



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Facultad de Contaduría y Administración

PROYECTO DE EXPORTACIÓN

“Miel mantequilla a Georgia EEUU”

para obtener el Diploma de:

**Especialista en Administración del
Comercio Exterior**

Presentan:

**L.C. Blanca Rubí Martínez Cabañas
L.A.N.I. Abigail del Rosario Aguilera
Carmona**

Asesor:

Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Facultad de Contaduría y Administración

PROYECTO DE EXPORTACIÓN

“Miel mantequilla a Georgia EEUU”

para obtener el Diploma de:

**Especialista en Administración del
Comercio Exterior**

Presentan:

**L.C. Blanca Rubí Martínez Cabañas
L.A.N.I. Abigail del Rosario Aguilera
Carmona**

Asesor:

Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Muchas gracias a la Especialización en Administración del Comercio Exterior, por abrirnos las puertas y habernos permitido formarnos como especialistas, así como a todos los docentes que nos compartieron conocimientos indispensables y nos orientaron para el desarrollo del presente proyecto.

En especial, muchas gracias a la empresa Apiarios Bautista y su representante el L.N.I. Luis Daniel Bautista Roldán, quienes nos apoyaron en todo momento y nos recibieron en su seno empresarial con información, amabilidad y trato servicial, ya que sin ellos este proyecto no se hubiera podido llevar a cabo satisfactoriamente. Gracias por creer en nuestra entrega, responsabilidad y trabajo, que deseamos sea de gran utilidad para el crecimiento de su empresa. De igual manera, muchas gracias al Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza, quien fungió como nuestro asesor y tutor, por su entrega y dedicación al proyecto, a nuestra formación académica y a nuestra formación profesional.

Por último, Muchas gracias a todas las personas que fueron partícipes de este proceso (compañeros, familia, amigos, profesionistas), ya sea de manera directa o indirecta, gracias a todos ustedes este proyecto se ve culminado deseando que su aportación sea de gran utilidad en la sociedad y agradeciendo porque cada uno de ustedes han enriquecido nuestro desarrollo académico, profesional y personal.

¡Muchas gracias!

ÍNDICE

RESUMEN	1
CAPÍTULO I: RESUMEN EJECUTIVO	7
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	11
2.1 Antecedentes de la empresa	12
2.2 Aspectos Jurídicos	13
2.2.1. Marco Jurídico relacionado con la exportación	14
2.3 Misión, Visión y Valores de la empresa	15
2.4 Análisis FODA de la empresa	18
2.5 Equipo de dirección	22
2.6 Estructura organizacional	22
2.7 Macro y Micro localización	24
2.7.1. Macro localización	24
2.7.2. Micro localización	25
2.8 Planes futuros	26
CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	28
3.1 Características del producto	29
3.1.1. Contenido nutricional	31
3.1.2. Normas Oficiales Mexicanas	33
3.2 Proceso de producción	33
3.2.1. Proceso de producción actual	34
3.2.2. Propuesta del nuevo proceso de producción	38
3.3 Envase y embalaje	41
3.3.1. Envase	41
3.3.2. Embalaje	42
3.3.3. Etiqueta	44
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DEL MERCADO	48
4.1 Descripción del sector en México	49
4.2 Descripción del país/región	51
4.2.1. Estados Unidos	51
4.2.2. Georgia	52

4.3 Descripción del sector en el país destino	53
4.4 Consideraciones Políticas y Legales.....	57
4.5 Consideraciones económicas	59
4.6 Consideraciones culturales y sociales.....	61
4.6.1. Usos de la miel en la sociedad Americana: Caso Georgia, EEUU	61
4.6.2. Cómo negociar con Estados Unidos.....	62
4.7 Mercados Objetivos	63
4.8 Clientes potenciales	63
4.9 Estrategia de entrada propuesta	67
4.10 Investigación de mercados.....	68
4.10.1. Segmentación del mercado	69
4.10.2. Impacto del COVID	72
4.11 Competencia	74
4.12 Barreras de entrada	76
4.12.1. Barreras arancelarias.....	76
4.12.2. Barreras no arancelarias	77
4.12.2.1. Nacionales.....	77
4.12.2.2. Internacionales	78
4.12.2.3. Monto de Inversión requerido para el cumplimiento certificaciones	81
CAPÍTULO V: OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN	87
5.1. Logística y distribución	88
5.1.1. Ruta terrestre	88
5.1.2. Cubicaje - Peso – Volumen	89
5.1.3. Cadena de suministros	91
5.1.4. Incoterm DAP.....	93
5.1.4.1. Obligaciones del comprador	94
5.1.4.2. Obligaciones del vendedor	94
5.2. Documentación para exportación.....	95
5.3. Aspectos del precio.....	96
5.3.1. Costos variables	97
5.3.2. Costos fijos	97
5.3.3. Gastos operativos totales	98

5.3.4. Precio de venta en territorio nacional.....	99
5.3.5. Punto de equilibrio en territorio nacional.....	99
5.3.6. Costos de exportación.....	100
5.3.7. Precio de venta en el país destino.....	102
5.3.8. Costing y pricing del producto.....	103
5.3.9. Margen de contribución en el país destino.....	104
5.3.10. Punto de equilibrio.....	104
5.3.11. Cotización internacional.....	105
5.4. Aspectos de promoción.....	106
5.5 Formas de pago y contratación.....	109
5.5.1. Oferta Internacional del producto.....	109
5.5.2. Contrato de Compra-Venta.....	109
5.6 Soporte al cliente.....	117
CAPÍTULO VI: ANALISIS DE RIESGOS.....	118
6.1 Riesgos internos para el proyecto.....	119
6.2. Riesgos Externos.....	121
6.3. Planes de Contingencia.....	124
6.3.1. Riesgos Internos.....	124
6.3.2. Riesgos externos.....	127
6.4. Seguros.....	129
CAPÍTULO VII: ANALISIS FINANCIERO.....	131
7.1 Situación financiera actual.....	132
7.2. Inversión Inicial.....	134
7.3 Proyecciones financieras.....	136
7.3.1. Determinación de la Oferta y la Demanda.....	136
7.3.2. Formulación de escenarios.....	139
7.3.3. Estados Financieros Proyectados.....	140
7.4 Evaluación financiera.....	143
CONCLUSIONES.....	149
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	154
ANEXOS.....	163
ÍNDICE DE FIGURAS.....	195

ÍNDICE DE TABLAS	196
ÍNDICE DE GRÁFICAS	199
ÍNDICE DE IMÁGENES	200

RESUMEN

El presente proyecto describe la propuesta de exportación de miel mantequilla en presentación individual de 8 onzas producida por la empresa Apiarios Bautista ubicada en Coatepec, Veracruz, y dirigida al mercado de Georgia, EE.UU., específicamente al sector latino mediante la distribuidora de alimentos Diaz Foods. En el proyecto se describe la situación del mercado de miel mantequilla tanto en México como en Estados Unidos, la situación actual de la empresa, las adecuaciones pertinentes a la estructura organizacional, producción, etiquetado, envase y embalaje del producto. Posteriormente, se describe la investigación de mercado, clientes potenciales, documentación requerida para la exportación, logística, determinación de costos y gastos así como precios internacionales y punto de equilibrio. Por último, para determinar la viabilidad del proyecto se utilizaron herramientas financieras para la toma de decisiones como cálculos de TIR, VPN y TREMA.

INTRODUCCIÓN

En México, la miel posee un amplio mercado pero con gran competencia, debido a que el consumidor en su mayoría desconoce las propiedades de la miel que la convierten en una miel pura y de calidad, provocando así que la gran mayoría de los consumidores no compren la miel más pura, sino una más procesada que resulta a la vista más atractiva creando una fuerte competencia para los apicultores que buscan vender miel de mejor calidad. El caso de la miel mantequilla en México es aún más complicado, pues debido a la cristalización rápida (una de las principales características de esta miel) los consumidores habituales no la compran con la misma frecuencia con que compran la miel multifloral. Por el contrario, en el mercado extranjero se ha logrado detectar un alto consumo de mieles de especialidad, siendo las mieles monoflorales como la miel mantequilla una de las de más alto consumo en países como Estados Unidos y Alemania, lo cual brinda una amplia posibilidad de clientes y consumidores en el exterior.

La empresa productora de miel “Apiarios Bautista” tiene 40 años dedicándose a la producción de miel, durante todo el año, produciendo las 4 mieles que se dan en la región de Veracruz, las cuales son; miel multifloral, miel de cítrico, miel mantequilla y miel de mangle. Apiarios Bautista ha logrado satisfacer la demanda local de miel mantequilla, sin embargo, la demanda no es la suficiente como para abarcar el total de la producción de este tipo de miel teniendo como resultado que exista un gran sobrante y por lo tanto no se logren las ventas esperadas con respecto a la oferta que se tiene. Si bien la miel no es un producto que caduque, su proceso de cristalización natural la convierte en un producto menos atractivo para el consumidor, al preferir las mieles más atractivas a la vista, es decir, no cristalizadas, además, existe un problema al tener un exceso de producción y es por esto que la empresa busca introducir su producto en mercados internacionales de manera constante.

Es importante señalar, que la compañía realiza la exportación de miel al mercado europeo y norteamericano de manera indirecta vendiéndosela a otras empresas exportadoras, principalmente a Mielmex a quien le vende miel a granel, siendo la

miel más exportada la miel mantequilla, y funcionando como un intermediario entre Apiarios Bautista y los mercados internacionales, sin embargo, las utilidades que percibe son mínimas en comparación con la venta del mismo producto bajo su marca en el mercado nacional. Es por lo anterior, que la empresa busca la exportación de miel mantequilla bajo su propia marca en mercados internacionales donde su miel ya es exportada de manera indirecta como lo son el mercado europeo y el norteamericano.

El presente trabajo tiene como objetivo evaluar la viabilidad de exportar miel mantequilla de la empresa Apiarios Bautista en presentación individual de 8 onzas desde Coatepec, Veracruz hacia Georgia, Estados Unidos mediante la realización de un proyecto de exportación. Para la empresa Apiarios Bautista resulta de vital importancia comenzar a expandirse hacia otros mercados, específicamente en el mercado de Estados Unidos, país que se ubica como principal socio comercial de México y el principal país importador de miel en el mundo, donde la miel no es solo adquirida por el consumidor final sino también por el sector de la industria de alimentos, salud, cosmético y farmacéutico. Aunado a esto, en Estados Unidos existe una gran población hispana que apoyan a productos latinos por ser considerados parte del mercado nostálgico, por lo tanto se busca tanto consumidores de un producto nostálgico como consumidores de productos orgánicos y naturales como es la miel mantequilla de Apiarios Bautista.

Partiendo de lo anterior, la información presentada en el presente proyecto provendrá por una parte de una investigación documental, es decir, de aquella que depende de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido más amplio como todo aquel material de índole permanente; es decir, al que se puede acudir por fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento (Cazares et al., 2004). Las fuentes documentales utilizadas en esta investigación fueron entre otras: periódicos y revistas digitales, artículos electrónicos, páginas web, reportes, trabajos de grado, base de datos, publicaciones oficiales de instituciones

económicas, financieras y de comercio y, herramientas de análisis. Por otra parte, de una investigación evaluativa y proyectiva pues tiene como propósito la creación, el diseño y la elaboración de un plan estratégico que tendrá como objetivo principal la materialización de la exportación de un producto (Miel mantequilla) a un mercado meta seleccionado (Georgia, Estados Unidos) mediante la fijación de objetivos, metas y acciones que conlleven a la realización de éste, evaluando en todo momento la viabilidad del mismo a través de herramientas financieras como lo son la determinación del punto de equilibrio, determinación del escenario normal, optimista y pesimista, estados financieros proyectados, TIR, VPN y TREMA con la finalidad de presentar información útil, veraz y fiable para la toma de decisiones sobre la mejor forma de exportación de su producto, ya sea de forma indirecta a granel, como lo hace actualmente o de forma directa bajo su propia marca con ayuda de un intermediario internacional. Por último, es importante señalar que la investigación a desarrollar presentará en todo momento datos cualitativos y cuantitativos.

Dicho lo anterior, en primer lugar se presenta el resumen ejecutivo del proyecto, posteriormente en el segundo capítulo, se describe a la empresa en sus aspectos jurídicos y comerciales, se presenta su análisis FODA e información administrativa proveniente de su estructura organizacional y su equipo de dirección, así como los valores de la empresa, su misión, visión y los planes a futuro que establecen los lineamientos para la delimitación y el alcance del proyecto.

En el tercer capítulo, se proporciona una breve descripción del producto, el cual es una miel monofloral proveniente de la flor de girasol, mozote o acahual, conocida también como miel aceitilla o miel pura, en el cual se incluye información sobre su contenido nutricional, proceso de producción y el envase y embalaje que ya utilizan, así como una propuesta para el mismo donde se establecen las modificaciones necesarias para el producto y la propuesta de mejora al proceso productivo con la finalidad de apegarse a los lineamientos de salud y calidad requeridos, buscando la reducción del tiempo y los costos involucrados en el proceso.

En el cuarto capítulo, se presenta la investigación de mercado, los competidores, el sector en el país de origen y en el país destino, se identifican a los posibles clientes potenciales, los mercados objetivos, la estrategia de entrada propuesta y las barreras arancelarias y no arancelarias aplicables al producto a exportar en el mercado meta.

En el capítulo cinco, se analiza el proceso de exportación desde Coatepec, Veracruz hacia Georgia, Estados Unidos encontrando la mejor ruta, se determina la cadena de suministros del producto desde la obtención de las materias primas hasta la entrega al consumidor final en el mercado meta, se diseña la logística adecuada aplicable al proyecto de exportación, se determina el INCOTERM y el precio internacional, se determina la cantidad de producto a exportar y el transporte y, se determina la documentación necesaria para el proceso de exportación.

El sexto capítulo, tiene la finalidad de analizar los riesgos internos y externos del proyecto, la elaboración de planes de contingencia y las cuestiones sobre seguros aplicables al proyecto. Por otra parte, en el último capítulo, se definen los costos del proyecto estableciendo la inversión necesaria para el mismo, se analiza y compara las utilidades generadas por la venta de miel mantequilla a nivel nacional contra las proyectadas en estados financieros que generarían las ventas en el mercado extranjero, se identifican las fuentes y el monto requerido de financiamiento para poner el marcha el proyecto y se realiza la evaluación financiera del proyecto a través de herramientas e indicadores financieros como lo son la TREMA, TIR, VPN, estados financieros proyectados, entre otros.

Finalmente, podremos conocer si las utilidades generadas al realizar la exportación de miel mantequilla bajo la marca propia de Apiarios Bautista serán mayores que las utilidades generadas al realizar la exportación de miel mantequilla de manera indirecta y comprobar si el proyecto será rentable y de esta manera proceder a su puesta en marcha.

