



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Facultad de Contaduría y Administración

PROYECTO DE EXPORTACIÓN

Pañales Ecológicos a Santiago de Chile

Presentado por:

**Sayuri Yaret Badillo Peralta
Julio Edgard Escudero Campos
Eduardo Guendulay Rivera**

Asesor:

Ing. Luis Manuel Cuevas Padilla

Xalapa-Enríquez, Veracruz

Junio 2015

CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO	6
2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	8
2.1 Antecedentes de la empresa	8
2.2 Aspectos jurídicos.....	9
2.3 Filosofía de la empresa.....	10
2.3.1 Misión	10
2.3.2 Visión.....	10
2.3.3 Valores	11
2.4 Análisis FODA de la empresa.....	12
2.5 Equipo de dirección	14
2.6 Estructura organizacional	14
2.7 Macro y microlocalización	19
2.8 Planes futuros.....	20
3 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	18
3.1 Características del producto	18
3.1.1 Presentación:	20
3.1.2 Ventajas de los pañales ecológicos:	21
3.2 Proceso de producción	21
3.3 Envase y embalaje	23
4 ANÁLISIS DEL MERCADO	25
4.1 Descripción del sector en México.....	25
4.2 Descripción del país/región	26
4.3 Descripción del sector en país destino.....	29
4.4 Consideraciones políticas y legales.....	30
4.5 Consideraciones económicas	35
4.6 Consideraciones culturales y sociales.....	36
4.7 Mercados objetivos.....	38
4.8 Estrategia de entrada propuesta	38
4.8.1 Canal de distribución.....	38
4.9 Clientes potenciales	39
4.10 Investigación de mercados	41
4.11 Competencia	44

4.12 Barreras de entrada	45
4.12.1 Barreras Arancelarias	45
4.12.2 Barreras No arancelarias	47
5 OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN	48
5.1 Logística y distribución.....	48
5.1.1 Oferta exportable	51
5.1.2 Logística de exportación marítima	51
5.2 Documentación para exportación.....	52
5.3 Aspectos del precio	54
5.4 Aspectos de promoción	55
5.4.1 Estrategias promocionales	56
5.5 Formas de pago y contratación	57
5.6 Soporte al cliente	57
6 ANALISIS DE RIESGOS.....	58
6.1 Riesgos internos para el proyecto.....	58
6.2 Riesgos externos para el proyecto.....	59
6.3 Planes de contingencia.....	60
6.4 Seguros	60
6.4.1 Seguro en términos FOB.....	60
6.4.2 Seguro en términos DDP	53
7 ANALISIS FINANCIERO.....	54
7.1 Situación financiera actual.....	54
7.1.1 Balance General	54
7.1.2 Estado de Resultados.....	55
7.1.3 Razones Financieras	55
7.2 Proyecciones financieras.....	59
7.2.1 Estado de resultados proyectado.....	57
7.2.2 Balance general proyectado	58
7.2.3 Estado de flujos de efectivo proyectado	59
7.3 Evaluación financiera	60
7.3.1 Flujos de efectivo.....	60
7.3.2 Punto de equilibrio.....	60

7.3.3 Indicadores financieros.....	64
8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
8.1 Conclusiones	65
8.2 Recomendaciones	69
9 APÉNDICES	70
APÉNDICE 1 Pedimento.....	70
APÉNDICE 2 Factura comercial	72
APÉNDICE 3 Lista de empaque	60
APÉNDICE 4 Bill of Lading.....	61
APÉNDICE 5 Certificado de Origen	62
APÉNDICE 6 Contrato Internacional.....	63
APÉNDICE 7 Carta Oferta.....	67
APÉNDICE 8 Carta Garantía.....	69
APÉNDICE 9. Póliza de seguro en términos FOB.....	71
APÉNDICE 10 Póliza de seguro en términos DDP.....	72
APÉNDICE 11 Descripción del crédito BBVA.....	73
APÉNDICE 12 Cálculo de interés y amortización mensual del crédito requerido para inversión de activo circulante, a 3 años (36 meses).....	73
APÉNDICE 13 Cálculo de interés y amortización mensual del crédito requerido para inversión de activo fijo y diferido, a 5 años (60 meses).....	76
10. Fuentes de información:	79
10.1 Bibliografía:.....	79
10.2 Sitios web:.....	80

