial se calcula que cerca de 40 por ciento de la fruta cosechada se arruina por las condiciones climáticas o perdidas en la transportación de mercancías. Sin embargo, dado a esta problemática, es posible vislumbrar un área de oportunidad de negocio, tal es el caso de la fruta deshidratada. El consumo de las frutas deshidratadas no solo se presenta de forma directa sino también de forma industrial, normalmente para su uso a nivel industrial, la calidad suele ser menor, por lo que el precio es inferior. Actualmente la mayoría de las frutas secas y deshidratadas están destinadas para su uso industrial, pero se encuentra cada vez más la demanda para su consumo en directo. (ProChile, 2010)

A nivel internacional esta industria según información del Global Industry Analysts INC., 2014, se pronostica que el consumo global de frutas deshidratadas alcanzará los 4 millones de toneladas en 2020, dado que cada vez se presenta más la tendencia de tener hábitos alimenticios más sanos en el combate con a la obesidad, así como, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, la seguridad alimentaria y la escasez de materias primas. Con respecto a la demanda de este producto a nivel internacional, el consumo de frutas deshidratadas es mayor en los periodos de otoño e invierno, especialmente en la fiesta lunar y en el año nuevo chino. Sin embargo, Entre los principales países compradores de productos con base en fruta deshidratada en el mercado mundial, los Estados Unidos encabeza la lista con el 12,9% del total de importaciones. Le siguen, en importancia, el mercado alemán (8,8%), el ruso (5,8%), el

neerlandés (5,6%), y el del Reino Unido (5,4%), entre otros. En cuanto al mercado mundial de mezcla de frutas deshidratadas, 4 los principales compradores son el Reino Unido (18,8% de las importaciones totales), seguido por Kazajistán (11,7%), Alemania (9,8%), Francia (8,1%), Bélgica (5,5%), entre otros. (Romero, Díaz & Aguirre, 2016)

Aun cuando las exportaciones de los países de Europa del Este en el mercado europeo están aumentando y que compite con las exportaciones de los países en vías de desarrollo, la demanda de estos productos sigue siendo fuerte y las exportaciones de estos productos a Europa del este también crecerán. Por otro lado, la tendencia de exportación de este tipo de productos a Europa disminuye, ya que otros mercados se están posicionando a la vista de los exportadores de los países en vías de desarrollo, como lo son India y China, ya que, con la ampliación del número de jóvenes trabajadores y profesionistas, la demanda de comodidad en estos países tiene un gran potencial para el desarrollo del mercado de productos derivados de las frutas y hortalizas, (Ríos Cuenca, 2014). Así pues, dado este escenario es importante recalcar la importancia del proceso de exportación, y sobre todo la importancia de conocer del proceso al país destino y su método de comercialización, puesto que en este proceso los papeles del importador y procesador en el país destino deben estar claramente separados, ya que la mayoría de los importadores abastecen a los procesadores, y posteriormente este se re empaqueta en envases pequeños para ser comercializados al por menor bajo su propia marca. (ProChile, 2010)

En México, la fruta que presenta algún tipo de maltrato se emplea para elaborar ates u otros dulces, sin embargo aunque esta práctica es común en algunos estados como Puebla, Michoacán, Jalisco y el Distrito Federal, aún son pocos los estados y empresas que han encontrado la deshidratación del producto como una forma de recuperar las mermas, este mercado en México aún es un campo fértil, especialmente para los agricultores que frecuentemente son presionados a vender su cosecha a precios bajos o dejarlas pudrir ante lo incosteable de la cosecha o del alto flete que implica su distribución y venta, por lo que la implementación de este tipo de industrialización en México, es necesaria para aprovechar una oportunidad de negocio que está cada vez más presente en el ámbito internacional. (Quezada, 2006)

2.2 La empresa

2.2.1 Datos técnicos de la empresa

2.2.1.1 Clasificación de la empresa

La empresa tendrá una clasificación de Sociedad Anónima de Capital Variable (S. A. de C.V.). En esta, el capital es susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por admisión de nuevos socios y también de disminución por retiro parcial o total de las aportaciones sin modificar la escritura constitutiva.

Dicha clasificación ofrece las siguientes ventajas:

- Los accionistas no tienen responsabilidad personal.
- Facilidad de acumulación de capital.
- Facilidad de transferir.
- Administración profesional.
- Es una sociedad con estabilidad.
- El capital proviene de los accionistas de la empresa.

Según la Ley General de Sociedades Mercantiles (1934) se debe de tomar en cuenta que una Sociedad Anónima de Capital Variable tiene que estar compuesta por lo menos por dos socios y contar con un capital social mínimo fijo de \$ 50 000 y debe de estar constituida mediante una escritura pública ante notario o corredor público.

2.2.1.2 Nombre

SUYFER S. A. de C. V.

2.2.1.3 Logotipo

Imagen 2.3

Logotipo de la empresa



Fuente: Elaboración propia, 2019

El logotipo de la empresa está constituido en tres partes. La primera es el punto clave para atraer la atención de nuestros clientes con el diseño colorido de una flor estilo mándala, mostrando detalles ecológicos y resaltando entre los pétalos los colores principales de la bandera mexicana. La segunda parte del Logo es el nombre principal de la empresa, sobresaliendo con un tipo de letra formal y color serio pero llamativo al contrastar con los demás colores. Por último, la tercera parte del logotipo, donde se define el tipo de empresa que se está manejando, en este caso una Comercializadora Agrícola, con un tipo de letra formal y un color más claro para evitar opacar el nombre de la empresa.

De acuerdo con Fierens, (2012), los colores que se emplean en el logotipo, reflejan las siguientes características de acuerdo al marketing de colores:

- **Verde.** - Es el color principal de la naturaleza, es crecimiento, renovación y armonía. Está asociado a la salud, la seguridad, la estabilidad, la paz. Sugiere frescura, tranquilidad, fertilidad y abundancia.
- **Rojo.** - Está asociado a la energía, al coraje y la valentía, y fuertemente ligado a la pasión y el amor. Debido a su capacidad de sobresalir en la gama de colores, y su carácter de urgencia, se usa para llamar la atención, frecuentemente para destacar ofertas o descuentos especiales.

- **Blanco.** - Significa luz, pureza, bondad, inocencia, tranquilidad, igualdad y unidad.
- **Naranja.** - Es entusiasmo, felicidad, atracción, creatividad, determinación, confianza, éxito, ambición, estímulo y generosidad. Recoge la felicidad del amarillo y la energía del rojo. Es un color muy cálido, estimula la creatividad y tiene un efecto vigorizante, vibrante, extrovertido y desinhibido.

Así mismo, se tomó en cuenta el significado que tienen los colores empleados en el logo según la cultura japonesa, para lograr una buena aceptación de nuestra empresa y por ende, de nuestro producto.

- **Verde (緑):** En Japón se le relaciona con la naturaleza y bonanza, la felicidad de vivir. También representa el bosque, primavera, naturaleza, vida, frescura, inocencia, juventud, felicidad, paz y amistad. Aun que se debe de tomar en cuenta la manera en que se utilizan sus tonalidades, ya que un verde oscuro puede representar la parte negativa de este color, como la muerte, enfermedad, putrefacción, miedo o mala suerte.
- **Rojo (赤):** En la cultura japonesa el rojo representa el sol del amanecer o atardecer y la sangre, así como también se asocia con el fuego (deseos de lucha), calor, amor, lealtad, cualidad y capacidad.
- **Blanco (白):** Es el color que representa la unión de todos los colores, así como la eternidad, santidad, pureza, limpieza, eternidad e inocencia.
- **Naranja (オレンジ):** Representa la fruta madura, también perfección o eternidad, felicidad, protección, fertilidad y bondad. (Maikel, 2008)

2.2.1.4 Misión

Somos una empresa líder en servicios de comercialización de productos alimenticios orgánicos de origen mexicano en los mercados internacionales, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con servicios eficientes y productos de calidad, comprometidos con el desarrollo integral de nuestro personal y el bienestar de la sociedad, así como del medio ambiente.

2.2.1.5 Visión

Convertirnos en una comercializadora sólida, productiva, reconocida, eficaz y contar con los estándares de calidad más altos en nuestros servicios y productos, para garantizar nuevas ventanas de mercado, al igual que asegurar la satisfacción plena de cada uno de nuestros consumidores ofreciéndoles soluciones integrales relativas al Comercio Internacional, logrando así la aportación de ingresos a la nación, así como la capacidad de responder a cualquier reto del consumidor y de la competencia.

2.2.1.6 Valores

La comercializadora SUYFER, además de ofrecer los servicios ya antes mencionados, salvaguarda un sentido de responsabilidad con la corporación que labora dentro de ella, al igual que con la ciudadanía en sí, es por ello que se precisa del fomento óptimo de valores para lograr un buen progreso organizacional.

Respeto. Brindar un trato personalizado y ético con cada uno de nuestros clientes y proveedores para garantizar relaciones estables y a largo plazo.

Honestidad. Todas las operaciones se realizarán de manera transparente, y bajo el mejor esquema de acuerdo a las necesidades del cliente.

Confidencialidad. La información que se brinde tanto de empresas como productos es resguardada, cuidando los intereses de cada cliente.

Calidad. Todos los productos que se comercializaran contarán con la calidad requerida para cada cliente.

Legalidad. Todas las actividades corporativas son realizadas con apego a las políticas, normas, objetivos, visión y misión de la comercializadora, con el fin de conservar un entorno laboral con rectitud y asistencia.

2.2.1.7 Objetivos

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer. (Arturo, 2014)

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma. Por ello, a continuación, se indicará lo pertinente al objetivo general de la comercializadora SUYFER, así como los objetivos específicos.

Objetivo General

Ser una comercializadora con presencia a nivel nacional y posteriormente a nivel internacional, llevando a cabo proyectos de exportación y venta de mercancías de origen mexicano para impulsar el sector agrícola de nuestro país, convirtiéndonos así en una compañía generadora de empleo, contando con un ambiente laboral grato donde el personal pueda desarrollarse de la mejor manera, alcanzando los más altos estándares de calidad requeridos, apegándonos a las Normas de seguridad, higiene y salud; así como las medidas necesarias para el cuidado del medio ambiente.

Objetivos Específicos

- Contribuir con el surgimiento de nuevos empleos, fomentando un ambiente de trabajo ameno y estable, para un desempeño laboral eficaz.
- Establecer convenios decisivos con productores enfocados en la innovación y sustentabilidad ambiental.
- Formular metodologías de competencia en cuanto a precio y calidad de los productos, para la plena satisfacción del mercado objetivo.
- Ser posicionados como una comercializadora líder en el suministro de productos innovadores y orgánicos en el mercado.

- Generar alianzas con empresas transnacionales de diferentes partes del mundo.

2.2.2 Macrolocalización de la empresa

El territorio mexicano, como ya se ha mencionado anteriormente, cuenta con una extensa variedad de recursos naturales, tierra y climas propicios para el fomento de todo tipo de negocios e industrias, contando amplia variedad de, minerales, productos agrícolas, etc. Que hacen más barato el costo de materias primas para la producción de todo tipo de artículos; también destacando que cuenta con muchas ventajas logísticas debido a sus múltiples puertos, aduanas y transportes; debido a todo esto la Comercializadora SUYFER se encontrara ubicada en el Estado de México, México.

Imagen 2.4

Macrolocalizacion Geografica de la Comercilaizadora SUYFER



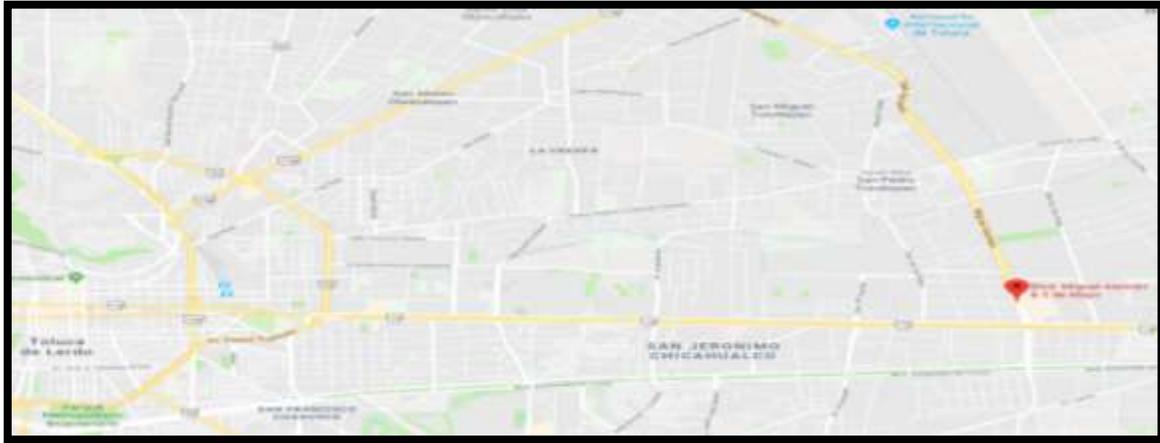
Fuente: Google Maps, 2019.

2.2.3 Microlocalización de la Empresa

De manera específica, las oficinas administrativas y de operaciones de la Comercializadora SUYFER, se localizarán en Blvd. Miguel Alemán No. 302 Esq. 5 de Mayo, Colonia Reforma San Mateo Atenco, C.P. 52120, Toluca de Lerdo, México.

Imagen 2.5

Microlocalización Geográfica de la Comercializadora SUYFER



Fuente: Google Maps, 2019.

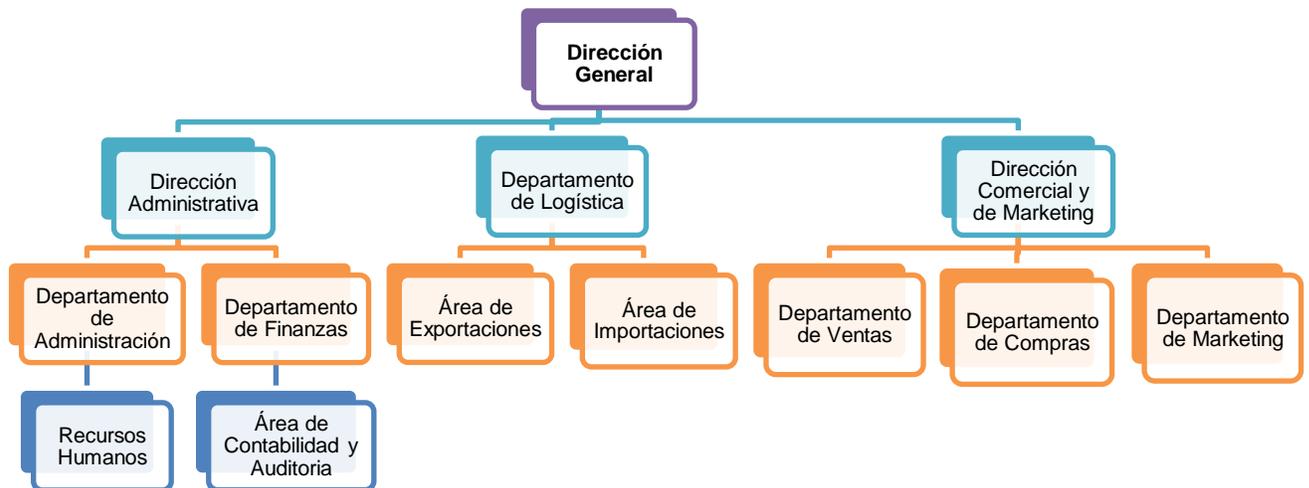
2.2.4 Estructura organizacional de empresa

Entiéndase por estructuras organizacionales como los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado, mostrando así las relaciones que existen entre las diferentes actividades y órganos de decisión de cualquier empresa. También expone las líneas de autoridad y el derecho por nivel jerárquico que tiene cada empleado. (Mintzberg, 1997)

Es así que, de modo específico la comercializadora SUYFER se estructura de la manera siguiente:

Figura 2

Organigrama de la Comercializadora SUYFER S.A. de C.V.



Fuente: Elaboración propia con información de la empresa, 2019.

Como se puede observar en la Figura 2, la estructura de la empresa es de forma lineal, se caracteriza por ser apta para pequeñas empresas que se dedican a generar pocos productos o servicios en un campo específico del mercado. También es frecuente que en las empresas que utilizan este tipo de organización, el dueño y el gerente son uno y el mismo.

Se eligió este tipo de estructura ya que, debido a su forma, ésta es rápida, flexible, de mantenimiento de bajo costo y su contabilidad es clara; asimismo la relación entre superiores y subordinados es cercana, por lo tanto, la toma de decisiones se hace ágil. Como la autoridad está centrada en una o dos personas que toman las decisiones y asumen el control, los empleados están sujetos a las decisiones del gerente u propietarios, llevando a cabo las operaciones precisas para cumplir las metas planteadas. (Scanlan, 1990)

2.2.5 Análisis de la empresa: Principio FODA

La técnica del análisis FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y finalmente las amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Empresarial en el siguiente orden:

1. Fortalezas
2. Oportunidades
3. Amenazas
4. Debilidades

Destacando que al detectar primero las amenazas que las debilidades, la empresa tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, disminuir poco a poco el impacto de las debilidades; así al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades. (García y Cano, 2013)

Teniendo en claro las funciones del análisis FODA, a continuación, se examinarán cada uno de los puntos a valorar en el caso particular de la comercializadora SUYFER.

Tabla 2.2

Análisis FODA de la Comercializadora SUYFER

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Producto innovador en el mercado meta. • Precios competitivos. • Calidad en los productos ofertados. • Conservación de las propiedades naturales del producto. • Artículos libres de aditivos químicos perjudiciales para la salud del consumidor. • Personal apto para llevar a cabo proyectos de índole logístico. 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa está aún en vías de desarrollo interno debido a que es de nueva creación. • Capacidad limitada para acceso a créditos bancarios. • Dependencia con los proveedores. • Personal limitado.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No existe una competencia directa en el mercado meta. • Actualmente el mercado de frutas industrializadas no es tan amplio. • El consumo de productos con alto valor nutricional y de fácil preparación en el mercado meta es cada vez mayor. • Acceso a financiamientos y programas gubernamentales para Pymes. • Diferentes programas de apoyo y orientación para el emprendurismo de jóvenes. • Avances tecnológicos y técnicos en áreas administrativas, financieras y de logística internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Depreciación de la moneda mexicana. • Existe delincuencia e inseguridad durante el transito interno de la mercancía. • Gastos de impuestos gubernamentales a las empresas. • La posible inflación en los precios de los productos y servicios finales. • Preferencia del consumidor por marcas de renombre.

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa, 2019.

De acuerdo con la Tabla 2.2, gracias al análisis FODA se ha podido delinear el alcance de la Comercializadora SUYFER en un ámbito deliberado bajo un contexto comercial,

así como evaluar las diferentes situaciones con las que se deberán trabajar detalladamente y también aquellas que se tienen que enfatizar para conseguir un mejor desempeño profesional. De igual forma, hay que señalar que el análisis de cada elemento es situacional, es decir, no siempre una amenaza será una amenaza, ni una oportunidad permanecerá aprovechable, ya que se deben de considerar muchos factores como: económicos, sociales o políticos, factores del producto o tecnológicos, factores demográficos, mercados y competencia. Sin embargo para lograr neutralizar dichas posibles amenazas o cambios pertenecientes al contexto externo, es imperativo establecer las estrategias adecuadas que contrarresten las consecuencias de los factores económicos y sociales que puedan afectar directamente la capacidad de la comercializadora; así como el establecimiento de alanzas estratégicas y tácticas en el mercado meta, para generar mayor confianza en los futuros consumidores, brindar mayor inversión al área de marketing comercial, con el fin de generar valor y gusto por el producto por medio de diseño, publicidad y similitud con los gustos del país destino y finalmente dar seguimiento a los posibles apoyos que se brindan al exportador por parte de la Secretaria de Relaciones Exteriores (SER), ProMéxico en su ámbito de inversión y comercio, al igual que de la Cámara de Comercio de la Ciudad de México (CONACO).

2.3 Comercialización y distribución del producto

La comercialización no se limita exclusivamente a solventar un producto, sino que establece una actividad que dirige el flujo de distintos bienes y servicio, por lo tanto, incluye actividades como: desarrollo del producto, diseño, envasado, créditos, cobranza, transporte, almacenamiento, fijación de precios, etc.

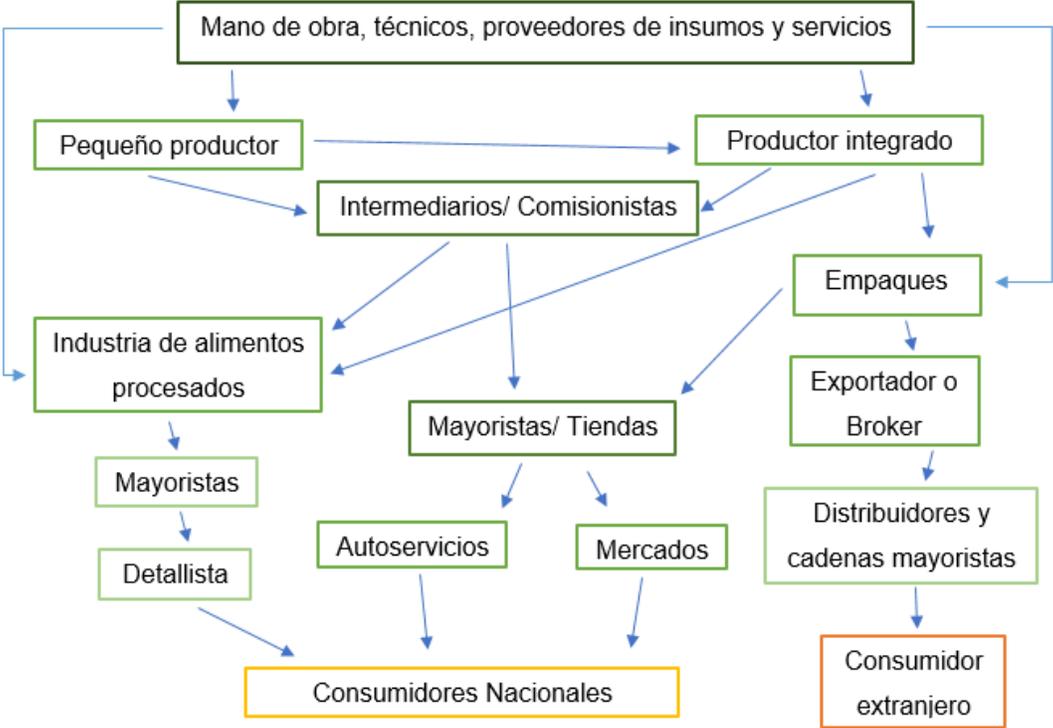
Por lo tanto, según McCarthy (1978) se puede definir a la comercialización como la realización de las actividades comerciales que orientan el flujo de bienes y servicios del producto al consumidor o usuario, con el fin de satisfacer a los clientes y realizar los objetivos de la empresa.

Dado lo anterior, para lograr un plan de comercialización efectivo, se tiene que plantear el canal de distribución adecuado para el producto. Un canal de distribución representa un sistema interactivo, que indica las etapas de propiedad que recorre el producto hasta el cliente; los productos pasan a través de una red de distribución donde suelen interponerse los intermediarios (personas u organizaciones que se encuentran entre el fabricante y el consumidor) ya sean los mayoristas, minoristas, industrias procesadoras o agentes comerciales.

En el caso del Mango, su comercialización interna y externa se plasmó esquemáticamente a través del siguiente diagrama:

Diagrama 2

Comercialización Externa e Interna del Mango



Fuente: Elaboración propia con información de la Red para el Desarrollo Sostenible de México, A. C., 2005.

Como podemos observar en el diagrama anterior, la comercialización del mango empieza una vez que el fruto es cosechado y se encuentra apto para su consumo o traslado. Su proceso va cambiando dependiendo del tipo de comprador, ya que puede ser adquirido por cadenas de supermercados, que lo pongan a la venta en su forma natural o bien, que sea adquirido por industrias especializadas para su transformación y posteriormente dirigirlo al consumidor final.

En el caso de la exportación de dicho producto, se tiene que hacer un plan logístico más detallado y específico, debido a que el producto pasara por múltiples organizaciones, por ejemplo: la empresa especializada en el empaque y embalaje, empresa transportista nacional e internacional y uno de los personajes más importantes en este proceso, el Bróker, quien es el comercializador o intermediario internacional, que se encargara de ejecutar las operaciones de compra y venta brindando una serie de instrumentos financieros.

Teniendo en claro la forma de comercialización y distribución general del mango, a continuación, en el diagrama 2.1, se plantea el canal de distribución que la comercializadora SUYFER utilizara, para llevar a cabo la exportación del mango deshidratado en polvo a Tokio, Japón.

Diagrama 2.1

Canal de Distribución



Fuente: Elaboración propia con información de la empresa, 2019.

Según Velázquez, (2012), un canal de distribución es el conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial.

De acuerdo al diagrama 2.1, primeramente, tendríamos al productor, que, en este caso, serían los productores de Mango Ataúlfo Orgánico de la entidad de Chiapas. Después vendría lo que es la Industria encargada de llevar a cabo el proceso de deshidratación del mango, que específicamente sería:

Grupo CAB Distribuidora

Planta, Poniente 6, Mz. 103 Lt. 773. Tláhuac. CDMX

Tel: (01) 555 842 9675 / 58429749

Cabe mencionar que se tiene como segunda opción para la industrialización del producto a la siguiente empresa:

Terra Natural

Planta, Querétaro

Tel: (045) 55 21 79 00 29

La cual también es una empresa dedicada a producir e industrializar frutas con certificación orgánica.

Una vez deshidratado, envasado y etiquetado el producto, la comercializadora SUYFER se encargará de todos los trámites logísticos para la adecuada comercialización del producto, hasta llegar a manos de los agentes o bien del importador, una vez que el producto llegue al país destino, se distribuirá a mayoristas y minoristas para finalmente llegar al consumidor final.

Siendo los posibles distribuidores:

- AEON Supermarket
Tokio, Japón, Taito City, 4.

- Marusho Supermarket Shinjuku
Tokio, Japón, Shinjuku City, 7-19.

- Ito Yokado Kiba
Tokio, Japón, Koto City, 1.

- Bio c' Bon Japón
Tokio, Japón, Meguro City, Kamimeguro, 26.
- FamilyMart
Tokio, Japón, Chiyoda City, Marunouchi, 1.
- Seven & i Holdings
Tokio, Japón, Nibancho, Chiyoda-ku, 102.

- Lawson
Tokio, Japón, Koto City, Ariake, 3.

- Takasago International Corporation
Tokio, Japón, Kamata, Nissay, 17.

En este caso los distribuidores más fuertes serían las principales cadenas de supermercados, establecidas en las principales zonas del mercado Nipón. Después, entrarían lo que son las cadenas de tiendas de conveniencia, denominadas “Konbini”, las cuales están abiertas 24 horas al día, 7 días a la semana; enfatizando que este tipo de tiendas, son parte importante de la vida cotidiana de la comunidad japonesa y aunque los precios son más elevados que en un supermercado, los consumidores las prefieren, ya que consideran que la comodidad se paga, debido a que la facilidad de horario de las tiendas se acopla al estilo de vida de los japoneses, permitiéndoles que realicen sus compras de manera normal sin importar que salgan tarde de sus trabajos o distintas ocupaciones. Y finalmente una oportunidad de distribuidor potencial sería la empresa Takasago que está dedicada a la producción y procesamiento de saborizantes.