CAPÍTULO I: RESUMEN EJECUTIVO

Apiarios Bautista es una empresa familiar veracruzana ubicada en la ciudad de Coatepec, con más de 40 años en el sector apícola, comercializando mieles monoflorales y multiflor; a lo largo de los cuales la empresa ha ido creciendo tanto en sus operaciones, productos, giros empresariales y, mercado local y nacional. Actualmente, la empresa anhela expandir su mercado a nivel internacional para de esta manera obtener mayores utilidades y beneficios que le permitan posicionarse como empresa líder en el sector. Para lograr ese objetivo, Apiarios Bautista busca exportar bajo su propia marca en presentación de 8 onzas, la miel mantequilla que producen al estado de Georgia, Estados Unidos, ya que este país se coloca como principal importador mundial de miel además de su gran cercanía geográfica que permite agilizar la logística y distribución del producto.

El presente proyecto tiene como objetivo evaluar la viabilidad de realizar un cambio de mercado meta, es decir, comparar las utilidades y beneficios de vender su producción de miel mantequilla destinada al mercado internacional de la manera en que actualmente lo realiza; a granel, a través de grandes distribuidoras nacionales de miel como lo son la empresa Mielmex o de manera individual bajo su propia marca, a través de distribuidores internacionales que le ayuden en el proceso de comercialización y distribución en el mercado meta, por lo cual en este proyecto, se muestra un modelo de negocio B2B donde sus clientes potenciales son distribuidoras de productos apícolas en EE.UU. La realización de este proyecto pretende escalar el negocio en el mercado internacional de manera paulatina, puesto que existen gran demanda del producto en los mercados extranjeros, tales como, Alemania, Suiza, China, España y Japón, por lo cual, el éxito del proyecto podría abrir la puerta a nuevas y grandes oportunidades de negocio para Apiarios Bautista.

Apiarios Bautista busca la colocación de la miel mantequilla que producen en tiendas de conveniencia y el mercado detallista, mediante la venta de su producto estrella a distribuidoras ubicadas en su mercado meta, para su posterior venta al consumidor final, por lo cual su venta se realizará a través de tiendas físicas. La miel mantequilla es producida en la zona del Altiplano Mexicano, específicamente en Perote, donde es transportada de regreso a su planta ubicada en Coatepec, Veracruz para su posterior envasado y etiquetado, su proceso de producción consiste en la extracción de la miel y la filtración de la misma, sin pasar por otro tipo de proceso pues su principal característica es la pureza de la misma. El Incoterm seleccionado es el DAP y el transporte será por vía terrestre siendo la aduana de salida; Nuevo Laredo y la aduana de entrada; Laredo, Texas, la transportista seleccionada es Tres Guerras y el tiempo en tránsito es de aproximadamente 8 días, adicionalmente la empresa MOZ Agencias Aduanales será la responsable de los aspectos fiscales y legales para el cruce de la mercancía. El margen de utilidad esperado es el 50%, el precio internacional para el distribuidor será de \$3.58 USD y el costo del producto es de \$1.79 USD, siendo el costo para consumidor final sugerido de \$5.19 USD y planteándose el envío en el primer año de 7,560 unidades al Distribuidor de productos hispanos "Diaz Foods" quien tiene su domicilio en Fulton Industrial Blvd SW en Atlanta, Georgia.

El mercado objetivo del producto es la población latina que reside en Georgia, EE.UU., debido a que se encuentra entre los diez Estados con mayor población latina en EE.UU, y ha experimentado un crecimiento en su población de un 118% desde el año 2000. Además, el mercado hispano es una fuente no explotada de consumidores, donde su poder de compra total ha aumentado a un ritmo significativo los últimos años debido a que la población hispana tiene una identificación muy fuerte con los alimentos que identifica con su cultura (alimentos nostálgicos o étnicos). Nuestra meta sería llegar a cerca del 10 al 15% de la demanda aún no satisfecha.

Actualmente, la empresa está trabajando en obtener las certificaciones necesarias para la puesta en marcha del proyecto y la correcta exportación del producto hacia el mercado internacional, así como en las modificaciones correspondientes al envase y etiquetado del producto. Después de analizar la evaluación financiera del presente proyecto, el equipo directivo de la empresa tomará las decisiones correspondientes tomando como base el presente proyecto, teniendo en consideración que se requiere un monto de inversión inicial de \$334,729.00 pesos para la adquisición de maquinaria y equipo, la obtención de certificaciones, estrategias mercadológicas, diseño del empaque, equipo de cómputo, capital de trabajo y el salario del encargado del área de comercio exterior y que de acuerdo a la comparación entre la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA), dado que la TIR arroja un porcentaje de 40% y la TREMA es 12.91%, podemos decir que el proyecto es rentable, ya que la TIR es superior a la TREMA.

En el proyecto que a continuación se presenta, se detallan cada uno de los aspectos aquí mencionados cuyo objetivo es la introducción del producto en nuevos mercados abordando aspectos de precio, costo, inversión, financiamiento, estudio de mercado y de la competencia, producción, logística, estrategias mercadológicas y aspectos legales y comerciales que permitirán a la empresa Apiarios Bautista ampliar tanto su mercado y su cartera de clientes como ampliar su alcance y lograr obtener mayores utilidades y presencia en mercados internacionales además de lograr posicionar a la miel mexicana como un producto de alta calidad y excelente sabor y consistencia.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Antecedentes de la empresa

La empresa productora de miel “Apiarios Bautista” tiene 40 años dedicándose a la producción de miel, durante todo el año, produciendo las 4 mieles que se dan en la región de Veracruz, las cuales son; miel multifloral, miel de cítrico, miel mantequilla y miel de mangle. La producción que se logra obtener anualmente oscila alrededor de las 57.6 toneladas, por lo que no se tiene ningún problema para abastecer a los clientes. Se trata además, de una empresa 100% mexicana que ofrece una gran variedad de productos apícolas como miel, polen, propóleo, jalea real, productos de belleza, entre otros. Asimismo, cuentan con una larga trayectoria en el manejo de abejas melíferas, dándoles la oportunidad de poder brindar productos 100% de origen natural (Mieles Apiarios Bautista, 2019a).



Imagen 2.1. Apiarios Bautista (Mieles Apiarios Bautista, 2019b)

Adicionalmente, esta empresa cuenta con la maquinaria adecuada para la extracción de miel además de contar con todo el equipo necesario para su posterior envasado y etiquetado.

Hoy en día, su actual dueño sigue siendo el señor Hugo Bautista Seseña, atendiendo su propia empresa además de dirigir una cooperativa de apicultores veracruzanos independientes, donde él realiza la actividad de compra-venta de miel con estos productores, así como el manejo de la asociación.

Por otro lado, en cuanto a sus ventas, Mieles Apiarios Bautista ha logrado la distribución de sus productos en el mercado local mediante una tienda física y, de manera reciente, mediante una tienda virtual; de igual modo ha logrado posicionarse en diversas empresas de la zona y alrededores como son: Farmacias Magisterio, OXXO, X24, Super Fasti, Soriana, Farmacias Medina, Super G, Super Mercados, Super 2000, Bodegón de Semillas, tiendas de conveniencia locales, centros de nutrición, restaurantes, entre otros; todo esto dentro de las localidades de Xalapa, Xico, Coatepec, Orizaba, Veracruz, Martínez de la Torre y Puebla. La empresa cuenta también con envíos para toda la república mexicana mediante las compras en su tienda en línea. Cabe mencionar que Apiarios Bautista no ha realizado exportaciones formales bajo su nombre, pero sí mediante una larga cadena de intermediarios, a través de grandes exportadores de miel como lo es MIELMEX, brindando su producto a granel.

2.2 Aspectos Jurídicos

Apiarios Bautista está registrada en el padrón de contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria (SAT) como persona física con actividad empresarial con los siguientes datos:

Empresa: Apiarios Bautista	
Razón social:	Carlos Hugo Bautista Roldan
RFC:	BARC890328CB4
Teléfono(s):	Tel: (228)8167501
Email:	apiariosbautista@hotmail.com
Dirección Fiscal:	Calle: Santos Degollado No.145 Col. Centro C.P. 91500

	Coatepec
Código de la clase de actividad:	461190
Nombre de la clase de actividad:	Comercio al por menor de otros alimentos
Fecha de incorporación al DENU:	2014-12

Tabla 2.1. Información fiscal y empresarial “Apiarios Bautista” (Elaboración propia basada en INEGI, 2019)

2.2.1. Marco Jurídico relacionado con la exportación

Para comprender la normativa bajo la cual se rige un proceso de exportación y en específico este proyecto es necesario conocer todas aquellas leyes, tratados y reglamentos involucrados en dicho proceso para no incurrir en errores que puedan tener penalizaciones o lleguen a dificultar o detener el proceso de exportación.

Es por lo cual a continuación se muestra el marco jurídico relacionado con la exportación de miel mantequilla hacia Georgia, EEUU.

Ley o Reglamento	Relación con el proyecto
Constitución Política	Es la Ley Suprema del país en la que se contemplan los tratados internacionales. Los artículos relacionados con el comercio exterior son entre otros; el 76, 89, 131 y 133.
Tratados Internacionales	Para el proyecto de exportación el tratado comercial vigente entre México y Estados Unidos es el T-MEC.
Ley Aduanera	Es aplicable pues tiene como objeto regular a quienes introducen mercancías al territorio nacional o las extraen del mismo, ya sean sus propietarios, poseedores, destinatarios, remitentes, apoderados, agentes aduanales o cualesquiera personas que tengan intervención en la introducción, extracción, custodia, almacenaje, manejo y tenencia de las mercancías.
Reglamento de la Ley Aduanera	Es aplicable al producto pues contempla todas las disposiciones que establece la Ley Aduanera. En el Capítulo I, de la sección primera a la sección novena se detallan las disposiciones generales para la entrada y salida de mercancías así como los lineamientos que rigen los medios de transportes.
Reglamento Interior del SAT	Aplica pues este rige el actuar de aquellos servidores públicos aduanales y del Sistema de Administración Tributaria. Además de dar las pautas de las facultades administrativas de dichos órganos.

Reglas de Comercio Exterior	Aplican pues este presenta las reglas generales del comercio exterior.
Ley del SAT	Debido a que la Ley del SAT tiene entre sus atribuciones dirigir los servicios aduanales y de inspección, así como la Unidad de Apoyo para la Inspección Fiscal y Aduanera se utilizará en su totalidad para los aspectos necesarios como se menciona en el Título cuarto Capítulo Único pues tendrá como principal objetivo contribuir en el mejoramiento de la administración tributaria y la aplicación de la legislación aduanera.
Ley Federal de Derechos	Está ley regula el pago por de los servicios aduaneros de acuerdo a la sección tercera a partir del artículo 40.
Ley General de Salud	De esta ley emanan las Normas Oficiales Mexicanas que tienen que ver con la normatividad sanitaria de productos en materia de importación y exportación.

Tabla 2.2. Marco jurídico relacionado con la exportación de miel mantequilla. (Elaboración propia).

2.3 Misión, Visión y Valores de la empresa

La misión se traduce como la razón de ser de la empresa y sirve como dirección para el cumplimiento de los objetivos y la toma de decisiones, mientras la visión plasma la imagen futura que la empresa desea reflejar a través del cumplimiento de elementos reales y cuantificables en un mediano o largo plazo. Por otro lado, los valores son los pilares filosóficos que sustentan el actuar de la empresa y dirigen sus acciones para la consecución de sus objetivos y metas. A continuación, se presentan la misión y visión de la empresa, así como una propuesta por parte del proyecto.

Misión actual:

“Somos una empresa local, enfocada a la satisfacción y servicio al cliente, transmitiendo confianza, ofreciendo productos que cumplan con los más altos estándares de calidad. Contribuyendo al cuidado del medio ambiente”.

Misión propuesta:

“Somos una empresa familiar veracruzana que produce y ofrece productos apícolas 100% naturales, enfocados en la protección al medio ambiente y en preservar un proceso con los más altos estándares de calidad, a fin de garantizar la llegada del producto a las manos del consumidor final”

Visión actual:

“Encontrar al equipo que nos permita introducirnos en los mercados de mayor impacto, generando marca y diferenciándonos de las empresas competitivas. Para 2021 tener una cobertura a nivel nacional y poder servir a familias mexicanas, buscando la mejora continua con nuestros productos nutritivos”.

Visión propuesta:

“Ser una empresa líder a nivel nacional en 2021 en la producción y comercialización de productos apícolas, (y al mediano plazo) introducirnos en el mercado internacional por medio de alianzas estratégicas con productores locales y distribuidores extranjeros, generando un producto diferenciado del resto por su sabor, consistencia y aroma, logrando ampliar nuestra cartera de clientes buscando la mejora constante en la calidad de nuestros productos y procesos que en todo momento promuevan la conservación del medio ambiente”.

Valores:

Profesionalismo	•Es la manera o la forma de desarrollar las actividades profesionales con un total compromiso y responsabilidad, acorde a su formación específica y siguiendo las pautas preestablecidas.
Excelencia	•Es la virtud o cualidad de transferir calidad a las actividades u operaciones realizadas por los colaboradores dentro de la empresa.
Efectividad	•Es la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función, actividad u operación en un tiempo determinado y con el uso mínimo de los recursos disponibles.

Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> •Es el compromiso de los colaboradores para el cumplimiento de sus actividades y/u obligaciones, en los tiempos y lineamientos acordados por la institución.
Respeto	<ul style="list-style-type: none"> •Es reconocer, aceptar y valorar las virtudes y defectos inherentes al comportamiento humano. Ser considerados y tolerantes haciendo valer los derechos propios y de terceros.
Confianza	<ul style="list-style-type: none"> •Se trata del nivel de seguridad sobre la capacidad de los colaboradores de actuar de cierta manera frente a una determina situación, guiados mediante la honestidad, la leatad y la honradez.
Compañerismo	<ul style="list-style-type: none"> •Se trata de formentar la coperación y solidaridad entre los colaboradores de la empresa para la consecución de los objetivos de manera más eficaz y eficiente.
Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> •Las actividades realizadas en Apiarios Bautista se centran en el cliente, es por ello, que nos enfocamos en cubrir sus necesidades mediante la adecuada interacción con base en los más altos estándares de calidad y atención.
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> •Los productos y operaciones realizados por Apiarios Bautista deben ser capaces de cumplir con los parámetros establecidos por la empresa para satisfacer con gran éxito las necesidades de los clientes.
Conservación del medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> •Todas las actividades y operaciones realizadas por Apiaros Bautista buscarán en todo momento cooperar en la preservación del medio ambiente y la responsabilidad social para lograr ser una empresa sustentable.
Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> •Es la capacidad de Apiarios Bautista para generar la mayor satisfacción de los consumidores mediante la oferta de productos de calidad a un precio justo en relación a ésta y así podernos colocar como el producto preferido de las familias.