Índice de tablas

Tabla 2.1 Análisis de factores internos de la empresa.....	12
Tabla 2.2 Análisis de factores externos de la empresa.....	13
Tabla 5.1 Logística de importación marítima de tela (microfibra y bambú) de China	48
Tabla 5.2 Importación Terrestre de Tela (PUL) de EUA	49
Tabla 5.3 Logística de suministros nacionales	50
Tabla 5.4 Logística de exportación marítima a Santiago de Chile	52
Tabla 5.5 Montos a pagar por la exportación a Chile	53
Tabla 5.6 Determinación del costo de producción por unidad embalada para exportación.....	54
Tabla 5.7 Integración del precio de exportación por el método pricing	55
Tabla 6.1 Riesgos internos para el proyecto.....	58
Tabla 6.2 Riesgos externos para el proyecto	59
Tabla 6.3 Condiciones Generales póliza FOB.....	60
Tabla 6.4 Condiciones Generales póliza DDP	53
Tabla 7.1 Balance General actual.....	54
Tabla 7.2 Estado de resultados actual.....	55
Tabla 7.3 Estructura de la inversión inicial	59
Tabla 7.4 Inflación promedio proyectada en México	60
Tabla 7.5 Inflación promedio proyectada en Chile	60
Tabla 7.6 Tasa cambiaria anual proyectada	61
Tabla 7.7 Cálculo de los intereses y amortización anual del crédito requerido para inversión de activo circulante.....	61
Tabla 7.8 Cálculo de los intereses y amortización anual del crédito requerido para inversión de activo fijo y diferido	62
Tabla 7.9 Estado de resultados proyectado.....	57
Tabla 7.10 Balance general proyectado	58
Tabla 7.11 Estado de flujos de efectivo proyectado	59
Tabla 7.12 Flujos netos de efectivo proyectados	60
Tabla 7.13 Datos requeridos para determinar el punto de equilibrio anual	61
Tabla 7.14 Indicadores financieros.....	64

Índice de Ilustraciones

Ilustración 2.1 Organigrama actual de la empresa	14
Ilustración 2.2 Organigrama propuesto para la empresa.....	16
Ilustración 2.3 Macrolocalización de la empresa.....	19
Ilustración 2.4 Microlocalización de la empresa	20
Ilustración 3.1 Estructura del pañal	19
Ilustración 3.2 Estructura de las inserciones.....	19
Ilustración 3.3 Modelo de pañal ecológico unitalla liso.	20
Ilustración 3.4 Modelo de pañal ecológico unitalla estampado.....	20
Ilustración 3.5 Modelo de pañal ecológico unitalla Minky	20
Ilustración 3.6 Proceso de producción actual	21
Ilustración 3.7 Proceso de producción propuesto	22
Ilustración 3.8 Envase de exportación	24
Ilustración 3.9 Embalaje de exportación	24
Ilustración 4.2 Canal de distribución propuesto.....	39
Ilustración 4.3 Modelo y marca del competidor 1	44
Ilustración 4.4 Modelo y marca del pañal del competidor 2.....	44
Ilustración 4.5 Propuesta de etiqueta de exportación.....	47
Ilustración 5.1 Cubicaje por pallet.....	51
Ilustración 5.2 Cubicaje por contenedor	51
Ilustración 5.3 Instrucciones de lavado del pañal.....	56

1. RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día la sociedad está más interesada por preservar los recursos naturales, esto lo demuestra con acciones a favor del planeta. Una de estas acciones de preservación ambiental es el consumo de productos reutilizables, tal como es el caso de los pañales ecológicos. Este producto es algo innovador, económico y sustentable.

En México existe una empresa llamada Ecopipo S.A. de C.V., dedicada a la venta y distribución de pañales ecológicos, así como diversos productos para el cuidado de los bebés. Esta empresa está ampliando su territorio hacia el comercio internacional. Uno de sus objetivos es el mercado chileno, el cual es sumamente atractivo en cuestión de estabilidad económica y, por otra parte, el auge que han adquirido los productos sustentables entre los consumidores de este mercado.

En el presente trabajo de investigación, se expresarán los puntos más importantes para demostrar la factibilidad que tiene este proyecto de exportación de pañales ecológicos al mercado chileno.

En el primer capítulo se muestra un panorama general de los diversos estudios y análisis que se llevan a cabo para el desarrollo del proyecto.

El segundo capítulo concentra los aspectos más importantes de la empresa Ecopipo S.A. de C.V., desde los antecedentes de la misma, aspectos jurídicos, cómo está estructuralmente organizada, ubicación y demás información básica relacionada con la institución.

En el tercer capítulo se profundiza en las características del producto, las ventajas que éste ofrece, su proceso de elaboración, así como la descripción del envase y embalaje del mismo.