2.3.1 Clasificación Arancelaria

Aunado a lo anterior, es necesario conocer las tarifas o impuestos aplicables al producto en cuestión por lo que la clasificación arancelaria aplicable tanto en México como en Japón para el Mango deshidratado en polvo es la siguiente:

Tabla 2.3

Clasificación arancelaria del mango deshidratado en polvo

	<i>México</i>	<i>Japón</i>	<i>Descripción</i>
<i>Sección</i>	II	II	Productos del Reino vegetal
<i>Capítulo</i>	08	08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandias
<i>Partida</i>	0804	0804	Dátiles, higos, piñas (ananás), aguacates (paltas), guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
<i>Sub partida</i>	080450	080450	Guayabas, mangos y mangostanes.
<i>Fracción</i>	08045003	-	Mangos

Fuente: Elaboración propia con datos de (Siicex, 2019) y (Customs and Tariff Bureau, 2019)

2.3.2 Barreras al comercio Internacional

Las barreras al comercio internacional corresponden a las medidas adoptadas por los países con el objetivo de proteger la economía nacional, ya que bloquean de cierta forma las importaciones de otros países buscando resguardar a la población en materia de salud, para así garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos, apoyar al

exportador nacional permitiendo así su competencia igualitaria en los mercados nacionales, resguardar la seguridad pública regulando el ingreso de productos que signifiquen un peligro para la población, y también permitir la recaudación de ingresos para los programas y proyectos de gobierno incentivando la producción nacional. Sin embargo, el exceso de regulaciones restrictivas también puede ocasionar efectos negativos, como limitar la oferta de productos en el mercado nacional, causando a su vez el aumento de los precios, entre otras consecuencias. Dichas barreras se distinguen en restricciones arancelarias y no arancelarias, algunos ejemplos de barreras comerciales son las cuotas, los aranceles, las licencias de importación, permisos y certificados fitosanitarios, regulaciones sobre estándares técnicos de productos, regulaciones sobre etiquetado, entre otros. Siendo los aranceles y las cuotas las medidas con los efectos más visibles. (Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales - DIRECON, 2019)

2.3.2.1 Restricciones Arancelarias

Como su nombre lo dice estas restricciones involucran a los aranceles, los cuales son impuestos aplicables a la exportación e importación de mercancías, es decir, son las cuotas de las tarifas de los impuestos generales de exportación e importación, y son utilizados por los gobiernos desde dos puntos. Por un lado, para el control y protección de los mercados del mismo país en la importación de mercancías; por el otro, se utilizan como protección de los productos fabricados en el país o de aquellos que son enviados al extranjero a través de los programas de fomento a la exportación. (Gaspar Pérez, 2013)

En materia de aranceles, México para su exportación no grava las exportaciones de mango deshidratado, esto dado a su política de fomento a la exportación, sin embargo, se prohíbe su exportación a Corea del Norte, esto debido a la política proteccionista de dicho País, (Siicex, 2019). Con respecto a la entrada de mango deshidratado a territorio japonés, el Acuerdo de Asociación Económica México – Japón dicta un acceso preferencial a los productos provenientes del territorio mexicano sobre todo a

aquellos bienes que cuentan con certificación de origen, por lo que la entrada no está gravada siempre y cuando se cumplan las disposiciones no arancelarias, es decir las normas de salubridad japonesas. (Customs.go.jp, 2019)

2.3.2.2 Restricciones no Arancelarias

Después de las intensivas negociaciones en el GATT (hoy en día OMC) los aranceles aplicables a las importaciones se fueron reduciendo, por lo que, han cobrado mayor importancia las barreras no arancelarias, las cuales son todas aquellas medidas que impiden el libre flujo de mercancías entre los países, buscando la seguridad y el fomento de la producción nacional. Por su origen, estas medidas son difíciles de conocer y así mismo de cumplir, lo que ocasiona cierto nivel de incertidumbre y muchas veces resultan difíciles de interpretar, el número de estas barreras es muy amplio, sin embargo las barreras más usuales son las siguientes: Restricciones Sanitarias y Fitosanitarias, Licencias de importación, Salvaguardas, Regulaciones de etiquetado, Derechos compensatorios, Requisitos Técnicos, Trámites aduaneros excesivos y Acuerdos preferenciales con terceros países. (Sarquis, 2019)

En cuanto a las medidas no arancelarias, Japón pone gran énfasis en su cumplimiento, si bien es cierto que el tener un Acuerdo de Asociación Económica es un gran avance en esta materia ya que la entrada de productos Mexicanos es privilegiada en Japón, también es importante tomar en cuenta que Japón es un país de reglas, ya que su cultura así lo exige y por ende el cumplimiento de todas al pie de la letra, es por esto que no es de esperarse que las reglamentaciones no arancelarias sean bastas y garanticen el bienestar de sus habitantes. A continuación, se enunciarán las reglamentaciones válidas para el producto sujeto a estudio.

En primera instancia, en cuanto al producto, los japoneses esperan la probatoria ante alguna agencia gubernamental del país de origen que valide que se han controlado dos cuestiones relativas a los establecimientos productores. Primero, que los alimentos se produzcan y se procesen de acuerdo con las leyes y los reglamentos del país exportador; en particular cuando hay un sistema de registro de fábrica, un sistema

de autorización para la exportación de productos, o cualquier otro sistema que regule esta materia en el país de origen. Y segundo, que el nivel de control de la higiene de los establecimientos, instalaciones y equipos de la fábrica es al menos igual a los requerimientos sanitarios de las leyes japonesas. Cabe resaltar que es recomendable el uso de métodos de control de la higiene basados en el Sistema de análisis de peligros y puntos críticos (HACCP, por su sigla en inglés). (ConnectAmericas, 2015)

En segunda instancia está el control de calidad de la materia prima, esta debe verificarse con el objetivo de que cumpla con los criterios de calidad, es decir, ninguna materia prima se aceptara si contiene parásitos, microorganismos patógenos, sustancias tóxicas, materia descompuesta, materia deteriorada u otras materias extrañas, etc. Aunado a ello, cuando haya resultados de la vigilancia de la calidad llevados a cabo por una entidad competente del país exportador, los importadores deben contar con estos resultados y presentarlos, de lo contrario se requiere la importación de muestras para confirmar dichos resultados en Japón. (ConnectAmericas, 2015)

El tercer requisito requiere de la higiene en el almacenamiento, transporte y distribución, esto quiere decir que, los alimentos deben ser manipulados higiénicamente aplicándose un control de temperatura y observándose los estándares de conservación de los alimentos. Es así que con el objetivo de asegurar los tres requisitos antes mencionados se requiere de una certificación JAS ya que todos los alimentos, bebidas no alcohólicas y productos forestales deben contar con una certificación de “Estándares Japoneses de Agricultura” (Japanese Agricultural Standards, JAS), esta certificación garantiza el cumplimiento de los estándares de calidad y de procesos de producción japoneses. Esta es exigida a todos los productos sin importar si cuentan con otro tipo de certificados, para ser acreedor a esta certificación se debe de cumplir con todos los estándares y ser certificado por una certificadora acreditada por el gobierno Japonés. En el caso del producto en cuestión, se ha decidido acudir a la agencia acreditadora OCIA international (Organic Agriculture International), ya que, dentro de las agencias acreditadas para otorgar esta certificación, es la que cuenta con oficinas dentro de México y que tiene su dirección en: Calle 5 de Mayo, # 108 Interior 9, Colonia Centro, Oaxaca de Juárez, Oaxaca,

México, C.P. 68000, Numero de contacto: +52 951-206-4212. La ubicación de dicha agencia facilitaría el proceso de certificación debido a que no es necesario recorrer distancias largas, además facilitaría el control de calidad en el proceso, (ConnectAmericas, 2015 y OCIA International, 2019). La certificación JAS puede agruparse de la siguiente manera:

- Certificación JAS General, que garantiza la calidad del producto, refiriéndose a su contenido, composición o desempeño.
- Certificación JAS Específica, que norma los procedimientos de producción, tales como los de alimentos orgánicos o pollos desarrollados de manera natural. (MINCETUR, 2010)

Con base a lo anterior, el producto sujeto a estudio requerirá una certificación JAS específica, ya que se busca ingresar al mercado como producto orgánico.

En cuarta instancia están los niveles máximos permitidos de productos químicos y contaminantes, los cuales están enmarcados en una lista para conocimiento público, en la que se muestran los residuos químicos que están actualmente permitidos, clasificándolos en alimentos procesados, cultivos, animales y peces, y aguas minerales. Además, también el producto no debe de contar con aditivos prohibidos, sobre todo sustancias con fines de transformación o conservación de alimentos, sin embargo, en la actualidad existe una lista de 345 aditivos autorizados, que pueden sustituir a las sustancias que estén prohibidas. (ConnectAmericas, 2015)

En cuanto envasado y etiquetado, los aspectos más relevantes y básicos a tener en cuenta en el diseño de envases para exportar productos a Japón pueden ser resumidos en los siguientes puntos. (MINCETUR, 2010):

- Prevención de deformaciones, roturas y cualquier otro tipo de daño que pudieran sufrir los productos.
- Protección contra los microorganismos, que pudieran afectar su calidad o niveles de maduración o expiración.
- Entrega de información relevante para el consumidor y facilidad de uso (trazabilidad y universalidad).

- Respeto al medio ambiente, evitando dilapidar recursos naturales y brindando facilidades para el reciclaje del envase
- Diseño adecuado que resalte las cualidades del producto.

El etiquetado debe de cumplir con los requisitos establecidos en la Ley de Sanidad Alimentaria, La norma JAS, y la Ley de Pesos y Medidas. Para poder incluir el logo JAS en el etiquetado debe obtenerse dicha certificación. El logo JAS verde es para alimentos orgánicos. La etiqueta deberá imprimirse de manera que la tinta empleada en las letras contraste con el color de la propia etiqueta. El tamaño de la letra debe tener como mínimo 8 puntos y ser de tipo gótico. Los aditivos de alimentos deben imprimirse en una línea por separado. Cuando la compañía que etiqueta el producto sea diferente del fabricante, la etiqueta debe mostrar el nombre de la empresa que vende y etiqueta el producto. Para los productos importados, la etiqueta debe expresar el nombre y dirección del importador. De la misma forma se deben de describir los ingredientes y la forma de preparación. (MINCETUR, 2010)

La propia etiqueta puede dar instrucciones breves o puede dirigir al usuario indicaciones que se incluyen en alguna otra parte del paquete. Como por lo general las etiquetas deben prepararse por anticipado, puede ser difícil contar con un número suficiente de etiquetas para una fecha de manufactura dada. De esta manera, se permite que los fabricantes pongan un sello en el paquete con la fecha límite, sugerida para consumir el producto. La etiqueta debe indicar en dónde puede encontrarse la "fecha sugerida dentro de la cual debe consumirse el producto" en el paquete. La etiqueta debe incluir el nombre del fabricante o importador, así como el lugar de origen. (MINCETUR, 2010)

Asimismo, la etiqueta debe estar en japonés y debe ser precisa, comprensible y fácilmente visible sin abrir el envase. Sin embargo, los alimentos en envases con una superficie total inferior a 30 cm² pueden omitir el etiquetado. Para productos frescos, la información que deberá presentar la etiqueta del producto deberá incluir. (MINCETUR, 2010):

- Denominación del producto
- Peso del contenido (en gramos)

- Fecha mínima de expiración
- Nombre y dirección del importador/distribuidor
- País de origen
- Método de preservación (para productos conservados)
- Información sobre cómo consumir el producto
- Ingredientes
- Método de almacenaje

En cuanto al embalaje y etiquetado, los servicios de aduanas japoneses son muy específicos con la calidad requerida, para efectuar el paso por la aduana se debe agregar la marca, el embalaje y la etiqueta de manera correcta. En general, el etiquetado de la mayoría de los productos no es solicitado en la aduana, y solo cuando el producto es puesto a la venta. En consecuencia, ocurre con frecuencia que los importadores japoneses estampan una etiqueta después del paso por aduanas. Por otro lado, el embalaje prohibido en Japón es el embalaje con paja y los idiomas en los que debe de estar el etiquetado son el japonés, inglés y francés, además todos los bienes importados junto con los documentos de transporte deben contener unidades métricas para indicar las medidas y el peso. En el caso del mercado de “Hecho en” no es obligatorio excepto en caso de comestibles y bebidas, esto quiere decir que el producto en cuestión deberá tenerlo, sin embargo, ya que el mango seleccionado para el proceso de liofilizado cuenta con marcado de origen y que el proceso de liofilización será realizado en México, el marcado de origen no presenta una gran complejidad para el producto. En cuanto al palletizado no hay regulaciones estrictas, sin embargo, es recomendable el uso de pallets con el menor riesgo fitosanitario, en el caso de Japón es recomendable el uso de Euro pallets. (Banco Santander, 2019)

2.3.2.3 Documentos y Trámites de exportación

En el caso de los documentos necesarios para realizar una exportación exitosa, serán necesarios los siguientes:

1. Factura Comercial

En el comercio internacional no existe un formato único de este documento, sin embargo, es posible elaborarlo si cumple principalmente con los aspectos siguientes:

- Estar acreditada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;
- Contener la fecha de impresión y datos de identificación del impresor autorizado;
- Señalar en forma expresa si el pago de la contraprestación que ampara se hace en una sola exhibición o en parcialidades;
- Contener impreso el número de folio correspondiente;
- Contener impreso el nombre, denominación o razón social, domicilio fiscal y clave del registro federal de contribuyente de quien los expida;
- Lugar y fecha de expedición;
- Contener impreso el nombre, denominación o razón social, domicilio del comprador;
- Cantidad y clase de mercancías (descripción comercial detallada de las mercancías y cantidad de unidades. NO se considerará descripción comercial detallada, cuando la misma venga en clave);
- Valor unitario consignado en número e importe total consignado en número o letra, así como el monto de los impuestos que en los términos de las disposiciones fiscales deban trasladarse (en el caso de ventas nacionales). La exportación no está sujeta a IVA, por lo que este gravamen no debe incluirse en el precio de las mismas;
- Valor comercial de las mercancías en el lugar de venta, sin inclusión de fletes y seguros (Artículo 79 de la Ley Aduanera);
- En exportación, para efectos oficiales el tipo de cambio de moneda aplicable es el que rija en la fecha en que las mercancías se presenten ante las autoridades aduaneras, mismo que se publica en el Diario Oficial de la Federación;
- Los comprobantes podrán ser utilizados por el contribuyente en un plazo máximo de dos años, contados a partir de su fecha de impresión. Transcurrido dicho plazo sin haber sido utilizados, los mismos deberán cancelarse. La

vigencia para la utilización de los comprobantes, deberá señalarse expresamente en los mismos. (BANCOMEXT, 2005)

2. Pedimento

El pedimento de exportación permite a la empresa comprobar sus exportaciones ante la SHCP para los efectos fiscales que correspondan. Los documentos que se anexan al pedimento los proporciona el exportador al agente aduanal, incluyendo una carta de encargo o carta de encomienda, en donde el exportador encarga al agente aduanal realice el despacho aduanero, en la que deben contemplarse los siguientes datos. (BANCOMEXT, 2005):

- Datos de la empresa exportadora que confiere el encargo;
- Datos del agente aduanal a quien se le confiere;
- Fecha y lugar;
- Tipo de mercancías;
- Valor y cantidad;
- Régimen aduanero de exportación;
- Aduana de exportación.

Además, el agente aduanal podrá solicitar los siguientes documentos:

- Copia del Registro Federal de Contribuyentes (RFC);
- Carta de instrucciones para el embarque de las mercancías;
- Documento de Transporte: Para efecto de este anteproyecto, será, la reservación en la agencia naviera en el que se efectuará el embarque de las mercancías, "Bill of landing". Además, en el caso de los contenedores, es necesario solicitar su envío oportuno para realizar la carga.
- Lista de embarque
- Seguro de la mercancía

3. Comprobante de cumplimiento de regulaciones no arancelarias.

En el caso del producto, la certificación necesaria para efectuar este procedimiento es la Certificación JAS. (Customs and Tariff Bureau, 2019)

4. Mercado de Origen

Par poder hacer valer lo referido en el Acuerdo de Asociación Económica entre México y Japón, es necesario comprobar el mercado de origen, así mismo, al arribo de la mercancía a Japón los documentos necesarios serán. (Customs and Tariff Bureau, 2019):

- Factura comercial;
- Documentos de Transporte;
- Declaración combinada y certificado de origen (Formulario A). Sistema generalizado de preferencias;
- Listas de embalaje, cuentas de fletes, certificados de seguro, etc. (cuando se considere necesario);
- Licencias, certificados, etc. requeridos por leyes y regulaciones distintas a la Ley de Aduanas (cuando la importación de ciertos productos está restringida por dichas leyes y regulaciones), en el caso del producto la certificación JAS;
- Declaración detallada sobre las reducciones o exenciones del impuesto de aduana y el impuesto al consumo (cuando dicha reducción o exención sea aplicable a las mercancías);
- Comprobante de pago de impuestos aduaneros, en caso de ser aplicables, en el caso del producto en cuestión, este apartado no es necesario.

2.3.3 Transporte y logística

El Consejo de Gerencia Logística (Council of Logistic Management-CML), define la logística como el proceso de planificar, llevar a cabo y controlar, de una forma eficiente y efectiva el flujo y almacenamiento de materias primas, inventarios en proceso,

productos terminados, servicios e información relacionada, desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. Enfatizando que esto incluye los movimientos internos y externos, las operaciones de exportación e importación, y el uso de materiales medioambientales.

Por lo tanto, la logística es un conjunto de actividades de diseño y dirección de los flujos de material, informativo y financiero, que deben ejecutarse de manera racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, precio, plazo y lugar demandados, con elevada competitividad y al mínimo costo, maximizando los recursos. (Dorta, 2013)

La importancia de llevar a cabo una buena gestión logística reside principalmente en los costes y el servicio al cliente. Los costes logísticos incluyen la gestión de inventarios, el procesamiento de pedidos, los fletes de transporte, los seguros, el almacenamiento, el manejo, la carga y descarga, el embalaje y la documentación.

Tomando en cuenta que una adecuada gestión logística no solo economiza los costes señalados, sino que también reduce o elimina los denominados costes ocultos, más difíciles de valorar, pero no por ello menos importantes. Estos costes, que se pueden evitar, incluyen los asociados a la pérdida de ventas por falta de satisfacción de clientes y distribuidores, el coste por demora, los intereses del capital invertido en la mercancía, concisamente relacionadas con la duración del envío, y las pérdidas por falta de un seguro que cubra los riesgos.

Destacando también que el transporte juega un papel importante dentro de la cadena logística, básicamente en los procesos de abastecimiento y distribución, sin embargo, estos a la vez guardan estrecha relación con los procesos productivos. Dentro del transporte existen dos modalidades diferentes que son: multimodal e intermodal. La diferencia entre transporte multimodal e intermodal estriba en pequeños detalles, el transporte multimodal consiste en el traslado de mercancías entre países utilizando más de un medio de transporte, mientras que el transporte intermodal combina los sistemas de transporte con la utilización de Unidades de Transporte Internacional, ya sean contenedores, semirremolques o cajas móviles.

En base a la información recabada, la Comercializadora SUYFER utilizará el modo de transporte multimodal internacional; debido a las siguientes ventajas:

- Se reducen los tiempos de viaje y los costos en la operación total del transporte.
- El conocimiento de embarque multimodal, conocido comúnmente por sus siglas en inglés FBL (Forwarder Bill of Lading), se reconoce como documento aduanero y tiene preferencia de ingreso y paso de aduanas, debe ser autorizada la continuación de viaje el mismo día que se solicita.
- Para el usuario supone menores riesgos de pérdida por robo y la ventaja de contar con un solo interlocutor que asume responsabilidad total.
- Programación de ingresos, actividades, uso de vehículos de transporte para el operador de Transporte multimodal y programación de inventarios, despachos y tiempos de viajes para el usuario (la empresa).

A continuación, se esquematiza la cadena logística que la comercializadora SUYFER llevará a cabo:

Diagrama 2.2

Cadena Logística Multimodal de la Comercializadora SUYFER



Fuente: Elaboración propia con información recabada a lo largo de la investigación, 2019.

Inicialmente, se llevará a cabo el traslado de la mercancía vía terrestre con destino a la aduana del Puerto de Manzanillo; una vez que se cumplan con todos los requisitos para su traslado, será dirigida a la zona de carga para que consecutivamente sea trasladada por vía marítima, reiterando que mediante el uso de transporte marítimo se

cuenta con la ventaja de menores costos de envío. Posteriormente el embarque con la mercancía arribará al Puerto de Tokio. Una vez que la mercancía este en puerto, será dirigida a la ciudad de Tokio, Japón, donde finalmente se distribuirá y posicionará con los distintos receptores para generar su respectiva utilidad.

2.3.3.1 Envase, empaque, embalaje y etiquetado

Las mercancías objeto de comercio exterior, normalmente están sujetas a un aspecto muy importante dentro de su proceso de comercialización, como lo es el empaque, envase y embalaje, los cuales permiten su adecuada conservación y protección durante los respectivos traslados del producto desde el origen hasta su destino.

Para comenzar se entiende por envase como el recipiente o soporte que contiene o guarda un producto y que forma parte integral del mismo, sirve para proteger la mercancía, distinguirla de otros artículos y presenta el producto para su venta. En forma más estricta, el envase es cualquier recipiente, lata, caja o envoltura propia para contener alguna materia o artículo. (León, 2013)

Específicamente, para el caso del producto planteado, el empaque primario será una bolsa laminada stand up pouch con estructura multicapa resellable, confeccionada con un fuelle y sello de fondo tipo "U", que le permiten mantenerse en forma vertical y rígida, maximizando la proyección visual del empaque del producto en los anaqueles en que se exhiban. Es un novedoso empaque, atractivo y seguro de empacar al detalle alimentos saludables, procesados o en polvo.

Imagen 2.6

Empaque Primario



Fuente: Elaboración propia con información recabada a lo largo de la investigación, 2019.

Características del empaque:

- Largo: 18 cm.
- Altura: 30 cm.
- Ancho: 5 cm.
- Calibre: 140 micrones.
- Capacidad: 500 Grs.
- Color: kraft con ventana transparente, para una adecuada y fácil visualización del contenido.
- Materiales: papel kraft y pet-cpp, recalcando que es un empaque ecológico el cual puede ser reutilizado.

En la etiqueta de dicho empaque es necesario que se muestren los siguientes datos:

- Denominación del producto.
- Peso del contenido (en gramos).
- Fecha mínima de expiración.
- Nombre y dirección del importador/distribuidor.
- País de origen.
- Información sobre cómo consumir el producto o sus diferentes usos.
- Método de almacenaje.
- Ingredientes en orden descendiente de peso (Tabla nutricional).
- Logotipos que indiquen el tipo de producto que es (Orgánico, reutilizable, etc.).

De igual modo el etiquetado debe de cumplir con los requisitos establecidos en la Ley de Sanidad Alimentaria, La norma JAS, y la Ley de Pesos y Medidas. En efecto, para poder realizar una exportación de alimentos orgánicos “Yuki Shokuhin” a Japón es necesario que se adhiera la marca JAS de alimentos orgánicos en el país de origen (país exportador).

Imagen 2.7

Logo de Certificación JAS



Fuente: Imagen obtenida de la Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para Exportar Alimentos a Japón, 2010.

Para poder adherir esta marca, ambas empresas, tanto la de Japón como la del extranjero, deben obtener la certificación JAS de alimentos orgánicos. Es importante señalar en este punto que, si bien la certificación orgánica permite comercializar el producto como tal, para ser otorgada se analizan las tierras de cultivo, la planta de procesamiento y no el producto en sí. El logotipo JAS verde, garantiza al consumidor

japonés la calidad de los mismos, ayudándolo de esta manera a hacer su elección de compra.

Otro símbolo que debe de incluirse en el etiquetado tiene que ver con el tema del reciclado como se muestra en la Imagen 2.8, resaltando que es sumamente arraigado en Japón y normado por la Asociación Japonesa de Reciclaje de Envases y Embalajes, la cual que está bajo la jurisdicción del Ministerio de Economía, Comercio e Industria (METI). Debido a esto, todos los productos que pretendan su ingreso a este país tendrán que adaptarse, promocionando y adaptando sus productos al termino denominado "3R" (reducir, reutilizar, reciclar), con el fin de crear una sociedad sostenible, que cuenta con un equilibrio entre el medio ambiente y la economía.

Imagen 2.8
Símbolo de Reciclaje



Fuente: Imagen obtenida de la Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para Exportar Alimentos a Japón, 2010.

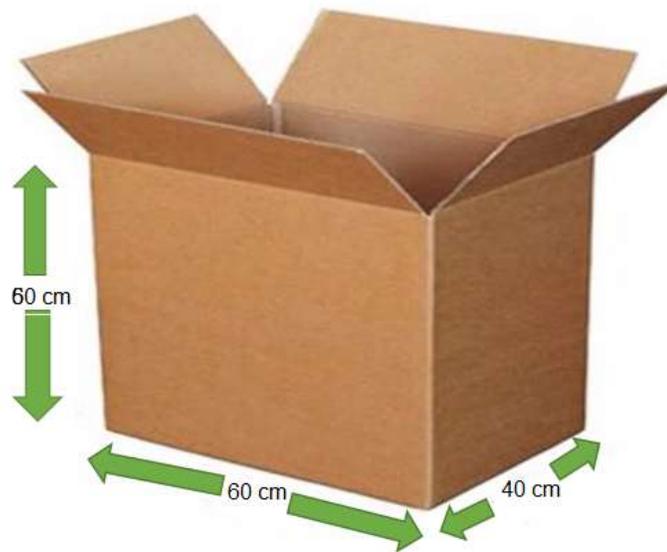
Asimismo, la etiqueta debe estar en japonés o inglés y debe ser precisa, comprensible y fácilmente visible sin abrir el envase. La etiqueta deberá imprimirse de manera que la tinta empleada en las letras contraste con el color de la propia etiqueta. El tamaño de la letra debe tener como mínimo 8 puntos y ser de tipo gótico y finalmente los aditivos de alimentos deben imprimirse en una línea por separado. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2010)

Por consiguiente, se describirá el empaque secundario; este tipo de empaque está destinado a crear una unidad de carga que ayude a la reserva, traslado,

almacenamiento y transporte del producto. Generalmente el empaque secundario incluye al embalaje primario como refuerzo de protección y contención en la manipulación de la mercancía. También puede ser utilizado para ofrecer el producto al público, o a los clientes, como ocurre en los supermercados o grandes superficies comerciales.

Para el caso particular del producto planteado, se hará uso de cajas de cartón reforzado para el empaque secundario. En base a la Norma ISO 3394, que hace referencia a las dimensiones de las cajas, pallets o plataformas y de las cargas paletizadas; las dimensiones de las bases de las cajas deben corresponder a un módulo de 60 x 40 cm. de medida externa. La altura debe acondicionarse a las dimensiones de los productos comercializados.

Imagen 2.9
Empaque Secundario



Fuente: Elaboración propia con datos de la ISO 3394, 2019.

Para impedir que los productos en su almacenamiento o transporte sean mal manipulados o manejados, así como que se apilen o remonten cargas con más peso del que pueden soportar, se debe proceder a imprimir sobre las cajas de cartón la

información de una manera clara. La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) normalizó una serie de símbolos e indicaciones gráficas a través de la norma ISO 780:1999.

Imagen 2.10
Información y Simbología en las Cajas de Cartón



Fuente: Elaboración propia con información recabada a lo largo de la investigación, 2019.

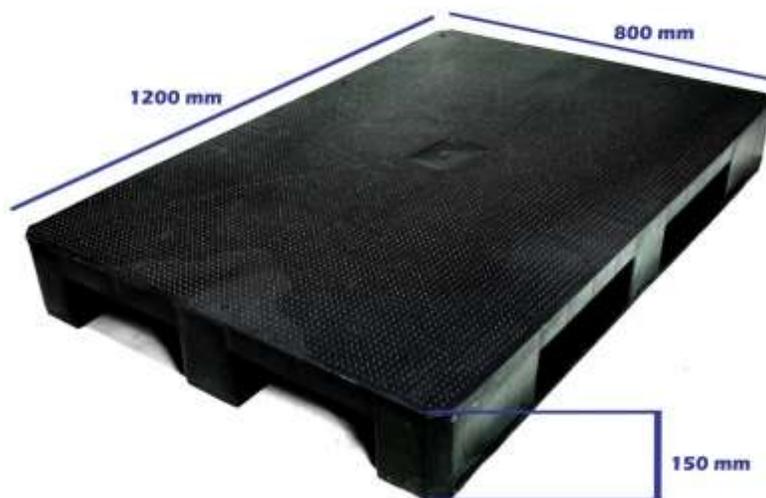
Como se puede apreciar en la Imagen 2.10, y de acuerdo con la ISO 780:1999; los datos y simbología que llevarán las cajas de cartón, denominadas el Empaque secundario se enlistan a continuación:

- País de origen.
- Nombre de la marca con logo.
- Cantidad y peso neto.
- Nombre del producto.
- Especificaciones de calidad.
- Nombre y dirección del empacador.
- Nombre y dirección del distribuidor.
- Cantidad de envases o unidades y peso individual.