Figura 2.1. Valores Apiarios Bautista. (Elaboración Propia)

2.4 Análisis FODA de la empresa

A continuación se presenta el análisis FODA de la empresa Apiarios Bautista cuya finalidad es analizar aquellas áreas de oportunidad para poder potencializar las ventas y producción de la miel mantequilla y responder de manera anticipada ante las amenazas que el mercado pueda presentar. Posteriormente, se presenta la matriz de impacto cruzado (FODA), donde se señalan las estrategias ofensivas y defensivas a desarrollar para la colocación adecuada del producto en los mercados internacionales, siendo nuestro mercado meta Georgia, EEUU.

Fortalezas	Debilidades
<p>F.1. Experiencia de 40 años en el manejo de abejas y recolección de miel.</p> <p>F.2. Amplia variedad de mieles ofertadas y productos derivados de la misma.</p> <p>F.3. Envíos a toda la República y descuentos a mayoristas</p> <p>F.4. Distribución de sus productos en distintas cadenas de tiendas locales y sus alrededores.</p> <p>F.5. Cuenta con maquinaria adecuada para la recolección de miel y el posterior envasado de sus productos.</p> <p>F.6. Personal capacitado y procesos adecuados y actualizados.</p> <p>F.7. Actividades de promoción en redes sociales y participación en ferias de productos artesanales locales, regionales y nacionales.</p> <p>F.8. Rápida toma de decisiones, cultura empresarial sólida y firmes vínculos de lealtad y confianza derivados de su constitución como empresa familiar.</p>	<p>D.1. La empresa no ha realizado exportación formal antes.</p> <p>D.2. Carencia de certificaciones de calidad de sus productos, procesos y planta de producción.</p> <p>D.3. Envasado y etiquetado de sus productos inadecuado para la exportación.</p> <p>D.4. Volumen de producción limitado y realizado por temporadas sujeto a la temperatura y condiciones climatológicas idóneas.</p> <p>D.5. Recursos financieros, humanos y tecnológicos reducidos destinados para las operaciones locales de la compañía.</p> <p>D.6. Resistencia al cambio organizacional.</p>

F.9. Precios justos y competitivos en relación calidad/ beneficio.	
Oportunidades	Amenazas
<p>O.1. Gran demanda y consumo mundial de productos apícolas.</p> <p>O.2. Pocos competidores directos de miel mantequilla en el extranjero y pocos competidores directos distribuyendo sus productos en presentación individual (La mayoría exportan miel a granel para uso industrial).</p> <p>O.3. La miel mexicana cuenta con alto reconocimiento a nivel mundial por su excelente calidad, sabor, aroma y consistencia.</p> <p>O.4. Gran apertura comercial en mercados internacionales para la comercialización de este producto.</p> <p>O.5. Producto exento de aranceles para la exportación en gran número de países como EEUU y la Unión Europea derivado de la firma de tratados comerciales.</p> <p>O.6. Impulso económico en el sector apícola por parte de la administración del gobierno actual mediante la creación de programas y el otorgamiento de apoyos económicos.</p> <p>O7. Tendencia en el aumento del consumo de productos de origen 100% naturales u orgánicos.</p> <p>O8. Apertura en el mercado por endulzantes naturales con menor grado calórico.</p>	<p>A.1. Variedad de mieles artificiales comercializadas a un precio inferior.</p> <p>A.2. Diversas barreras no arancelarias para penetrar los mercados internacionales que incluyen el cumplimiento de diversas certificaciones.</p> <p>A.3. Disminución de la población de abejas a nivel mundial debido a cambios climatológicos y uso de agroquímicos.</p> <p>A.4. China y Argentina como principales competidores directos en exportación de miel.</p> <p>A.5. Tendencias proteccionistas de comercio amenazando la economía global y el libre comercio.</p> <p>A.6. Falta de interacción con el consumidor o cliente final sobre sus expectativas o preferencias, cuando la internacionalización sea puesta en marcha.</p> <p>A.7 Cambio climático afectando los cultivos de flores y árboles de los cuales proviene la miel.</p>

Tabla 2.3. Análisis FODA. (Elaboración Propia)

Matriz de Impacto Cruzado (FODA)

		Fortalezas	Debilidades
		F.1. Experiencia F.2. Variedad de productos. F.3. Distribución nacional F.4. Redes de distribución local F.5. Maquinaria adecuada. F.6. Personal capacitado y procesos adecuados. F.7. Actividades de promoción F.8. Rápida toma de decisiones, cultura empresarial sólida y firmes vínculos de lealtad y confianza F.9. Precios justos y competitivos.	D.1. La empresa no ha exportado. D.2. Carencia de certificaciones. D.3. Envasado y etiquetado inadecuado. D.4. Volumen de producción limitado D.5. Recursos financieros, humanos y tecnológicos reducidos. D.6. Resistencia al cambio organizacional.
Oportunidades	Estrategias Ofensivas (FO)		
O.1. Gran demanda y consumo mundial O.2. Pocos competidores directos en el extranjero. O.3. Reconocimiento mundial de la miel mexicana O.4. Gran apertura comercial en mercados internacionales O.5. Producto exento de aranceles para la exportación en gran número de países. O.6. Impulso económico en el sector apícola por parte de la administración del gobierno. O7. Tendencia de consumo de productos de origen 100% naturales u orgánicos. O8. Apertura en el mercado por endulzantes naturales con menor grado calórico.	1. Aprovechar la tenencia de maquinaria y procesos adecuados, operados por un personal capacitado para aumentar nuestra producción de miel. (Cruce F5.O1.) 2. Ofertar nuestra amplia variedad de productos (que al ser originarios de México cuentan con gran reconocimiento mundial) en los mercados internacionales. (Cruce F2.O3.) 3. Penetrar en los mercados internacionales con un producto 100% natural siguiendo la tendencia de consumo actual a precios bajos y competitivos. (Cruce F9. O7.) 4. Entrar en primera instancia en aquellos mercados como lo son EEUU y la unión Europea que nos benefician al exentar de aranceles para la exportación a la miel mexicana aprovechando la amplia variedad de productos ofertados (Cruce F2.O5.) 5. Comercializar y distribuir nuestro producto en presentación individual en los mercados extranjeros en lugar de hacerlo a granel como la mayoría de la competencia local y extranjera aprovechando la tenencia de maquinaria para el envasado y etiquetado (Cruce F5.O2.) 6. Creación y aumento de alianzas con distribuidores y/o importadores locales e internacionales mediante el impulso económico en el sector apícola. (Cruce F4.O6.)		

	<p>7. Hacer uso de las redes sociales para la promoción de nuestros productos en los mercados internacionales. (Cruce F7.O4.)</p> <p>8. Comercializar productos especializados como lo son la miel mantequilla proveniente de la flor de girasol, acahual o mozote en lugar de comercializar la miel multifloral que es la más común en el mercado global. (Cruce F2.O2.)</p>	
Amenazas		Estrategias Defensivas (DA)
<p>A.1. Variedad de mieles artificiales comercializadas a un precio inferior.</p> <p>A.2. Diversas barreras no arancelarias para penetrar los mercados internacionales</p> <p>A.3. Disminución de la población de abejas a nivel mundial.</p> <p>A.4. China y Argentina como principales competidores directos en exportación de miel.</p> <p>A.5. Tendencias proteccionistas de comercio</p> <p>A.6. Falta de interacción con el consumidor o cliente final</p> <p>A.7. Cambio climático afectando los cultivos de flores y árboles de los cuales proviene la miel.</p>		<p>1. Adecuar el envasado y etiquetado del producto a los requerimientos exigidos por los mercados internacionales. (Cruce D3.A2.)</p> <p>2. Obtener las certificaciones, permisos, licencias para la exitosa internacionalización del producto. (Cruce D2.A2.)</p> <p>3. Establecer alianzas con productores locales para el incremento de la producción de miel. (Cruce D4. A4.)</p> <p>4. Asegurar la calidad de todos nuestros productos para que sean producidos con los más altos estándares y en su proceso no sean adulterados o modificados. (Cruce D2.A1.)</p> <p>5. Crear herramientas que nos permitan medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes para la constante innovación en los procesos de producción e incorporación de nuevas tecnologías en ellos. (Cruce D6.A6)</p> <p>6. Obtención de recursos financieros a través de programas de gobierno o la incorporación de socios o inversionistas comerciales para poder competir con países como China y Argentina. (Cruce D5.A4.)</p> <p>7. Capacitación constante a los empleados para la adecuada adaptación al nuevo sistema de operaciones que se alinee a las condiciones comerciales de los países destino (Cruce D6.A2.)</p> <p>8. Lanzar campañas que ayuden en la preservación del medio ambiente. (Cruce D4.A7)</p>

Tabla 2.4. Matriz de impacto cruzado (FODA). (Elaboración Propia)

2.5 Equipo de dirección

Las decisiones en la empresa Apiarios Bautista son tomadas por la dirección general conformada por el Sr. Hugo Bautista Seseña y sus hijos Luis Daniel Bautista Roldan y Carlos Hugo Bautista Roldan, apoyados por el gerente Gonzalo Contreras.

2.6 Estructura organizacional

A continuación se presenta el organigrama actual de la compañía Apiarios Bautista. Es importante mencionar que la empresa familiar Apiarios Bautista cuenta con dos giros diferentes; agua embotellada y miel. Sin embargo, para efectos de la realización de este proyecto de exportación se ha decidido trabajar con el giro de la miel, debido a que el producto a exportar es la miel mantequilla.



Imagen 2.2. Estructura organizacional (Mieles Apiarios Bautista, 2019c)

Como se puede observar, el equipo de colaboradores de la empresa se conforma por 26 personas, de los cuales 3 son directores generales y al mismo tiempo,

dueños de la empresa, 1 gerente general, 13 personas dedicadas al giro del agua embotellada y 9 personas dedicadas al giro de la miel. Las decisiones en la empresa Apiarios Bautista son tomadas por la dirección general conformada por el Sr. Hugo Bautista Seseña y sus hijos Luis Daniel Bautista Roldan y Carlos Hugo Bautista Roldan, apoyados del gerente Gonzalo Contreras. Se presenta una breve descripción e identificación de puestos en el Anexo I.

A continuación, se presenta la estructura organizacional y el organigrama aplicable al presente proyecto de exportación de miel mantequilla de la empresa Apiarios Bautista enfocandonos en el giro de la miel e incluyendo un jefe o encargado del departamento de comercio exterior que se encargará de la gestión administrativa, comercial y de mercadotecnia del proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EEUU. Dicho departamento se verá apoyado por el equipo de trabajo nacional en todo momento, sin embargo, no se descarta la inclusión de más personal dentro del mismo durante y después de la implementación del proyecto.

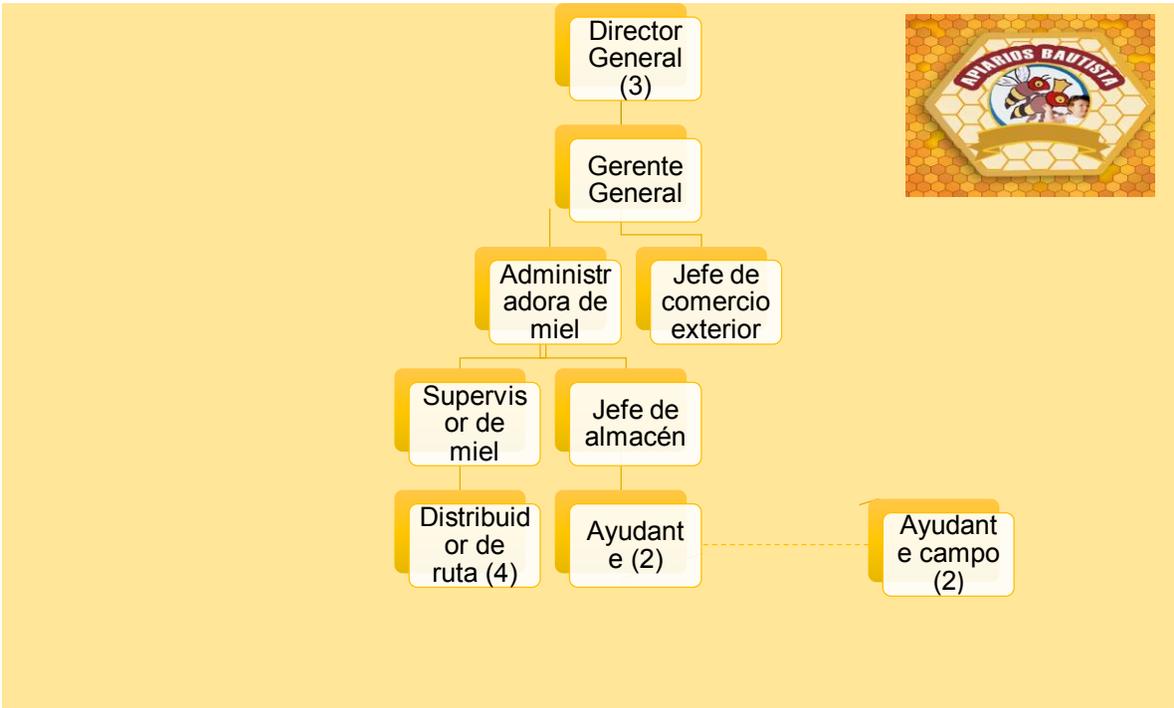


Imagen 2.3. Estructura organizacional proyecto de exportación (Elaboración propia)

2.7 Macro y Micro localización

2.7.1. Macro localización

La empresa se encuentra localizada en el municipio de Coatepec en el Estado de Veracruz, México.



Imagen 2.4. Imagen del territorio mexicano. (Google, INEGI 2019a)



Imagen 2.5. Imagen de territorio mexicano delimitación del Estado de Veracruz. (Google, INEGI, 2019b)



Imagen 2.6. Imagen del territorio de Coatepec. (Google, INEGI, 2019c)

2.7.2. Micro localización

La empresa se encuentra ubicada en la Calle Santos Degollado #145 en el municipio de Coatepec, Veracruz.



Imagen 2.7. Imagen de la micro localización de la empresa. (Google maps, 2019a)



Imagen 2.8. Imagen de la entrada principal de la empresa (Google Maps, 2019b)

2.8 Planes futuros

La empresa Apiarios Bautista se encuentra en búsqueda de la posibilidad de exportar sus productos al extranjero de manera directa bajo su propia marca. Buscan en un corto a mediano plazo poder convertirse en productores líderes a nivel nacional y crear una marca diferenciada del resto de sus competidores directos siempre en pro de favorecer las medidas medio ambientales. Además, esperan en este tiempo exportar dos de sus productos más vendidos, la miel multifloral y la miel mantequilla hacia el mercado de Estados Unidos, específicamente al estado de Georgia, con los planes y estrategias adecuados, y liderados por un grupo interdisciplinario con cierta experiencia en el mercado, buscarán también la entrada a los estados vecinos de su mercado meta. También buscan a un mediano plazo, incrementar sus ventas nacionales, es decir, cubrir un mayor rango de la demanda nacional, promoviendo el consumo de las mieles de especialidad como lo es la miel mantequilla.