Con respecto al cuarto capítulo, su contenido está enfocado al análisis del mercado al cual se pretende incursionar. Se describe brevemente el sector de los pañales ecológicos en México y en el territorio chileno. Asimismo, se mencionan las

consideraciones políticas, legales, culturales, sociales, regulaciones arancelarias y no arancelarias, así como otros aspectos de gran importancia para tener una idea de cómo se comporta el mercado objetivo.

El quinto capítulo aborda el tema de las operaciones para la exportación, que es un punto muy importante para el proceso de exportación del producto. Este punto abarca desde la logística y distribución, la documentación pertinente para la exportación del producto e importación de los suministros. También el precio que va a tener el producto en el país destino y la promoción del mismo, es decir, dar a conocer el producto para diferenciarlo de la competencia. Otros puntos se mencionan son la forma de pago y el tipo de contrato a emplear con nuestro cliente, para este caso un distribuidor; por último el servicio postventa que se le brindará al cliente.

Hablando del sexto capítulo, se abordan los análisis de riesgos que puede tener la empresa, tanto riesgos internos, los cuales son directos de la empresa, como los riesgos externos que son indirectos, ajenos a la empresa. Para hacer frente a dichos riesgos se contemplan planes de contingencia, por mencionar algunos, se describen los seguros que se contratarán para la salvaguarda de la compañía.

Por último está el séptimo capítulo, el cual describe el análisis financiero de la compañía; mostrando como está actualmente la empresa en términos financieros, cuáles son sus proyecciones y su evaluación financiera con base en las premisas establecidas.



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Facultad de Contaduría y Administración

PROYECTO DE EXPORTACIÓN

“Ropa Interior para adultos con
incontinencia a Alemania”

para obtener el Diploma de:

**Especialista en Administración del
Comercio Exterior**

Presentan:

L.E.A. Arce Martínez Néstor
L.G.D.N. Crisanto González José Néstor
L.N.I. López Reyes Hiram Abif
L.A. Mendoza Milla Brianda

Asesor:

Ing. Luis Manuel Cuevas Padilla

Xalapa-Enríquez, Veracruz

junio, 2017



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Facultad de Contaduría y Administración

PROYECTO DE EXPORTACIÓN

“Ropa Interior para adultos con
incontinencia a Alemania”

para obtener el Diploma de:

**Especialista en Administración del
Comercio Exterior**

Presentan:

L.E.A. Arce Martínez Néstor

L.G.D.N. Crisanto González José Néstor

L.N.I. López Reyes Hiram Abif

L.A. Mendoza Milla Brianda

Asesor:

Ing. Luis Manuel Cuevas Padilla

Xalapa-Enríquez, Veracruz

junio, 2017

ÍNDICE

ÍNDICE.....	IV
RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CONTENIDO	6
1. RESUMEN EJECUTIVO.....	7
2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	9
2.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	9
2.2. ASPECTOS JURÍDICOS.....	10
2.3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA.....	10
2.4. ANÁLISIS FODA.....	12
2.5. EQUIPO DE DIRECCIÓN.....	14
2.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	15
2.7. MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN.....	17
2.8. PLANES FUTUROS.....	19
3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	21
3.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.....	21
3.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	23
3.2.1. MATERIALES.....	23
3.2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	24
3.3. ENVASE Y EMBALAJE.....	26
4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	28
4.1. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN MÉXICO.....	28
4.2. DESCRIPCIÓN DE PAÍS/REGIÓN.....	30
4.3. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN EL PAÍS DE DESTINO.....	31
4.4. CONSIDERACIONES POLÍTICAS Y LEGALES.....	34
4.5. CONSIDERACIONES ECONÓMICAS.....	35
4.6. CONSIDERACIONES CULTURALES Y SOCIALES.....	38
4.7. MERCADOS OBJETIVOS.....	39
4.8. CLIENTES POTENCIALES.....	40