- Medidas exteriores de la caja.
- Tamaño y clasificación del producto, indicando la cantidad de piezas por embalaje.
- Simbología necesaria para el manejo y almacenamiento adecuado de la caja.

Teniendo ya en cuenta el tipo de empaque primario y secundario que se va a utilizar, se dará continuación al tipo de embalaje o unidad de carga que se va a requerir para el caso particular de este proyecto. Para empezar, la unidad de carga es una agrupación de embalajes, que a su vez pueden contener envases secundarios, los envases primarios o el producto. Es una carga compacta de mayor tamaño, para ser manejada como una sola unidad, reduciendo así superficies de almacenamiento, facilitando la manipulación de la mercancía y en general favoreciendo las operaciones logísticas. Esta agrupación en una sola unidad se suele realizar físicamente sobre estibas, se fija con zunchos o stretch. (PROCOLOMBIA, 2016)

Imagen 2.11
Medidas del Embalaje



Fuente: Elaboración propia con datos del Manual de Empaque y Embalaje para Exportación, 2019.

El embalaje a utilizar será un Europallet higiénico, como se puede observar en la Imagen 2.11, el cual está fabricado en polietileno de alta densidad, resistente a los ácidos y a las cales.

Características:

- Medidas: 800 x 1200 x 150 milímetros.
- Peso: 18 kilogramos.
- Diseñado para resistir cargas dinámicas de hasta 1200 kilogramos en almacenaje en altura, y cargas estáticas en una superficie plana de hasta 5000 kilogramos.
- Alta resistencia a impactos gracias a los materiales empleados en su robusta fabricación con refuerzos de acero invisibles.
- Bordes periféricos y superficies antideslizantes.

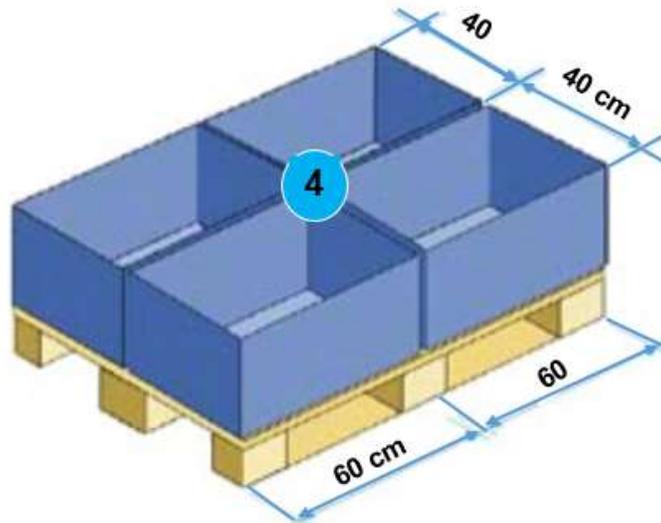
Se decide hacer uso de pallets de plástico debido a las siguientes ventajas:

- No hay interrupciones en el suministro de pallets de plástico ya que no requieren tratamiento o preparación adicional para el transporte en el caso de los requisitos fitosanitarios.
- Se puede llevar acabo el Reciclaje, ya que con pallets de plástico rotos se pueden fabricar pallets nuevos.
- Poseen una vida útil de hasta 10 años o más, son resistentes a la mayoría de los productos químicos tales como ácidos y bases.
- Seguro durante su uso y manejo debido a que no hay clavos y/o astillas.
- Se pueden utilizar en todas las condiciones climáticas.
- Ahorro de espacio. La mayoría de los pallets de plástico son encajables uno sobre otro. Además, pallets de plástico son fáciles de limpiar.
- Por lo general, los pallets de plástico pesan un 30% menos que el equivalente de madera, lo que contribuye a reducir los costes de transporte al igual que se encuentran exentos de la NIMF 15 para envíos de exportación.
- Finalmente, la distribución de las cajas de cartón en los pallets quedaría como se muestra en la Imagen 2.12. Cabrían 4 cajas por piso en cada pallet; cada caja con un volumen de 144,000 cm., con un peso unitario de 26.5 kilogramos,

conteniendo la cantidad de 53 bolsas de producto, con un peso de 500 gramos cada una.

Imagen 2.12

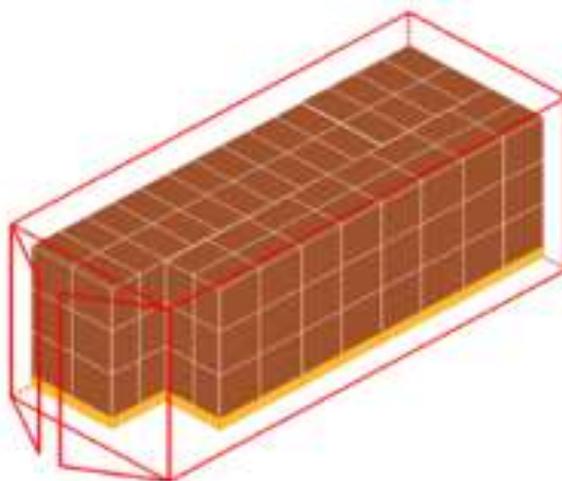
Dimensiones de las cajas y su organización sobre un pallet



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Imagen 2.13

Organización de la carga paletizada



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Específicamente, las cantidades que serán utilizadas en un contenedor paletizado marítimo, como se muestra en la Imagen 2.13, serán:

Tabla 2.4

Cantidades de piezas en un contenedor paletizado

Número de cajas por contenedor	132 cajas	Número de piezas por caja	53 piezas
Número de pallets por contenedor	11 europallets	Número de cajas por pallet	4 cajas
Tipo de contenedor	20' Standard	Piezas por contenedor	6,996 piezas

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.3.3.2 Incoterms

Las responsabilidades del comprador y vendedor deben de quedar bien entendidas en cuanto a quien asume los riesgos, gastos y hasta qué punto llega cada uno de los involucrados. En este sentido a medida que una transacción pasa al plano internacional se agregan mayores riesgos, obligaciones y responsabilidades para las partes; motivo por el cual, por ello se hará uso los Términos Internacionales de Comercio, mejor conocidos como Incoterms, por sus siglas en ingles "International Terms of Commerce", los cuales son emitidos por la Cámara de Comercio Internacional y adoptados por empresarios en más de 140 países y su última versión emitida y aplicable actualmente son del año 2010. (Sosa, 2012)

Los incoterms, son usos y costumbres que pueden ser utilizados voluntariamente y definen las obligaciones de las partes (vendedor-comprador o importador-exportador), tomando en cuenta tres parámetros: Costo, tiempo y documentos.

Los parámetros que integran los incoterms son:

- Costos, riesgos y documentación necesaria para la movilización de la carga.
- Lugar en el que se realizará la entrega y quien deberá absorber los gastos de carga y descarga e inspección.
- Tipo de transporte a utilizar.
- Uso y cobertura del seguro de las mercancías.
- Obligación de envase y embalaje.
- Trámites aduanales y pago de contribuciones.

Los grupos de Incoterms se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 2.5

Clasificación de los Incoterms

GRUPO "E"	GRUPO "F"
<p>E = Exit (Entrega en punto de salida u origen)</p> <p>Se caracteriza por la ausencia casi total de responsabilidades para el vendedor, pues entrega su mercancía en su planta (EXW).</p>	<p>F = Free (Libre de flete principal)</p> <p>El compromiso de la parte vendedora radica en entregar la mercancía en un medio de transporte elegido y pagado por el comprador (FCA, FOB y FAS).</p>
GRUPO "C"	GRUPO "D"
<p>C = Cost (Costo de flete principal incluido)</p> <p>El vendedor paga el flete internacional y en algunos casos el seguro. Su responsabilidad termina una vez embarcada la mercancía (CIF, CFR, CPT y CIP).</p>	<p>D = Delivered (Entregado en destino)</p> <p>El vendedor acepta la responsabilidad y los gastos por su cuenta hasta un punto determinado (DAP, DAT y DDP).</p>

Fuente: Elaboración propia con datos recabados de Sosa, 2013

Otra forma de clasificar los Incoterms es detallando el medio de transporte con el que se pueden utilizar cada uno.

Cualquier medio de transporte:

- ✓ EXW: (Ex Work): Fuera de fábrica.
- ✓ FCA: (Free carrier): Transporte libre de porte.
- ✓ CPT: (Carriage paid to): Flete pagado a...
- ✓ CIP: (Carriage and insurance paid to): Flete y seguro pagado a...
- ✓ DAT: (Delivered at terminal): Entregado en terminal.
- ✓ DAP: (Delivered at point): Entregado en un punto.
- ✓ DDP: (Delivered duty paid): Entregado con impuestos pagados.

Transporte marítimo:

- ✓ FAS: (Free alongside ship): Libre junto, aun lado del barco.
- ✓ FOB: (Free on board): Libre a borde.
- ✓ CFR: (Cost and freight): Costo y flete.
- ✓ CIF: (Cost, Insurance and freight): Costo, seguro y flete.

Casi la mitad de los Incoterms se dedican exclusivamente a regular la entrega de mercancía a través del transporte marítimo, lo que refleja la importancia innegable que tiene este medio de transporte en el comercio internacional. (Sosa, 2013)

Para el caso específico de este anteproyecto de exportación, se proponer hacer uso de los siguientes Términos internacionales de Comercio:

- I. Ex Work (EXW):** Establece que la entrega se realiza cuando la mercancía (identificada, embalada, dentro del plazo del contrato), se pone a disposición del comprador en la fábrica o establecimiento del vendedor. Este término representa la mínima obligación para el vendedor.
- II. Free alongside ship (FAS):** Estipula que el vendedor cumple con su obligación una vez que entrega la mercancía al costado del buque, ya sea que la deje en el puerto o en un lanchón y debe realizar los trámites aduaneros.
- III. Free on board (FOB):** Expresa que el vendedor cumple con la entrega y transmite el riesgo cuando la mercancía se encuentra a bordo del buque en el puerto de embarque convenido, de igual forma debe realizar los trámites aduaneros.

Por lo tanto, en la tabla 2.6 se puede observar la representación de obligaciones en cada uno de los Incoterms planteados previamente

Tabla 2.6
Obligaciones de las partes contratantes

<i>INCOTERM</i>	<i>Obligaciones del vendedor</i>	<i>Obligaciones del comprador</i>
<p><i>Ex Work (EXW)</i></p> 	<p>-Poner la mercancía a disposición del Comprador en el establecimiento del Vendedor (sin subir la mercancía al transporte).</p>	<p>-Elegir el modo de transporte. -Soporta el costo del riesgo inherente al transporte (incluyendo seguimiento en tránsito, reclamaciones, etc.). -Efectuar el despacho de exportación de la mercancía.</p>
<p><i>Free alongside ship (FAS)</i></p> 	<p>-Entregar la mercancía a un costado del buque en el puerto marítimo de embarque y con el despacho de exportación ya efectuado; no incluye subirla a bordo del buque. -En ese lugar termina la responsabilidad del vendedor sobre daño o pérdida de la mercancía.</p>	<p>-Elegir Empresa Naviera y dar nombre del Buque al Vendedor. -Pagar flete y soportar el riesgo de la mercancía desde que el vendedor la entrega al costado del Buque.</p>
<p><i>Free on board (FOB)</i></p> 	<p>-Entregar la mercancía a bordo del buque elegido por el Comprador en el puerto de embarque convenido. -Efectuar el despacho de exportación de la mercancía</p>	<p>-Designar y reservar el Buque. -Correr con los gastos y riesgos inherentes a la mercancía desde que traspasa la borda del buque.</p>

Fuente: Elaboración propia con datos recabados de PROCOMER. (s.f.).

Capítulo 3

Tokio, Japón como mercado meta

En el presente capítulo se profundizará en el estudio de las características principales del mercado meta, es decir, se analizará el estado económico de la región, así como de los aspectos políticos, sociales y demográficos, con el objetivo de establecer las oportunidades que el mango deshidratado en polvo tiene en la región con relación al comportamiento, gustos, necesidades y preferencias de consumidor final. Además, el estudio de todos estos factores facilitara el conocimiento de la industria japonesa, de la forma de hacer negocios, de cómo la sociedad japonesa reacciona ante la influencia extranjera y de la competencia potencial del producto sujeto a estudio.

3.1 Aspectos económicos

Japón, es la tercera economía más grande del mundo. La cooperación entre el gobierno y las industrias, las costumbres de la población japonesa del trabajo duro y el dominio de la tecnología, han llevado a Japón al gran éxito económico del que goza actualmente.

En 2019, Zalazar establece que los sectores estratégicos de la economía japonesa son principalmente los productos manufacturados y la tecnología, en especial, los vehículos, artículos electrónicos y la industria de acero. De tal forma, los principales sectores de la economía Japonesa se dividen en tres grupos:

Sector Primario: dicho sector, ha representado los últimos años un 1.2% del PIB y ocupa a un 1.1% de la población activa. Resaltando que la Isla de Hokkaido es la más agrícola del país; sin embargo, según los estándares actuales, el sector agrícola en Japón es bastante ineficiente. La mayor parte de las personas que trabajan en este sector lo hacen solo a tiempo parcial y obteniendo ingresos complementarios de otras fuentes. Sin embargo, dentro del sector primario, la industria pesquera en Japón es

una de las más importantes del mundo, ocupando la segunda posición después de Estados Unidos.

Sector Secundario: en los últimos años, este sector aportó el 26.8% del PIB, dando empleo al 24.3% de la población activa. La fortaleza de dicho sector radica en su desarrollo tecnológico y el tamaño de algunas de sus industrias, como lo son las industrias de Automoción, Industria electrónica, Industria química y textil.

Sector terciario: El sector terciario ha aportado el 72.0% del PIB, proporcionando empleo al 74.5% de la población activa. Dentro del sector terciario, los principales servicios incluyen los financieros (banca y seguros), distribución comercial, transportes y telecomunicaciones. Destacando que Japón cuenta con algunas de las mayores empresas del mundo en el sector servicios, por ejemplo: Mitsubishi UFJ, NTT, Sumitomo Mitsui Financial, Mizuho Financial, Softbank, KDDI, Seven&I Holdings, AEON, Marubeni, Japan Railways, etc.

3.1.1 PIB

Para comenzar, el producto interior bruto (PIB) es un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos por un país o región en un determinado periodo de tiempo, normalmente un año. Se utiliza para medir la riqueza de un país, ya que se dice que un país crece económicamente cuando la tasa de variación del PIB aumenta. (Sevilla, 2016)

La economía japonesa se caracteriza en gran medida por una estructura dual con un grupo de grandes conglomerados que controlan más de la mitad de los sectores industriales y de servicios de la economía, convertidos en multinacionales y con fuerte presencia en el mercado internacional, y un altísimo número de empresas medianas y pequeñas, a menudo negocios familiares. Así mismo, la economía de Japón creció más rápido que lo inicialmente estimado en el cuarto trimestre, debido a que el gasto de capital se recuperó rápidamente luego de una serie de desastres naturales en el trimestre previo. Actualmente el producto interior bruto de Japón en el primer trimestre

de 2019 ha crecido un 0,5% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 1 décima mayor que la del cuarto trimestre de 2018, que fue del 0,4%. (Banco Mundial, 2019)

Tabla 3.1

Evolución del PIB de Japón (% anual en US)

<i>Fecha</i>	<i>PIB anual</i>	<i>Crecimiento. PIB (%)</i>
2018	4.209.389M. USD	1,4%
2017	4.302.122M. USD	1,73%
2016	4.459.121M. USD	0,93%
2015	3.955.921M. USD	1,35%
2014	3.662.433M. USD	0,4%
2013	3.690.018M. USD	2%
2012	4.622.667M. USD	1,49%
2011	4.247.574M. USD	-0,11%
2010	4.149.900M. USD	4,19%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Banco Mundial, 2019.

Como se puede observar en la Tabla 3.1, Japón cerró 2018 con un crecimiento del 0,8 % en su producto interno bruto (PIB), el séptimo año consecutivo con un aumento positivo, pero agobiado por el mal comportamiento anotado en el tercer trimestre de dicho año. Resaltando que la última vez que Japón tuvo una variación negativa en su PIB fue en 2011, año en que el país sufrió un fuerte terremoto y tsunami, y previamente a esto la crisis financiera global impactó en la potencia con una disminución de su PIB del 5,4 % en 2009 y del 1,1 % en 2008.

Posteriormente, gracias a la estrategia económica del primer ministro conocida como “Abenomics” ha permitido un crecimiento sostenible de la economía japonesa durante los últimos años. El crecimiento anual del PIB en términos reales ha sido positivo

desde 2013, y ha superado el 1% desde 2015. Finalmente, de acuerdo con Export Entreprises SA (2019) estima que en este 2019 el crecimiento anual del PIB sea de 0.9% y en 2020 de 0.3%, siempre y cuando los precios sean constantes.

3.1.2 Ingreso per cápita

El PIB per cápita o también llamado ingreso pre cápita, es un indicador económico que mide la relación entre el nivel de renta de un país y su población; a través de su cálculo se interrelacionan la renta nacional (mediante el PIB en un periodo concreto) y los habitantes de este lugar. Para llevar a cabo dicho cálculo se divide el Producto Interno Bruto (PIB) de dicho territorio entre el número de habitantes. El objetivo del Ingreso per cápita es obtener un dato que muestre en cierto modo el nivel de riqueza o bienestar de un territorio en un momento determinado. (Sánchez, 2018)

Tabla 3.2

Evolución del PIB per cápita de Japón (% anual en US)

<i>Fecha</i>	<i>PIB Per Cápita</i>	<i>Var. anual PIB Per Cápita</i>
2018	33.211. USD	-2,2%
2017	33.943. USD	-3,4%
2016	35.122. USD	12,7%
2015	31.154. USD	8,1%
2014	28.811. USD	-0,6%
2013	28.979. USD	-20,0%
2012	36.241. USD	9,2%
2011	33.200. USD	2,5%
2010	32.400. USD	14,5%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Banco Mundial, 2019.

De acuerdo con la Tabla 3.2, Japón tiene un PIB Per cápita trimestral de 8.736 dólares, 608 dólares mayor que el del mismo trimestre del año anterior, que fue de 8.128 dólares.

3.1.3 Inflación

La inflación económicamente hablando, es un aumento generalizado en los precios de los bienes y servicios de una economía durante un periodo determinado de tiempo. En 2016, Sevilla establece que se puede producir inflación por cuatro razones: un aumento de la demanda, cuando aumentan los costes de las materias primas, por las propias expectativas o por aumentos de la oferta monetaria. Dichas causas provocan ciertos inconvenientes o ventajas, por ejemplo:

Ventajas de la inflación

- El alza de los precios ayuda a reducir el valor de las deudas, tanto de los hogares, así como de las empresas y el Gobierno. Siempre y cuando los salarios también suban al mismo ritmo que los precios.
- El alza de los precios provoca que la gente prefiera consumir ahora en vez de más tarde, esto es fundamental para que el dinero circule y haya transmisión de bienes en una economía.

Inconvenientes de la inflación

- Pérdida de poder adquisitivo de los ciudadanos, si el aumento de los precios no es por lo menos igual al de los salarios, el poder adquisitivo bajara de manera inevitable.
- Disminuye el ahorro, la inflación provoca que el dinero pierda valor, por lo que motivara a consumir y gastar el dinero, en vez de ahorrarlo, ya que el dinero va a valer menos en el futuro.

Tabla 3.3
Evolución de la inflación en Japón (% anual)

<i>Fecha</i>	<i>Inflación % anual</i>
2018	0.80
2017	-0.231
2016	0,274
2015	2,141
2014	1,745
2013	-0,333
2012	-0,762
2011	-1,674-
2010	-1,895

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Banco Mundial, 2019.

Cuando se habla de la inflación en Japón, se refiere a menudo al índice de precios al consumo, abreviado como IPC. El IPC japonés muestra la evolución de los precios de una serie definida de productos y servicios que adquieren los hogares en Japón para su consumo, como se muestra en la Tabla 3.3. Para determinar la inflación, se analiza cuánto ha aumentado porcentualmente el IPC en un período determinado con respecto al IPC en un período anterior. En caso de caída de los precios, se habla de deflación (inflación negativa). Estimando que la tasa de inflación en 2019 será de 1.3% y posteriormente en 2020 será de 1.7%. (International Monetary Fund, 2018)

3.1.4 Tipo de cambio

El tipo de cambio es una referencia que se usa en el mercado cambiario para conocer el número de unidades de moneda nacional que deben pagarse para obtener una moneda extranjera, o similarmente, el número de unidades de moneda nacional que se obtienen al vender una unidad de moneda extranjera. (BANXICO, 2017)

En el caso particular de Japón, el yen es su unidad monetaria, que después del euro y dólar americano, es la moneda más valorada en el mercado de divisas. Esta moneda fue adoptada, de forma oficial por el gobierno Meiji a través de la «Ley de la Nueva Moneda», aprobada en 1871 con la esperanza de llevar estabilidad a la situación monetaria del país en esos momentos. (Rodríguez, 2004)

Tabla 3.4

Variación del tipo de Cambio USD/JPY

<i>Fecha</i>	<i>Precio al cierre</i>	<i>Var. %</i>
<i>2010-Diciembre</i>	81.17	-3.01%
<i>2011-Diciembre</i>	76.96	-0.70%
<i>2012-Diciembre</i>	86.75	5.18%
<i>2013-Diciembre</i>	105.31	2.80%
<i>2014-Diciembre</i>	119.69	0.89%
<i>2015-Diciembre</i>	120.32	-2.26%
<i>2016-Diciembre</i>	116.89	2.11%
<i>2017-Diciembre</i>	112.69	0.14%
<i>2018-Diciembre</i>	109.58	-3.43%
<i>2019-Junio</i>	108.46	0.16%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Investing, 2019.

USD/JPY como se muestra en la Tabla 3.4, es el símbolo utilizado para representar el tipo de cambio del dólar estadounidense frente al yen japonés en el mercado de divisas. Su cotización determina el valor de un dólar estadounidense expresado en términos de yenes, es decir muestra cuantos yenes se necesitan para comprar un dólar. El dólar-yen es el segundo par de divisas más comercializado a nivel global, solo detrás del EUR/USD, porque toma en consideración a las monedas de dos de las economías más grandes e influyentes del mundo. Se pueden usar los datos de USD/JPY en tiempo real no solo como un indicador de la economía de Japón, sino también como un punto de referencia sobre la salud económica de Asia e incluso de la economía mundial.

3.1.5 Balanza comercial

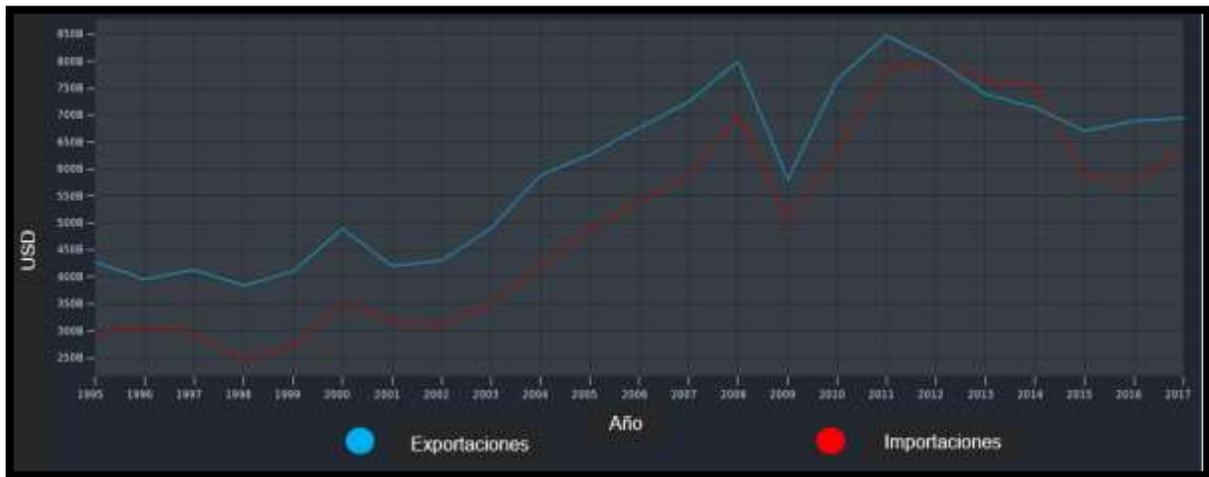
La Balanza comercial es la discrepancia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se llevan a cabo en un país o ciudad, durante un periodo de tiempo determinado. Ahora bien, dependiendo (Instituto de Estudios Urbanos, s.f.)

De manera que, dependiendo del nivel de exportaciones e importaciones, que se tenga a la hora de calcular la Balanza comercial, se pueden obtener resultados ya sea positivos o negativos, dichos resultados se conocen como déficit o superávit y se distinguen de la siguiente forma:

- **Déficit Comercial:** se da cuando un país lleva a cabo más importaciones de bienes y servicios, que los que exporta en el mismo periodo. En este caso la Balanza comercial tendrá por consecuencia un saldo negativo.
- **Superávit Comercial:** sucede cuando un país logra exportar más bienes y servicios que los que importa. En dicho caso la Balanza comercial tendrá un saldo positivo.

Grafico 3.1

Balanza Comercial de Japón (USD)



Fuente: Grafica obtenida de The Observatory of Economic Complexity, 2017.

De acuerdo con el Índice de Complejidad Económica (ECI), Japón es la 4^o mayor economía de exportación en el mundo y la economía más compleja. Como podemos observar en el Grafico 3.1, durante el último año registrado (2017), Japón exportó \$694 Miles de millones e importó \$632 Miles de millones, dando como resultado un Superávit comercial, con saldo comercial positivo de \$ 62,4 Miles de millones.

Ahora bien, las principales exportaciones de Japón son: Coches, Piezas-Repuestos, Circuitos integrados, Maquinaria Con Función Propia e Impresoras industriales, de acuerdo a la clasificación del Sistema Armonizado. Por otra parte, sus principales importaciones son: Petróleo Crudo, Gas de petróleo, Equipos de Radiodifusión, Circuitos integrados y Briquetas de carbón.

Tabla 3.5
Principales países a los que exporta Japón

<i>Clientes principales</i> <i>(% de las exportaciones)</i>	<i>Año 2017</i>
<i>Estados Unidos</i>	19,3%
<i>China</i>	19,0%
<i>Corea del Sur</i>	7,6%
<i>Hong Kong</i>	5,1%
<i>Tailandia</i>	4,2%
<i>Otros países</i>	44,7%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Export Entreprises SA, 2019.

Tabla 3.6
Principales países que importan a Japón

<i>Principales proveedores</i> <i>(% de las importaciones)</i>	<i>Año 2017</i>
<i>China</i>	24,5%
<i>Estados Unidos</i>	11,0%
<i>Australia</i>	5,8%
<i>Corea del Sur</i>	4,2%
<i>Arabia Saudita</i>	4,1%
<i>Otros países</i>	50,4%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Export Entreprises SA, 2019.

Como se puede observar en las tablas anteriores, los principales socios del país son Estados Unidos, China, Corea del Sur, Hong Kong, Tailandia, Australia y Arabia Saudita. Japón está negociando actualmente una serie de acuerdos de libre comercio.