En un largo plazo, la empresa planea adentrarse a los mercados de Latinoamérica, específicamente Guatemala y Honduras, aprovechando la cercanía geográfica de

esos países con México y el reducido número de barreras arancelarias para con estos mercados, por lo cual se procederá a realizar la investigación de mercado para determinar la viabilidad de la entrada del producto en dichos mercados. También se contempla la entrada de miel a granel al mercado Alemán eliminando así el intermediario nacional (MIELMEX) en su cadena de distribución y venta, así como analizar la posible entrada a países Europeos como son Reino Unido, Francia y España que se sitúan dentro de los principales países importadores de miel en el mundo.

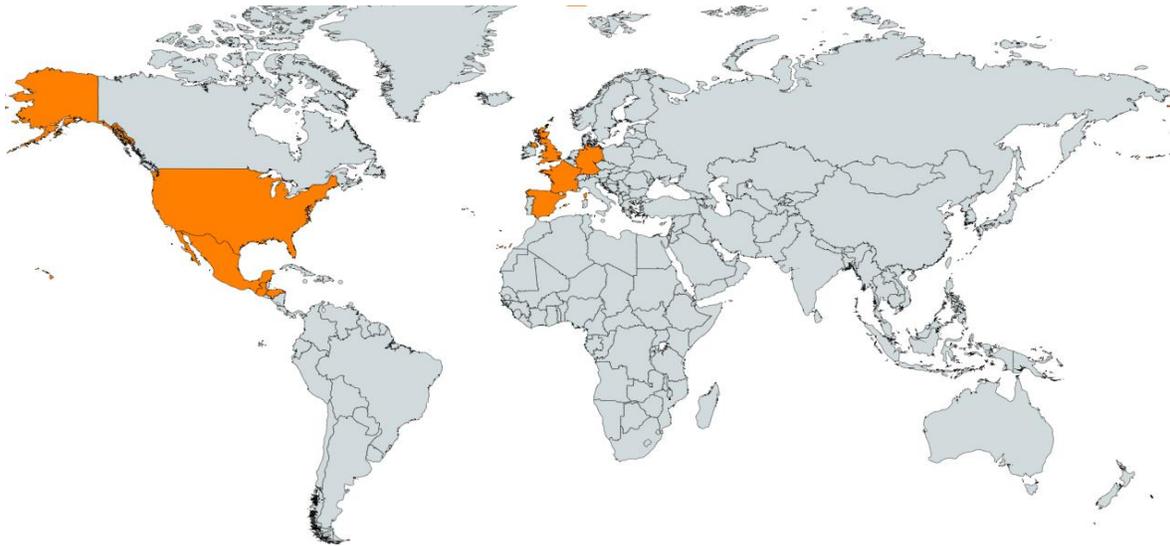


Imagen 2.9. Imagen de los planes futuros de expansión de mercados de Apiarios Bautista
(Elaboración propia)

CAPÍTULO III: DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

3.1 Características del producto

La miel es una sustancia espesa, natural y dulce que las abejas crean cuando recolectan el polen y el néctar de las plantas. El néctar se combina con una enzima producida por las abejas melíferas y se almacena en una celda de panal, la humedad dentro de la celda se reduce, concentrando el producto y logrando su consistencia distintiva. Cabe señalar, que debido a sus propiedades, inhibe el crecimiento de muchos microorganismos y, por lo tanto, es el único alimento natural que no caduca. Además, es considerada como “oro líquido” siendo integrante del sector salud, cosmético, alimenticio, farmacéutico, entre otros; colocándose como uno de los productos de origen animal más comercializados de todos los continentes.

De acuerdo al sitio web Cooagrosan (s, f):

La miel de abeja se compone de fructosa, glucosa y agua, en proporciones variables; contiene también varios enzimas y aceites. La composición de la miel depende de las flores de las cuales procede y tiene un valor energético de unas 3,307 cal/kg.

Componentes de La Miel:

- Carbohidratos. La miel contiene de forma natural glucosa y fructosa.
- Proteínas y aminoácidos.
- Minerales. Principalmente potasio, aunque también están presentes el calcio, el fósforo, el hierro y el magnesio.
- Vitaminas. Destaca principalmente el contenido en vitamina C, pero también aporta vitaminas del grupo B y vitamina K.

Por otro lado, entre sus beneficios de acuerdo con Hoja verde (s, f) se encuentran los siguientes:

- Es un potente antiséptico y antimicrobiano.
- Es rica en antioxidantes.
- Funciona como calmante natural
- Favorece el tránsito intestinal y ayudan a combatir el estreñimiento.
- Es diurética, por su contenido en potasio.
- Estimula el sistema inmunológico y ayuda a mitigar alergias.

Por lo anterior mencionado, consideramos que la miel es un producto versátil con gran potencial para ser comercializado en el mundo. En ese sentido, la empresa Mieles Apiaros Bautista, cuenta con una gran variedad de mieles y derivados de la misma, sin embargo para efectos del proyecto, se decidió la exportación de la miel mantequilla, la cual se trata de una miel proveniente de la flor de girasol, mozote o acahual, por lo que es un tipo de miel monofloral. La miel mantequilla es un tipo de miel con una consistencia suave, resultado de un proceso de cristalización rápida, favorecido por la pureza de la miel y su bajo porcentaje de humedad; es además conocida con los nombres de miel de abeja pura o miel de aceitilla. La empresa comercializa dicha miel en tres presentaciones individuales; 350 grs, 650 grs y 1,300 grs, como se muestra en la siguiente imagen:



Imagen 3.1. Miel mantequilla en sus presentaciones de 350 grs, 650 grs y 1,300 grs. (Mieles Apiaros Bautista, 2019d)

3.1.1. Contenido nutricional

A continuación se detalla el contenido nutricional que aparece en la etiqueta del envase de la miel mantequilla producida por Miele Apiaris Bautista.

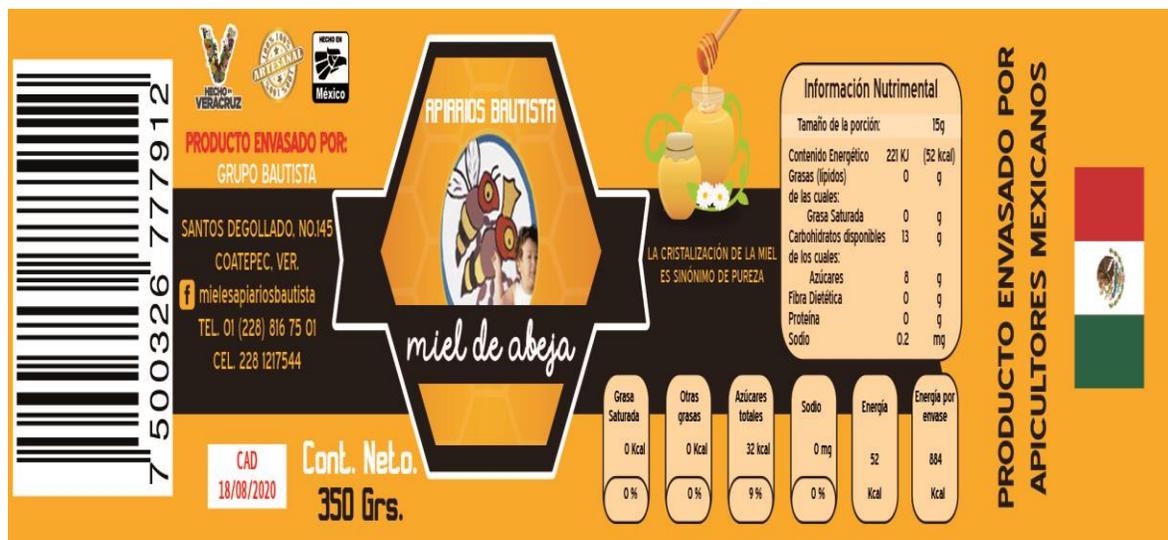


Imagen 3.2. Etiqueta Miel mantequilla Miele Apiaris Bautista. (Miele Apiaris Bautista, 2019e)

Información Nutricional		
Tamaño de la porción	15 g	
Contenido energético	221 KJ	52 Kcal
Grasas (lípidos)	0	G
de las cuales:		
Grasas saturadas	0	G
Carbohidratos disponibles	13	G
de los cuales:		
Azúcares	0	G
Fibra dietética	0	G
Proteína	0	G
Sodio	0.2	Mg

Tabla 3.1. Información Nutricional Miel Apiaris Bautista. (Miele Apiaris Bautista, 2019f)



FICHA TECNICA DE MIEL MANTEQUILLA 350 GRS

Marca	Apiarios bautista
Nombre del producto	Miel 100% pura de abeja mantequilla
Descripción del producto	La miel es una sustancia dulce natural que las abejas elaboran, recogen y transforman, combinan con sustancias específicas propias y almacenan, a partir de las flores o de secreciones que producen las partes vivas de las plantas.
Componentes	Fructosa, glucosa y agua, en proporciones variables. Contienen también varias enzimas y aceites. Además de brindar vitaminas y minerales.
Color	Es más densa y opaca que otras de color amarillo claro
Sabor y aroma	Es envolvente en el paladar, dulce y aterciopelada
Textura	Viscosa con tendencia a cristalización acelerada
Composición nutrimental	
Contenido energético	52 kcal
Carbohidratos	13 grs
Azúcares	8 grs
Sodio	0.2 mg
Tipo de conservación	Temperatura ambiente
Características físico – químicas	
Humedad	17%
HMF	40 mg/kg
Residuos pesticidas	Libre
Presentación	350 grs
Mantequilla	\$35.00
Código de barras	7500326777936
Los precios son puestos en planta sin contar gastos de operación o distribución de este mismo	
Imagen	

Tabla 3.2. Ficha técnica de miel mantequilla presentación 350 grs. (Mieles Apiarios Bautista, 2019g)

3.1.2. Normas Oficiales Mexicanas

A continuación, se presentan las Normas Oficiales Mexicanas aplicables al producto de miel mantequilla.

NOM	Descripción
Proyecto de NOM-004-SAG/GAN-2018	La presente NOM establece las características generales para la producción de miel que propicien el cuidado de las abejas melíferas y su correcto desarrollo, así como las especificaciones que la miel debe cumplir para su comercialización, ya sea para consumo directo y/o procesamiento.
NOM-145-SCFI-2001	La presente NOM establece la información comercial que debe exhibir el etiquetado de la miel preenvasada que se comercializa dentro del territorio de los Estados Unidos Mexicanos en sus diferentes presentaciones
NOM-008-SCFI-1993	La presente NOM establece el Sistema General de Unidades de Medida
NOM-030-SCFI-1993	La presente NOM establece las especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados
NMX-F-036-1997-NORMEX	La presente establece las especificaciones de los alimentos (miel) y los métodos de prueba

Tabla 3.3. Normas Oficiales Mexicanas aplicables al producto de miel mantequilla. (Elaboración propia)

3.2 Proceso de producción

La producción de miel mantequilla se realiza por temporadas, debido a las temperaturas y ambiente que se registra a lo largo del año, es por eso que los apicultores de la zona del Altiplano de México tienen un acuerdo reglamentado para la transportación de abejas considerando la temporada en la que se encuentren, estos estados son Veracruz, Tlaxcala y Puebla.

Debido a que la miel mantequilla no pasa como tal por un proceso de producción al ser uno de los tipos de miel más pura y natural que existen, se presenta a

continuación el proceso actual que realiza Apiarios Bautista desde la parte de la transportación de las abejas hacia Perote, siendo esta la zona más cercana del altiplano con las condiciones adecuadas, hasta el envasado; y posteriormente una propuesta de mejora del mismo.

3.2.1. Proceso de producción actual

Parte del proceso	Descripción	Imagen
INICIO		
Colocar las abejas en las cajas	Apiarios Bautista cuenta con sus propias abejas, sin embargo para polinizar se deben colocar primero las colmenas en las alzas para transportarlas en cajas.	
Transportar las cajas a Perote	La polinización de las abejas ocurre en una zona entre Perote, perteneciente a una cooperativa de la cual forma parte la empresa.	
Realizar Pecoreo	Es cuando las abejas más jóvenes se pasan entre ellas el néctar recogido para aportarle las enzimas necesarias. Esta parte del proceso es completamente natural en la que no se puede intervenir.	

<p>Dejar las cajas de 15-40 días</p>	<p>El tiempo dependerá del proceso natural de las abejas para producir miel.</p>	
<p>Madurar la miel con humedad de 17-18° C</p>	<p>Las temperaturas de (21-27° C), retrasan la cristalización pero degradan la miel, mientras las temperaturas sobre los 27° evitan la cristalización pero incentivan la fermentación, así como también la degradación de la miel. Por el contrario las temperaturas muy frías promueven la cristalización.</p>	
<p>Llenado de las alzas</p>	<p>El alza de miel corresponde a uno de los niveles de la colmena en donde fueron transportadas las abejas, y es ahí en donde van depositando el polen para el proceso natural de la miel. En caso de que el alza esté llena, se procede al siguiente paso.</p>	
<p>Operculado</p>	<p>Se refiere a la parte en la que las abejas sellan la celda con una fina capa de cera, lo que indica que la miel ya está lista para ser recogida.</p>	
<p>Raspar los paneles</p>	<p>Una vez pasado el proceso de operculado, la miel se ajusta a las celdas cubiertas con cera, por lo tanto se raspan los paneles para retirar la cera</p>	

Colocar los bastidores en el extractor	En estas máquinas se extrae la miel para separarla y obtener el producto final.	
Pasar a tanques sedimentadores	Para obtener una miel sin residuos	
Depositar en tambos o tinas	Este parte del proceso se hace para almacenar la miel y controlar la calidad de la miel tomando una muestra de cada recipiente para saber qué tan pura es la miel.	
Llenar y etiquetar los frascos	La empresa realiza el proceso de envasado semi automáticamente, mientras el proceso de etiquetado se hace manualmente. Se imprimen y colocan las etiquetas en los frascos ya llenos.	
Inventariar, emplayar y distribuir	Una vez finalizado el proceso, se procede a inventariar el producto, al emplayado y finalmente a la distribución del producto a sus distribuidores.	
FIN		

Tabla 3.4. Proceso de producción actual de miel mantequilla de Mielles Apiarios Bautista.
(Elaboración propia).