4.9.	ESTRATEGIAS DE ENTRADA PROPUESTA.....	42
4.9.1.	CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	43
4.10.	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	44
4.11.	COMPETENCIA	45
4.12.	BARRERAS DE ENTRADA	47
4.12.1.	BARRERAS ARANCELARIAS	47
4.12.2.	BARRERAS NO ARANCELARIAS.....	48
5.	OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN	52
5.1.	LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN.....	52
5.1.1.	PROCESO DE LOGÍSTICA	54
5.1.2.	PROVEEDORES Y PRESTADORES DE SERVICIOS	55
5.1.3.	OFERTA EXPORTABLE.....	57
5.1.4.	RUTAS TERRESTRE Y MARÍTIMA.....	58
5.2.	DOCUMENTACIÓN PARA EXPORTACIÓN	59
5.2.1.	DESPACHO DE EXPORTACIÓN	60
5.3.	ASPECTOS DEL PRECIO.....	61
5.4.	ASPECTOS DE PROMOCIÓN	64
5.4.1.	SUGERENCIA DE PROMOCIÓN PARA EL DISTRIBUIDOR	66
5.5.	FORMAS DE PAGO Y CONTRATACIÓN	67
5.6.	SOPORTE AL CLIENTE.....	68
6.	ANÁLISIS DE RIESGOS	70
6.1.	RIESGOS INTERNOS PARA EL PROYECTO	70
6.2.	RIESGOS EXTERNOS PARA EL PROYECTO	71
6.3.	PLANES DE CONTIGENCIA.....	72
6.4.	SEGUROS	72
7.	ANÁLISIS FINANCIERO	75
7.1.	SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL.....	75
7.1.1.	BALANCE GENERAL ACTUAL	75
7.1.2.	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL	76
7.1.3.	RAZONES FINANCIERAS.....	77

7.2.	PROYECCIONES FINANCIERAS	80
7.2.1.	PRESUPUESTO DE INVERSIONES	80
7.2.2.	CAPITAL DE TRABAJO.....	81
7.2.3.	FINANCIAMIENTO	82
7.2.4.	COSTO DE OPERACIÓN PROYECTADO	83
7.2.5.	INGRESOS POR VENTAS PROYECTADO.....	85
7.2.6.	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	87
7.2.7.	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO	89
7.2.8.	BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	91
7.3.	EVALUACION FINANCIERA	94
7.3.1.	PUNTO DE EQUILIBRIO	94
7.3.2.	INDICADORES DE RENTABILIDAD: VAN, B/C Y TIR	95
7.3.3.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	99
	CONCLUSIONES	101
	BIBLIOGRAFÍA.....	105
	ANEXOS.....	110
	ANEXO I PEDIMENTO DE EXPORTACIÓN	110
	ANEXO II FACTURA COMERCIAL	112
	ANEXO III LISTA DE EMPAQUE	113
	ANEXO IV BILL OF LADING	114
	ANEXO V CERTIFICADO DE ORIGEN.....	115
	ANEXO VI CONTRATO DE COMPRA VENTA	116
	ÍNDICE DE TABLAS	123
	ÍNDICE DE GRAFICAS.....	124
	ÍNDICE DE IMÁGENES	124

RESUMEN

La presente investigación se basó en el desarrollo del proyecto de exportación de ropa interior para adultos que padecen incontinencia urinaria en Alemania, sustentado por la empresa maquiladora Grumax.

Se realizó una investigación en la que se emplearon una serie de técnicas e instrumentos de recolección de datos, específicamente el análisis de fuentes documentales para conocer los movimientos del mercado en el sector de incontinencia en el país Alemán y comprobar la viabilidad del proyecto.

De esta manera se pudo concluir que, la ropa interior absorbente para adultos es un producto con demanda atractiva en Alemania y tiene grandes oportunidades de colocarse en este mercado, así como en otros países europeos.



UNIVERSIDAD VERACRUZANA
Facultad de Contaduría y Administración

PROYECTO DE EXPORTACION

Cerveza artesanal a Finlandia

Para obtener el Diploma de:

**Especialista en Administración del Comercio
Exterior**

Presentan:

L.A.N.I. Rafael Carranza Trejo

L.A.N.I. Emmanuel Hdez. Morales

L.R.I. Elizabet Rojas Santos

Lic. Mario Alberto Torres Jiménez

Asesor:

Ing. Luis Manuel Cuevas Padilla

ÍNDICE

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	10
1.1 Antecedentes de la empresa.....	11
1.2 Aspecto jurídico.....	12
1.3 Misión, visión y valores de la empresa	13
1.4 Análisis FODA de la empresa.....	14
1.5 Equipo de dirección.....	17
1.6 Estructura organizacional.....	18
1.7 Macro y micro localización.....	22
1.8 Planes futuros.....	23
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	25
2.1 Características del producto	26
2.2 Proceso de producción.....	28
2.3 Envase y embalaje	31
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO.....	34
3.1 Descripción del sector en México	35
3.2 Descripción del país/región.....	36
3.3 Descripción del sector en el país de destino	38
3.4 Consideraciones políticas y legales	40
3.5 Consideraciones económicas	45
3.6 Consideraciones culturales y sociales	46
3.7 Mercados objetivos.....	48
3.8 Clientes potenciales	52
3.9 Estrategia de entrada propuesta.....	54
3.10 Investigación de mercados.....	55
3.11 Competencia	59
3.12 Barreras de entrada	61
CAPÍTULO IV: OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN	63
4.1 Logística y distribución	64
4.2 Documentación para exportación.....	68
4.3 Aspectos del precio	73
4.4 Aspectos de promoción.....	77