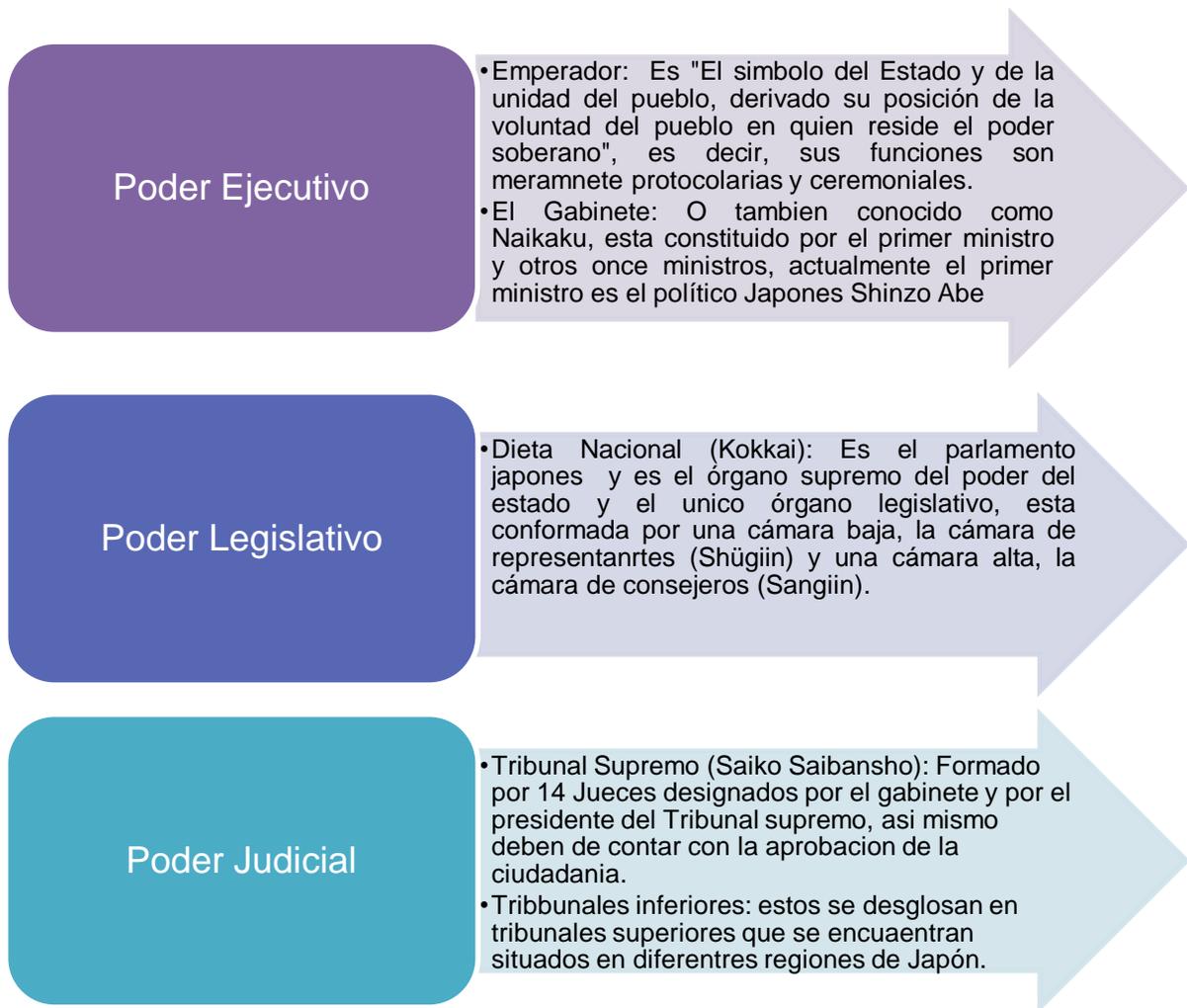
En 2018, Japón y la UE firmaron un AAE, dando un paso más hacia un bloque económico que representaría casi un tercio de todo el comercio mundial. En el mismo año, después de la retirada de los Estados Unidos de la Asociación Transpacífica, Japón lideró el esfuerzo para renegociar el acuerdo con los 10 países restantes. El tratado revisado, el Acuerdo Amplio y Progresivo para la Asociación Transpacífico (CPTPP) se ha completado y está siendo ratificado por los países miembros. (Export Entreprises SA, 2019)

3.2 Aspectos políticos

Así pues, con el fin de poder exportar el producto también se debe conocer el estado político actual del país objetivo para así evitar problemas graves tanto en el proceso logístico y del gravamen de mercancías como en el proceso burocrático Japonés. Dicho esto, es importante mencionar que la forma de estado Japonesa es una Monarquía Parlamentaria, actualmente se rigen por la constitución japonesa de 1947, o conocida como la Constitución Pacifista, las prioridades de esta constitución fueron: acabar con la divinización del emperador y sus atribuciones políticas, en desmilitarizar al país y formar un estado de derecho regido por una democracia parlamentaria, y sus poderes de gobierno quedaron divididos como lo muestra el Esquema 3.1. (Barcelona Centre of International Affairs, 2013):

Esquema 3.1

División de Poderes del Estado Japonés

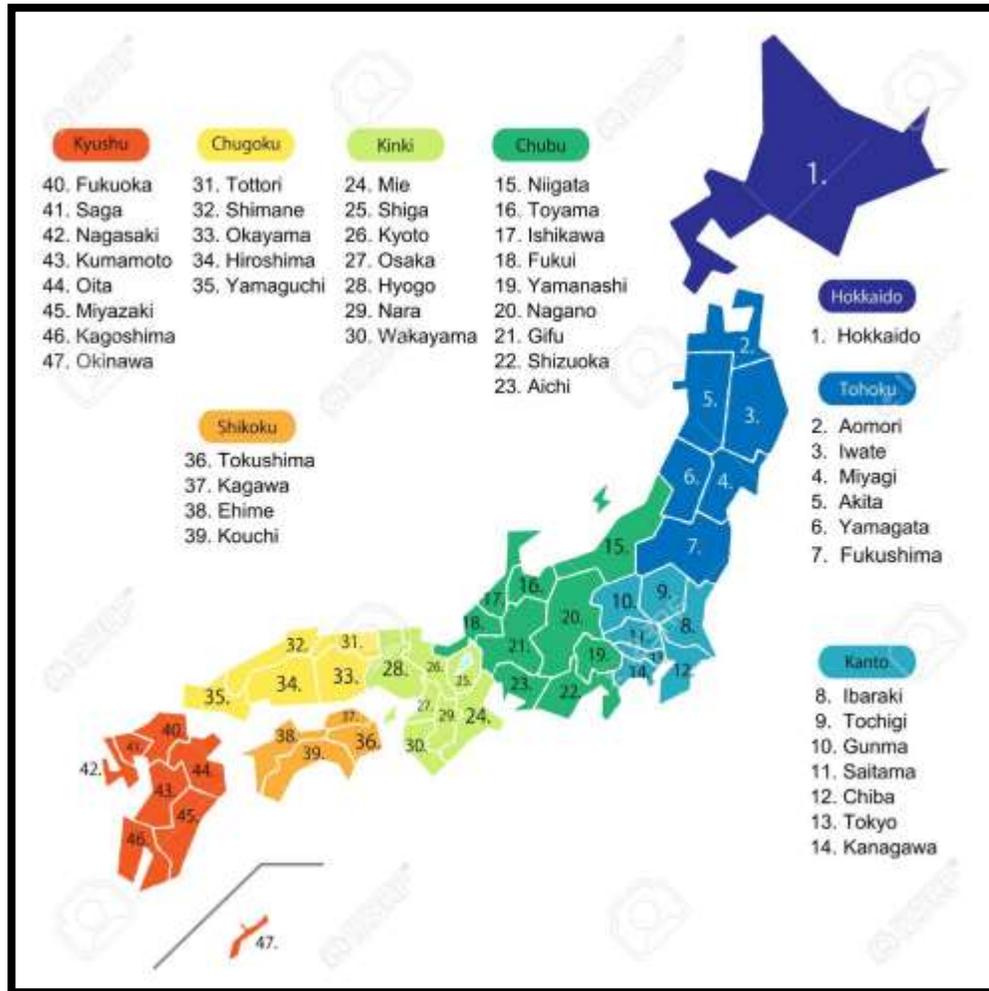


Fuente: Elaboración propia con información de (Barcelona Centre of International Affairs, 2013)

En cuanto a la administración local esta se encuentra organizada en dos niveles, en el primero se encuentran 47 administraciones regionales más conocidas como prefecturas, ilustradas en la imagen 3.1, que al mismo tiempo están organizadas en administraciones locales básicas o municipalidades, estas entidades gozan de autonomía; y su estructura, funciones y competencias están definidas por la Ley de Autonomía Local, esto quiere decir que independientemente de que el producto en cuestión sea dirigido a la población japonesa, dependiendo de la región del mercado meta, van a depender las regulaciones y procedimientos burocráticos. (Barcelona Centre of International Affairs, 2013)

Imagen 3.1

División Administrativa



Fuente: (123RF Limited, 2019)

3.2.1 Participación del gobierno en el entorno comercial

Después de la segunda guerra mundial Japón cruzo por una etapa de transición tanto en el aspecto comercial como en el de inversiones, sobre todo después de su adición a organismos internacionales como el GATT (hoy OMC), el FMI y la OCDE, puesto que esto supuso un avance en la liberación comercial y de capitales, además su evolución ha sido constante. Es así como en 2017 Japón supero al Reino Unido,

pasando a ser el cuarto mayor importador mundial, con una cuota de importaciones del 4.21%. En cuanto a las políticas actuales del Gobierno Nipón, se ha fijado como objetivo que el 70% del comercio exterior de Japón se realice al amparo de tratados de libre comercio. La recuperación de la demanda mundial en los últimos años ha impulsado el crecimiento de las exportaciones Japonesas, este crecimiento ha sido impulsado por las ventas de motores de vehículos y semiconductores a países asiáticos, mientras que el aumento a las importaciones se debe a la compra de combustibles. (Oficina Económica y Comercial de España en Tokio, 2018)

3.3 Aspectos sociales y culturales

El carácter y la cultura del japonés actual no son aspectos que hicieran su aparición de un día para otro, dado a diferentes eventualidades y situaciones en ocasiones no tan ventajosas, el japonés ha tenido que adaptarse para poder evolucionar y prevalecer. En un principio debido a las guerras y demás movimientos telúricos el territorio habitable era escaso por lo que, en un territorio limitado, la población debía de hacer todo lo posible por vivir en armonía, esto trajo consigo la mentalidad de sobreponer el bien colectivo al individual, es gracias a esto que, las regulaciones o reglas impuestas por la sociedad son respetadas y se mueven por los principios del equilibrio y de la armonía. (Tramón O., 2000)

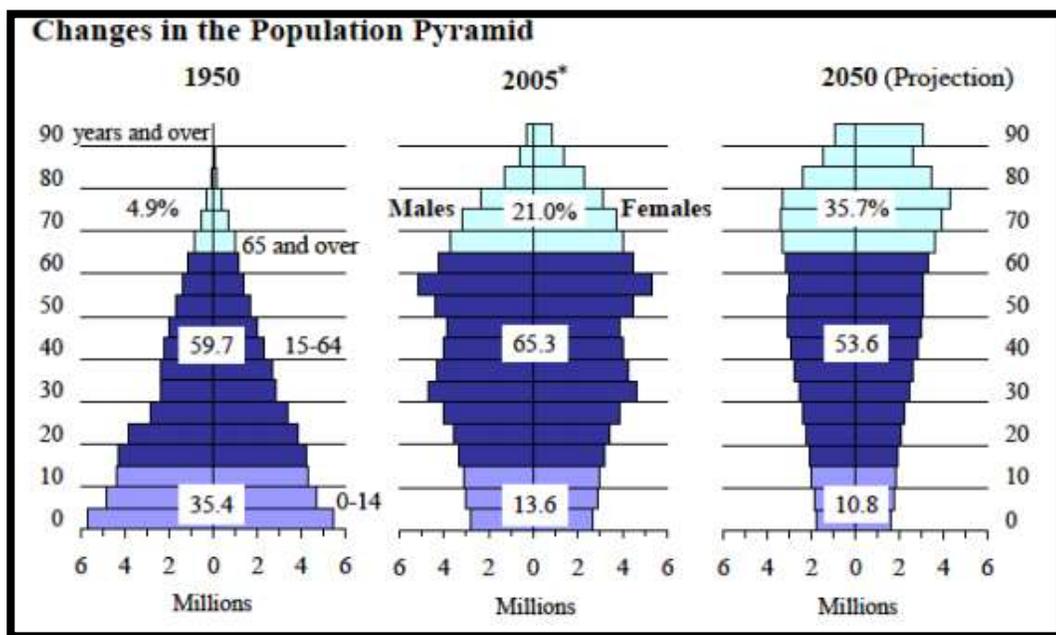
3.3.1 Demografía

Actualmente la población japonesa asciende a 127, 463, 611 personas en un radio de 378 000 kilómetros cuadrados, que da como resultado una densidad de población de 337 personas por kilómetro cuadrado, esto quiere decir que en Japón por cada kilómetro cuadrado habitan alrededor de 337 personas, en comparación con México, Japón tiene una densidad mayor ya que en México la densidad poblacional por kilómetro cuadrado es de 66 personas. Esto quiere decir que en realidad el territorio

Japonés es limitado y en consecuencia lo es su capacidad productiva a nivel de agricultura y ganadería. Aunado a esto, el 91.5% de su población vive en zonas urbanas y tan solo el 8.5 % en zonas rurales. (Ministry of Foreign Affairs of Japan, 2019)

Grafico 3.2

Proyección de crecimiento y distribución de la población Japonesa para el año 2050.



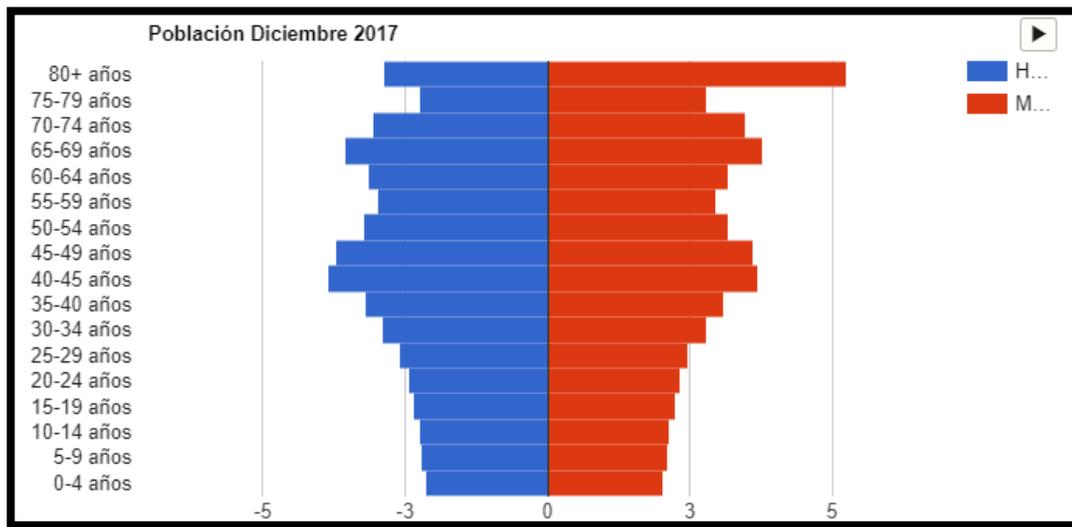
Fuente: (Sanmiguel, 2005)

Sin embargo, en el futuro, la población Japonesa esta provista a disminuir como se muestra en el gráfico 3.2, ya que su tasa de natalidad es de 1.44 hijos por mujer, siendo una de las más bajas a nivel mundial, en comparación, la tasa de natalidad mexicana arroja 2.18 hijos por mujer, esto quiere decir que hay una mayor capacidad productiva en México. Se estima que para el año 2050 la población disminuya de 90 a 100 millones y a 64 millones para el 2100, de igual manera se estima que la proporción de la población mayor de 65 años va aumentar a 33.3 millones o más, (Sanmiguel, 2005). Así pues, se puede observar que Japón afronta consecuencias económicas preocupantes ya que es previsible que en el 2025 el 27% de su población tenga más de 60 años, aunado que actualmente es uno de los países con mayor parte de su

población envejecida y un bajo número de jóvenes en relación al total de su población, esto se puede observar en el gráfico 3.3. En cuanto a la distribución de hombres y mujeres, el 48.9 % de la población japonesa es masculina, con una esperanza de vida de 81 años; y el 51.2 % es femenina con una esperanza de vida de 87.1. (Expansión, 2019)

Gráfico 3.3

Pirámide de población Actual



Fuente: (Expansión, 2019)

En cuanto a la distribución en el territorio Japonés se reitera que la mayoría de la población japonesa vive en zonas urbanas como se muestra en la tabla 3.7, ya que Tokio representa el punto financiero y turístico principal de Japón, le siguen Osaka y Nagoya, es por esto que para fines de este anteproyecto se decido adoptar como mercado meta el área metropolitana de Tokio. (Banco Santander, S.A., 2019)

Tabla 3.7

Principales Áreas Metropolitanas

<i>Nombre</i>
<i>Tokio</i>
<i>Osaka</i>
<i>Nagoya</i>
<i>Fukuoka</i>
<i>Sapporo</i>
<i>Sendai</i>
<i>Hiroshima</i>
<i>Kitakyushu</i>
<i>Naha</i>
<i>Niigata</i>
<i>Hamamatsu</i>
<i>Maebashi</i>
<i>Kumamoto</i>

Fuente: (Banco Santander, S.A., 2019)

3.3.2 Perfil del consumidor

Después de décadas de mostrar un comportamiento diferente, los consumidores japoneses se han vuelto cada vez más parecidos a los de Europa o Estados Unidos. El nombre de la marca, la calidad y las características del producto han sido los aspectos más importantes considerados por los consumidores japoneses. Sin embargo, es un error asumir que el consumidor japonés y más aún el mercado, se comporte de la misma manera que los occidentales. Esto, debido a que los valores Japoneses son muy marcados, como lo son la armonía, la disciplina y la honradez, rasgos muy marcados en esta sociedad, ya que no solo se reflejan en el comportamiento de los consumidores, sino también en los lugares de trabajo y en el entorno social en general. Este tipo de comportamiento ha permitido maximizar esfuerzos, y utilizar diversas prácticas que a veces son difíciles de aplicar en otros países, pero que las empresas

bien pueden capitalizar en Japón, como los son la venta de servicios por internet. Otro aspecto marcado en el comportamiento japonés es su propensión al ahorro, por lo que el gobierno Japonés ha insistido en la promoción del consumo. Una causa de esto es su alto nivel cultural y de educación, ya que en Japón prácticamente no hay analfabetos (menos del 1%), esto explica que no se tomen a la ligera su consumo y por ende prefieran ahorrar en muchas ocasiones. (Borga and Sawada, 1990)

En cuanto a su tendencia de consumo, actualmente se reflejan diferentes segmentos diferenciados tales como: edad, género, tipo de trabajo, estilo de vida, deportes y aficiones, estructura familiar, y experiencias en el extranjero; que asignar cada vez una mayor importancia a la individualidad y al mejoramiento de la calidad de vida. Así pues, actualmente se pueden diferenciar los siguientes principales segmentos en el mercado Japonés, enlistados en la tabla 3.8. (Borga and Sawada, 1990):

Tabla 3.8

Segmentos de Mercado en Japón

Segmento	Descripción
<i>Infantil</i>	Comprende a niños de 3 a 6 años. En este segmento no es posible hablar de un comportamiento del consumidor pues depende directamente del de los padres, sin embargo, debido a la independencia de las nuevas generaciones se hace cada vez más visible la aceptación de productos extranjeros para su cuidado.
<i>Estudiantil</i>	Se extiende de los 6 hasta los 22 años, cuando se completa el ciclo universitario. El cual se distingue en franjas intermedias ya que abarca un amplio espectro de edades. <ul style="list-style-type: none"> • Escolar primario: Escasa autonomía en sus decisiones. • Adolescentes: Su nivel de ingresos son mayores ya que además de recibir dinero de sus padres también pueden ocuparse en trabajos de medio tiempo, sin embargo su consumo puede variar ya que suelen centrarse en estudiar para poder asistir a la universidad, esto hace que inviertan más

...continuación

	<p>en su educación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universitarios: En Japón se prohíbe que una persona trabaje de manera estable, mientras siga siendo alumno regular en alguna institución, por ende se sigue dependiendo de los padres económicamente aun cuando tengan trabajos de medio tiempo, sin embargo el dinero obtenido generalmente se usa para completar otros gastos, como amenidades y deportes (tenis y esquí), además de ahorrar para adquirir bienes semi duraderos o duraderos, también pueden destinar este dinero para viajes, en especial al exterior.
<p><i>Jóvenes Solteros</i></p>	<p>De 18 a 25 años. Este segmento ingresa al mercado laboral al terminar sus estudios, lo que les aporta libertad económica. En este segmento también se encuentran los matrimonios sin hijos, llamados Dink (Double income no kids). Los integrantes de este sector, ofrecen una elevada potencialidad para la comercialización de artículos importados, ya que han tenido más contacto con el extranjero y se caracterizan por la búsqueda de individualidad, independencia y originalidad, así como su inclinación hacia lo individual. Sus mayores deseos son poseer un buen vehículo y algunos bienes duraderos no esenciales, por ello se arriesgan a consumir productos extranjeros dada su flexibilidad económica.</p>
<p><i>Maduro</i></p>	<p>En este segmento se consideran a los matrimonios con hijos y a los adultos de hasta 55 o 60 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adulto Activo: se distingue por la etapa de crianza de hijos y su principal objetivo es adquirir y equipar una casa, por lo que tienden a restringir su consumo a cosas esenciales. • Adultos con hijos independientes: sus necesidades y objetivos cambian considerablemente, donde pueden dedicar más presupuesto a su consumo individual. <p>Entre sus gastos más significativos están la</p>

...continuación

	educación y el matrimonio de los hijos, sin embargo, el gasto más apremiante es la vivienda propia ya que el asalariado debe dedicar gran parte de su vida a pagar préstamos hipotecarios.
<i>Plata</i>	Mercado de la tercera edad. Este segmento es el más propenso a comprar artículos importados. De igual manera este grupo es más proclive a aceptar lo novedoso y sobre todo dispone de tiempo y dinero. El acelerado crecimiento de la población senil Japonesa supone grandes oportunidades para los países latinoamericanos.

Fuente: Elaboración Propia con información de (Borga and Sawada, 1990)

Además de lo antes mencionado, la sociedad japonesa constantemente evoluciona y no es de esperarse que con el tiempo se muestren nuevos segmentos de mercado, el comportamiento actual permite que otras formas de comprar sean las más concurridas, tal es el caso del internet y de la compra en centros comerciales con amenidades que permiten disfrutar el proceso de compra, los consumidores favorecen lugares que satisfacen sus necesidades más allá de la compra, como comer y el entretenimiento. Los consumidores jóvenes tienden a estar más dispuestos a gastar en servicios antes que en productos, y en productos de alta tecnología antes que en otros bienes. Otro aspecto que está cambiando en el mercado es la conciencia de la salud, es decir, los japoneses toman cada vez más en cuenta su salud por lo que sectores orientados a esta como las farmacias se han vuelto una de las cadenas minoristas con mayor crecimiento, así mismo ha crecido la conciencia ecológica, y muchos consumidores prefieren comprar artículos amigables con el medio ambiente. (Banco Santander, S.A., 2019)

En cuanto a los medios publicitarios el que muestra una mayor efectividad es la publicidad online ya que Japón es el segundo país con el mayor mercado mundial en esta publicidad. La publicidad dirigida a smartphones, al igual que anuncios en video y anuncios que usan nuevas tecnologías publicitarias y datos de aplicación, siguió expandiéndose hasta que en 2017 el 94% de la población Japonesa usó Internet. Las principales agencias de publicidad son las siguientes: Dentsu, Hakuhodo, ADK International, Tokyu Agency, y NTT Advertising. (Banco Santander, S.A., 2019)

A continuación, en la tabla 3.9 se enlistan los principales gastos de los japoneses donde se observa que como en muchos países del mundo la prioridad es cubrir las necesidades básicas en cuestión de vivienda, agua electricidad, gas, y otros combustibles seguido de alimentos y bebidas. (Banco Santander, S.A., 2019)

Tabla 3.9

Gastos de consumo por producto

<i>Gastos de consumo por categoría de productos en % de los gastos totales</i>	<i>2011</i>
<i>Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</i>	25,2%
<i>Alimentos y bebidas no alcohólicas</i>	13,9%
<i>Transporte</i>	11,0%
<i>Ocio y cultura</i>	9,8%
<i>Hoteles, cafés y restaurantes</i>	6,4%
<i>Salud</i>	4,4%
<i>Muebles, electrodomésticos y mantenimiento del hogar</i>	4,0%
<i>Ropa y calzado</i>	3,4%
<i>Comunicación</i>	3,0%
<i>Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</i>	2,7%
<i>Educación</i>	2,1%

Fuente: (Banco Santander, S.A., 2019)

En cuanto al poder adquisitivo de los japoneses, de acuerdo a la tabla 3.10, se observa que la paridad del poder adquisitivo (número de unidades de moneda de un país requeridas para comprar las mismas cantidades de bienes y servicios), es cada vez más eficiente, ya que se pueden adquirir cierto número de bienes y servicios a una

menor cantidad de unidades monetarias y se estima que siga mejorando el poder adquisitivo para el 2020. (Banco Santander, S.A., 2019)

Tabla 3.10

Gastos de Consumo

Gastos de Consumo

<i>Paridad del poder adquisitivo</i>	2016	2017	2018	2019	2020
				(e)	(e)
<i>Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)</i>	102,58	100,43	98,89	98,25	97,86

Fuente: (Banco Santander, S.A., 2019)

3.3.3 Importancia del consumo de productos orgánicos en la dieta japonesa.

La participación de los productos orgánicos en el mercado mundial va en aumento. Sin embargo, en países como Japón el mercado para los orgánicos está en una etapa incierta, ya que aún hay canales de distribución mal desarrollados además de una baja comprensión del tema orgánico y estrictas normas de importación, (Portal Fruticola, 2019). Sin embargo, la necesidad de esclarecer el término se ha dictaminado una definición, la traducción japonesa de alimento orgánico es “Yuki Shokuhin”, y es un producto alimenticio en cuyo proceso de producción no se han utilizado productos químicos o se han utilizado en poca cantidad y pueden dividirse en las siguientes categorías. (FAO, 2019):

- Orgánico: No se han utilizado productos químicos durante más de tres años;
- Orgánico en transición: No se han utilizado productos químicos durante un período comprendido entre seis meses y tres años;
- Ausencia de plaguicidas: No se han utilizado plaguicidas químicos;
- Uso reducido de plaguicidas: La utilización de plaguicidas químicos se ha reducido en más del 50 por ciento con respecto a la aplicación media;

- Productos sin fertilizantes químicos: No se utilizan fertilizantes químicos en la producción.
- Uso reducido de fertilizantes: La utilización de fertilizantes químicos se reduce a menos del 50 por ciento con respecto a la utilización media.

Además de ser un mercado con problemas de distribución, el producir cultivos orgánicos en el Japón es difícil debido a la escasez de las tierras cultivables, combinada con las condiciones climáticas calurosas y húmedas propias del país. Sin embargo, se produce orgánicamente una amplia gama de productos agrícolas, y actualmente la certificación JAS permite la mejor identificación de estos productos para los consumidores japoneses. (FAO, 2019)

Sin embargo, a pesar de la presencia de algunos inconvenientes en su distribución, el mercado muestra una tendencia al alza, puesto que el reporte “Japanese Organic Market” del Foreign Agricultural Service del Departamento de Agricultura de EE. UU (USDA) detalla que en 2010 el mercado japonés de alimentos orgánicos se estimó en aproximadamente US\$1.3 a US\$1.4 billones, con un crecimiento lento pero sostenido, según una encuesta llevada a cabo por IFOAM Japan. Además, el informe señala que, considerando la creciente preocupación por la seguridad alimentaria entre los consumidores japoneses, así como el enorme tamaño del mercado de la comida japonesa, el potencial de crecimiento es significativo. (Portal Fruticola, 2019)

La tendencia futura del consumo de alimentos en Japón muestra que aquellos que puedan demostrar trazabilidad, sustentabilidad y responsabilidad social serán los de mayor éxito. Además, se puede afirmar que las compras de alimentos saludables en Japón están en expansión ya que gracias a que la población cada vez es más longeva, los gastos médicos son elevados y los montos jubilatorios pueden verse reducidos a futuro, el consumidor busca comer sano para enfermarse menos y por ende tener gastos menores en salud. (La Nación, 2003)

3.4 Competencia existente

Primeramente, competencia se refiere a la condición que prevalece en un mercado según la cual la búsqueda y consecución de beneficios de cada empresa se hace a expensas de los beneficios de otra u otras. (Greenwald, 1973)

La competencia en los mercados estimula la obtención de mejores precios, productos y servicios de más calidad, un nivel de desarrollo técnico más avanzado y más productividad. Particularmente, basado en datos de SAGARPA, México es el principal exportador de mango a nivel mundial, siendo cada vez más eficiente en su productividad, favoreciendo así la competitividad de dicho producto a nivel internacional.