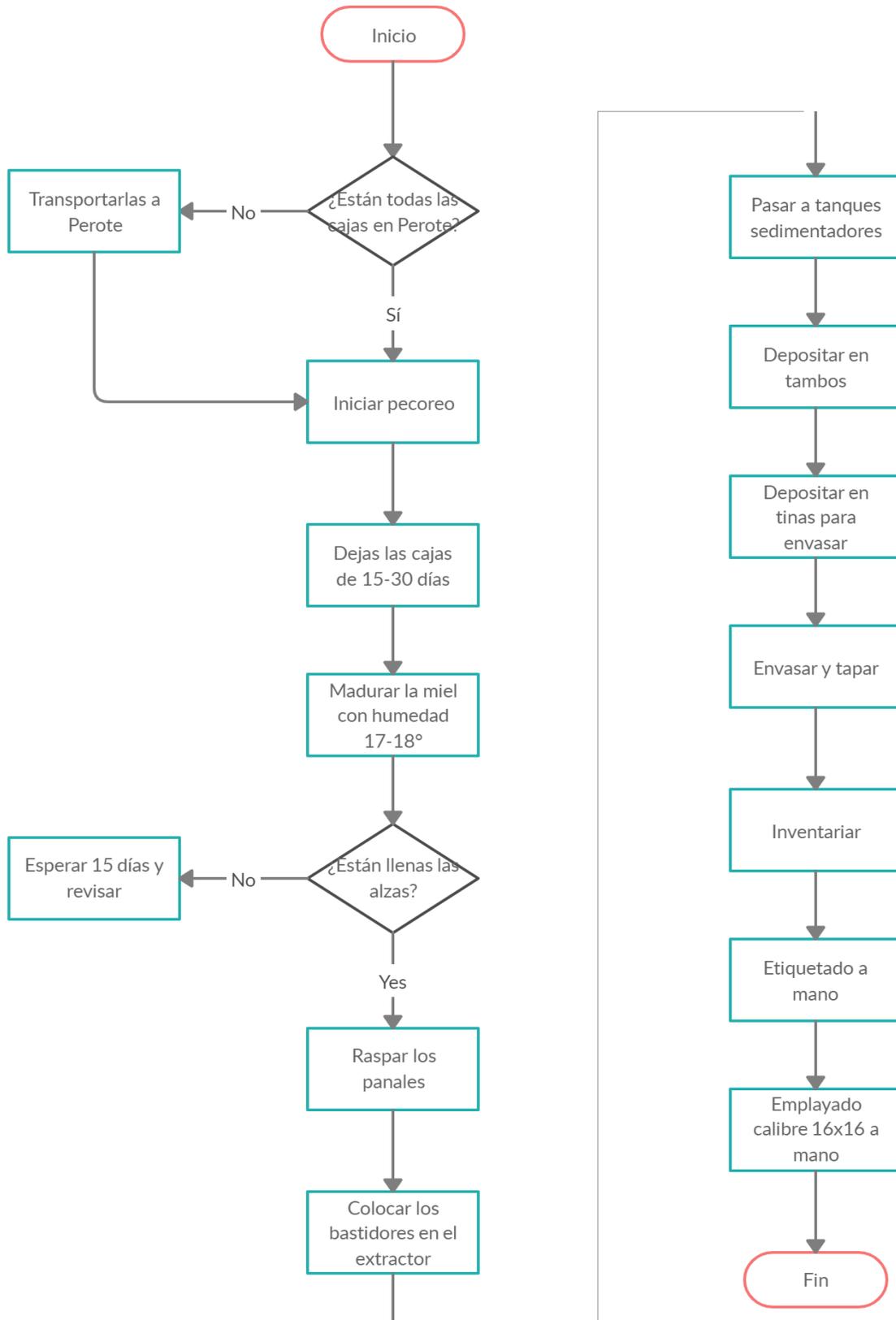


Figura 3.1. Proceso de producción de miel mantequilla. (Elaboración propia con datos de Apiarios Bautista, 2019)

3.2.2. Propuesta del nuevo proceso de producción

Como parte de la propuesta de mejora al proceso de producción actual de miel mantequilla, planteamos filtrar la miel y no solo pasarla por un tanque sedimentador, debido a que el proceso anterior solo garantiza la separación de componentes distintos a la miel como residuos de panal o abejas muertas, sin embargo, al pasar por un proceso de filtración adicional se garantizaría que la miel se encuentre libre de partículas pequeñas que no se separaron en el proceso de sedimentado y con ello garantizar la inocuidad del producto.

Además, al ofrecer una miel especializada y no multifloral y, ser un producto dirigido a la exportación, el cual requiere de medidas de calidad más estrictas para su producción, proponemos un mayor control en el uso del extractor, tanque sedimentador, tanque con colador y envasadora para la producción de miel mantequilla para asegurar que dicha miel no entre en contacto con residuos de diferentes tipos de miel puesto que la empresa produce, extrae y envasa otros 3 tipos de miel incluyendo la miel multifloral, cuyo proceso involucra la temperatura modificando la consistencia natural de la miel. Por último, consideramos importante, adicionar un proceso de control de calidad de exportación, midiendo el color, la temperatura, la humedad y el PH de la miel que garantice a la compañía establecer un margen para controlar la calidad de miel que se exportará además de que se envíe una muestra para analizar que la miel es 100% pura. A continuación anexamos una tabla donde se detallan los procesos adicionales al proceso de producción nacional propuestos y posteriormente el diagrama de producción propuesto.

Parte del proceso	Descripción	Imagen
Filtrar la miel	Utilizar tanque con colador antes de proceder al envasado del productor para asegurarnos de que la miel se encuentre en libre de impurezas sin necesidad de utilizar calor o alterar su consistencia.	
Control de Calidad	Medir el color, la humedad, la temperatura y el PH a una muestra de la producción para asegurar la calidad del producto para la exportación.	
Mandar muestra a laboratorio	Mandar una muestra al laboratorio para garantizar que la miel es 100% pura	

Tabla 3.5. Proceso de producción propuesto de miel mantequilla de Miele Apiarios Bautista.

(Elaboración propia).

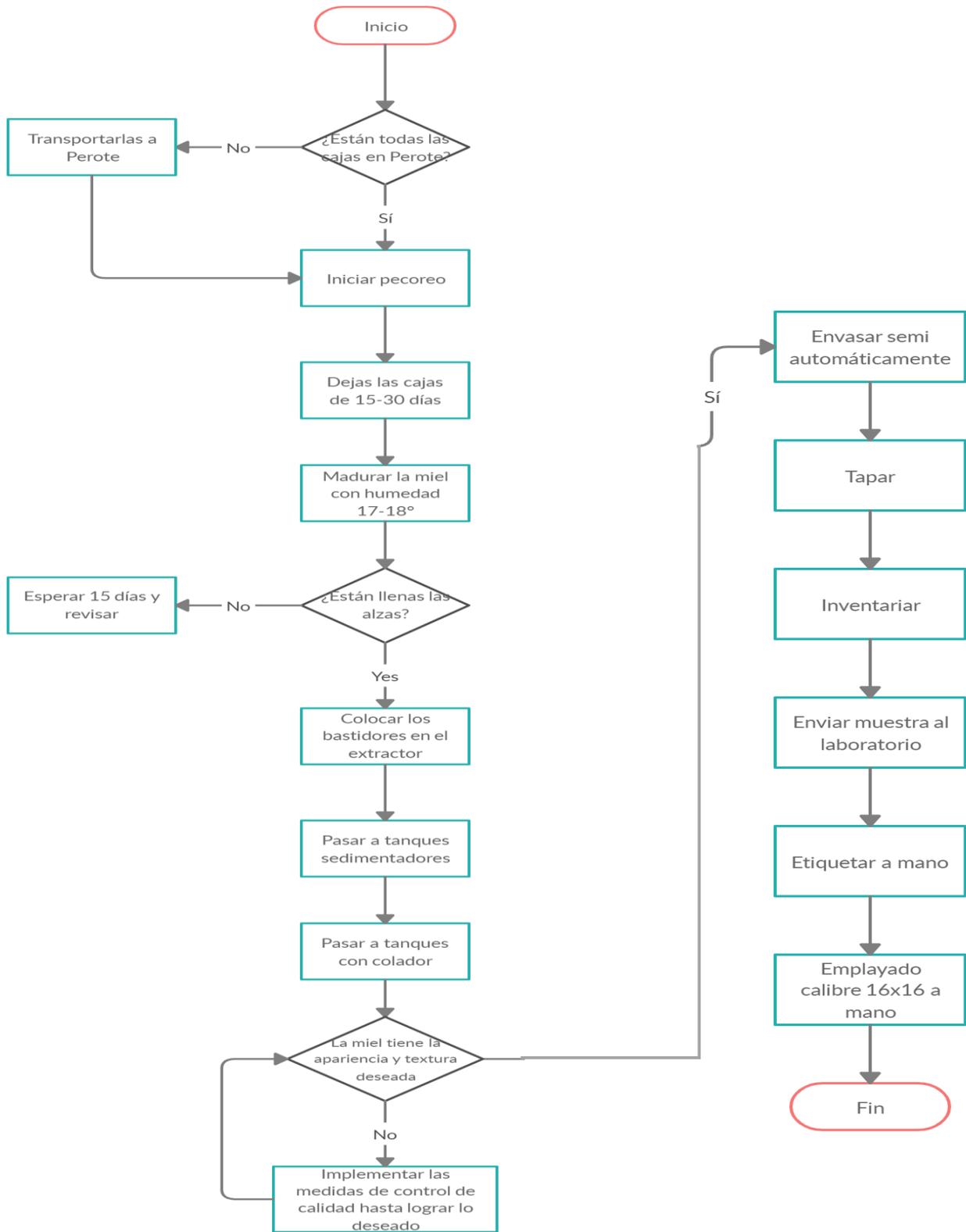


Figura 3.2. Diagrama de flujo del proceso de producción propuesto de miel mantequilla de Mielles Aparios Bautista. (Elaboración Propia).

3.3 Envase y embalaje

3.3.1. Envase

El envase actual que maneja Apiarios Bautista para la miel mantequilla es un frasco con tapa de plástico tipo PET con una etiqueta de papel y sello de seguridad de plástico. Se propone para efectos de una exportación adecuada cumpliendo con las barreras no arancelarias, un envase en frasco de cristal con tapa de aluminio y sello de seguridad de plástico para la presentación de 350 gramos, cambiando a una presentación de 8 onzas con su equivalente a 226.79 gramos, siendo esta la única presentación a exportar debido a las características del mercado.

A continuación se presentan dos propuestas de envase para el producto de exportación:

Frascos para envasar estándar de 8 onzas



- Lados lisos para etiquetado
- La tapa hermética de estaño mantiene los alimentos frescos.
- Soporta temperaturas hasta de 121°C (250°F).
- Cumplen con normas FDA

Proveedor: ULine México

- Precio con un 16% de IVA para la cantidad mínima: \$320.20.

TAMAÑO	CAPACIDAD	ABERTURA (DIÁM. INTERIOR)	CANT./ CAJA	PRECIO POR FRASCO (MXN)	
				1 CAJA	3+ CAJAS
Media Pinta	8 oz.	2 3/8"	12	\$23.00	\$20.00

Tabla 3.6. Cotización de envases de cristal redondos de 8 onzas. (ULine México, 2020a)

Frasco de vidrio hexagonal tapa dorada



- 12 Unidades por paquetes
- La tapa hermética de estaño mantiene los alimentos frescos
- Cumplen con normas FDA

Proveedor: Bazar online Leyly

TAMAÑO	CAPACIDAD	ABERTURA (DIÁM. INTERIOR)	CANT./ CAJA	PRECIO POR FRASCO (MXN)	
				1 CAJA	8+ CAJAS
Díámetro 8cm Altura 10 cm Peso: 230 gramos	250 ml/ 9 oz.	8 cm	12	\$14.50	\$13.79

Tabla 3.7. Cotización de envases de cristal hexagonales de 9 onzas. (Bazar online Leyly, s.f.)

3.3.2. Embalaje

Con respecto al embalaje, la empresa utiliza cajas de cartón corrugado de 4 solapas, y láminas de cartón corrugado para la separación de productos. Cada caja

contiene 12 frascos de miel en presentación de 8 onzas. Aunado a esto, se propone la misma caja como embalaje primario, posteriormente paletizado en estiba de cuatro cajas y emplayado con los respectivos señalamientos de seguridad.

Propuesta visual de embalaje

Primario:



Imagen: Uline México

Secundario:



Imagen: Logística Artem

Marcas de manipulación



- Este lado hacia arriba: Este pictograma permite saber de qué lado manipular la carga.
- Mantener lejos del sol: Para evitar que la carga quede expuesta a decoloraciones y daños.
- Proteger de la humedad: Para evitar que el embalaje pueda dañarse ya que es cartón corrugado y la carga es pesada.
- No rodar: Para indicar que el producto debe ser manipulado sin rodar las cajas ya que el producto podría sufrir derrames.
- Frágil: Indica la necesidad de manipular la carga con cuidado ya que el producto está en frascos de vidrio.

Cajas para Frascos de Envasar

- Cajas de prueba a 200 lbs. soportan el manejo rudo.
- Incluye caja y separadores.

Precio con un 16% de IVA para la cantidad mínima: \$638.00.

DIMS. INTERIORES LARGO x ANCHO x ALTO	DIMS. DE CELDA UTILIZABLE LARGO x ANCHO x ALTO	PRUEBA	PRECIO POR CAJA (MXN)		
			10	50	100+
12 3/8 x 9 1/4 x 4 1/8"	3 x 3 x 4"	200#	\$55.00	\$51.00	\$48.00

Tabla 3.8. Cotización de cajas para frascos de envasar (ULine México, 2020b)

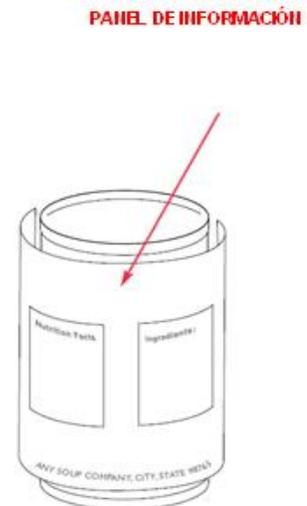
3.3.3. Etiqueta

El producto miel mantequilla de la empresa mieles apiarios Bautista debe apegarse al etiquetado de alimentos por parte de *US Food and Drug Administration (FDA)*. De acuerdo con la Guía de Etiquetado de Alimentos proporcionada por la FDA (2009) explica que “se debe colocar en el PDP (el panel de



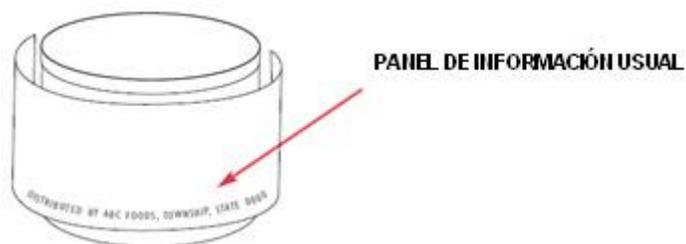
exhibición principal) o en el PDP alternativo la declaración de identidad (el nombre del alimento) y la declaración de cantidad neta (la cantidad del producto).”

Además se solicita en el caso del etiquetado del panel de información, utilice letra imprenta o



tamaño de tipografía prominente, notoria y fácil de leer. Se utilice letras que sean al menos de un dieciseisavo de pulgada (1/16) de altura. La altura de las letras no debe ser superior al triple del ancho y deben contrastar lo suficiente con el fondo para que puedan leerse con facilidad. No deben ocupar demasiado espacio en la etiqueta con ilustraciones o etiquetado no requerido.