4.5 Formas de pago y contratación.....	78
4.6 Soporte al cliente	81
CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE RIESGOS.....	83
5.1 Riesgos internos	84
5.2 Riesgos externos.....	84
5.3 Seguros.....	86
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS FINANCIERO.....	90
6.1 Situación financiera actual	91
6.2 Proyecciones financieras.....	95
CONCLUSIONES	106
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	108
ANEXOS	111
INDICE DE FIGURAS	124
INDICE DE TABLAS	125
INDICE DE IMÁGENES.....	127

RESUMEN

El presente documento constituye un proyecto de exportación realizado para la empresa Cervezas Premium Mexicanas S.A. de C.V., quien es la firma creadora y productora de Cerveza Criolla.

Este proyecto brinda los elementos necesarios para realizar la exportación a Finlandia, de uno de productos más emblemáticos de la casa: La cerveza *Criolla Mezcal*.

En el contexto actual, en el que las grandes compañías cerveceras mantienen una búsqueda constante por maximizar sus beneficios y reducir costos, los consumidores más exigentes son dejados de lado sin satisfacer su deseo por cervezas de buena calidad.

Es aquí, donde cervezas artesanales como *Criolla Mezcal*, se abren paso en un mundo ávido de clientes que buscan nuevas experiencias; Y para ello, *Criolla Mezcal*, nacida de la fusión de ingredientes europeos, tradición mexicana y adicionada con una de las bebidas más representativas del México antiguo, asombra al mundo con su increíble cuerpo, sabor y consistencia.



Universidad Veracruzana

Facultad de Contaduría y Administración

Especialización en Administración del
Comercio Exterior

Proyecto de Exportación

Tortilla de Harina de Maíz Envasada al
Vacío a Los Ángeles, California, para la
Empresa Toppingos de la Ciudad de
Xalapa, Ver.

Presentan:

Carlos Iván Benítez Aguirre

Damaris Mortera Nava

Tomás Pérez Villegas

Asesor:

Ing. Luis Manuel Cuevas Padilla

Xalapa-Enríquez, Veracruz

Junio 2015

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen ejecutivo	1
2. Descripción de la empresa	4
2.1 Antecedentes de la empresa	4
2.2 Aspectos jurídicos	6
2.3 Misión, Visión, objetivos y Valores de la empresa	6
2.3.1 Misión	6
2.3.2 Visión	6
2.3.3 Objetivos propuestos	7
2.3.4 Valores	8
2.4 Análisis FODA de la empresa	8
2.5 Equipo de dirección	10
2.6 Estructura Organizacional	12
2.6.1 Estructura organizacional propuesta	14
2.6.2 Funciones Administrativas	15
2.6.3 Incentivos y prestaciones de la empresa	17
2.6.3.1 Incentivos	18
2.6.3.2 Prestaciones	19
2.6.4 Cultura Corporativa	19
2.7 Macrolocalización y micro localización	20
2.8 Planes futuros de la empresa	22
3. Producto	24
3.1 Características del producto	24
3.2 proceso de producción	27
3.2.1 Oferta exportable	35
3.2.2 Envase y Embalaje	35
3.2.2.1 Envase	37
3.2.2.1.1 Etiquetado De Los Productos Alimenticios:	38
3.2.2.1.2 Slogan	39
3.2.2.1.3 Código de barras	40
3.2.2.1.4 Logotipo hecho en México en los productos mexicanos	41
3.2.2.1.5 Envase propuesto	43
3.2.2.1.6 Embalaje	47
3.2.2.1.7 Marcaje	49
4. Análisis del mercado	51