3.4.1 Competidores potenciales

Cuando se habla de competidores potenciales se habla del riesgo que supone la entrada de nuevos competidores, lo cual ejerce una fuerte influencia sobre la intensidad de la competencia.

Como se puede observar en la Tabla 3.11 los negocios instituidos en Tokio, Japón o sus alrededores, no son muchos, debido a que el mango se suele consumir en otras presentaciones más comunes, siendo pocos los negocios que se dediquen a deshidratar el mango en polvo. Basado en los datos anteriores, se puede concluir que el competidor más fuerte sería la empresa Xi'an Saiyang Biotechnology, ya que se dedica al procesamiento de deshidratación de alimentos. La ventaja ante esta empresa es que no está establecida directamente en Tokio y no maneja la certificación orgánica en sus productos.

Tabla 3.11
Competidores Potenciales

<i>Empresa</i>	<i>Descripción</i>
<p><i>Xi'an Saiyang Biotechnology Co., LTD</i></p> 	<p>Fabricante de ingredientes activos de extractos de plantas naturales, frutas naturales y polvos vegetales. Sus productos se utilizan principalmente para productos alimenticios, médicos, cosméticos y sanitarios.</p> <p>Dirección: Número 31 2nd ZhangBa Road Xi'an City, provincia de Shaanxi, China</p>
<p><i>Wismettac Asian Foods, Inc</i></p> 	<p>Importación y venta de frutas, verduras y productos procesados, relacionados al suministro de ingredientes alimentarios a los fabricantes de alimentos y al sector de restaurantes.</p> <p>Dirección: 2-28-8, Shiba, Minato-ku, Tokio.</p>
<p><i>TOKYO TAMA SEIKA CO., LTD</i></p> 	<p>Recopilación y venta de verduras y frutas frescas de producción nacional e importada en el extranjero, igualmente distribución de frutas y verduras para empresas procesadoras o negocios.</p> <p>Dirección: 6-4-1, Shimosato, Higashikurume, Tokio, 203-0043</p>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Agencia de Cooperación Internacional de Japón, 2013.

3.4.2 Competidores sustitutos

Al analizar o elegir un mercado para posicionar un producto, se debe de tener en cuenta los riesgos que presentan es ese segmento los demás sustitutos. En si los bienes sustitutos son los que compiten en el mismo mercado y satisfacen la misma necesidad. (Santillán, 2008)

Para el caso particular de este proyecto, el segmento de mercado seleccionado es bastante atractivo, debido a que no hay sustitutos reales del Mango orgánico deshidratado en polvo. La presencia del mango en Tokio mayormente es en dos presentaciones distintas, que son de manera natural o fresco y en dulces o snack, ya sea como fruto deshidratado o en confitería.

3.4.3 Análisis del producto mediante principio FODA

El análisis FODA permite formular y evaluar estrategias que concilien o alineen las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas, generando así cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias que utilicen fortalezas para aprovechar oportunidades.
- Estrategias que permitan superar debilidades aprovechando oportunidades.
- Estrategias que utilicen fortalezas para evitar o reducir el efecto de amenazas.
- Estrategias que permitan a la vez superar debilidades y evitar amenazas.

A continuación, se hará el análisis FODA para el caso particular del producto planteado "Mango orgánico deshidratado en polvo".

Tabla 3.12

Análisis FODA del producto

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Producto innovador. • La mayor calidad en producto y procesamiento. • Conservación de las propiedades nutricionales de la fruta. • Libre de compuestos químicos dañinos para la salud del consumidor. • Cuenta con certificación de que es un producto orgánico. • Empaque reutilizable y amigable con el ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al ser un producto nuevo aún no está posicionado en el mercado. • Poco conocimiento del consumidor final con respecto al producto y sus beneficios.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No existe aún un producto igual en el mercado meta. • Va en aumento el consumo de productos orgánicos. • Los consumidores cada vez más prefieren productos amigables con el ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que los países asiáticos más cercanos a Japón y con producción de mango como la India, Malasia y Tailandia implementen normas de calidad suficientes para entrar al mercado Japonés en materia de mango deshidratado.

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa, 2019.

De acuerdo con la Tabla 3.12, el producto de la Comercializadora SUYFER tiene una gran oportunidad en el mercado meta, debido a que cuenta con varios atributos que lo hacen más atractivo al consumidor. No obstante, se debe de tener en cuenta la posible aparición de un producto que represente una amenaza directa, por lo cual se deberán de tomar las medidas adecuadas para superar a la competencia, al igual que cada vez buscar la mejora de nuestros servicios y producto.

3.5 Mercado meta

Como ya se ha hecho mención anteriormente, el mercado meta es Tokio, la Capital de Japón. La ciudad es el centro de la política, economía, educación, comunicación y cultura popular del país. Posee también la mayor concentración de sedes corporativas, instituciones financieras, universidades y colegios, museos, teatros, y establecimientos comerciales y de entretenimiento de todo Japón. Actualmente Tokio es uno de los centros urbanos más importantes del planeta.

La población de Tokio está conformada por 12.527.115 habitantes y posee una superficie de 2.187,08 km². Específicamente para la Ciudad de Tokio como se la conocía en 1943, es hoy la ciudad más grande de Japón, con una población de 8.336.611 habitantes y una superficie de 621,3 km². Por otra parte, Tokio posee un clima templado, con humedad respectiva del 63%. Aproximadamente el 45% del año es de días lluviosos, el 40% de días nublados, el 10% de días despejados y el resto de días son nevados. La temperatura media durante el invierno es de 4°C con nevadas ocasionales y en verano es de 24 °C. (Shino, 2014)

Por otro lado, hablando demográficamente, Tokio posee más puestos de trabajo y lugares de recreación cultural que cualquier otra ciudad de Japón, lo que atrae a muchas personas del resto del país (especialmente jóvenes). Su densidad de población es extremadamente alta (14 mil personas por kilómetro cuadrado), casi dos veces más que Nueva York, al ser la ciudad más poblada del mundo. El 97% de la población del territorio es descendiente de japoneses; los dos principales grupos étnicos minoritarios de Tokio son los chinos y coreanos. La religión en Tokio presenta patrones similares al resto del país, donde la mayor parte de la población es Budista, aun que conviven también con el Sintoísmo y otras religiones. Existe una armonía constante, donde es frecuente que la población integre dos o más religiones a sus prácticas cotidianas. De las más de nueve mil organizaciones religiosas de la prefectura, el 38% es budista, el 21% es sintoísta, y el Cristianismo ocupa el 13%. (EcuRed, s.f.)

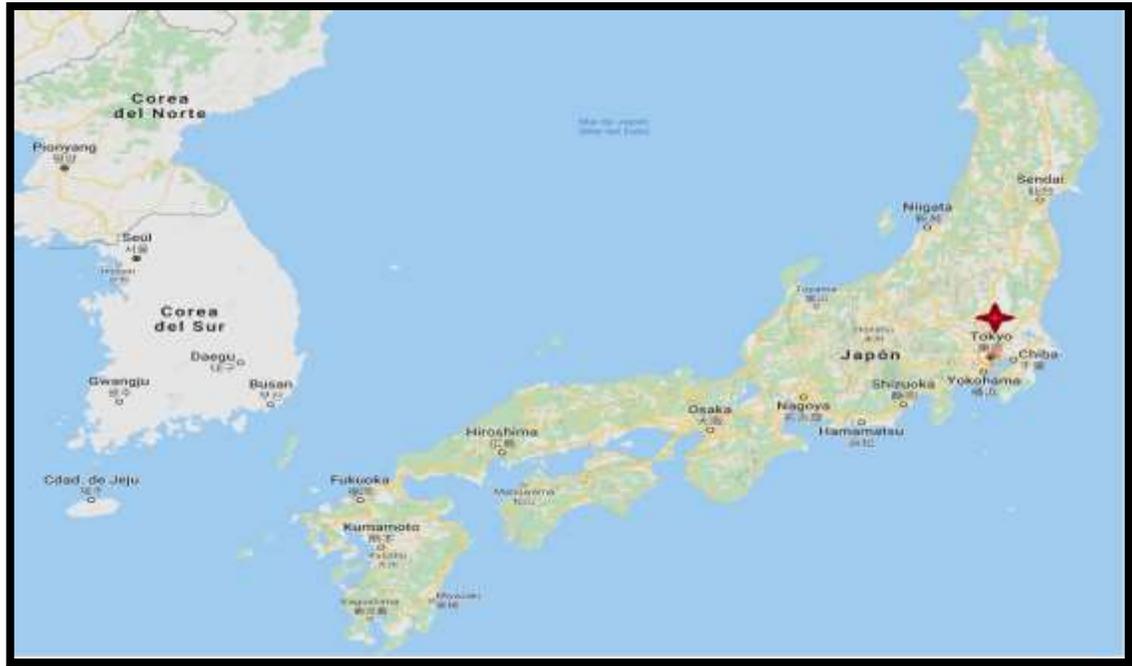
En cuestiones económicas, Tokio goza de la mayor economía en una ciudad mundialmente, con un Producto interior bruto (PIB) de 1.315 billones de dólares, que lo convierte en la tercera potencia económica del mundo. Posee un gran centro internacional de finanzas, oficinas centrales de diversas compañías, bancos y aseguradoras, y varios puntos de conexión de compañías de transporte, publicaciones y difusión de Japón. Tokio es el principal centro financiero de Asia. La Bolsa de valores de Tokio es una de las más dinámicas del mundo. La mayoría de las instituciones financieras del país, y también multinacionales, tienen su sede en Tokio.

Numerosas de las mayores compañías de electrónica de Japón fabrican sus productos en Tokio, que en su mayoría se exportan a otros países. Entre ellas, destacan: Sony, Toshiba, Hitachi y por supuesto la mayor compañía automotriz a nivel mundial, Toyota. La prensa también es una de las principales industrias de la ciudad; la mayoría de las empresas de prensa y publicación de Japón están asentadas en Tokio, así como la mayor parte de las revistas y periódicos publicados en la prefectura. Otras industrias importantes son la petroquímica, fabricación de automóviles, maderera y teléfonos móviles. (EcuRed, s.f.)

3.5.1 Macro y micro localización

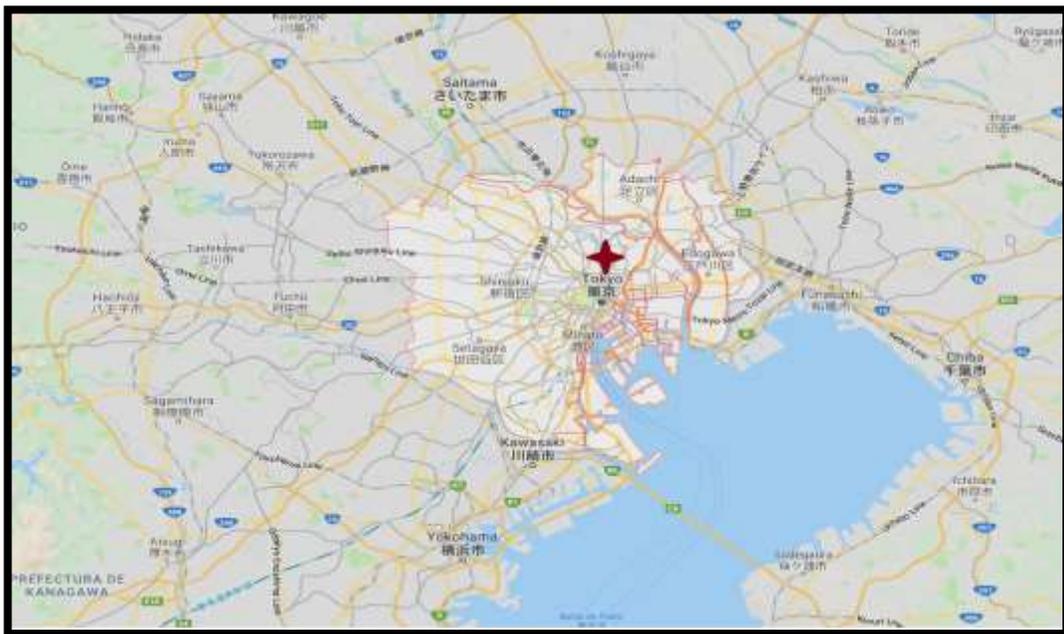
Como se puede observar en las siguientes imágenes, Tokio (capital del este), está localizada en el centro-este de la isla de Honshu, específicamente en la región de Kanto. Cuenta con una altitud media de 6 m s. n. m. En conjunto forma una de las 47 prefecturas de Japón y está dividida en 23 distritos (denominados “KU” en japonés), 26 ciudades y 13 pueblos., aunque su denominación oficial es metrópolis o capital.

Imagen 3.2
Macrolocalización de Tokio, Japón



Fuente: Google Maps, 2019

Imagen 3.3
Microlocalización de Tokio, Japón



Fuente: Google Maps, 2019

Capítulo 4

Análisis Económico y Financiero

En este capítulo, siendo la parte final de toda la secuencia de análisis realizados en el presente proyecto de exportación, se examinarán los aspectos económicos y financieros, para determinar la viabilidad, rentabilidad y factibilidad del mismo; por lo tanto a lo largo del presente capítulo se mostrarán una serie de cálculos y deducciones referentes al precio del producto, presupuestos, estado de resultados, punto de equilibrio, valor presente y la tasa interna de rendimiento, proporcionando así, la consumación determinante de este análisis.

4.1 Precio del producto en el mercado destino

El precio del producto, equivale al valor monetario que se le asigna a un bien o servicio determinado en función de la utilidad percibida por el usuario y el coste que haya supuesto producir dicho bien o servicio. Ahora bien, el precio de venta, hablando en términos financieros, debe ser aquel valor suficiente para cubrir los costos variables y el Margen de contribución. El precio de venta está compuesto por los costos totales (Costo variable más Costo fijo) y la utilidad ($PV = CT + UT$). El precio de venta, debe entonces ser suficiente para cubrir los costos y para obtener una utilidad. (Armstrong & Kotler, 2013)

Por lo tanto, antes de fijar el precio del producto en el mercado meta, se establecerán y expondrán los costos correspondientes a la producción del producto y los gastos que conllevaría la comercializadora. Los costos representan el gasto económico que implica fabricar un producto y proporcionar algún servicio; por ejemplo, en el caso del producto, el costo se conforma por la materia prima, pago de empleados, fabricación del producto, administración de la comercializadora, etc. De manera que los costos son la inversión y esfuerzo económico directa o indirectamente que se realiza para la

obtención del producto tangible. Existen diferentes maneras de clasificar los costos, por ejemplo, de acuerdo a la función donde se originan:

- **Costos de Producción:** Está conformado por todas las inversiones relativas a la fabricación del producto, abarcando desde la obtención de la materia prima necesaria, maquinaria para el procesamiento del producto, los envases adecuados para su transporte y venta, los cargos de depreciación y amortización, transporte, mano de obra, hasta el mantenimiento, costes de electricidad y fluviales.
- **Costos de distribución y venta:** Se generan por llevar el producto al consumidor final, englobando también los costos que conlleva la investigación del mercado meta y el marketing necesario para adaptar el producto al gusto de los futuros consumidores.
- **Costos de administración:** Son los costos que provienen al realizar la función de administración en la empresa, como los sueldos del personal y así como los gastos de oficina en general.
- **Costos financieros:** Está integrado por los gastos derivados de añadir fondos de financiamiento, por lo cual representa las erogaciones destinadas a cubrir, los intereses, comisiones y gastos que deriven de un título de crédito o contrato respectivo, donde se definen las condiciones específicas y los porcentajes pactados y deben ser cubiertos durante un cierto periodo de tiempo.

A continuación, se expondrán de modo particular el concentrado de los costes de la Comercializadora SUYFER.

Tabla 4.1

Costos Administrativos de Exportación (MXN)

Concepto	Monto por Mes (\$)	Monto Anual (\$)
Sueldos	\$ 126,840.00	\$ 1,522,080.00
Seguro del trabajador	\$ 5,125.00	\$ 61,500.00
Servicio de Internet y telefonía	\$ 739.00	\$ 8,868.00
Servicio de electricidad	\$ 500.00	\$ 6,000.00
Servicio de Agua	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Mobiliario	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
Equipo de Oficina	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
Materiales de Oficina	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Depreciación	\$ 4,315.75	\$ 51,789.00
Costos Administrativos	\$ 150,769.75	\$ 1,809,237.00

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 4.2

Costos de Producción y Venta de Exportación (MXN)

Concepto	Monto por mes	Monto Anual
Marketing	\$ 1,440.00	\$ 17,280.00
Medios Sociales	\$ 4,500.00	\$ 54,000.00
Costos de Venta	\$ 5,940.00	\$ 71,280.00
Materia Prima	\$ 454,740.00	\$ 1,818,960.00
Empaque y Etiquetado	\$ 51,658.60	\$ 195,664.40
Maquina llenadora de envases Doypack o Stand up pouch	\$ 6,250.00	\$ 75,000.00
Maquinas etiquetadoras	\$ 157.50	\$ 1,890.00
Costos de producción	\$ 506,398.60	\$ 2,014,624.40

Fuente: Elaboración propia, 2019. (Se espera obtener cada tres meses la materia prima y empaque; el etiquetado se obtendrá cada 6 meses. Mientras que la maquinaria de llenado adquirida tiene una vida ponderada de 4 años y las etiquetadoras 1 año)

Por lo tanto, para poder establecer el precio del producto (mango orgánico deshidratado en polvo) se analizarán las dos formas existentes para la fijación del precio, Pricing y Costing.

Pricing: es un patrón o política seguida para determinar el precio de venta de un bien o servicio. Primeramente, para un “Pricing” adecuado se debe comprender cuales son los costos relevantes; posteriormente se procede a estimar la sensibilidad de los clientes a diferentes niveles de precios. (Universidad del Valle de México, 2008). Para esto los posibles pasos a seguir para desarrollar el precio de un nuevo producto son:

- Desarrollo de la estrategia de mercadotecnia.
- Definir el producto, a distribución y las tácticas de promoción.
- Estimar la curva de demanda, para comprender como la cantidad demandada varia con el precio.
- Calcular los costos fijos y variables asociados con el producto.
- Evaluar acciones probables de la competencia y estar al tanto de temas legales del mercado.
- Establecer la estabilización del precio, margen de ganancia y maximización del ingreso.
- Finalmente desarrollar una estructura de pricing y definir descuentos.

Costing: Es una técnica que se usa en el comercio internacional, para obtener el precio final de un producto que ya incluye la utilidad, agregándole también el costo de la logística internacional, eso nos da referencia a que el costo puede variar dependiendo a donde se esté exportando. (Pro México, 2016). Ahora bien, el “Costing” involucra los siguientes pasos:

- Reconocer los costos fijos y variables.
- Determinar el punto de equilibrio
- Calcular la tasa porcentual de utilidad.
- Finalmente, sumar los gastos de operación (empaquete, embalaje, maniobras, transporte y seguro, etc.).

Una vez planteado en que consiste el Pricing y Costing, se procederá a establecer de manera individual los costos de materia prima, producción, empaque y etiquetado; para lo cual se tomarán en cuenta factores tanto directos como indirectos, por ejemplo: costos de producción, administrativos y logísticos, impuestos, tarifas, la utilidad estimada, entre otros más.

Tabla 4.3

Costos de Materia Prima (MXN)

<i>Concepto</i>	<i>Costo de Fabrica</i>	<i>Costo con descuento</i>
Costo por unidad (500gr)	\$ 65.00	\$ 58.50
Costo por paquete de 53 unidades	\$ 3,445.00	\$ 3,100.50

Fuente: Elaboración propia, 2019. (Costos derivados con información recaudada de compañías productoras con un 10% de descuento por acuerdos establecidos entre Comercializadora SUYFER e interesados)

Tabla 4.4

Costos de Producción (MXN)

<i>Concepto</i>	<i>Costo</i>
Costo por unidad (500gr)	\$ 72.38
Costo por paquete de 53 unidades	\$ 3,836.35

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 4.5

Costo Total con Empaque y Etiquetado

<i>Concepto</i>	<i>Costo (MXN)</i>	<i>Costo (USD)</i>	<i>Costos (JPY)</i>
Costo total	\$ 663,108.35	\$ 33,818.53	\$ 3,587,416.17
Costo total por unidad	\$ 94.78	\$ 4.83	\$ 512.78
Costo por paquete de 53 unidades	\$ 5,023.55	\$ 256.20	\$ 27,177.40

Fuente: Elaboración propia, 2019. (Costos derivados con información recaudada de compañías productoras con un 10% de descuento debido a los acuerdos establecidos entre la Comercializadora SUYFER e interesados)

Como se puede observar en la Tabla 4.5, se establece el costo total, por unidad y por paquete del mango orgánico deshidratado en polvo, los cuales se presentan en las monedas principales a utilizar en el presente proyecto (MXN y USD); a un tipo de cambio de 0.051, cabe resaltar que para efectos de una estabilidad cambiaria se mantendrá fija la cifra, la cual fue obtenida del Banco de México (Banxico). Finalmente se establece el precio en valor de la moneda del mercado meta, a un tipo de cambio de 5.41, cifra igualmente obtenida del Banco de México (Banxico).

Una vez establecidos los costos totales, se procederá a adicionar los gastos de exportación, es decir, transporte interno y a puerto, despacho de exportación, manejo y manipulación de la carga, empaque y etiquetado, para los Incoterms EXW, FAS y FOB.

Tabla 4.6

Determinación de Costos por Incoterms

<i>Concepto</i>	<i>Costo por Unidad (MXN)</i>	<i>Costo por Unidad (USD)</i>	<i>Costo por carga (MXN)</i>	<i>Costo por carga (USD)</i>
<i>EXW</i>	\$ 94.78	\$ 4.83	\$ 663,108.35	\$ 33,818.53
<i>Empaque y Etiqueta</i>	\$ 7.38	\$ 0.38	\$ 51,658.60	\$ 2,634.59
<i>FAS</i>	\$ 96.70	\$ 4.93	\$ 676,482.30	\$ 34,500.60
<i>Transporte a puerto</i>	\$ 0.64	\$ 0.03	\$ 4,500.00	\$ 229.50
<i>Despacho de exportación</i>	\$ 1.11	\$ 0.06	\$ 7,800.00	\$ 397.80
<i>Manipulación a costado del buque</i>	\$ 0.15	\$ 0.01	\$ 1,073.95	\$ 54.77
<i>FOB</i>	\$ 97.05	\$ 4.95	\$ 678,969.84	\$ 34,627.46
<i>Manipulación y carga, T3, THC y Acarreo</i>	\$ 0.36	\$ 0.02	\$ 2,487.54	\$ 126.86

Fuente: Elaboración propia, 2019. (Los costos base se tomaron conforme a lo estipulado por las páginas web SeaRates, Grupopdi y la Terminal Internacional de Manzanillo)

Tabla 4.7

Determinación de Precios por Incoterms

Concepto	Precio por unidad (MXN)	Precio por unidad (USD)	Precio por carga (MXN)	Precio por carga (USD)
EXW	\$ 189.57	\$ 9.67	\$ 1,326,216.70	\$ 67,637.05
FAS	\$ 193.39	\$ 9.86	\$ 1,352,964.60	\$ 69,001.19
FOB	\$ 194.10	\$ 9.90	\$ 1,357,939.68	\$ 69,254.92

Fuente: Elaboración propia, 2019. (Los costos base se tomaron conforme a lo estipulado por las páginas web SeaRates, Grupopdi y la Terminal Internacional de Manzanillo)

De acuerdo a la Tabla 4.7, el precio final planteado es bastante accesible para los futuros consumidores, cabe destacar que una vez posicionado el producto se procurará establecer ofertas en el precio, ya sea en temporadas clave de compras como lo son los meses de diciembre, febrero, mayo y noviembre; con el objetivo de aprovechar las festividades del mercado japonés, incentivando la compra del producto, ya que en gran parte de la población se suele hacer mayor consumo de productos en general en épocas de ofertas. Por otro lado, se mantendrá cuidadosamente los estándares de calidad, así como implementar a manera de lo posible innovaciones en el producto o en su presentación, de este modo tanto el producto como la marca podrán tener una óptima colocación en el mercado meta.

4.2 Análisis Financiero

Para comenzar, el Análisis Financiero es el estudio que se realiza de la información contable mediante la utilización de razones financieras que permiten establecer conclusiones. (Ricra, 2014)

En sí, el análisis financiero proporcionará información acerca del efecto que tienen las decisiones de gestión en el valor de la empresa y así evaluar el grado de riesgo de los

recursos aportados y en qué medida las decisiones permitirán alcanzar los objetivos propuestos.

4.2.1 Presupuesto de ingresos

Según la Norma Internacional de Contabilidad N°18 (2014), los ingresos son definidos como los incrementos en los beneficios económicos, productos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos; que dan como resultado aumentos del patrimonio neto y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la entidad.

Por consiguiente, se presentarán los respectivos pronósticos de ventas de la comercializadora SUYFER, tomando en cuenta los diferentes escenarios de producción con variables del 15% y 25%, así como la inflación.

Tabla 4.8

Pronostico de Ventas con Producción Constante con Inflación (MXN/USD)

<i>Tiempo</i>	<i>Piezas</i>	<i>Inflación</i>	<i>Precio (MXN)</i>	<i>Precio (USD)</i>	<i>Ingresos (MXN)</i>	<i>Ingresos (USD)</i>
<i>Año 1</i>	27984		\$ 194.10	\$ 9.90	\$ 5,431,758.72	\$ 277,019.69
<i>Año 2</i>	27984	4.41%	\$ 202.06	\$ 10.31	\$ 5,654,460.83	\$ 288,377.50
<i>Año 3</i>	27984	4.41%	\$ 210.34	\$ 10.73	\$ 5,886,293.72	\$ 300,200.98
<i>Año 4</i>	27984	4.41%	\$ 218.97	\$ 11.17	\$ 6,127,631.76	\$ 312,509.22
<i>Año 5</i>	27984	4.41%	\$ 227.95	\$ 11.63	\$ 6,378,864.67	\$ 325,322.10

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 4.9**Pronostico de Ventas con Aumento de Producción del 15%**

<i>Tiempo</i>	<i>Piezas</i>	<i>Inflación</i>	<i>Precio (MXN)</i>	<i>Precio (USD)</i>	<i>Ingresos (MXN)</i>	<i>Ingresos (USD)</i>
<i>Año 1</i>	27984		\$ 194.10	\$ 9.90	\$ 5,431,758.72	\$ 277,019.69
<i>Año 2</i>	32182	4.41%	\$ 231.78	\$ 11.82	\$ 7,458,972.55	\$ 380,407.60
<i>Año 3</i>	37009	4.41%	\$ 276.77	\$ 14.12	\$ 10,242,772.99	\$ 522,381.42
<i>Año 4</i>	42560	4.41%	\$ 330.49	\$ 16.85	\$ 14,065,529.51	\$ 717,342.01
<i>Año 5</i>	48944	4.41%	\$ 394.63	\$ 20.13	\$ 19,314,996.11	\$ 985,064.80

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 4.10**Pronostico de Ventas con un Aumento de Producción del 25%**

<i>Tiempo</i>	<i>Piezas</i>	<i>Inflación</i>	<i>Precio (MXN)</i>	<i>Precio (USD)</i>	<i>Ingresos (MXN)</i>	<i>Ingresos (USD)</i>
<i>Año 1</i>	27984		\$ 194.10	\$ 9.90	\$ 5,431,758.72	\$ 277,019.69
<i>Año 2</i>	34980	4.41%	\$ 251.19	\$ 12.81	\$ 8,786,548.70	\$ 448,113.98
<i>Año 3</i>	43725	4.41%	\$ 325.06	\$ 16.58	\$ 14,213,340.84	\$ 724,880.38
<i>Año 4</i>	54656	4.41%	\$ 420.66	\$ 21.45	\$ 22,991,855.48	\$ 1,172,584.63
<i>Año 5</i>	68320	4.41%	\$ 544.38	\$ 27.76	\$ 37,192,200.21	\$ 1,896,802.21

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Cabe destacar, que se esperará adquirir la materia prima cada tres meses, por lo que la cantidad de unidades al mes sería de 6,996 y al año de 27,984 unidades; de manera que, al suponer una demanda constante cada año, tomando en cuenta una tasa de inflación anual fija de 4.41%, se espera percibir un ingreso de \$5,431,758.72 pesos, que entonces, al hacer una proyección de tales cantidades a un periodo de cinco años, con un aumento porcentual en la producción del 15% y 25%, se prevé ganar cerca de \$19,314,996.11 y \$37,192,200.21 respectivamente.