La información que no es requerida por la FDA se considera material intermedio y se prohíbe su uso entre el etiquetado requerido en el panel de información.



Por otra parte, las etiquetas de alimentos deben mencionar lo siguiente:

Elementos requeridos en la etiqueta	
Nombre del producto	El nombre del producto se ajustará al estándar de identidad correspondiente. Si no existe estándar, se indicará su nombre común o un nombre descriptivo adecuado si el primero no existe. Dicha identidad debe incluirse en líneas paralelas a la base del envase y al menos en inglés.
Contenido neto	Se debe indicar en la etiqueta de forma veraz el contenido neto en el sistema anglosajón (libras y fracciones, galones y fracciones, etc) según se trate de sólidos, líquidos, semi-fluidos, etc. o en las formas comúnmente conocidas y usadas. Deberá aparecer en el tercio inferior de la etiqueta principal, utilizando tipografía y espacios adecuados que garanticen su correcta visualización.
Nombre y dirección del fabricante, envasador o distribuidor	El nombre y dirección del fabricante, envasador o distribuidor debe incluirse en una de las dos etiquetas, e incluir nombre, calle, número, municipio, provincia y código postal, junto al país de origen del producto si los datos no son los del fabricante.
País de origen	Para el caso de productos importados, el país de origen debe indicarse en inglés, de manera visible y permanente. Existen excepciones para envíos a granel destinados a ser envasados en EE.UU.

Declaraciones de ingredientes	La declaración de ingredientes debe incluir todos los que componen el alimento en orden decreciente de peso dentro del mismo, incluyendo los colorantes, conservantes, especias, etc. Puede incluirse indistintamente en la etiqueta principal o en la informativa, en una tipografía no inferior a 1/16 pulgadas que contraste con el fondo de la etiqueta
Presencia de alérgenos	Se debe declarar la presencia de ingredientes alérgenos en el alimento en orden decreciente de peso dentro del mismo.

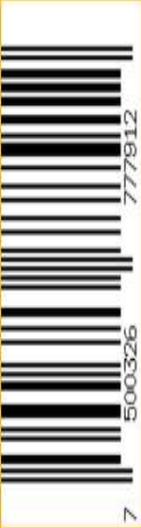
Tabla 3.9. Especificaciones del etiquetado general. Elaboración propia basada en (Embajada de España, 2018)

Por su parte, en lo que respecta al etiquetado nutricional, la misma guía explica que la etiqueta de información nutricional puede colocarse junto con la lista de ingredientes y el nombre y la dirección (nombre y dirección del fabricante, el empacador o el distribuidor) en el PDP. Estas tres declaraciones de etiqueta también pueden colocarse en el panel de información (el panel de etiqueta adyacente y a la derecha del PDP o, si no existe suficiente espacio en el panel adyacente, en el siguiente panel a la derecha) (FDA, 2009)

Además de lo anterior señalado, se debe incluir el etiquetado de origen *Country of Origin Labelling (COOL)*, debido a que se trata de una exigencia a los minoristas para que el cliente pueda identificar el origen del producto en el punto de venta.

Analizando lo anterior, se presenta a continuación la etiqueta propuesta aplicable al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU:

INGREDIENTS: 100% HONEY BUTTER



Nutrition Facts	
Serving Size	15 g
Amount Per Serving	
Calories	46
	% Daily Value*
Total Fat 0g	0%
Sodium 0.0mg	0%
Total Carbohydrate 1g	4%
Dietary Fiber 0g	0%
Sugar 1g	0%
Protein 0g	0%
Vitamin D 0.00mcg	0%
Calcium 0.00mg	0%
Iron 0.00mg	0%
Potassium 7.00mg	0%

*The % Daily Value (DV) tells you how much a nutrient in a serving of food contributes to a daily diet. A diet of 2,000 calories a day is used for general nutrition advice.



HONEY BUTTER

BEE HONEY

PRODUCT OF MEXICO

NET WT. 8 OZ (226 g)




SANTOS DEGOLLADO 145
COATEPEC, VERACRUZ, MX
FB: mielesapiariosbautista

Contact +52 1 228 8167501



PRODUCT PACKED BY MEXICAN BEEKEEPERS

BEST BY: 18.08.2024

PRODUCT PACKED BY Apiarios Bautista
DISTRIBUTED BY _____

Imagen 3.3. Propuesta de etiqueta final miel mantequilla. (Elaboración propia).

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 Descripción del sector en México

De acuerdo con OEC (2017), México se colocó como el séptimo productor de miel a nivel mundial durante el año 2017, alcanzando un volumen de producción de 50 mil 995 toneladas de miel, siendo ésta una de las actividades agrícolas más importantes del país y generando ingresos para aproximadamente 200 mil familias.

Los estados más importantes en lo que respecta a la actividad apícola son Yucatán, con aproximadamente 250 mil colmenas; Campeche, con aproximadamente 205 mil 377 colmenas; Chiapas, con 161 mil 822 colmenas; Veracruz, con 138 mil colmenas; y Jalisco con 120 mil 128 colmenas.

Por otro lado, México es uno de los más grandes e importantes exportadores de miel, siendo sus principales destinos Alemania, Estados Unidos, Reino Unido, Bélgica, Suiza, Arabia Saudita, Países Bajos, Japón y España. La importancia de esta actividad es tal, que se estima que al menos 86% de las plantas comestibles en México dependen de la polinización.

Además, de acuerdo a El Financiero (2017):

En el periodo de 2012 a 2016, los estados que más produjeron miel fueron Yucatán, Campeche y Jalisco, con 11, 8 y 7 millones de toneladas cada año, respectivamente. Chiapas y Veracruz también se ubicaron dentro de los primeros cinco lugares, con 11 millones de toneladas anuales entre las dos entidades.

A continuación, se muestra una imagen donde según datos de la SAGARPA, (2017) se pueden observar las entidades que fueron las líderes en la producción de miel durante los años 2012-2016 de acuerdo a criterios específicos.

EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS, EN MÉXICO, SE HAN PRODUCIDO EN PROMEDIO MÁS DE **58 MIL TONELADAS ANUALES**.

- 1** YUCATÁN +11 MIL TON.
- 2** CAMPECHE +8 MIL TON.
- 3** JALISCO +7 MIL TON.
- 4** CHIAPAS +6 MIL TON.
- 5** VERACRUZ +5 MIL TON.
- 6** OAXACA +4 MIL TON.
- 7** QUINTANA ROO +3 MIL TON.
- 8** PUEBLA +3 MIL TON.
- 9** GUERRERO +2 MIL TON.
- 10** MICHOACÁN +2 MIL TON.

*(PRODUCCIÓN PROMEDIO 2012-2016)



#MéxicoSiembraÉxito

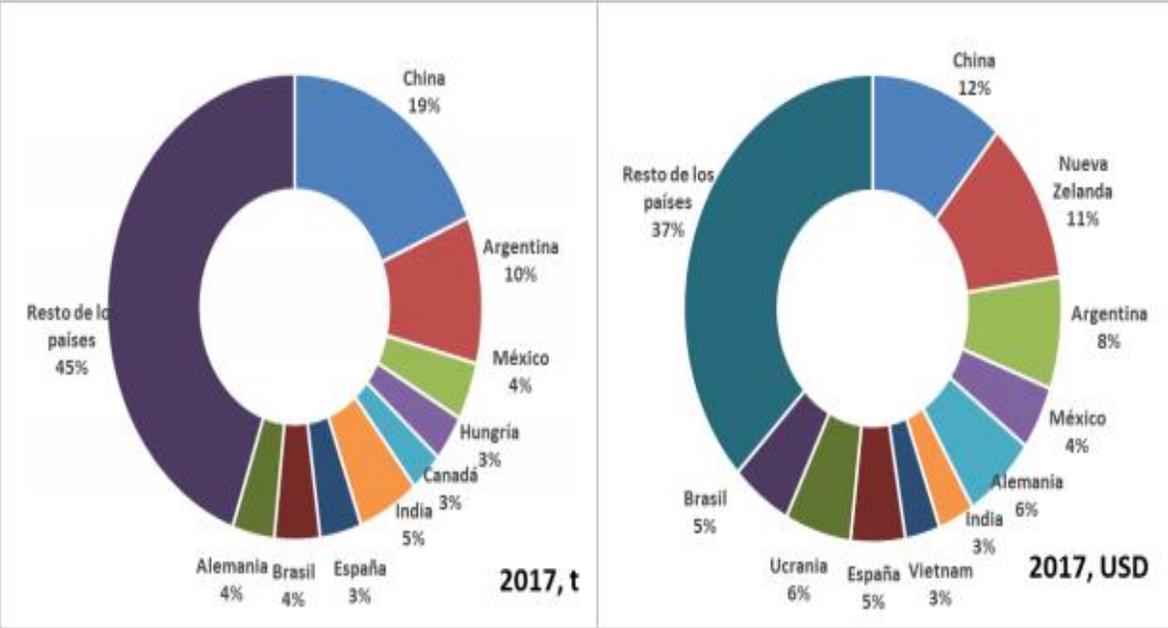


SAGARPA
SECRETARÍA DE AGRICULTURA,
GANADERÍA, DESARROLLO RURAL,
PESCA Y ALIMENTACIÓN



Imagen 4.1. Producción de miel en el territorio mexicano. (SAGARPA, 2017)

A continuación, se presenta una gráfica donde podemos observar que México ocupó en 2017, el octavo lugar de los principales países exportadores de miel, donde además, destacan China, Argentina, Nueva Zelanda, India, España, Alemania, Vietnam y Brasil como grandes exportadores mundiales. Lo cual representa una gran oportunidad para poder comercializar dicho producto internacionalmente.



Gráfica 4.1. Principales exportadores mundiales de miel en 2017 en toneladas y dólares. (Sánchez, Castignani y Rabaglio, 2018)

4.2 Descripción del país/región

4.2.1. Estados Unidos

De acuerdo con Expansión (2018a), Estados Unidos es uno de los países más grandes del mundo con una superficie de 9.831.510 Km². Su población asciende a 327.167.434 personas lo que equivale a 33 habitantes por Km². Su capital es la ciudad de Washington y su moneda es el Dólar. Además, Estados Unidos es la primera economía del mundo por volumen de PIB. Sin embargo, su deuda pública en 2017 fue de 18.331.051 millones de euros colocándolo como el país más endeudado del mundo. El Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país indica que los estadounidenses se encuentran entre los que mejor calidad de vida tienen.

- Capital: Ciudad de Washington
- Población: 327.167.434
- Superficie: 9.831.510 km²
- Moneda: Dólares USA
- Religión: Mayoritariamente Cristianismo
- Pertenece a: G20, G8, FMI, T-MEC, OTAN, OEA, OCDE, ONU, OSCE



Imagen 4.2. Ubicación geográfica de Estados Unidos de América. (Google, INEGI 2019d)

4.2.2. Georgia

Para el caso particular de Georgia, Ecured (s.f.) señala que este es uno de los 50 estados que conforman los Estados Unidos de América. Su capital y ciudad más poblada es Atlanta. Está ubicado en la región Sur del país limitando al norte con Tennessee y Carolina del Norte, al este con el río Savannah, que lo separa de Carolina del Sur, al sur con Florida y al oeste con Alabama.



Imagen 4.3. Imagen de la ubicación geográfica del estado de Georgia en el territorio de Estados Unidos de América. (MapChart, 2019)

La mayor parte de Georgia está cubierta por bosques principalmente por pinos, melocotones y magnolias. El territorio del norte del estado es montañoso mientras que su zona sur es más llana y menos accidentada. El estado es uno de los líderes nacionales en la producción maderera. Sus bosques le dieron el apodo de *The Peach State* (El Estado del Melocotón) y un dicho popular, *Tall as Georgia Pine* (Alto como un Pino de Georgia).

- Capital: Atlanta
- Superficie: 153.910 Km²
- Población: 10.429.379

4.3 Descripción del sector en el país destino

Como menciona ProChile (2016), la miel en los Estados Unidos es adquirida por el consumidor final o por la industria procesadora de alimentos, como un ingrediente para otros productos. Debido a la gran popularidad de este producto en aquel país, la oferta local de miel resulta insuficiente en comparación con el nivel de la demanda, esto se debe principalmente a que no existen suficientes productores

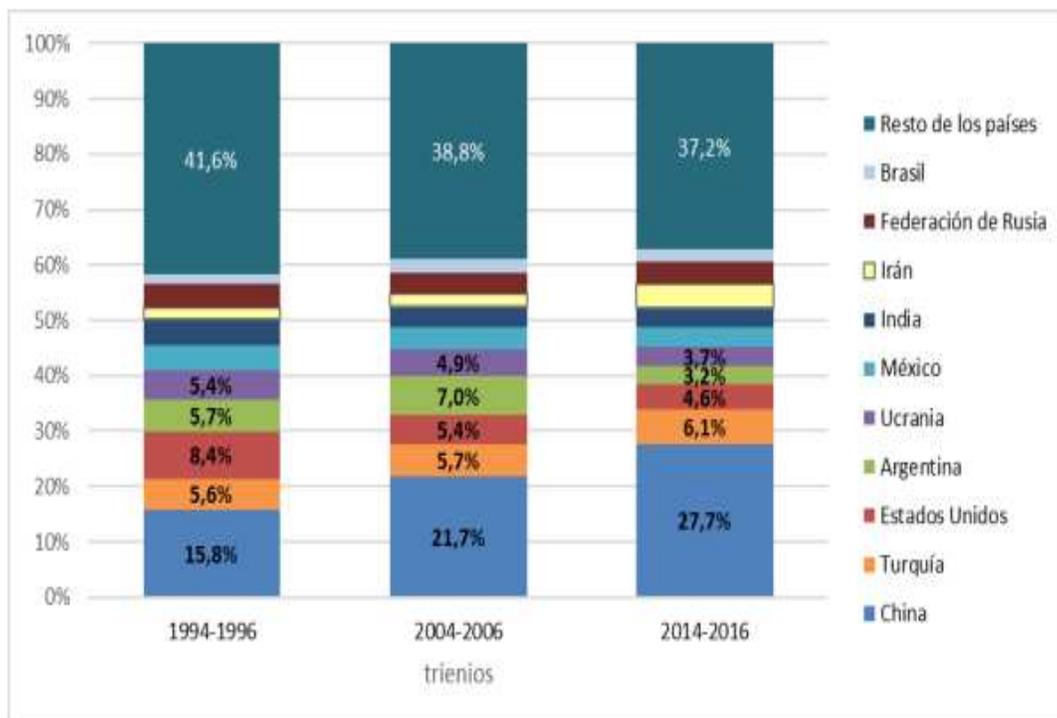
locales de miel en la zona de Georgia ni sus alrededores, además a diferencia de otros productos, la miel junto con sus variedades y derivados se consumen durante todo el año, por lo cual se presenta una gran oportunidad para entrar en dicho mercado.