4.1 Descripción del sector en México.....	51
4.2 Descripción del país/región (Identificación del mercado meta)	54
4.3 Descripción del sector en el país de destino.....	56
4.4 Consideraciones políticas y legales	59
4.4.1 Importancia del Tratado de Libre Comercio de América del Norte en el comercio agroalimentario de México. (TLCAN).....	60
4.5 Consideraciones económicas	62
4.6 Consideraciones culturales y sociales	63
4.6.1 Consumidor final	64
4.6.2 Cultura de negocios en los Estados Unidos	64
4.6.3 Tendencias del consumidor en Estados Unidos	65
4.7 Mercados objetivos	66
4.7.1 El bróker	70
4.8 Estrategias de entrada propuesta	71
4.9 Clientes potenciales	72
4.10 Investigación de mercados.....	73
4.10.1 La demanda de la tortilla en Los Ángeles	74
4.11 Competencia	75
4.12 Barreras de entrada	77
4.12.1 Ley de Bioterrorismo	78
4.12.1.1 El registro ante la Food and Drugs Administration. FDA.	78
4.12.1.2 Aviso previo (prior notice) de embarque para exportaciones de alimentos:.....	80
5. Operaciones para la exportación	83
5.1 Preparándose para exportar	83
5.2 Logística y distribución	84
5.2.1 Canal de Distribución	84
5.2.2 Logística	88
5.2.2.1 Transporte Terrestre	89
5.3 Documentación para exportación.....	92
5.3.1 Documentos de Importación	93
5.3.2 Consideraciones en la aduana de destino	94
5.3.3 El País de Origen	94
5.4 Aspectos del precio	94
5.5 Aspectos de promoción.....	99
5.6 Formas de pago y contratación.....	103
5.6.1 Contratación	104

5.6.1.1 Forma y estructura del contrato	105
5.6.1.1.1 Cláusulas propuestas del contrato de compraventa internacional de mercaderías	106
5.6.1.1.2 Partes en el Contrato de compraventa	106
5.7 Soporte al cliente.....	107
6. Análisis de riesgos.....	111
6.1 Riesgos externos e internos para el proyecto.....	112
6.1.1 Riesgos internos.....	112
6.1.2 Riesgos externos.....	115
6.2 Planes de contingencia	119
6.2.1 Diagrama Causa-Efecto.....	120
6.3 Seguros	124
7. Análisis financiero.....	126
7.1 Situación financiera actual	126
7.2 Proyecciones Financieras	129
7.2.1 Inversión inicial.....	130
7.2.1.1 Fuentes de financiamiento	131
7.2.2 Presupuesto de producción y ventas	132
7.2.3 Presupuesto del costo de ventas	133
7.2.4 Presupuesto de gastos de administración	134
7.2.5 Presupuesto de los gastos de venta	135
7.2.6 Depreciación y amortización de los activos	135
7.2.7 Estado de resultados Integral.....	136
7.3 Evaluación Financiera	137
7.3.1 Tiempo de Recuperación de la Inversión.....	138
7.3.2 El valor Actual Neto.....	139
7.3.3 La Tasa Interna de Retorno	140
7.3.4 Análisis Costo-Beneficio.....	140
7.3.5 El punto de Equilibrio	141
8. Conclusiones	144
8.1 Recomendaciones	147

Anexos

Anexo I. Matriz cruzada de estrategias ofensivas y defensivas	148
Anexo II. Estrategias con objetivos	150
Anexo III. Análisis de las condiciones del pasado y pronóstico a futuro.....	151
Anexo IV. Identificación de la brecha.....	158
Estrategias asociadas a la prospectiva	159

Anexo V. Sistema Estratégico Integral.....	164
Anexo VI. Sistema de coordenadas cartesianas	167
Cuadrantes en la zona de influencia	168
Anexo VII. Estrategias Motrices	169
Anexo VIII. Análisis de puestos.....	170
Anexo IX. Lo que un exportador de alimentos debe saber sobre la Ley del Bioterrorismo.....	194
Anexo XI. Análisis técnico de Toppings y tendencia inflacionaria en EE.UU para el cálculo de los presupuestos del estudio financiero.	205

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama Actual De Toppings	13
Ilustración 2. Organigrama Propuesto A La Empresa Toppings	14
Ilustración 3. Ubicación Macro De La Empresa Toppings	20
Ilustración 4. Ubicación Micro De La Empresa Toppings.....	21
Ilustración 5. Propiedades De Las Tortillas De Harina De Maíz De La Empresa Toppings.....	24
Ilustración 6. Información Nutrimental Del Producto.	26
Ilustración 7. Proceso Productivo Actual De La Empresa Toppings.	28
Ilustración 8. Mercancía En Inventario	29
Ilustración 9. Se Prepara La Masa.....	29
Ilustración 10. Masa Lista Para Ser Vaciada A La Máquina.....	29
Ilustración 11. El Operador Prepara La Máquina.	30
Ilustración 12. La Máquina Realiza El Proceso De Producción.	30
Ilustración 13. Supervisión Del Operador.	30
Ilustración 14. La Máquina Realiza El Proceso De Producción.	31
Ilustración 15. Proceso Productivo Propuesto A La Empresa Toppings.	32
Ilustración 16. Gtin-13 (Ean-13) Formado Por 13 Dígitos	41
Ilustración 17. Ejemplo Del Logotipo “Hecho En México”.	42
Ilustración 18. Propuesta De Panel Frontal Para El Envase De Tortillas De Harina De Maíz De Toppings.	43
Ilustración 19. Propuesta De Panel Posterior Para El Envase De Tortillas De Harina De Maíz De Toppings.	44
Ilustración 20. Vista Frontal Y Trasera Del Envase Propuesto, (Bolsa De Polietileno De Alta Densidad).....	45
Ilustración 21. Maquina Empacadora Al Vacío Dzq-500p.....	46
Ilustración 22. Embalaje De Caja De Cartón.....	48
Ilustración 23. Envases Secundarios.....	48
Ilustración 24. Pallet De Madera	48
Ilustración 25. Caja En Pallet.....	48
Ilustración 26. Estibas	48
Ilustración 27. Pictogramas De Manipuleo Propuestos Para El Manejo De Alimentos Perecederos.	49
Ilustración 28. Gráficos Sobre La Producción De Masa De Tortilla En El Periodo 2008 – 2011.	52