4.2.2 Estado de resultados

El estado de resultados es un reporte financiero primordial que presenta de manera detallada información relativa a los logros alcanzados, los gastos en el momento en que se producen, el beneficio o pérdida que ha generado la administración de una empresa en un periodo de tiempo. (Rivadeneira, 2014). En el caso particular de este proyecto, serán las observaciones de las pérdidas y ganancias de la comercializadora SUYFER; esto permitirá establecer si los planes son o no satisfactorios desde el punto de vista de las utilidades. Por consiguiente, para dar inicio a la evaluación financiera del presente proyecto, se exhibirá el estado de resultados sin inflación, sin financiamiento y con producción constante; destacando que se tomó en cuenta para la conformación de los impuestos el impuesto sobre la renta del 34% y el porcentaje de reparto de utilidades del 10 %. (Véase en la tabla 4.11)

Tabla 4.11

Estado de Resultados sin inflación, sin financiamiento y con producción constante (MXN/USD)

Concepto	Monto (MXN)	Monto (USD)
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 277,019.69
Costos de Producción	\$ 2,014,624.40	\$ 102,745.84
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 174,273.85
Costos de Administración	\$ 1,809,237.00	\$ 92,271.09
Costos de Venta	\$ 71,280.00	\$ 3,635.28
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 78,367.48
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 2,641.24
Utilidad antes de impuestos	\$ 1,484,828.32	\$ 75,726.24
Impuestos (44%)	\$ 653,324.46	\$ 33,319.55
Utilidad Neta	\$ 831,503.86	\$ 42,406.70

Fuente: Elaboración propia, 2019. (Se tomó en cuenta para la conformación de los impuestos el impuesto sobre la renta del 34% y el porcentaje de reparto de utilidades del 10 %)

A continuación, se expondrán las tablas correspondientes a los estados de resultados, con sus respectivas conmutaciones en las variables de producción, financiamiento e inflación; remarcando que se utilizará una tasa de inflación anual fija de 4.41%, con una proyección de periodo a cinco años, con un aumento porcentual en la producción del 15% y 25%.

Tabla 4.12

Estado de resultados con inflación, sin financiamiento y con producción constante

<i>Concepto</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 5,671,299.28	\$ 5,921,403.58	\$ 6,182,537.48	\$ 6,455,187.38
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 2,103,469.34	\$ 2,196,232.33	\$ 2,293,086.18	\$ 2,394,211.28
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 3,567,829.94	\$ 3,725,171.24	\$ 3,889,451.30	\$ 4,060,976.10
Costos de administración	\$ 1,809,237.00	\$ 1,889,024.35	\$ 1,972,330.33	\$ 2,059,310.09	\$ 2,150,125.67
Costos de Venta	\$ 71,280.00	\$ 74,423.45	\$ 77,705.52	\$ 81,132.34	\$ 84,710.27
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 1,604,382.14	\$ 1,675,135.40	\$ 1,749,008.87	\$ 1,826,140.16
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 54,072.89	\$ 56,457.51	\$ 58,947.29	\$ 61,546.86
Utilidad antes de impuestos	\$ 1,484,828.32	\$ 1,550,309.25	\$ 1,618,677.89	\$ 1,690,061.58	\$ 1,764,593.30
Impuestos (44%)	\$ 653,324.46	\$ 682,136.07	\$ 712,218.27	\$ 743,627.10	\$ 776,421.05
Utilidad neta	\$ 831,503.86	\$ 868,173.18	\$ 906,459.62	\$ 946,434.49	\$ 988,172.25

Fuente: Elaboración propia, 2019, tomando en cuenta un parámetro de inflación de 4.41%, según datos del Banco de México (Banxico).

Tabla 4.13

Estado de resultados con inflación, sin financiamiento y con un crecimiento de la producción del 15%

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 7,458,972.55	\$ 10,242,772.99	\$ 14,065,529.51	\$ 19,314,996.11
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 2,418,989.74	\$ 2,525,667.18	\$ 2,637,049.11	\$ 2,753,342.97
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 5,039,982.81	\$ 7,717,105.81	\$ 11,428,480.41	\$ 16,561,653.14
Costos de Administración	\$ 1,809,237.00	\$ 2,172,378.00	\$ 2,268,179.87	\$ 2,368,206.61	\$ 2,472,644.52
Costos de Venta	\$ 71,280.00	\$ 85,586.97	\$ 89,361.35	\$ 93,302.19	\$ 97,416.81
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 2,782,017.84	\$ 5,359,564.58	\$ 8,966,971.61	\$ 13,991,591.81
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 62,183.83	\$ 64,926.14	\$ 67,789.38	\$ 70,778.89
Utilidad antes de Impuestos	\$ 1,484,828.32	\$ 2,719,834.02	\$ 5,294,638.45	\$ 8,899,182.24	\$ 13,920,812.92
Impuestos (44%)	\$ 653,324.46	\$ 1,196,726.97	\$ 2,329,640.92	\$ 3,915,640.18	\$ 6,125,157.68
Utilidad Neta	\$ 831,503.86	\$ 1,523,107.05	\$ 2,964,997.53	\$ 4,983,542.05	\$ 7,795,655.23

Fuente: Elaboración propia, 2019

Tabla 4.14

Estado de resultados con inflación, sin financiamiento y con un crecimiento en la producción del 25%

<i>Concepto</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 8,786,548.70	\$ 14,213,340.84	\$ 22,991,855.48	\$ 37,192,200.21
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 2,629,336.67	\$ 2,745,290.42	\$ 2,866,357.72	\$ 2,992,764.10
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 6,157,212.03	\$ 11,468,050.42	\$ 20,125,497.75	\$ 34,199,436.11
Costos de Administración	\$ 1,809,237.00	\$ 2,361,280.44	\$ 2,465,412.91	\$ 2,574,137.62	\$ 2,687,657.09
Costos de venta	\$ 71,280.00	\$ 93,029.31	\$ 97,131.90	\$ 101,415.42	\$ 105,887.84
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 3,702,902.28	\$ 8,905,505.61	\$ 17,449,944.72	\$ 31,405,891.19
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 67,591.12	\$ 70,571.89	\$ 73,684.11	\$ 76,933.58
Utilidad antes de impuestos	\$ 1,484,828.32	\$ 3,635,311.16	\$ 8,834,933.73	\$ 17,376,260.61	\$ 31,328,957.61
Impuestos (44%)	\$ 653,324.46	\$ 1,599,536.91	\$ 3,887,370.84	\$ 7,645,554.67	\$ 13,784,741.35
Utilidad Neta	\$ 831,503.86	\$ 2,035,774.25	\$ 4,947,562.89	\$ 9,730,705.94	\$ 17,544,216.26

Fuente: Elaboración propia, 2019

4.3 Análisis económico

El análisis económico, consiste en identificar las ventajas y desventajas asociadas a la inversión en el proyecto, antes de la implementación del mismo; estudiando los resultados de la Comercializadora a partir de la información expuesta a lo largo de la investigación financiera, para así, obtener una visión conjunta de la rentabilidad, la productividad, el crecimiento de la empresa y las expectativas a futuro. Igualmente, el análisis económico está conformado por el Punto de Equilibrio, la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR) de la utilidad sujeta a la comercialización.

4.3.1 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel ingresos que iguala a la sumatoria de costos y gastos operacionales, es decir, donde la utilidad operacional es igual a cero. En otras palabras, el análisis del punto de equilibrio estudia la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales. (Didier, 2018)

Una vez claro el concepto, a continuación, se muestra la derivación de los costos fijos y variables, considerando 27,984 unidades fabricadas al año.

Tabla 4.15
Costos Variables (MXN)

<i>Concepto</i>	<i>Costo por mes (MXN)</i>	<i>Costo por Año (MXN)</i>
<i>Materia Prima</i>	\$ 454,740.00	\$ 1,818,960.00
<i>Empaque y Etiquetado</i>	\$ 51,658.60	\$ 195,664.40
<i>Mano de obra directa</i>	\$ 21,840.00	\$ 262,080.00
<i>Transporte Interno</i>	\$ 9,000.00	\$ 36,000.00
<i>Costos Variables</i>	\$ 537,238.60	\$ 2,312,704.40

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Esclareciendo, que de acuerdo a los datos presentados en la Tabla 4.15, el transporte interno está conformado por el transporte de Chiapas - Toluca y Toluca- Manzanillo. Al igual que la producción y venta de la mercancía será trimestralmente por lo que la adquisición de materia prima y el coste de transporte interno serán cubiertos cada 3 meses.

Tabla 4.16

Costos Fijos (MXN)

<i>Concepto</i>	<i>Costo por mes (MXN)</i>	<i>Costo por Año (MXN)</i>
<i>Equipo de Oficina</i>	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
<i>Servicio de Internet y telefonía</i>	\$ 739.00	\$ 8,868.00
<i>Servicio de electricidad</i>	\$ 500.00	\$ 6,000.00
<i>Servicio de Agua</i>	\$ 250.00	\$ 3,000.00
<i>Materiales de Oficina</i>	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
<i>Mobiliario</i>	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
<i>Maquinaria de llenado</i>	\$ 6,250.00	\$ 75,000.00
<i>Maquinaria de etiquetado</i>	\$ 157.50	\$ 1,890.00
<i>Costos de Venta</i>	\$ 5,940.00	\$ 71,280.00
<i>Mano de Obra Indirecta</i>	\$ 105,000.00	\$ 1,260,000.00
<i>Depreciación</i>	\$ 4,315.75	\$ 51,789.00
<i>Costos Fijos</i>	\$ 136,152.25	\$ 1,633,827.00

Fuente: Elaboración propia, 2019

Destacando, que se hará uso de las siguientes formulas:

$$Q = \frac{CF}{(P - CV)}$$

$$CV = \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Cantidad Producida}}$$

Donde sus siglas corresponden a:

Q= Punto de Equilibrio

CF= Costos Fijos

P= Precio Unitario

CV= Costo Variable Unitario

Tanto en los Costos Variables como en los Costos Fijos se deben incluir los productivos, administrativos, de ventas y financieros. Siendo así, el Punto de Equilibrio se determina dividiendo los Costos Fijos entre el margen de contribución por unidad. Aclarando que el margen de contribución es el exceso de los ingresos respecto a los costos variables, es la parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona utilidad.

Por lo tanto, se considerará una producción anual de 27,984 piezas y la siguiente información presentada en la Tabla 4.17.

Tabla 4.17

Datos referentes al Punto de Equilibrio (MXN)

Concepto	Cantidad total anual (MXN)	Cantidad total anual (USD)
<i>Ingresos</i>	\$ 5,431,758.72	\$ 277,019.69
<i>Costos Totales</i>	\$ 3,946,531.40	\$ 201,273.10
<i>Costos Variables</i>	\$ 2,312,704.40	\$ 117,947.92
<i>Costos Fijos</i>	\$ 1,633,827.00	\$ 83,325.18

Fuente: Elaboración propia, 2019

A continuación, se hará desarrollo del valuó:

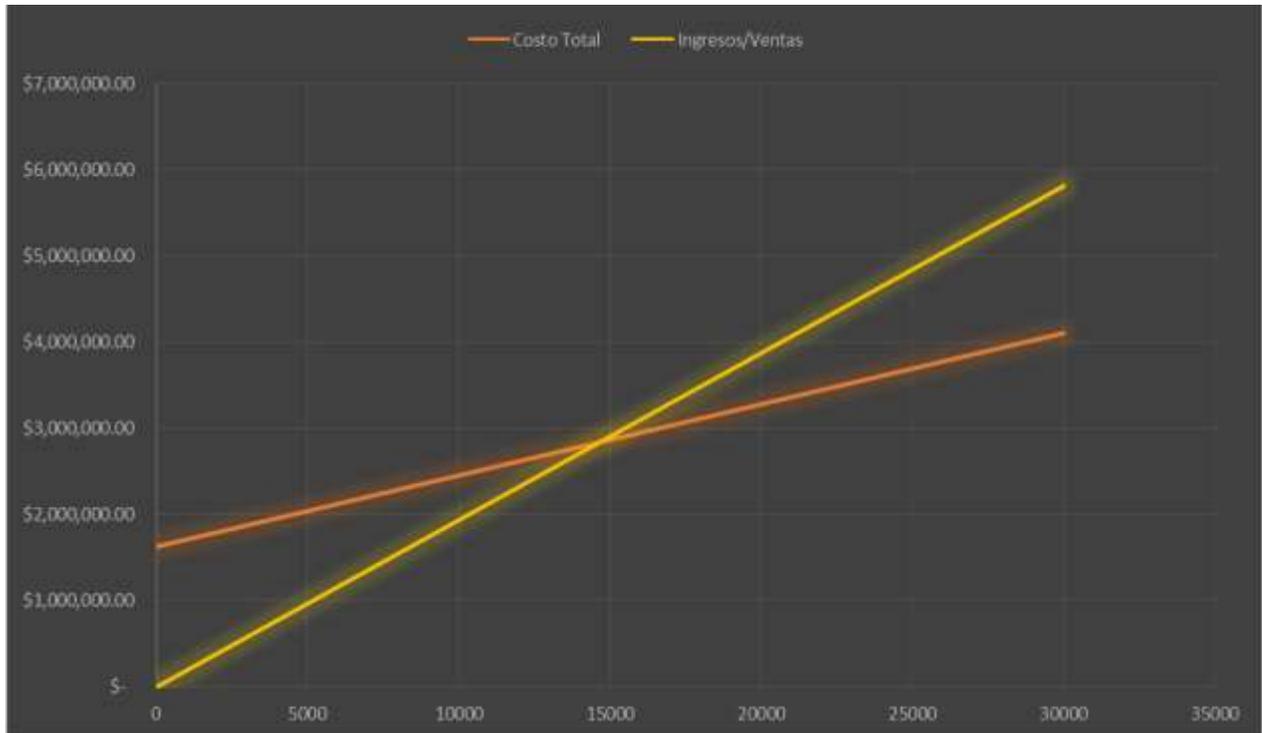
$$\text{Costo Variable Unitario} = \$ 82.64$$

$$Q = \frac{1,633,827}{(194.10 - 82.64)}$$

$$Q = 14,658.61 \text{ Bolsas de Mango Deshidratado}$$

Gráficamente, se denota de la siguiente manera:

Grafico 4.1
Punto de Equilibrio (MXN)



Fuente: Elaboración propia, 2019

En efecto, el Punto de Equilibrio se dará al vender alrededor de 15,000 bolsas de mango deshidratado en polvo, a un precio de venta de \$194.10 pesos, otorgando un Ingreso de equilibrio equivalente a \$ 2, 845,270.76 pesos.

4.3.2 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

La TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento) es considerada como la rentabilidad mínima que un inversionista espera obtener de una inversión, teniendo en cuenta los riesgos de la inversión y el costo de oportunidad de ejecutarla. Por lo tanto, indica la mínima tasa de beneficio que se debe considerar aceptable para poder iniciar

un proyecto, para así determinar si los beneficios o riesgos de un proyecto exceden el de otros posibles. (Woodruff, 2019)

Por lo tanto, para calcular la TMAR, se hará uso de la siguiente formula:

$$TMAR = i + f + (i * f)$$

Donde sus siglas corresponden a:

i= Premio al riesgo (Tasa de Crecimiento Real del Dinero Invertido)

f= Inflación

Para el caso particular de la Comercializadora SUYFER, el premio al riesgo será de un 15%, dado que, hasta el momento no existe competencia directa en el mercado meta. Por otra parte, la media inflacionaria será del 4.41%, proyectando el siguiente resultado:

$$TMAR = [0.15 + 0.0441] + [0.15 * 0.0441]$$

$$TMAR = 0.200715$$

$$TMAR = 21\%$$

4.3.3 Valor Presente Neto (VPN)

El Valor Presente Neto (VPN), se define como la diferencia que existe entre los flujos de efectivo esperados (ingresos) y el valor presente o actual del desembolso o inversión original (egresos), ambos flujos son descontados al costo de la capital que es la tasa de rendimiento que una empresa debe percibir sobre sus inversiones proyectadas a fin de mantener el valor de mercado de sus acciones. (Baca, 2001)

Si el Valor Presente Neto de las entradas de dinero es mayor que el valor presente de las salidas de dinero, del proyecto, entonces es rentable. Entonces, si el valor presente neto del flujo de efectivo del negocio es positivo, el negocio es rentable, por lo tanto, si es negativo, el negocio no es rentable.

La metodología de cálculo del VPN será la siguiente:

$$VPN = [-Inversión Inicial] + FNE \left[\frac{(1 + TMAR)^5 - 1}{TMAR(1 + TMAR)^5} \right] + \frac{VSI}{(1 + TMAR)^5}$$

Dónde:

FNE= Flujo Neto de Efectivo (Correspondiente a cada periodo)

TMAR= Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

VSI= Valor de Salvamento de la Inversión

A continuación, se calculará el Valor Presente Neto correspondiente a la Comercializadora SUYFER. Los datos son los siguientes:

- Inversión Inicial: \$673,390.85
(La cantidad de inversión inicial se basa en cubrir los costos variables y fijos iniciales de un mes)
- Flujo Neto de Efectivo: \$889,507.5392
- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento: 0.21
- Valor de Salvamento de Inversión: \$186,945

$$VPN = [-673,390.85] + 889,507.54 \left[\frac{(1 + 0.21)^5 - 1}{0.21(1 + 0.21)^5} \right] + \frac{186,945}{(1 + 0.21)^5}$$

$$VPN = \$ 2,001,369.67$$

Dado que el Valor Presente Neto marca un saldo positivo de \$2, 001,369.67 se puede concluir que el proyecto es rentable, factible y viable financieramente, por lo cual se puede cumplir con una TMAR del 21%.

4.3.4 Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

La Tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que brinda una inversión. En otras palabras, es el porcentaje de beneficio o merma que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. (Sevilla, 2017)

La TIR será utilizada como indicador de la rentabilidad del proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo del presente proyecto. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no posee riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

De acuerdo con la definición establecida la ecuación para determinar el valor de TIR, es la siguiente:

$$I_0 = \frac{FNE_1}{(1+i)_1} + \frac{FNE_2}{(1+i)_2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)_n}$$

Donde sus siglas se refieren a:

I₀= Inversión Inicial

FNE= Flujo Neto de Efectivo (Correspondiente a cada periodo)

i= Premio al riesgo (Tasa de Crecimiento Real del Dinero Invertido)

Tabla 4.18

Datos necesarios para cálculo de la TIR (MXN)

<i>Inversión</i>	\$ 673,390.85
<i>Flujo Neto de Efectivo 1</i>	\$ 889,507.54
<i>Flujo Neto de Efectivo 2</i>	\$ 928,734.82
<i>Flujo Neto de Efectivo 3</i>	\$ 969,692.03
<i>Flujo Neto de Efectivo 4</i>	\$ 1,012,455.45
<i>Flujo Neto de Efectivo 5</i>	\$ 1,057,104.73
<i>Valor Presente Neto</i>	\$ 2,001,369.67
<i>Premio al riesgo</i>	0.15

Fuente: Elaboración propia, 2019

Con base en los datos mostrados en la Tabla 4.18, se obtendría una Tasa Interna de Rendimiento de 134%. Reflejando así, que el presente caso de estudio es rentable, factible y viable para su ejecución, ya que una TIR mayor al 100% significa que la inversión es muy rentable.

4.4 Método de pago

El principal riesgo al realizar una exportación, es el de recibir el pago en condiciones diferentes a las solicitadas, o que, en casos extremos no se haga el pago. Por esta razón existen diferentes formas y medios de pago internacionales, que a través de la banca han mitigado dichos riesgos (político/país y comercial/comprador) ofreciendo mecanismos para perfeccionar la forma de pago acordada.

Teniendo como principales las siguientes formas y medios de pago:

- Pago por adelantado
- Pago a la vista, también llamado pago al contado/contra documentos
- Cuenta abierta

- Cobranza de exportación
- Carta de crédito de exportación

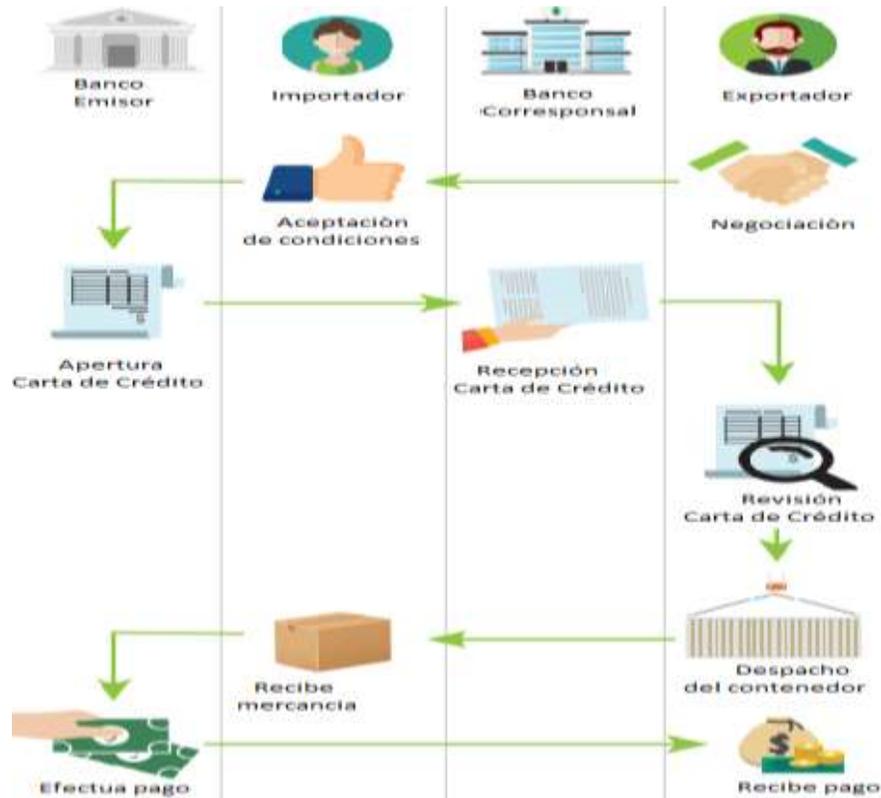
Por ende, para el caso específico de la Comercializadora SUYFER, en el proceso de exportar mango deshidratado en polvo a Japón, el plan de cobranza a utilizar será la “Carta de Crédito de Exportación” (Véase Anexo IX).

Cabe aclarar que la Carta de Crédito es un instrumento de pago que recibe el exportador por medio de un banco, éste notifica el compromiso de honrar el pago a su favor, con la presentación conforme de documentos referentes a la venta de mercancías o prestación de servicios, los cuales se comprometen a cumplir rigurosamente los términos y condiciones determinados en la Carta de Crédito emitida por el banco emisor que actúa por cuenta y orden del importador, el comprador u ordenante. (IContainers, 2017)

Recalcando que, al utilizar la Carta de Crédito, se contará con los siguientes beneficios:

- Da confianza al exportador que va a recibir el pago de la mercancía que está vendiendo.
- Certeza del exportador sobre los términos y condiciones a cumplir para obtener su pago.
- Reduce la necesidad del exportador mexicano de verificar el crédito del comprador ya que la obligación de pago la asumen los bancos.
- Esta es la modalidad más segura para el exportador porque el banco del importador es quien asume la obligación de pago.

Imagen 4.1
Esquema de Carta de Crédito



Fuente: Información obtenida de Júpiter Global de Colombia, 2017.

En conclusión, como se pudo observar en el esquema anterior, la principal ventaja que se tendrá al utilizar este método de pago es que iguala los riesgos para el comprador y el vendedor. Protege al vendedor garantizando el pago siempre y cuando éste cumpla con los términos y condiciones acordados en ella. Pero la Carta de Crédito también protege al comprador. Si el vendedor no envía las mercancías, el comprador puede poner en pausa la carta de crédito. Esto funciona como un tipo de multa para el vendedor por fallar en la entrega de las mercancías y un reembolso para el comprador.

4.5 Financiamiento Internacional

México desde hace ya varias décadas ha incursionado satisfactoriamente en el mercado internacional, gracias a su cada vez mayor nivel de competitividad en la permuta de bienes y servicios, en especial en el ramo de las manufacturas.

Conforme a lo anterior, el gobierno mexicano ha puesto un especial enfoque en desarrollar una industria más competitiva y eficiente, para así fortalecer los vínculos entre el mercado interno y el externo, permitiendo con ello el progreso y desarrollo de cadenas productivas del país.

Para poder lograr este objetivo, resulta imprescindible que la planta productiva nacional posea acceso a los mejores insumos y maquinaria, a precios competitivos; por ende, conscientes de la necesidad de apoyar a la industria exportadora nacional, instancias como: Secretaría de Economía, Banco Nacional del Comercio Exterior, Nacional Financiera, ProMéxico, Pymexporta, conjuntamente con otras dependencias del Gobierno colocan a disposición diversos programas de apoyo, destinados a las pequeñas y medianas empresas que buscan fortalecer y acrecentar sus activos; y así poder alcanzar su pleno desarrollo.

Cabe destacar que los programas de fomento a las exportaciones en si están orientados a promover la productividad y la calidad de los procesos que realzan la competitividad de las empresas, permitiendo su incorporación apropiada al mercado mundial. Principalmente, con basen a la reducción de cargas arancelarias para los insumos, partes y componentes que se incorporarán en el producto de exportación y la simplificación de trámites administrativos por parte del gobierno federal. (Secretaría de Economía, 2010)

A continuación, de acuerdo con la Secretaría de Economía, 2010 se enlistan los programas de fomento a las exportaciones:

- **Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX):** permite a productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente diversos bienes, con el objetivo de ser utilizados en la

elaboración de productos de exportación, sin cubrir el impuesto general de importación, el impuesto al valor agregado, ni las cuotas compensatorias.

- **Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX):** permite la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA), a personas morales o físicas que tengan saldo a su favor por exportación de mercancías, en un plazo de 20 días hábiles, máximo. También permite el acceso gratuito al Sistema de Información Comercial que proporciona la Secretaría de Economía, que tiene el poder para nombrar a un apoderado aduanal para aduanas, productos, extensiones de requisitos de segunda revisión, entre otros elementos.
- **Empresas de Comercio Exterior (ECEX):** permite a las empresas comercializadoras poder acceder a los mercados internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de la banca de desarrollo, con el propósito de conjuntar la oferta nacional de mercancías para posicionarlas en el extranjero, de acuerdo a la demanda internacional.
- **Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (Draw Back):** permite recobrar el impuesto general de importación producido por la importación de insumos incorporados al producto exportado, mercancías que regresarán en el mismo estado y mercancías para su reparación o alteración.

Finalmente, para obtener los recursos financieros necesarios para que la Comercializadora SUYFER comience sus operaciones eficientemente, será necesario buscar las opciones apropiadas de financiamiento que se adecuen a los propósitos y objetivos planteados en este proyecto, por lo que se tendrá que optar por alguna de las opciones anteriores.

CONCLUSIONES

Es imperativo que las pequeñas y medianas empresas conozcan de manera adecuada el proceso de exportación, así como las oportunidades que los productos mexicanos tienen en el extranjero, específicamente el sector agrícola, en México es necesario el reforzamiento de la cadena productiva, pues el sector no ha sido explotado adecuadamente, es por ello que la deshidratación de frutos es una opción viable para hacer eficaz, competitivo y moderno dicho sector.

También es importante destacar que, debido a la reciente incertidumbre de la firma del nuevo Tratado comercial con América del Norte, se es necesario aprovechar las facilidades de comercio que se tienen con otros países, es por ello que en el anteproyecto anteriormente planteado se decidió incursionar en el mercado Nipón, mediante la Comercializadora SUYFER, proyectando la venta del Mango deshidratado en polvo. Por lo tanto, dado el objetivo y la hipótesis planteada al principio de esta investigación, se puede concluir que el proyecto es factible, ya que se puede hacer uso de los beneficios del Acuerdo existente entre México y Japón. Además, es viable debido a que los productos frutícolas de agroindustria son altamente aceptados en la región, puesto que, las características geográficas y climatológicas de Japón no facilitan la producción de estos productos, dando una alta ventaja a los productos mexicanos. Aunado a esto México ocupa el primer lugar en producción de mango en América, contando con denominación de origen y que además a diferencia de sus competidores asiáticos, el método de producción del mango ya industrializado cuenta con certificaciones internacionales, se puede asegurar la calidad del producto y su competitividad, ya que, aún no existe competencia directa. Asimismo, las tendencias de consumo de productos naturales con agregados saludables y orgánicos y productos procesados listos para el consumo, aseguran su distribución en el país Nipón.