La miel se comercializa en varias formas que van desde líquida a sólida, pasando por cristalizada y cremosa para untar. Adicionalmente, existen tipos y subproductos de la miel tales como miel deshidratada, miel saborizada con frutas, colorante o saborizantes, miel con infusiones de hierbas o especies. Aunado a esto, la mayor cantidad de empresas que se encargan de distribuir este producto se encuentran en el interior del país, principalmente en los estados de Michigan, Iowa, Dakota del Norte y Chicago.

De acuerdo con KRC (2018), existen tres inconvenientes fundamentales a los que se enfrenta el productor estadounidense:

- Condiciones climáticas extremas que afectan los cultivos que atraen a las abejas.
- Gran cantidad de miel importada, proveniente de Argentina, India y Vietnam, que ocasiona una baja en los precios del commodity.
- China aliándose con terceros países para poder ingresar al territorio norteamericano y así evitar el arancel que debería pagar.

Con respecto a su producción, en 2014, EEUU fue el tercer productor de miel en el mundo con 80,862 toneladas producidas, dicha posición se ha mantenido constante durante los últimos años. Como se muestra a continuación en la siguiente gráfica.



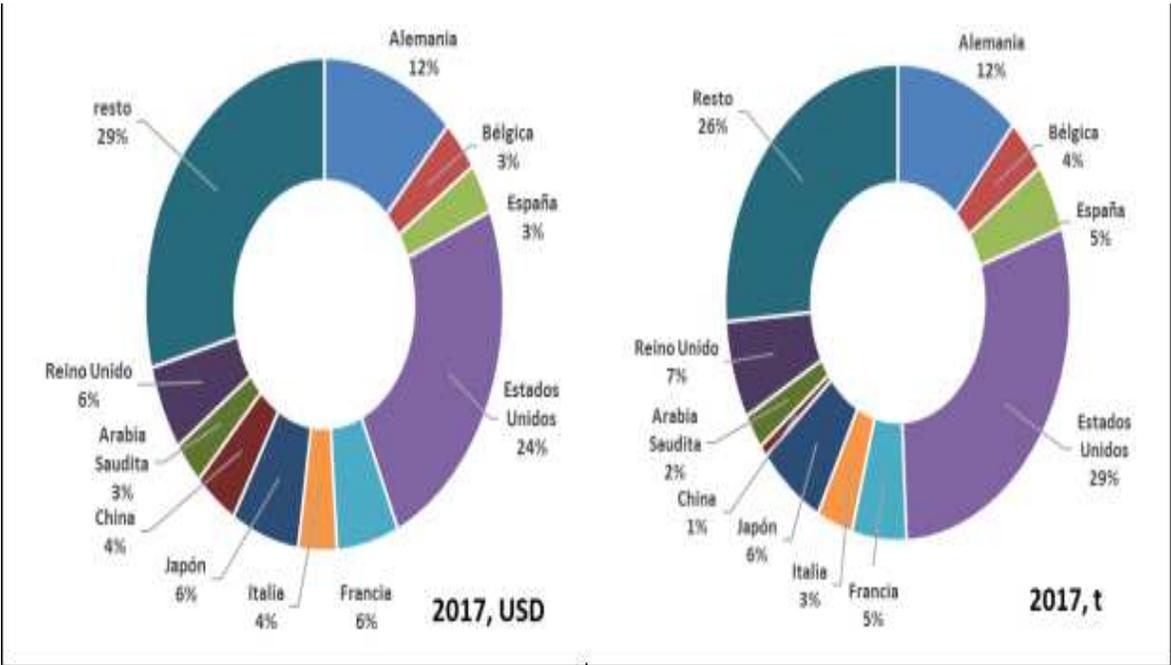
Gráfica 4.2. Evolución de la participación de los principales países productores de miel natural. (Sánchez et al, 2018)

De acuerdo con Ripley Believes (s, f) entre los principales estados productores de miel en los Estados Unidos se encuentran:

- Dakota del Norte, siendo el principal estado productor de miel en el país. En 2014, reportó un total de 42.14 millones de libras de miel equivalente a más de \$84 millones de dólares.
- Dakota del Sur, siendo el segundo estado productor de miel en el país. En 2014 produjo 24.36 millones de libras de miel. Esta cantidad de miel vale más de \$ 28 millones de dólares.
- Florida, siendo el tercer estado productor de miel en los Estados Unidos. En 2014, los apicultores produjeron alrededor de 14.7 millones de libras de miel. Esta cantidad tiene un valor de \$ 27 millones de dólares.

Según el mismo sitio, el nivel de producción de Georgia lo coloca en la posición número nueve como estado productor de miel en Estados Unidos, sin embargo, dicha producción no es considerada representativa al compararla con otros estados productores de miel como Dakota del Norte y Dakota del Sur.

Sin embargo, a pesar de que Estados Unidos se coloca como el tercer productor de miel en el mundo, dicha producción no satisface la demanda nacional del producto por lo cual Estados Unidos también se ubica como el principal país importador de miel en el mundo, debido al gran consumo per cápita del producto en dicho país y a su utilización en otras industrias como lo son la industria de belleza, restaurantera, panadera y del tabaco. A continuación, se presenta una gráfica dónde se puede observar a Estados Unidos en el primer lugar de los países importadores de miel seguido de Reino Unido, Alemania, Japón, Francia, España, entre otros.



Gráfica 4.3. Principales países de importadores de miel natural de miel en 2017 en toneladas y dólares. (Sánchez et al, 2018)

Por su parte, The Brunswick News (2017) señala que la Universidad de Georgia estima que aproximadamente un tercio de los alimentos que comen las personas

se remonta a la polinización de las abejas y que la apicultura es un gran negocio en el estado del durazno. Además, señala que Georgia tiene un estimado de 75,000 colonias de abejas y 2,000 apicultores aficionados y comerciales que generan cerca de \$70 millones de dólares cada año en el estado a través de las ventas de miel, cera de abejas, abejas reinas y paquetes de abejas. Georgia ocupa el segundo lugar en producción de abejas reinas y abejas empacadas, que se envían a los apicultores de todo el mundo para iniciar colonias y para la polinización de cultivos. Sin embargo, en los últimos años la producción de miel en Georgia se ha visto reducida por el brote anterior de un parásito conocido como ácaro varroa.

4.4 Consideraciones Políticas y Legales

Estados Unidos es una república federal democrática. El representante máximo es el presidente y los estados están divididos en condados. Georgia es un estado federado de los Estados Unidos que de acuerdo a sus características tiene plena independencia en su forma de gobierno y política, pero a menudo se basan en un modelo único.

Por otra parte, las regulaciones para la importación de alimentos y productos agroindustriales de los Estados Unidos son regidas bajo diversos organismos aplicables en todos y cada uno de sus estados, clasificados por ciertas competencias en específico. A continuación, se enlistan las principales agencias federales relacionadas con la regulación y control en importación de alimentos:

- Environmental Protection Agency (EPA)

Esta agencia es la encargada de reglamentar las leyes ambientales que son aprobadas por el Congreso de los Estados Unidos. Específicamente en lo que respecta a los alimentos, esta agencia se encarga de determinar el nivel de tolerancia o los límites máximos de residuos de plaguicidas y otros contaminantes que a menudo se presentan en los alimentos.

- Food and Drug Administration (FDA)

La FDA es el organismo encargado de proteger la salud pública, asegurando la inocuidad, seguridad y eficacia de los medicamentos para uso humano y veterinario, productos biológicos, alimentos, suplementos alimenticios, medicamentos y aquellos productos que emiten radiación; revisa también el correcto marcado y etiquetado de los productos.

- United States Department of Agriculture (USDA)

El departamento de agricultura de los Estados Unidos determina además las regulaciones necesarias para cada tipo de alimento a partir de las diversas instituciones que lo conforman. A continuación se presenta la institución que más relevancia presenta para garantizar la sanidad de la miel mantequilla.

- Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS)

Esta agencia es la encargada de proteger y promover la sanidad agropecuaria, inspeccionar los productos vegetales frescos y animales vivos que se importan a los Estados Unidos.

Por último, en cuanto a la legislación aplicable para las relaciones comerciales entre México y Estados Unidos, éstas se encuentran regidas por el Tratado Comercial entre México, Estados Unidos y Canadá conocido como T-MEC reemplazando al tratado anterior, el TLCAN, acuerdo que fue firmado el 17 de diciembre de 1992 y entró en vigencia a partir del 1 de enero de 1994. Por su parte el T-MEC fue firmado el 30 de noviembre de 2018 y entró en vigor el 1 de julio de 2020 con modificaciones relacionadas a comercio electrónico, medidas ambientales, exclusividad de medicamentos, combate a la corrupción y sobornos, mayor protección a la propiedad intelectual, entre otros; y al igual que su predecesor conserva como principales objetivos; eliminar obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de bienes y de servicios, promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio, aumentar las oportunidades de inversión en los territorios, proteger y hacer valer los derechos de propiedad intelectual y establecer

lineamientos para la cooperación trilateral, regional y multilateral. Aunque el T-MEC continúa sobre las bases del TLCAN se añadieron capítulos y disposiciones en diversos rubros pero no se realizaron modificaciones relacionadas directamente con la producción y distribución de miel.

Aun cuando no hay especificaciones relacionadas a la exportación de miel hacia Estados Unidos, este tratado debe ser considerado para la resolución de disputas, en caso de existir, incluidos en el tratado como "Solución de controversias Inversores-Estado".

4.5 Consideraciones económicas

Para poder entrar a un mercado nuevo es necesario conocer en resumen las características económicas del país para poder analizar la estrategia con la cual se negociará en dicho mercado.

Para efectos de este proyecto se presenta a continuación una tabla con los datos económicos generales de Estados Unidos para posteriormente entrar en detalle de estos aspectos para el estado de Georgia.

Consideraciones económicas de Estados, Unidos	
PIB	20,544,000 millones de pesos (2020)
Índice Nacional de Precios al Consumidor	0,3% (abril 2020)
Tasa de desempleo	14.7% (mayo 2020)
Balanza de pagos	-490.991.000,00 (2018)
Importaciones	2,407,390 millones de dólares (2017)
Tipo de cambio real frente al dólar	21.6870 USD/MXN (junio 2020)
Tasa política monetaria	1.50-1.75% (enero 2020)

Tabla 4.1. Datos económicos y socio demográficos de Estados Unidos. Elaboración propia basada en (Expansión, 2018).

Consideraciones económicas de Georgia		
Cuentas Nacionales-Gobierno		
PIB Trim Per Capita	I Trim 2018	50673.44 USD\$
PIB anual	2018	568461.36 M.USD\$
PIB Per Capita	2018	54505.19 USD\$
PIB Trimestral	I Trim 2018	528497.89 M.USD\$
Mercado Laboral		
Tasa de desempleo	Julio 2019	3,6%
Socio-Demografía		
Densidad	2017	68
Tasa bruta de divorcios	2016	3,20‰
Tasa bruta de nupcialidad	2016	6,75‰
% Riesgo Pobreza	2017	14,8%
Población	2017	10.429.379
IDH	2015	0,901

Tabla 4.2. Datos económicos y socio demográficos de Georgia. (Expansión, 2018b)

De acuerdo con información de Ecured (s, f), el sector primario supone el 2% del PIB de Georgia. Además, el estado posee alrededor de 50 mil granjas, que cubren aproximadamente el 30% del territorio, lo cual hace que la agricultura y la ganadería representen juntas el 1,85% del PIB del estado y empleen aproximadamente a 120 mil personas. Entre los principales productos cultivados en Georgia se encuentran las nueces, cacahuates, algodón, melocotón, tabaco, arroz y maíz. Mientras que la pesca y la silvicultura suponen juntas el 0,15% del PIB del estado, empleando a cerca de diez mil personas.

Por otra parte, el sector secundario aporta el 21% del PIB de Georgia empleando aproximadamente a 608 mil personas. Los principales productos industrializados fabricados en el estado son alimentos industrializados, equipamientos de transportes, productos químicos, textiles, maquinaria, productos de madera, y

material publicitario. La industria de la construcción emplea aproximadamente a 270 mil personas, mientras la minería emplea cerca de 9 mil personas.

Por último, el sector terciario supone el 77% del PIB de Georgia. Este sector emplea a más de 1,3 millones de personas. El comercio al por mayor y al por menor supone el 18% del PIB del estado, y emplea aproximadamente un millón de personas. Los servicios financieros e inmobiliarios emplean a 307 mil personas, los servicios gubernamentales emplean aproximadamente a 680 mil personas, mientras que los transportes, telecomunicaciones y servicios públicos emplean a cerca de 272 mil personas en Georgia.

Con lo anterior, podemos concluir que la producción de miel no es significativa en la aportación al PIB de Georgia lo cual nos hace inferir que la miel mantequilla de Apiarios Bautista puede ser bien recibida en dicho estado y ayudar a satisfacer la demanda del consumidor. Además, el comercio al por mayor y al por menor representa un gran porcentaje de la economía de Georgia, lo cual habla de un fuerte poder adquisitivo del consumidor y una gran apertura para la comercialización de productos extranjeros en Georgia.

4.6 Consideraciones culturales y sociales

4.6.1. Usos de la miel en la sociedad Americana: Caso Georgia, EEUU

Los usos de la miel en Georgia, EEUU son diversos, encontrándose en alimentos procesados, como endulzante, en el sector de la salud, belleza y también como uso industrial.

Por otra parte, la población de Georgia en el censo de julio de 2019 de acuerdo a United States Census Bureau es de casi 10 millones de habitantes. De los cuales, 60.5% son de raza blanca, el 9.8% latinos, el 32.4% son de raza afroamericana y el 4.3% asiáticos. De ese 60.5% de raza blanca y el 4.3% asiático de la población total de Georgia, son quienes mayormente consumen miel por usos y costumbre. En

general su uso en Estados Unidos principalmente se da en la industria de cosmética y salud por medio de mascarillas y medicinas naturistas.

El 9.8% correspondiente a los latinos usan la miel principalmente en los alimentos, en el caso de la miel mantequilla, se utiliza para untar para comer, pero aunado a ese porcentaje, toda la población coincide en sus usos como endulzantes de bebidas, sobre todo en cuanto al té.

Cerca del 67% de la población de Georgia vive en áreas urbanas, y el 33% restante vive en áreas rurales. De la parte equivalente al porcentaje de la población que vive en zonas urbanas, se ha estado perdiendo el consumo local de miel debido a la falta de producción y de oferta por parte de productores tanto nacionales como locales del restante de la población que vive en las zonas rurales, es por eso que cada vez se apoya más a la miel de exportación proveniente de diversos países en el extranjero.

4.6.2. Cómo negociar con Estados Unidos

De acuerdo con información presentada por el Diario del Exportador (2016) es importante tener en cuenta la diversidad del mercado Americano, y también la diversidad en la población de Georgia, cuya fuerza laboral es interracial, por lo tanto se trata de un país complejo para la cultura de negocios que poseen.