Ilustración 29. Porcentaje De Población Inmigrante Por Tipo De Raza En La Ciudad De Los Ángeles, Estados Unidos De Norteamérica.	54
Ilustración 30. Ubicación Geográfica De Los Ángeles.	55
Ilustración 31. Distribución Geográfica De Tortillerías En Los Ángeles, California, Estados Unidos.	68
Ilustración 32. Distribución Geográfica De Las Tiendas De Supermercado En Los Ángeles, California, Estados Unidos.	69
Ilustración 33. Clientes Potenciales	72
Ilustración 34. Canal De Distribución Propuesto A La Empresa Toppingos.	85
Ilustración 35. Ciclo Logístico Planeado Para La Exportación De Tortilla De Harina De Maíz Empresa Toppingos.	87
Ilustración 36. Gráfica De Gantt Para La Estimación Del Tiempo De Duración Del Ciclo Logístico.	88
Ilustración 37. Flujograma Metodológico Con Detalle De Los Pasos A Seguir Para Preservar La Integridad De Los Productos En La Unidad De Transporte.	90
Ilustración 38. Diagrama Metodológico.	91
Ilustración 39. Promoción Toppingos. Fuente: Elaboración Propia	101
Ilustración 40. Redes Sociales Propuestas Para Realizar La Promoción Del Producto De La Empresa Toppingos.	103
Ilustración 41. Figura De Riesgos Externos E Internos Para La Empresa Toppingos.	111
Ilustración 42. Diagrama Causa- Efecto.	121
Ilustración 43. Gráfica De Punto De Equilibrio	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Valores de la empresa.....	8
Tabla 2. Fortalezas y Debilidades de la empresa Toppingos	9
Tabla 3. Oportunidades y Amenazas de la empresa Toppingos	10
Tabla 4. Equipos de dirección	11
Tabla 5. Planes a corto plazo por área de la empresa Toppingos.....	22
Tabla 6. Planes a mediano plazo por área, de la empresa Toppingos.	23
Tabla 7. Planes a largo plazo por área de la empresa Toppingos.....	23
Tabla 8. Características del producto.	25
Tabla 9. Información del embalaje	50
Tabla 10. Población de Los Ángeles.	56
Tabla 11. Características de los mercados de la tortilla en Estados Unidos y México.	57
Tabla 12. Principales lugares para la compra de tortillas en Los Ángeles, California, USA.	67
Tabla 13. Tiendas comerciales y de autoservicio.	73
Tabla 14. Costos.....	95
Tabla 15. Análisis de Costing	96
Tabla 16. Gastos de logística y distribución	97
Tabla 17. Precios de exportación.....	97
Tabla 18. Pricing.....	98
Tabla 19. Ejemplo práctico para entender los fenómenos de revaluación y devaluación.....	117

Tabla 20. Medidas preventivas y de reacción ante los principales problemas que afectan la operatividad del proyecto.....	123
Tabla 21. Cobertura de riesgos terrestres de Axa Seguros.....	124
Tabla 22. Exclusiones del seguro Axa.....	125
Tabla 23. Balance general de la empresa 2014.....	126
Tabla 24. Estado de resultados 2014.....	127
Tabla 25. Inversión Inicial.....	130
Tabla 26. Fuentes de financiamiento.....	131
Tabla 27. Proyección del presupuesto de producción y ventas a cinco años.....	132
Tabla 28. Costo de ventas.....	133
Tabla 29. Presupuesto de gastos de administración.....	134
Tabla 30. Presupuestos de gastos de venta.....	135
Tabla 31. Depreciación y amortización de los activos.....	135
Tabla 32. Amortización de los activos diferidos.....	136
Tabla 33. Estados de resultados integral.....	137
Tabla 34. Evaluación financiera.....	138
Tabla 35. Periodo de recuperación de la inversión.....	139
Tabla 36. Valor actual neto. Fuente: Elaboración propia.....	139
Tabla 37. Tasa interna de retorno. Fuente: Elaboración propia.....	140
Tabla 38. Análisis costo-beneficio.....	141
Tabla 39. Punto de equilibrio.....	142