Sin embargo, para asegurar la rentabilidad del presente anteproyecto se fue necesario un análisis a profundidad a nivel financiero, el cual arrojó mediante la obtención del valor presente neto comprobable de \$2,001,369.67 que la inversión es rentable, puesto que, de acuerdo a los parámetros es mayor a 0. De la misma manera se

realizaron los cálculos necesarios para obtener la Tasa Interna de Rendimiento la cual es elemental para determinar si un proyecto es viable económicamente, tomando en cuenta que la tasa mínima de retorno para efectos de presente es del 15% y que la TIR debe de superarla, se puede concluir que el anteproyecto de exportación es viable, ya que, la TIR obtenida es del 134%, la cual al superar el 100% demuestra su rentabilidad de manera financiera.

Finalmente, en base a lo antes obtenido se demuestra que tanto los objetivos planteados, como lo hipótesis del proyecto se cumplen, dado que, la exportación de mango deshidratado en polvo a Tokio, Japón es viable, factible y rentable. Por lo cual se garantiza ganancias crecientes para la comercializadora "SUYFER".

Referencias

LIBROS:

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11ª ed.). México, México: Pearson Education.

Baca, G. (2001). *Evaluación de Proyectos* (4ª ed.). México, México: McGraw Hill.

Correa, P. (2014). *Generalidades de Comercio Internacional*. Colombia: CENTRO EDITORIAL ESUMER

Greenwald, D. (1973). *The McGraw-Hill dictionary of modern economics: a handbook of terms and organizations*. México, México: McGraw Hill Book Company.

Huesca, C. (2012). *Comercio Internacional*. Estado de México: RED TERCER MILENIO.

McCarthy, E. (1978). *Basic marketing: a managerial approach*. 6th ed. Homewood, Ill: Irwin.

Mintzberg, H. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: PRENTICE HALL, INC. A SIMON & SCHUSTER COMPANY.

Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva De Las Naciones*. Barcelona: PLAZA & JANES EDITORES.

Ricra, M. (2014). *Análisis Financiero en las Empresas*. Recuperado de https://www.academia.edu/34688266/Libro_Analisis_Financiero_-_Maria_Ricra_Milla.

Rivadeneira, M. (2014). *LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS EN EMPRESAS MANUFACTURERAS*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1376/#indice>.

Scanlan, K. (1990). *Principios de la dirección y conducta organizacional*. México: LIMUSA.

Sosa, R. (2013). *Documentos, Logística de Transporte, Seguros y Embalaje Internacional de Mercancías* (3ª ed.). México: Carpenter Consulting.

Velázquez, E. (2012). *CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y LOGÍSTICA*. Estado de México, México: Red Tercer Milenio S.C.

ARTÍCULOS Y TEXTOS:

Agencia de Cooperación Internacional de Japón. (2013). *Estudio de Mercado de Japón para Frutas Procesadas Nicaragüense*. [Pdf]. Fecha de consulta: 25 junio, 2019, Recuperado de: https://www.jica.go.jp/nicaragua/espanol/office/others/c8h0vm000001q4bc-att/23_estudio_03.pdf.

AMYCOS. (2004). *Me pregunto qué es La globalización*. [Pdf]. Fecha de consulta: 02 de Noviembre de 2018. Recuperado de: <http://amycos.org/admcms/wp-content/uploads/2012/04/20061211193029cha6.pdf?fbclid=IwAR19MRp9Be4IFiqK9k2PCtoeaAR6I2pLANhX7RuH0HfVo5fnbpxrfYbuO2Q>.

BANCOMEXT. (2005). *Guía Básica del Exportador* [Pdf] (12a ed., pp. 33-48). México: BANCOMEXT. Fecha de consulta: 21 de Mayo de 2019. URL: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/63793/GuiaBasicaDelExportador.pdf>

Barcelona Centre of International Affairs (2013). *Sistema Político y estructura del estado de Japón*. [pdf] Barcelona, pp.365-372. Fecha de Consulta: 11/Jun/2019 URL: <https://www.raco.cat/index.php/AnuarioCIDOB/article/viewFile/279522/367250>.

Borga, J. and Sawada, E. (1990). *La dinámica del mercado Japones*. 2nd ed. [Pdf] Ciudad de México: Bancomext.gob, pp.179-183. Fecha de consulta: 19/Jun/19 URL: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/159/9/RCE9.pdf>

- CIMA**, I. (2019). *Secado por Aspersión* [Pdf] (1st ed., pp. 2-3). CIMA Industries Inc. Fecha de consulta: 08 de Octubre de 2019. Recuperado de: <http://www.cimaindustries.com/wpcontent/uploads/assets/pdf/es/farmaceutica/secador.pdf>
- De Michelis**, A., & Ohaco, E. (Sin fecha). *Deshidratación y desecado de frutas, hortalizas y hongos*. [Pdf]. Fecha de consulta: 02 de Abril de 2019. Recuperado de: https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_cartilla_secado.pdf
- Dorta**, P. (2013). *Transporte y Logística Internacional*. [Pdf]. Fecha de consulta: 23 de Abril del 2019. Recuperado de: https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf.
- Fierens**. L. (2012). *Marketing Del color*. [Pdf]. Fecha de consulta: 06 de Marzo del 2019. Recuperado de: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/opencdc/archivos/4666_open.pdf.
- Flores**, M. (2016). *La Globalización como Fenómeno Político, Económico y Social "Orbis Revista Científica Ciencias Humanas, 12"*, 26-41. [Pdf]. Fecha de consulta: 29 de Octubre de 2018. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/709/70946593002.pdf>.
- García**, T. y Cano, M. (2013). *El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. [Pdf]. Fecha de consulta: 12 de Marzo del 2019. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>.
- Gaspar Pérez**, N. (2013). *Medidas arancelarias y no arancelarias del comercio internacional* [Pdf] (35a ed., pp. 105,106). Puebla: Instituto de investigaciones jurídicas de la UNAM. Fecha de consulta: 24 de Abril de 2019. URL: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/TLA-MELAUUA/article/viewFile/31816/28806>
- GBD Network**. (2015). *Mercado Mundial del Mango, "Oferta, Demanda y Proyecciones"*. [Pdf]. Fecha de consulta: 23 de Noviembre de 2018.

Recuperado de:
https://www.prospectiva2020.com/sites/default/files/report/files/re_-_mango_-_mar_20152.pdf

Infante, F., J. Quilantán, F. Rocha, H. Esquinca, A. Catillo, G. Ibarra Nuñez y V. Palacio (2011). *Mango Ataulfo: Orgullo Chiapaneco*. CONABIO. Biodiversitas, 96:1-5 [Pdf]. Fecha de consulta: 05 de Marzo de 2018. Recuperado de:
<https://www.biodiversidad.gob.mx/Biodiversitas/Articulos/biodiv96art1.pdf>

Instituto de Estudios Urbanos. (s.f.). *Balanza Comercial*. [Pdf]. Fecha de consulta: 18 junio, 2019, Recuperado de:
<https://www.institutodeestudiosurbanos.info/endatos/0100/0150/docs/bc.pdf>.

Júpiter Global de Colombia. (2017). *Carta Crédito*. [Pdf]. Fecha de consulta: 25 de Septiembre de 2019. Recuperado de:
<http://herramientas.camaramedellin.com.co/Portals/0/Art%C3%ADculos%20Nuevos%20Mercados/Biblioteca%20internacionalizaci%C3%B3n/Carta%20Credito.pdf>.

León, J. (2013). *Envases, Empaques y Embalajes*. [Pdf]. Fecha de consulta: 30 de Abril del 2019. Recuperado de:
<https://licenciadofelipeleon.files.wordpress.com/2012/06/envases-2013-material.pdf>.

MINCETUR. (2010). *Guía de requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a Japón* [Pdf] (1a ed., pp. 2-27). Lima, Perú: MINCETUR. Fecha de Consulta: 07 de Mayo de 2019. URL:
http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_japon.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2010). *Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para Exportar Alimentos a Japón*. [Pdf]. Fecha de consulta: 19 de Mayo del 2019. Recuperado de:
http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_japon.pdf.

Norma Internacional de Contabilidad N° 18. (2014). *Ingresos Ordinarios*. [Pdf]. Fecha de consulta: 20 de Septiembre de 2019. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/NIC18_04.pdf.

Ochoa Reyes, E., Ornelas Paz, J., Ruiz Cruz, S., Ibarra Junquera, V., Perez Martinez, J., Guevara Arauza, J., & Aguilar, C. (2013). *Tecnologías de deshidratación para la preservación del tomate* [Pdf] (15a ed., pp. 39-46). Sonora: Biotecnia. Fecha de Consulta: 01 de Abril de 2019. Recuperado de: <https://biotecnia.unison.mx/index.php/biotecnia/article/viewFile/148/140>

Oficina Económica y Comercial de España en Tokio (2018). *Informe económico y comercial. Japón 2018*. [pdf] Tokio, Japón: Oficina Económica y Comercial de España en Tokio, pp.18-20. Fecha de consulta: 11/Jun/2018. URL: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/517706.html?idPais=JP>.

PROCOLOMBIA. (2016). *Manual de empaque y embalaje para exportación*. [Pdf]. Fecha de consulta: 22 de Mayo de 2019. Recuperado de: http://www.procolombia.co/ruta-exportadora/sites/default/files/documentos/Manual_de_empaque_y_embalaje_para_exportacion.pdf.

PROCOMER. (s.f.). Términos Internacionales de Comercio INCOTERMS 2010. [Pdf]. Fecha de consulta: 27 de Mayo de 2019. Recuperado de: <https://www.procomer.com/downloads/quiero/INCOTERM-2010-IC.pdf>.

ProMéxico. (2016). *Como determinar el precio de exportación ProMéxico*. [Pdf]. Fecha de consulta: 8 de Agosto de 2019. Recuperado de: <http://promexico.gob.mx/documentos/pdf/ComoDeterminarElPrecioDeExportacion.pdf>.

ProMéxico. (2017). *Diez Años del Acuerdo de Asociación Económica México Japón*. 2da ed. [Pdf] Ciudad de México: ProMéxico, p.8. Fecha de consulta: 29 de Octubre de 2018. Recuperado de: 141

<https://www.promexico.mx/documentos/biblioteca/10-anios-acuerdo-mexico-japon-esp.pdf>.

Red para el Desarrollo Sostenible de México, A. C. (2005). *Plan Rector Sistema Nacional Mango*. [Pdf]. Fecha de consulta: 27 de Marzo del 2019. Recuperado de: http://siic.ucol.mx/Archivos_prov%5Cprn_mango.pdf.

Rodríguez, E. (2004). *Evolución del Yen*. [Pdf]. Fecha de consulta: 12 junio, 2019, Recuperado de: <http://www.ciem.cu/eventos/seminarios/Finanzas/Evolucion%20del%20Yen%20en%20el%20periodo%201985-2004.pdf>.

Romero, I., Diaz, V., & Aguirre, A. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de valor de los snacks nutritivos con base en fruta deshidratada en el Salvador* [Pdf] (1a ed., pp. 13-18). Ciudad de México: CEPAL-Naciones Unidas. Fecha de consulta: 03 de Abril de 2019. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40251/1/S1600668_es.pdf

SAGARPA. (2018). *Mango Mexicano, Planeación Agrícola Nacional 2017-2030*. [Pdf]. Fecha de consulta: 06 de Noviembre de 2018. Recuperado de: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/257078/Potencial-Mango.pdf>.

Sanmiguel, I. (2005). *Declinación de la Población en Japón: Legislación Familiar e Inmigración*. 2nd ed. [Pdf] Asociación Latinoamericana de Estudios de Asia y Africa, pp.1-3. Fecha de Consulta: 18/ Jun/ 2019. URL: https://ceaa.colmex.mx/aladaa/memoria_xiii_congreso_internacional/images/sanmiguel_ines.pdf

Sarquis, A. (2019). *Barreras Arancelarias y no Arancelarias* [Pdf] (12a ed., pp. 1-4). La Plata, Argentina: Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación. Fecha de consulta: 25 de Abril de 2019. URL: <http://www.iri.edu.ar/images/Documentos/primercongreso/economia/sarquis.pdf>

Secretaría de Economía (1934). *Ley General de Sociedades Mercantiles*. [Pdf]. Fecha de consulta: 17 de Febrero del 2019. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgsm/LGSM_orig_04ago34_ima.pdf

Sumaya Martínez, M., Sánchez Herrera, L., Torres García, G. and García Paredes, D. (2012). Red de valor del mango y sus desechos con base en las propiedades nutricionales y funcionales. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 30: 826-831. [Pdf] Fecha de consulta: 06 de Marzo de 2018. Recuperado de: <https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/120464/2/4.Articulo-Red-Valor-Mango-Corregido-9Julio>

Tramón O., J. (2000). *Historia y Cultura de Japón*. *Redalyc*, [online] 7(1), pp.75-77. Fecha de Consulta: 11/Jun/2019. URL: <http://www.redalyc.org/html/208/20807106/>.

Zalazar, Marina (2019): “*Economía y Finanzas*”, *Revista Observatorio Iberoamericano de la Economía y la Sociedad del Japón*, 12(34), 2–10. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/japon/index.html>.

PÁGINAS WEB:

Arturo, J. (2014). *Los objetivos de una empresa*. Obtenido de Crece Negocios. Fecha de consulta: 10 de Marzo del 2019. URL: <https://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>.

Banco Mundial. (2019). *Crecimiento del PIB (% anual)*. Fecha de consulta: 5 junio, 2019, Recuperado de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2017&locations=JP&start=1980&view=chart>.

Banco Santander. (2019). *Empaques y normas - Empaques y normas - Santandertrade.com*. Fecha de Consulta: 08 de Mayo de 2019. URL: <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/japon/empaques-y->

[nomas?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=35&memoriser_choix=memoriser](#)
[er](#)

Banco Santander, S.A. (2019). *Llegar al consumidor japonés* - *Santandertrade.com*. [online] *Es.portal.santandertrade.com*. Fecha de consulta: 19 de Junio de 2019. URL: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/japon/llegar-al-consumidor>

BANXICO. (2017). *Tipo de Cambio*. Fecha de consulta: 12 junio, 2019, Recuperado de: http://educa.banxico.org.mx/banco_mexico_banca_central/sist-finc-tipo-cambio.html.

BBVA Continental. (2015). *Solicitud de Carta de Crédito*. Fecha de consulta: 10 de Octubre de 2019. URL: https://www.bbva.pe/fbin/mult/solicitud_de_emision_carta_de_credito_tcm1105-421644.pdf

ConnectAmericas. (2015). *Requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar a Japón* |ConnectAmericas. Fecha de Consulta: 1 de Mayo de 2019. URL: <https://connectamericas.com/es/content/requisitos-sanitarios-y-fitosanitarios-para-exportar-jap%C3%B3n>

Customs and Tariff Bureau. (2019). *品目別原産地規則 検索画面: 税関 Japan Customs*. Fecha de consulta: 23 de Abril de 2019. URL: <http://www.customs.go.jp/searchro/Result>

Didier, J. (2018). *EL PUNTO DE EQUILIBRIO*. Fecha de consulta: 28 de Agosto de 2019. URL: <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>.

Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales - DIRECON. (2019). *Barreras al Comercio Internacional*. Fecha de consulta: 24 de Abril de 2019. URL: <https://www.direcon.gob.cl/preguntas-frecuentes/barreras-al-comercio-internacional/>

EcuRed. (s.f.). *TOKIO*. Fecha de consulta: 19 junio, 2019, Recuperado de: <https://www.ecured.cu/Tokio>.

- El poder** del consumidor. (2016). *El Poder de... El mango*. Fecha de consulta: 26 de Febrero de 2019. URL: <https://elpoderdelconsumidor.org/2016/02/el-poder-de-el-mango/>
- Expansión** (2019). *Japón - Piramide de población 2017*. [online] datosmacro.com. Fecha de consulta: 18/ Jun/ 2019. URL: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/japon>
- Export** Entreprises SA. (2019). *JAPÓN: POLÍTICA Y ECONOMÍA*. Fecha de consulta: 5 junio, 2019, Recuperado de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/japon/politica-y-economia>.
- Export** Entreprises SA. (2019). *CIFRAS DEL COMERCIO EXTERIOR EN JAPÓN*. Fecha de consulta: 18 junio, 2019, Recuperado de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/japon/cifras-comercio-exterior>.
- FAO** (2019). *JAPÓN*. [online] Fao.org. Fecha de consulta: 19/Jun/2019. URL: <http://www.fao.org/3/y1669s/y1669s0b.htm>
- IContainers**. (2017) *¿Qué es una carta de crédito?* Fecha de consulta: 12 de Septiembre de 2019. URL: <https://www.icontainers.com/es/2017/09/04/que-es-carta-credito/>.
- Infoagro**. (2019). *Agricultura. El cultivo del mango*. Fecha de consulta 27 de Febrero de 2019. URL: http://www.infoagro.com/frutas/frutas_tropicales/mango.htm.
- International (ITC)**. (2018). *Trade Map - Bilateral trade*. Obtenido de Trademap.org. Fecha de consulta: 05 de Noviembre de 2018. URL: https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=1|484||13|TOTAL||2|1|1|2|2|1|1|1|1.
- International Monetary Fund**. (2018). *World Economic Outlook Database*. Fecha de consulta: 12 junio, 2019, Recuperado de: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLs/world-economic-outlook-databases#sort=%40imfdate%20descending>.

- Investing.** (2019). *USD/JPY - Dólar estadounidense Yen japonés*. Fecha de consulta: 12 junio, 2019, Recuperado de: <https://mx.investing.com/currencies/usd-jpy-historical-data>.
- La Nación** (2003). *Japón, un desafío para los orgánicos*. [online] Lanacion.com.ar. Fecha de consulta: 19/Jun/2019. URL: <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/japon-un-desafio-para-los-organicos-nid543154>
- Maikel, S.** (2018). *Simbología de los Colores*. Obtenido de Japón My Dream. Fecha de consulta: 04 de Marzo de 2019. URL: <http://japonmydream.blogspot.com/2008/07/simbologia-de-los-colores.html>.
- Ministry of Foreign Affairs of Japan** (2019). *Territorio japonés*. [online] Ministry of Foreign Affairs of Japan. Fecha de consulta: 18/ Jun/ 2019 URL: <https://www.es.emb-japan.go.jp/politicaexterior/territory/data.html>.
- OCIA International.** (2019). Contact Us | OCIA Website. Fecha de consulta: 07 de Mayo de 2019. URL: <http://www.ocia.org/contact-us>
- Portal Fruticola** (2019). *Orgánicos en Japón, un mercado con gran potencial* -. [online] PortalFruticola.com. Fecha de Consulta: 19/Jun/2019 URL: <https://www.portalfruticola.com/noticias/2013/07/03/organicos-en-japon-un-mercado-con-gran-potencial/>
- ProMéxico.** (2017). *Negocios MÉXICO – JAPÓN*. Obtenido de ProMéxico, Inversión y Comercio. Fecha de consulta: 12 de Noviembre de 2018. URL: <http://www.promexico.gob.mx/es/mx/tpp-japon>.
- ProChile Taipei.** (2010). *Estudio de Mercado Frutas Secas o Deshidratadas - Taiwán* | Horticulture International. Fecha de Consulta: 03 de Abril de 2019. Recuperado de: <https://hortintl.cals.ncsu.edu/es/articles/estudio-de-mercado-frutas-secas-o-deshidratadas-taiw-n>
- Quezada, I.** (2006). *Deshidratación, jugoso negocio*. Fecha de consulta: 03 de Abril de 2019. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/256796>

- SAGARPA.** (2018). *México y sus principales socios comerciales*. Obtenido de SAGARPA. Fecha de consulta: 29 de Octubre de 2018. URL: <https://www.gob.mx/sagarpa/articulos/conoce-los-10-primeros-socios-comerciales-de-mexico?idiom=es>.
- Sánchez, J.** (2018). *PIB per cápita*. Fecha de consulta: 11 junio, 2019, Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/renta-pib-per-capita.html>.
- Santillán, M.** (2008). *Comercialización - Producto Sustituto*. Fecha de consulta: 25 junio, 2019, Recuperado de: <http://mktunlam.blogspot.es/1211159940/producto-sustituto/>.
- Secretaría de Economía.** (2010). *Fomento a la producción y las exportaciones*. Fecha de consulta: 27 de Septiembre de 2019. URL: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/fomento-a-la-produccion-y-las-exportaciones>.
- Secretaria de Economía.** (2015). *Comercio Exterior / Tratados y Acuerdos firmados de México*. Obtenido de Secretaria de Economía. Fecha de consulta: 12 de Noviembre de 2018. URL: <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>.
- Secretaría de Economía.** (2018). *Tratados y Acuerdos que México ha firmado con otros países*. Obtenido de Secretaría de Economía. Fecha de consulta: 31 de Octubre de 2018. URL: <https://www.gob.mx/se/articulos/tratados-y-acuerdos-que-mexico-ha-firmado-con-otros-paises?idiom=es>.
- Secretaria de Economía.** (2018). *Comercio Exterior / Países con Tratados y Acuerdos firmados con México*. Obtenido de Secretaria de Economía. Fecha de consulta: 29 de Octubre de 2018. URL: <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>.
- Sevilla, A.** (2016). *Inflación*. Fecha de consulta: 11 junio, 2019, Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/inflacion.html>.

- Sevilla, A.** (2016). *Producto interior bruto (PIB)*. Fecha de consulta: 5 junio, 2019, Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/producto-interior-bruto-pib.html>.
- Sevilla, A.** (2017). *Tasa interna de retorno (TIR)*. Fecha de consulta: 5 de Septiembre de 2019. URL: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>.
- Shino, S.** (2014). *Información general sobre Tokio*. Fecha de consulta: 19 junio, 2019, Recuperado de: <http://www.sakura-house.com/blog/es/author/shino/>.
- Siicex.** (2019). *Tarifa de la Ley de Impuestos generales de Importación y de Exportación*. Fecha de consulta: 23 de Abril de 2019. URL: <http://www.siicex-caaarem.org.mx/>
- SRE.** (2018). *Historia de la relación bilateral*. Obtenido de. Secretaria de Relaciones Exteriores. Fecha de consulta: 05 de Noviembre de 2018. URL: <https://embamex.sre.gob.mx/japon/index.php/es/embajada/relacion-politica/historia-de-la-relacion-bilateral>.
- The Observatory of Economic Complexity.** (2017). *JAPÓN*. Fecha de consulta: 18 junio, 2019, Recuperado de: <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/jpn/>.
- Universidad del Valle de México.** (2008). *Costing y Pricing de Estrategias de Precios Internacionales*. Fecha de consulta: 17 de Diciembre de 2017. URL: <http://uvmsurciestpre.blogspot.it/2008/04/4-pricing-y-costing.html>.
- Woodruff, J.** (2019). *How to Calculate the MARR*. Fecha de consulta: 3 de Septiembre de 2019. URL: <https://bizfluent.com/how-7864929-calculate-marr.html>.

TESIS:

Ríos Cuenca, C. (2014). *Estudio de Factibilidad económica para el procesamiento, comercialización de snacks de frutas deshidratadas en el cantón Machala* (Ingeniería Agronómica). Universidad Técnica de Machala.

TAFOLLA ARELLANO, J. (2010). *Diseño de una Estructura Organizativa para los productores de Mango del Estado de Guerrero: El Caso de la Región de Tierra Caliente*. Maestría. Centro de investigación en alimentación y desarrollo A.C.

IMÁGENES:

123RF Limited (2019). *Mapa de Japón con lista de nombres de prefecturas divididas en 8 áreas*. [Imagen] Fecha de Consulta: 11 de Jun de 2019. URL: https://es.123rf.com/photo_91272915_mapa-de-jap%C3%B3n-con-lista-de-nombres-de-prefecturas-dividido-en-8-%C3%A1reas.html

CIMA, I. (2019). *Partes que conforman un secador* [Imagen] (1st ed., pp. 2). CIMA Industries Inc. Fecha de Consulta: 08 de Octubre de 2019. Recuperado de: <http://www.cimaindustries.com/wpcontent/uploads/assets/pdf/es/farmaceutica/secador.pdf>

CIMA, I. (2019). *Equipos* [Imagen] (1st ed., pp. 3). CIMA Industries Inc. Fecha de Consulta: 08 de Octubre de 2019. Recuperado de: <http://www.cimaindustries.com/wpcontent/uploads/assets/pdf/es/farmaceutica/secador.pdf>

ANEXOS

Anexo I. Cálculo de Despacho de Exportación (MXN)

<i>Despacho de exportación</i>	\$ 7800
<i>Aduana Manzanillo gastos fijos</i>	\$ 4800
<i>Pedimento Aduanal</i>	\$ 300
<i>Validación</i>	\$ 300
<i>Documentación</i>	\$ 200
<i>Previo</i>	\$ 1500
<i>Honorarios den exportación 0.18%</i>	\$ 2500
<i>Servicios complementarios</i>	\$ 3000
<i>Contenedor de 20'</i>	\$ 3000
<i>*Manipulación a costado del buque</i>	\$ 1073.95
<i>*Manipulación carga y descarga</i>	\$ 2487.54

Fuente: Elaboración propia ,2019.