1. Resumen ejecutivo

En el proceso evolutivo de la economía internacional y en la creación de nuevos mercados internacionales, la globalización es un fenómeno que, a lo largo de la historia del ser humano, se ha vuelto objeto de estudio para determinar oportunidades de negocio que contribuyan al bienestar de las economías y el desarrollo social.

Es en ese sentido que mediante el presente trabajo se muestra el plan de negocios propuesto a la empresa Toppingos de la Ciudad de Xalapa, Veracruz cuya actividad económica se centra en la producción de alimentos derivados del maíz. El presente estudio tiene la finalidad de servir como elemento de planeación a la empresa Toppingos, para guiarle de manera precisa en la comercialización de su producto, hacia el mercado de Los Ángeles, California de Estados Unidos de Norteamérica.

Dicho lo anterior, es fundamental mencionar que este trabajo se ha estructurado en siete capítulos. En el primero de ellos, se muestra información sobre la empresa objeto de estudio, partiendo de su descripción y antecedentes históricos hasta la propuesta de una filosofía empresarial y un análisis de variantes internas y externas que indican fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. De esta forma el lector podrá identificar qué hace Toppingos, cuáles son sus objetivos, entre otras cuestiones. Asimismo, se advierte cuál es la estructura organizacional de esta empresa y se expone un análisis de puestos, tanto directivos como operativos.

Posteriormente, en el capítulo 3, se habla sobre las generalidades del producto detallando las especificaciones y características del mismo, ya que es necesario conocer cómo será el bien que representará a la empresa cuando se llegue a las manos del bróker y/o del consumidor. De la misma manera, se expone en este capítulo el rediseño del proceso productivo y el envase y embalaje propuestos, los cuales han de ser tomados en cuenta por el productor para cumplir con los requerimientos del país destino y preservar las cualidades del producto durante su transporte y almacenamiento.

Más adelante, en el capítulo 4 se presenta un análisis del mercado de Los Ángeles, California. Dicho análisis tiene el objetivo de describir el sector de la industria de la tortilla tanto en México como en Estados Unidos. Con base en ello, se parte de las consideraciones que el empresario ha de tomar en cuenta para poner en marcha el plan de negocios, estas consideraciones son de índole política, legal, económica, cultural y social. Dentro de este mismo apartado el lector podrá encontrar también las principales características del mercado meta: la población de Los ángeles, y partiendo de eso, se señalará una serie de clientes potenciales, quienes fungirán como intermediarios entre la empresa exportadora y los consumidores del producto.

Adicionalmente, se presenta el capítulo 5, en el cual se señalan las operaciones en que ha de incurrir el empresario para la exportación de su producto al extranjero. En este apartado se identifica el canal de distribución y el proceso logístico del bien exportable, desde que se produce en la planta productiva hasta que llega a manos del bróker comercial. Por ello, ha sido fundamental incluir en este capítulo otros puntos muy importantes para realizar operaciones de exportación de manera eficaz y eficiente, tales como: la documentación aduanera que el exportador debe tener lista para agilizar el despacho aduanero de la mercancía, tanto en origen como en destino; los aspectos que integran el precio del producto; el tipo de transporte de la mercancía; y finalmente, la contratación internacional y la modalidad de pago propuesta.

En tanto, en el capítulo 6, se realiza un análisis de riesgos internos y externos del proyecto, estos riesgos abarcan distintas variantes que pueden afectar de manera severa la realización de este plan. Sin embargo, en este capítulo se propone un plan de contingencias que el empresario puede aplicar toda vez que se presente algún infortunio que atente contra la viabilidad de esta gestión.

Finalmente, en el séptimo capítulo, el lector podrá encontrar un panorama general de la situación económica actual de la empresa Toppingos, así como una serie de

proyecciones financieras, las cuales contribuyen de manera trascendental en la determinación de la rentabilidad de este proyecto.

Este plan de negocios está dirigido a la empresa Toppingos con la finalidad de que conozca la metodología para poder comercializar y posicionar su producto en el mercado de Los Ángeles, California. La expectativa radica en potencializar la exportación de productos mexicanos para generar competitividad a nivel internacional y generar beneficios para la empresa exportadora y por supuesto, nuestra nación.