Anexo II. Tabla requerida para la obtención del Punto de Equilibrio

<i>UNIDADES VENDIDAS</i>	<i>COSTO TOTAL</i>	<i>INGRESOS/VENTAS</i>
0	\$ 1,633,827.00	\$ -
100	\$ 1,642,091.38	\$ 19,410.23
200	\$ 1,650,355.76	\$ 38,820.46
300	\$ 1,658,620.14	\$ 58,230.69
400	\$ 1,666,884.52	\$ 77,640.92
500	\$ 1,675,148.91	\$ 97,051.15
600	\$ 1,683,413.29	\$ 116,461.38
700	\$ 1,691,677.67	\$ 135,871.61
800	\$ 1,699,942.05	\$ 155,281.84
900	\$ 1,708,206.43	\$ 174,692.07
1000	\$ 1,716,470.81	\$ 194,102.30
1100	\$ 1,724,735.19	\$ 213,512.53
1200	\$ 1,732,999.57	\$ 232,922.76
1300	\$ 1,741,263.95	\$ 252,332.99
1400	\$ 1,749,528.34	\$ 271,743.22
1500	\$ 1,757,792.72	\$ 291,153.45
1600	\$ 1,766,057.10	\$ 310,563.68
1700	\$ 1,774,321.48	\$ 329,973.91
1800	\$ 1,782,585.86	\$ 349,384.14
1900	\$ 1,790,850.24	\$ 368,794.37
2000	\$ 1,799,114.62	\$ 388,204.60
2100	\$ 1,807,379.00	\$ 407,614.83
2200	\$ 1,815,643.38	\$ 427,025.06
2300	\$ 1,823,907.76	\$ 446,435.29
2400	\$ 1,832,172.15	\$ 465,845.52
2500	\$ 1,840,436.53	\$ 485,255.75
2600	\$ 1,848,700.91	\$ 504,665.98
2700	\$ 1,856,965.29	\$ 524,076.21
2800	\$ 1,865,229.67	\$ 543,486.44
2900	\$ 1,873,494.05	\$ 562,896.67
3000	\$ 1,881,758.43	\$ 582,306.90
3100	\$ 1,890,022.81	\$ 601,717.13
3200	\$ 1,898,287.19	\$ 621,127.36
3300	\$ 1,906,551.58	\$ 640,537.58
3400	\$ 1,914,815.96	\$ 659,947.81
3500	\$ 1,923,080.34	\$ 679,358.04
3600	\$ 1,931,344.72	\$ 698,768.27
3700	\$ 1,939,609.10	\$ 718,178.50
3800	\$ 1,947,873.48	\$ 737,588.73
3900	\$ 1,956,137.86	\$ 756,998.96
4000	\$ 1,964,402.24	\$ 776,409.19

...continuación

4100	\$	1,972,666.62	\$	795,819.42
4200	\$	1,980,931.01	\$	815,229.65
4300	\$	1,989,195.39	\$	834,639.88
4400	\$	1,997,459.77	\$	854,050.11
4500	\$	2,005,724.15	\$	873,460.34
4600	\$	2,013,988.53	\$	892,870.57
4700	\$	2,022,252.91	\$	912,280.80
4800	\$	2,030,517.29	\$	931,691.03
4900	\$	2,038,781.67	\$	951,101.26
5000	\$	2,047,046.05	\$	970,511.49
5100	\$	2,055,310.43	\$	989,921.72
5200	\$	2,063,574.82	\$	1,009,331.95
5300	\$	2,071,839.20	\$	1,028,742.18
5400	\$	2,080,103.58	\$	1,048,152.41
5500	\$	2,088,367.96	\$	1,067,562.64
5600	\$	2,096,632.34	\$	1,086,972.87
5700	\$	2,104,896.72	\$	1,106,383.10
5800	\$	2,113,161.10	\$	1,125,793.33
5900	\$	2,121,425.48	\$	1,145,203.56
6000	\$	2,129,689.86	\$	1,164,613.79
6100	\$	2,137,954.25	\$	1,184,024.02
6200	\$	2,146,218.63	\$	1,203,434.25
6300	\$	2,154,483.01	\$	1,222,844.48
6400	\$	2,162,747.39	\$	1,242,254.71
6500	\$	2,171,011.77	\$	1,261,664.94
6600	\$	2,179,276.15	\$	1,281,075.17
6700	\$	2,187,540.53	\$	1,300,485.40
6800	\$	2,195,804.91	\$	1,319,895.63
6900	\$	2,204,069.29	\$	1,339,305.86
7000	\$	2,212,333.68	\$	1,358,716.09
7100	\$	2,220,598.06	\$	1,378,126.32
7200	\$	2,228,862.44	\$	1,397,536.55
7300	\$	2,237,126.82	\$	1,416,946.78
7400	\$	2,245,391.20	\$	1,436,357.01
7500	\$	2,253,655.58	\$	1,455,767.24
7600	\$	2,261,919.96	\$	1,475,177.47
7700	\$	2,270,184.34	\$	1,494,587.70
7800	\$	2,278,448.72	\$	1,513,997.93
7900	\$	2,286,713.10	\$	1,533,408.16
8000	\$	2,294,977.49	\$	1,552,818.39
8100	\$	2,303,241.87	\$	1,572,228.62
8200	\$	2,311,506.25	\$	1,591,638.85
8300	\$	2,319,770.63	\$	1,611,049.08
8400	\$	2,328,035.01	\$	1,630,459.31

...continuación

8500	\$	2,336,299.39	\$	1,649,869.54
8600	\$	2,344,563.77	\$	1,669,279.77
8700	\$	2,352,828.15	\$	1,688,690.00
8800	\$	2,361,092.53	\$	1,708,100.23
8900	\$	2,369,356.92	\$	1,727,510.46
9000	\$	2,377,621.30	\$	1,746,920.69
9100	\$	2,385,885.68	\$	1,766,330.92
9200	\$	2,394,150.06	\$	1,785,741.15
9300	\$	2,402,414.44	\$	1,805,151.38
9400	\$	2,410,678.82	\$	1,824,561.61
9500	\$	2,418,943.20	\$	1,843,971.84
9600	\$	2,427,207.58	\$	1,863,382.07
9700	\$	2,435,471.96	\$	1,882,792.30
9800	\$	2,443,736.35	\$	1,902,202.52
9900	\$	2,452,000.73	\$	1,921,612.75
10000	\$	2,460,265.11	\$	1,941,022.98
10100	\$	2,468,529.49	\$	1,960,433.21
10200	\$	2,476,793.87	\$	1,979,843.44
10300	\$	2,485,058.25	\$	1,999,253.67
10400	\$	2,493,322.63	\$	2,018,663.90
10500	\$	2,501,587.01	\$	2,038,074.13
10600	\$	2,509,851.39	\$	2,057,484.36
10700	\$	2,518,115.78	\$	2,076,894.59
10800	\$	2,526,380.16	\$	2,096,304.82
10900	\$	2,534,644.54	\$	2,115,715.05
11000	\$	2,542,908.92	\$	2,135,125.28
11100	\$	2,551,173.30	\$	2,154,535.51
11200	\$	2,559,437.68	\$	2,173,945.74
11300	\$	2,567,702.06	\$	2,193,355.97
11400	\$	2,575,966.44	\$	2,212,766.20
11500	\$	2,584,230.82	\$	2,232,176.43
11600	\$	2,592,495.20	\$	2,251,586.66
11700	\$	2,600,759.59	\$	2,270,996.89
11800	\$	2,609,023.97	\$	2,290,407.12
11900	\$	2,617,288.35	\$	2,309,817.35
12000	\$	2,625,552.73	\$	2,329,227.58
12100	\$	2,633,817.11	\$	2,348,637.81
12200	\$	2,642,081.49	\$	2,368,048.04
12300	\$	2,650,345.87	\$	2,387,458.27
12400	\$	2,658,610.25	\$	2,406,868.50
12500	\$	2,666,874.63	\$	2,426,278.73
12600	\$	2,675,139.02	\$	2,445,688.96
12700	\$	2,683,403.40	\$	2,465,099.19
12800	\$	2,691,667.78	\$	2,484,509.42

...continuación

12900	\$	2,699,932.16	\$	2,503,919.65
13000	\$	2,708,196.54	\$	2,523,329.88
13100	\$	2,716,460.92	\$	2,542,740.11
13200	\$	2,724,725.30	\$	2,562,150.34
13300	\$	2,732,989.68	\$	2,581,560.57
13400	\$	2,741,254.06	\$	2,600,970.80
13500	\$	2,749,518.45	\$	2,620,381.03
13600	\$	2,757,782.83	\$	2,639,791.26
13700	\$	2,766,047.21	\$	2,659,201.49
13800	\$	2,774,311.59	\$	2,678,611.72
13900	\$	2,782,575.97	\$	2,698,021.95
14000	\$	2,790,840.35	\$	2,717,432.18
14100	\$	2,799,104.73	\$	2,736,842.41
14200	\$	2,807,369.11	\$	2,756,252.64
14300	\$	2,815,633.49	\$	2,775,662.87
14400	\$	2,823,897.87	\$	2,795,073.10
14500	\$	2,832,162.26	\$	2,814,483.33
14600	\$	2,840,426.64	\$	2,833,893.56
14700	\$	2,848,691.02	\$	2,853,303.79
14800	\$	2,856,955.40	\$	2,872,714.02
14900	\$	2,865,219.78	\$	2,892,124.25
15000	\$	2,873,484.16	\$	2,911,534.48
15100	\$	2,881,748.54	\$	2,930,944.71
15200	\$	2,890,012.92	\$	2,950,354.94
15300	\$	2,898,277.30	\$	2,969,765.17
15400	\$	2,906,541.69	\$	2,989,175.40
15500	\$	2,914,806.07	\$	3,008,585.63
15600	\$	2,923,070.45	\$	3,027,995.86
15700	\$	2,931,334.83	\$	3,047,406.09
15800	\$	2,939,599.21	\$	3,066,816.32
15900	\$	2,947,863.59	\$	3,086,226.55
16000	\$	2,956,127.97	\$	3,105,636.78
16100	\$	2,964,392.35	\$	3,125,047.01
16200	\$	2,972,656.73	\$	3,144,457.23
16300	\$	2,980,921.12	\$	3,163,867.46
16400	\$	2,989,185.50	\$	3,183,277.69
16500	\$	2,997,449.88	\$	3,202,687.92
16600	\$	3,005,714.26	\$	3,222,098.15
16700	\$	3,013,978.64	\$	3,241,508.38
16800	\$	3,022,243.02	\$	3,260,918.61
16900	\$	3,030,507.40	\$	3,280,328.84
17000	\$	3,038,771.78	\$	3,299,739.07
17100	\$	3,047,036.16	\$	3,319,149.30
17200	\$	3,055,300.54	\$	3,338,559.53

...continuación

17300	\$	3,063,564.93	\$	3,357,969.76
17400	\$	3,071,829.31	\$	3,377,379.99
17500	\$	3,080,093.69	\$	3,396,790.22
17600	\$	3,088,358.07	\$	3,416,200.45
17700	\$	3,096,622.45	\$	3,435,610.68
17800	\$	3,104,886.83	\$	3,455,020.91
17900	\$	3,113,151.21	\$	3,474,431.14
18000	\$	3,121,415.59	\$	3,493,841.37
18100	\$	3,129,679.97	\$	3,513,251.60
18200	\$	3,137,944.36	\$	3,532,661.83
18300	\$	3,146,208.74	\$	3,552,072.06
18400	\$	3,154,473.12	\$	3,571,482.29
18500	\$	3,162,737.50	\$	3,590,892.52
18600	\$	3,171,001.88	\$	3,610,302.75
18700	\$	3,179,266.26	\$	3,629,712.98
18800	\$	3,187,530.64	\$	3,649,123.21
18900	\$	3,195,795.02	\$	3,668,533.44
19000	\$	3,204,059.40	\$	3,687,943.67
19100	\$	3,212,323.79	\$	3,707,353.90
19200	\$	3,220,588.17	\$	3,726,764.13
19300	\$	3,228,852.55	\$	3,746,174.36
19400	\$	3,237,116.93	\$	3,765,584.59
19500	\$	3,245,381.31	\$	3,784,994.82
19600	\$	3,253,645.69	\$	3,804,405.05
19700	\$	3,261,910.07	\$	3,823,815.28
19800	\$	3,270,174.45	\$	3,843,225.51
19900	\$	3,278,438.83	\$	3,862,635.74
20000	\$	3,286,703.21	\$	3,882,045.97
20100	\$	3,294,967.60	\$	3,901,456.20
20200	\$	3,303,231.98	\$	3,920,866.43
20300	\$	3,311,496.36	\$	3,940,276.66
20400	\$	3,319,760.74	\$	3,959,686.89
20500	\$	3,328,025.12	\$	3,979,097.12
20600	\$	3,336,289.50	\$	3,998,507.35
20700	\$	3,344,553.88	\$	4,017,917.58
20800	\$	3,352,818.26	\$	4,037,327.81
20900	\$	3,361,082.64	\$	4,056,738.04
21000	\$	3,369,347.03	\$	4,076,148.27
21100	\$	3,377,611.41	\$	4,095,558.50
21200	\$	3,385,875.79	\$	4,114,968.73
21300	\$	3,394,140.17	\$	4,134,378.96
21400	\$	3,402,404.55	\$	4,153,789.19
21500	\$	3,410,668.93	\$	4,173,199.42
21600	\$	3,418,933.31	\$	4,192,609.65

...continuación

21700	\$	3,427,197.69	\$	4,212,019.88
21800	\$	3,435,462.07	\$	4,231,430.11
21900	\$	3,443,726.46	\$	4,250,840.34
22000	\$	3,451,990.84	\$	4,270,250.57
22100	\$	3,460,255.22	\$	4,289,660.80
22200	\$	3,468,519.60	\$	4,309,071.03
22300	\$	3,476,783.98	\$	4,328,481.26
22400	\$	3,485,048.36	\$	4,347,891.49
22500	\$	3,493,312.74	\$	4,367,301.72
22600	\$	3,501,577.12	\$	4,386,711.95
22700	\$	3,509,841.50	\$	4,406,122.17
22800	\$	3,518,105.89	\$	4,425,532.40
22900	\$	3,526,370.27	\$	4,444,942.63
23000	\$	3,534,634.65	\$	4,464,352.86
23100	\$	3,542,899.03	\$	4,483,763.09
23200	\$	3,551,163.41	\$	4,503,173.32
23300	\$	3,559,427.79	\$	4,522,583.55
23400	\$	3,567,692.17	\$	4,541,993.78
23500	\$	3,575,956.55	\$	4,561,404.01
23600	\$	3,584,220.93	\$	4,580,814.24
23700	\$	3,592,485.31	\$	4,600,224.47
23800	\$	3,600,749.70	\$	4,619,634.70
23900	\$	3,609,014.08	\$	4,639,044.93
24000	\$	3,617,278.46	\$	4,658,455.16
24100	\$	3,625,542.84	\$	4,677,865.39
24200	\$	3,633,807.22	\$	4,697,275.62
24300	\$	3,642,071.60	\$	4,716,685.85
24400	\$	3,650,335.98	\$	4,736,096.08
24500	\$	3,658,600.36	\$	4,755,506.31
24600	\$	3,666,864.74	\$	4,774,916.54
24700	\$	3,675,129.13	\$	4,794,326.77
24800	\$	3,683,393.51	\$	4,813,737.00
24900	\$	3,691,657.89	\$	4,833,147.23
25000	\$	3,699,922.27	\$	4,852,557.46
25100	\$	3,708,186.65	\$	4,871,967.69
25200	\$	3,716,451.03	\$	4,891,377.92
25300	\$	3,724,715.41	\$	4,910,788.15
25400	\$	3,732,979.79	\$	4,930,198.38
25500	\$	3,741,244.17	\$	4,949,608.61
25600	\$	3,749,508.56	\$	4,969,018.84
25700	\$	3,757,772.94	\$	4,988,429.07
25800	\$	3,766,037.32	\$	5,007,839.30
25900	\$	3,774,301.70	\$	5,027,249.53
26000	\$	3,782,566.08	\$	5,046,659.76

...continuación

26100	\$	3,790,830.46	\$	5,066,069.99
26200	\$	3,799,094.84	\$	5,085,480.22
26300	\$	3,807,359.22	\$	5,104,890.45
26400	\$	3,815,623.60	\$	5,124,300.68
26500	\$	3,823,887.98	\$	5,143,710.91
26600	\$	3,832,152.37	\$	5,163,121.14
26700	\$	3,840,416.75	\$	5,182,531.37
26800	\$	3,848,681.13	\$	5,201,941.60
26900	\$	3,856,945.51	\$	5,221,351.83
27000	\$	3,865,209.89	\$	5,240,762.06
27100	\$	3,873,474.27	\$	5,260,172.29
27200	\$	3,881,738.65	\$	5,279,582.52
27300	\$	3,890,003.03	\$	5,298,992.75
27400	\$	3,898,267.41	\$	5,318,402.98
27500	\$	3,906,531.80	\$	5,337,813.21
27600	\$	3,914,796.18	\$	5,357,223.44
27700	\$	3,923,060.56	\$	5,376,633.67
27800	\$	3,931,324.94	\$	5,396,043.90
27900	\$	3,939,589.32	\$	5,415,454.13
28000	\$	3,947,853.70	\$	5,434,864.36
28100	\$	3,956,118.08	\$	5,454,274.59
28200	\$	3,964,382.46	\$	5,473,684.82
28300	\$	3,972,646.84	\$	5,493,095.05
28400	\$	3,980,911.23	\$	5,512,505.28
28500	\$	3,989,175.61	\$	5,531,915.51
28600	\$	3,997,439.99	\$	5,551,325.74
28700	\$	4,005,704.37	\$	5,570,735.97
28800	\$	4,013,968.75	\$	5,590,146.20
28900	\$	4,022,233.13	\$	5,609,556.43
29000	\$	4,030,497.51	\$	5,628,966.66
29100	\$	4,038,761.89	\$	5,648,376.89
29200	\$	4,047,026.27	\$	5,667,787.11
29300	\$	4,055,290.65	\$	5,687,197.34
29400	\$	4,063,555.04	\$	5,706,607.57
29500	\$	4,071,819.42	\$	5,726,017.80
29600	\$	4,080,083.80	\$	5,745,428.03
29700	\$	4,088,348.18	\$	5,764,838.26
29800	\$	4,096,612.56	\$	5,784,248.49
29900	\$	4,104,876.94	\$	5,803,658.72
30000	\$	4,113,141.32	\$	5,823,068.95

Fuente: Elaboración propia ,2019.

Anexo III. Flujo neto de efectivo sin inflación y con producción constante

<i>Concepto</i>	<i>Monto en (MXN)</i>	<i>Monto en (USD)</i>
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 277,019.69
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 102,745.84
<i>Utilidad Bruta</i>	\$ 3,417,134.32	\$ 174,273.85
Costos de administración	\$ 1,809,237.00	\$ 92,271.09
Costos de Venta	\$ 71,280.00	\$ 3,635.28
<i>Utilidad en operación</i>	\$ 1,536,617.32	\$ 78,367.48
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 2,641.24
<i>Utilidad antes de impuestos</i>	\$ 1,588,406.32	\$ 81,008.72
Impuestos (44%)	\$ 698,898.78	\$ 35,643.84
<i>Flujo neto de efectivo</i>	\$ 889,507.54	\$ 45,364.88

Fuente: Elaboración propia ,2019. (Se tomó en cuenta para la conformación de los impuestos el impuesto sobre la renta del 34% y el porcentaje de reparto de utilidades del 10 %).

Anexo IV. Flujo neto de efectivo con inflación, sin financiamiento y con producción constante

<i>Concepto</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 5,671,299.28	\$ 5,921,403.58	\$ 6,182,537.48	\$ 6,455,187.38
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 2,103,469.34	\$ 2,196,232.33	\$ 2,293,086.18	\$ 2,394,211.28
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 3,567,829.94	\$ 3,725,171.24	\$ 3,889,451.30	\$ 4,060,976.10
Costos de administración	\$ 1,809,237.00	\$ 1,889,024.35	\$ 1,972,330.33	\$ 2,059,310.09	\$ 2,150,125.67
Costos de Venta	\$ 71,280.00	\$ 74,423.45	\$ 77,705.52	\$ 81,132.34	\$ 84,710.27
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 1,604,382.14	\$ 1,675,135.40	\$ 1,749,008.87	\$ 1,826,140.16
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 54,072.89	\$ 56,457.51	\$ 58,947.29	\$ 61,546.86
Utilidad antes de impuestos	\$ 1,588,406.32	\$ 1,658,455.04	\$ 1,731,592.91	\$ 1,807,956.15	\$ 1,887,687.02
Impuestos (44%)	\$ 698,898.78	\$ 729,720.22	\$ 761,900.88	\$ 795,500.71	\$ 830,582.29
Flujo neto de efectivo	\$ 889,507.54	\$ 928,734.82	\$ 969,692.03	\$ 1,012,455.45	\$ 1,057,104.73

Fuente: Elaboración propia ,2019. (Parámetro de inflación 4.41%)

Anexo V. Flujo Neto de Efectivo con inflación, sin financiamiento y con un crecimiento de la producción del 15%

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 7,458,972.55	\$ 10,242,772.99	\$ 14,065,529.51	\$ 19,314,996.11
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 2,418,989.74	\$ 2,525,667.18	\$ 2,637,049.11	\$ 2,753,342.97
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 5,039,982.81	\$ 7,717,105.81	\$ 11,428,480.41	\$ 16,561,653.14
Costos de Administración	\$ 1,809,237.00	\$ 2,172,378.00	\$ 2,268,179.87	\$ 2,368,206.61	\$ 2,472,644.52
Costos de Venta	\$ 71,280.00	\$ 85,586.97	\$ 89,361.35	\$ 93,302.19	\$ 97,416.81
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 2,782,017.84	\$ 5,359,564.58	\$ 8,966,971.61	\$ 13,991,591.81
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 62,183.83	\$ 64,926.14	\$ 67,789.38	\$ 70,778.89
Utilidad antes de Impuestos	\$ 1,588,406.32	\$ 2,719,834.02	\$ 5,294,638.45	\$ 8,899,182.24	\$ 13,920,812.92
Impuestos (44%)	\$ 698,898.78	\$ 1,196,726.97	\$ 2,329,640.92	\$ 3,915,640.18	\$ 6,125,157.68
Flujo Neto de Efectivo	\$ 889,507.54	\$ 1,523,107.05	\$ 2,964,997.53	\$ 4,983,542.05	\$ 7,795,655.23

Fuente: Elaboración propia ,2019

Anexo VI. Flujo neto de efectivo con inflación, sin financiamiento y con un crecimiento en la producción del 25%

<i>Concepto</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Ingresos	\$ 5,431,758.72	\$ 8,786,548.70	\$ 14,213,340.84	\$ 22,991,855.48	\$ 37,192,200.21
Costos de producción	\$ 2,014,624.40	\$ 2,629,336.67	\$ 2,745,290.42	\$ 2,866,357.72	\$ 2,992,764.10
Utilidad Bruta	\$ 3,417,134.32	\$ 6,157,212.03	\$ 11,468,050.42	\$ 20,125,497.75	\$ 34,199,436.11
Costos de Administración	\$ 1,809,237.00	\$ 2,361,280.44	\$ 2,465,412.91	\$ 2,574,137.62	\$ 2,687,657.09
Costos de venta	\$ 71,280.00	\$ 93,029.31	\$ 97,131.90	\$ 101,415.42	\$ 105,887.84
Utilidad en Operación	\$ 1,536,617.32	\$ 3,702,902.28	\$ 8,905,505.61	\$ 17,449,944.72	\$ 31,405,891.19
Depreciación	\$ 51,789.00	\$ 67,591.12	\$ 70,571.89	\$ 73,684.11	\$ 76,933.58
Utilidad antes de impuestos	\$ 1,588,406.32	\$ 3,635,311.16	\$ 8,834,933.73	\$ 17,376,260.61	\$ 31,328,957.61
Impuestos (44%)	\$ 698,898.78	\$ 1,599,536.91	\$ 3,887,370.84	\$ 7,645,554.67	\$ 13,784,741.35
Flujo neto de Efectivo	\$ 889,507.54	\$ 2,035,774.25	\$ 4,947,562.89	\$ 9,730,705.94	\$ 17,544,216.26

Fuente: Elaboración propia ,2019

Anexo VII. Depreciación y Amortización (en pesos)

Concepto	Costo	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de envasado y etiquetado	\$ 301,890.00	10	\$ 30,189.00	\$ 30,189.00	\$ 30,189.00	\$ 30,189.00	\$ 30,189.00
Mobiliario de oficina	\$ 72,000.00	10	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
Computadoras	\$ 36,000.00	30	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00
Impresoras y copiadoras	\$ 36,000.00	10	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00
Total	\$ 445,890.00		\$ 51,789.00				
Valor Total de Salvamento	\$ 186,945.00						

Fuente: Elaboración propia ,2019

Anexo VIII. Certificado de Análisis, proveniente del Proveedor “GrupoCAB Distribuidora”



Certificado de Análisis

Producto:	PULPA DE MANGO DESHIDRATADO EN POLVO		
No. de Lote:	MG-180619		
F. de Fabricación:	18.JUNIO.2019	F. de Caducidad:	18.DICIEMBRE.2020

DESCRIPCION		
Polvo fino homogéneo de color amarillo claro, con sabor y olor característico, obtenido por el proceso de secado de aspersión.		
ANÁLISIS FISCOQUÍMICOS		
PARÁMETRO	RESULTADO	ESPECIFICACIONES
% HUMEDAD	2.50	7.0 máx.
% ACIDEZ (como ácido cítrico)	0.70	0.80 máx.
pH (sol. al 10%)	4.40	5.95 máx.
MALLA 80	99.20	98.50 mín.
MALLA 100	98.10	98.0 mín.
ANÁLISIS SENSORIAL		
COLOR	AMARILLO CLARO	
OLOR Y SABOR	CARACTERÍSTICO	
ANÁLISIS MICROBIOLÓGICOS		
CUENTA TOTAL UFC/g	1000	10000 máx.
COLIFORMES NMP/g	< 3	11 máx.
HONGOS Y LEVADURAS UFC/g	< 100	100 máx.
E. coli	AUSENTE	AUSENTE
Salmonella 25 g	AUSENTE	AUSENTE
Almacenaje:		
Almacenar en su envase, cerrado herméticamente en un lugar fresco, seco, protegido del polvo, la luz directa y fuentes de calor.		

Este certificado es copia fiel del proporcionado por el fabricante.
 ATENTAMENTE.

Q.F.J. Emeraldia Condes Rojas
 Responsable Sanitario
 GRUPO CAB DISTRIBUIDORA.

www.cabdistribuidora.com Of. 5842 9675 contacto@cabdistribuidora.com

Fuente: GrupoCAB Distribuidora, 2019. (Cotiza-B0000418425. Contacto: cabdistribuidora.com@cosmos-on-line.com).

Anexo IX Solicitud de Carta de Crédito



SOLICITUD DE CARTA DE CREDITO

Localidad de de de

1 SIRVANSE EMITIR UNA CARTA DE CREDITO IRREVOCABLE (*) NO CONFIRMADA CONFIRMADA TRANSFERIBLE

2 A FAVOR DE (BENEFICIARIO):
3 DOMICLIADO EN:
Ciudad País

4 POR CUENTA Y ORDEN (ORDENANTE):
5 DOMICLIADO EN:
Ciudad País PERU

6 NÚMERO DE CUENTA CORRIENTE 7 RUC/DNI:

8 PERSONA ENCARGADA E-Mail

9 HASTA POR: Moneda (Importe en números) (Importe en letras)

10 TOLERANCIA +/- (Opcional) %

11 VÁLIDO HASTA: Días de la fecha de emisión o DD/MM/AA

12 DISPONIBLE COMO SIGUE: Por pago a la vista Por pago diferido a Importe a días de fecha de embarque

Por aceptación (Letra) Importe a días de fecha de embarque

Por pago Mixto: Indicar Importes Vista y Plazo según corresponda

13 EMBARQUES PARCIALES: Permitidos Prohibidos 14 TRANSBORDOS: Permitidos Prohibidos

15 EMBARQUE ENVIADO POR VÍA: Aérea Marítima Terrestre Postal Otro:

16 LUGAR DE CARGA: 17 LUGAR DE DESTINO:

18 FECHA LIMITE DE EMBARQUE: DD/MM/AA

19 DESCRIPCION DE MERCADERIA Y/O SERVICIOS:

Orden de Compra / N° Factura Proforma (opcional):

20 PARTIDA(S) ARANCELARIA(S):

21 TÉRMINOS INCOTERMS: FOB CFR CIF FCA CPT CIP OTRO

22 DOCUMENTOS NECESARIOS:

a. FACTURA COMERCIAL Originales Copias

b. CONOCIMIENTO DE EMBARQUE MARITIMO, CONSIGNADO A LA ORDEN DEL BBVA BANCO CONTINENTAL, MERCADERIA A BORDO

NOTIFICAR A: Originales Copias

INDICANDO FLETE: Flete pagado Pagadero en destino

c. GUIA AEREA CONSIGNADA A LA ORDEN DEL BBVA BANCO CONTINENTAL

NOTIFICAR A: Originales Copias

INDICANDO FLETE: Flete pagado Pagadero en destino

d. LISTA DE EMPAQUE Originales Copias

e. OTROS DOCUMENTOS Originales Copias

23 LA POLIZA / CERTIFICADO DE SEGURO POR EL 110% DEL VALOR CIF/CIP CUBRIENDO TODO RIESGO, ENDOSADA A FAVOR DEL BANCO CONTINENTAL

CONTRATADA POR: EL BENEFICIARIO NOSOTROS EN LA COMPAÑIA

AUTORIZAMOS AL BBVA CONTINENTAL A TOMAR LA POLIZA DE SEGURO DE TRANSPORTE PARA LA MERCADERIA A IMPORTAR CON CARGO EN NUESTRA CTA. CTE / CTA. DE AHORROS INDICADA EN ESTA SOLICITUD.

24 PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS A MAS TARDAR DÍAS DESPUES DE LA FECHA DE EMBARQUE

25 GASTOS BANCARIOS FUERA DEL PERU POR CUENTA DE: BENEFICIARIO ORDENANTE

26 BANCO CORRESPONSAL SUGERIDO Y PAIS:

PAIS DEL BCO. CORRESPONSAL CODIGO SWIFT

27 REEMBOLSO ALADI: SI NO

28 FINANCIADA VIA LEASING SI NO

29 INSTRUCCIONES ADICIONALES:

(Opcional) NOMBRE DE PERSONA DE CONTACTO DEL BENEFICIARIO:

(Opcional) EMAIL Y TELEFONO DEL BENEFICIARIO:

OTRAS INSTRUCCIONES:

(*) SUJETA A LAS REGLAS Y USOS UNIFORMES RELATIVOS A LOS CRÉDITOS DOCUMENTARIOS E INCOTERMS DE CCI VIGENTES EN LA FECHA

Firma y sello del Cliente