Los estadounidenses suelen ser bastante cordiales en el trato, sin embargo se definen por ser negociadores duros. Tienden a ser negociadores dominantes y muy directos para demostrar su desacuerdo en el proceso de negociación. De igual modo, son muy persistentes para lograr sus objetivos y siempre buscan la forma de una negociación de ganar-ganar para ambas partes, lo cual suele garantizar en su mayoría, relaciones a largo plazo.

Entre el comportamiento y hábitos a tener en cuenta durante una negociación se encuentran la puntualidad, pues es un aspecto muy importante para ellos, además

que se debe estar consciente que las negociaciones se realizarán en inglés por ser su idioma oficial; la vestimenta siempre debe ser formal y de acuerdo al clima del lugar de la negociación.

Finalmente, los tratos siempre se cerraran por escrito, detallando cada aspecto analizado de la manera más precisa. De igual modo, se acostumbra a entregar tarjetas de presentación, y se deben leer cuidadosamente a manera de respeto. Durante la negociación se buscará ir siempre de manera directa a los puntos de interés presentando una tendencia analítica.

4.7 Mercados Objetivos

Para elegir el mercado objetivo, se consideró principalmente importadores y/o distribuidores, para que estos provean a cadenas de supermercados y minoristas, para que de esta manera la miel mantequilla de Apiarios Bautista llegue a su consumidor final.

La empresa Apiarios Bautista busca una distribuidora con las siguientes características:

- Distribuidor de productos apícolas.
- Cuento con red de distribución.
- Distribuidor de productos alimenticios hispanos

4.8 Clientes potenciales

Actualmente, la empresa se encuentra en contacto con un importador, sin embargo, no se ha concretado ningún acuerdo al respecto, por lo cual se proponen los posibles clientes potenciales para el producto de miel mantequilla en Georgia señalados en la siguiente tabla, siendo nuestro principal cliente potencial el distribuidor “Diaz Foods” quien se ha convertido en uno de los mayores distribuidores de productos alimenticios hispanos en los Estados Unidos, y presta servicios a más de 6,000 clientes en 25 estados. Entre sus socios más destacados se encuentran; D’Gari, Chocolate Ibarra, Jarritos, Búfalo, Doña María, por el

comercial, no aptos para la venta”, esta deberá ser escrita en inglés. Por otra parte, cabe mencionar que en función del medio de transporte utilizado, el destino y el tipo de producto, deben utilizarse el embalaje y etiquetado apropiados. Además, la introducción de muestras temporales a un país deberán acompañarse del cuaderno ATA (cuaderno de admisión temporal de mercancías), este es un documento internacional que permite la importación temporal de muestras comerciales que deberán retornar al país de origen durante un periodo máximo de un año sin tener que pagar aranceles, ni impuestos, evitando los trámites de exportación e importación temporal en cada uno de ellos. El cuaderno ATA es expedido por las Cámaras de Comercio y tiene una validez de un año.

Como el proceso anterior no garantiza la introducción de nuestro producto al mercado estadounidense mediante Diaz Foods, a continuación, se presenta una tabla donde se indican otros posibles clientes potenciales, incluyendo a una productora de miel en Savannah la cual compra miel a granel a otros productores para poder satisfacer su demanda local y a distribuidores de productos para la industria restaurantera. No obstante, el presente proyecto se encuentra enfocado en lograr la exportación de la mano con Diaz Foods.

IMPORTADORES/ DISTRIBUIDORES	
<p>Diaz Foods</p> <p>Página Web: https://www.diazfoods.com/</p> <p>Dirección: 5501 Fulton Industrial Blvd. Atlanta, GA 30336</p> <p>Teléfono: (404) 344-5421</p> <p>Mercado: Es uno de los mayores distribuidores de productos alimenticios hispanos en los Estados Unidos, y presta servicios a más de 6,000 clientes en 25 estados.</p> <p>Cliente: Cadenas de tiendas de conveniencia</p>	
<p>Souto Foods Wholesale & Distributors</p> <p>Página Web: https://www.soutofoods.com/</p>	

Dirección: 1925 N Norcross Tucker Rd
Norcross, GA 30071

Teléfono: 770-447-0669

Mercado: Ofrece una amplia selección de productos de países de América Latina y el Caribe, así como de otros países del mundo.

Cliente: Cadena de tiendas de conveniencia



Santos Distributors, Inc.

Página Web:

<https://www.santosdistributors.com/about-us/>

Dirección: 309 Dodd Blvd SE, Suite 400
Rome, GA 30161

Teléfono: 706-584-7834

Mercado: Distribuidor de alimentos y suministros a las industrias de restaurantes mexicanos en toda el área del noroeste de Georgia.

Cliente: Restaurantes Mexicanos

Tolteca Food Service

Página Web: <http://www.toltecafoods.com/>

Dirección: 4305 Steve Reynolds Blvd
Norcross, GA 30093

Teléfono: 770-263-0490

Mercado: Distribuidor de productos y suministros a clientes en el sureste de la nación; Georgia, Alabama, Tennessee, Arkansas, Mississippi, Carolina del Norte y del Sur de la industria restaurantera en especial los restaurantes mexicanos.

Cliente: Restaurantes mexicanos



Savannah Bee Company

Página Web: www.savannahbee.com

Dirección: 211 Johnny Mercer Blvd
Savannah, GA 31410

Teléfono: 800 955 5080

Mercado: Productor y distribuidor de productos
apícolas

Cliente: Consumidor final



Tabla 4.3. Clientes potenciales para la exportación de miel a Georgia, EE.UU. (Elaboración propia)

4.9 Estrategia de entrada propuesta

México es uno de los exportadores de miel más importantes del mundo y Estados Unidos es el principal socio comercial del país así como uno de los principales importadores de este producto. En la región de Veracruz la miel es uno de los productos más representativos e importantes de la zona, en el caso de Mieles Apiarios Bautista se encarga de que la producción de miel sea completamente natural y de calidad.

La selección de la estrategia adecuada para penetrar el mercado consiste en conocer ambos mercados, tanto el nacional como el mercado destino y una vez satisfecha la demanda local incursionar en el extranjero. Es por eso que se define la penetración a través de un canal largo de distribución. Dirigiendo las negociaciones directamente con un mayorista y saltándose solamente uno de los intermediarios de los canales de distribución, en este caso el importador, y de ese modo tratar de disminuir costos, pero sin mucho riesgo, pues se asegura la venta a un mayorista y a partir de él las ventas se controlan por diferentes intermediarios. Lo anterior se puede observar en la siguiente figura de los canales de venta de bienes de consumo donde el canal utilizado será el nivel 2.



Figura 4.1. Canales de venta de bienes de consumo. (Escudero, 2010)

Por último, en el anexo II se detallan las estrategias de internacionalización que seguirá la empresa Apiarios Bautista donde además de detallarse las estrategias de entrada y permanencia, se detallan las estrategias de crecimiento, enfoque, estructura, competitivas, corporativas y de localización.

4.10 Investigación de mercados

De acuerdo con la investigación del perfil del consumidor estadounidense de Santander Trade, (s, f) la mayoría de los estadounidenses son fieles a sus marcas favoritas, por lo cual, el principal objetivo es ganar la preferencia del consumidor a través de la alta calidad de la miel del producto y a la gran apertura para adquirir productos extranjeros. Además, partiendo que nuestro cliente final son las familias estadounidenses, con los datos que arrojan la investigación podemos concluir que tenemos un gran mercado al cual penetrar, puesto que las personas entre 25 y 69 años, que en su gran mayoría son la fuente de ingresos principal del núcleo familiar, equivalen a más de un 50% de la población total. Por último, podemos observar que los hogares estadounidenses destinan cerca de un 7% del gasto de consumo en alimentos y bebidas no alcohólicas. Sin embargo, la miel también se encuentra presente en la industria del tabaco, salud y belleza, lo cual aumenta dicho porcentaje.

Por otra parte, Sweet Mountain Farm (s, f) señala que cerca del 50% de la población estadounidense compra miel directamente, el 35% nunca come miel, el 15% restante consume miel en productos elaborados con miel como cereales de miel. Por otra parte, la miel industrial representa el 45% del consumo interno total, mientras la industria de servicios otro 10% del consumo interno. Además, el consumo per cápita de miel en promedio en Estados Unidos es de alrededor de 1.3 libras por año.

La investigación de mercados se realizó a nivel inicial para proporcionar una visión general del mercado de Georgia. De acuerdo con información obtenida por Metro Atlanta Chamber (s, f), se determina que el sureste de Estados Unidos es el principal mercado de crecimiento económico, además de tener el séptimo PIB más alto del mundo, que hasta el año 2018 era de \$588,172 millones de dólares. Georgia ha tenido un gran crecimiento poblacional con más de 720 mil millones en venta al detalle, por lo cual, Georgia es considerado como el líder económico de la región, siendo el séptimo estado del país en porcentaje de la población con estudios universitarios de los cuales aproximadamente 34.1% de los adultos son mayores de 25 años. Además, 2.7 millones del total de su población pertenecen a la fuerza laboral y en su capital, Atlanta, se concentra la cuarta mayor cantidad de sedes de empresas del Fortune 500 en EEUU.

4.10.1. Segmentación del mercado

Por otra parte, de acuerdo a las características con las que cuenta el mercado objetivo que fueron previamente presentadas y con el país destino seleccionado, se determinaron las siguientes características del mercado objetivo: Familias de entre dos y cuatro integrantes (familia nuclear) ubicadas en Georgia, EEUU. Ambos padres con una edad entre 26 y 40 años y con un ingreso estable y hábitos de consumo destinados a gastar un porcentaje considerable en alimentación que pertenezcan a un nivel socioeconómico de entre D y C+.

De acuerdo a la regla NSE 2018 AMAI (AMAI, 2018) describe que; en el nivel socioeconómico C+, un poco menos de la tercera parte de su gasto, lo equivalente al 31%, se destina a los alimentos; en el nivel socioeconómico C, 35% del total de gastos se destinan a la compra de alimentos; en el nivel socioeconómico C-, 38% de los gastos son destinados a alimentos y un 5% se asigna a vestido y calzado; en el nivel socioeconómico D+, del total de sus gastos destinan un 41% a alimentación y finalmente, en el nivel socioeconómico, cerca del 46%, un poco menos de la mitad del total se destina alimentación.



Familias de entre dos y cuatro integrantes de entre 26 y 40 años



Nivel socioeconómico:

C+, C, C- y D



Ubicación geográfica: Georgia, EEUU.

Figura 4.2. Características Mercado Meta Miel Mantequilla. Elaboración propia basada en (AMAI, 2018)

Por último, se ha decidido ingresar al sector hispano ubicado en Georgia. De acuerdo con BBC (2019), de los más de 325 millones de habitantes de Estados Unidos, casi 59 millones son de origen latino, el 18% de la población. Además, México es el país latino con mayor presencia en los Estados Unidos con más del 60% de la población latina en EEUU. De igual forma, se señala que los diez Estados con más población latina son: California, Texas, Florida, Nueva York, Illinois, Arizona, Nueva Jersey, Colorado, Nuevo México y Georgia. Es importante mencionar, que nuestro cliente potencial tiene presencia en Florida, Nueva York, Nueva Jersey, Illinois y Georgia, este último es nuestro mercado destino, sin embargo, los demás estados mencionados podrían ser los siguientes mercados

potenciales para la comercialización de nuestros productos al contar con una gran cantidad de población latina en ellos y estar dentro del alcance de las operaciones del distribuidor Diaz Foods. Además, de acuerdo con EFE (2017), Georgia cuenta cerca de 1 millón de habitantes hispanos (835,000 personas aproximadamente) y ha experimentado un crecimiento en su población de un 118% desde el año 2000.

De acuerdo con ProChile (2011), el mercado hispano es una fuente no explotada de consumidores, donde su poder de compra total ha aumentado a un ritmo significativo los últimos años debido a que la población hispana tiene una identificación muy fuerte con los alimentos que relacionan con su cultura (alimentos nostálgicos o étnicos). Además, se señala que los latinos tienden a gastar la mayor parte de los ingresos de sus hogares en alimentos pudiéndole atribuir significado emocional y cultural a los alimentos que consumen.

De acuerdo con la información proporcionada anteriormente que sitúa que cerca del 50% de la población consume miel y que las familias en promedio se conforman por 4 integrantes eso nos da un mercado posible de cerca de 100, 000 familias en el Estado de Georgia, sin embargo, nuestra meta sería llegar a cerca del 15% de ese mercado debido a la gran competencia local que existe del producto y a la gran variedad de mieles que son ofertadas.

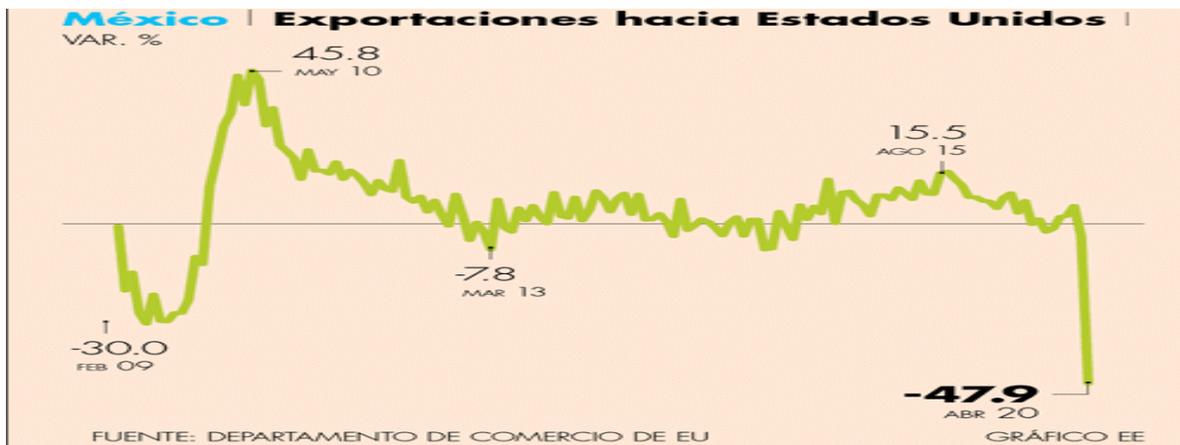
Para una toma de decisiones más efectiva se propone una estrategia de estudio de mercado con una investigación más amplia con los puntos que a continuación se presentan:

1. Una investigación mediante fuentes secundarias para determinar una visión general para el mercado de la miel en Georgia, EEUU.
2. Una investigación principal, a través de entrevistas con importadores disponibles en Georgia, EEUU
3. Determinar las empresas que representan competencia directa e indirecta para el giro de la miel
4. Investigar los precios de la competencia

5. Determinar el cliente objetivo
6. Realizar un análisis FODA con los resultados obtenidos del estudio de mercado.

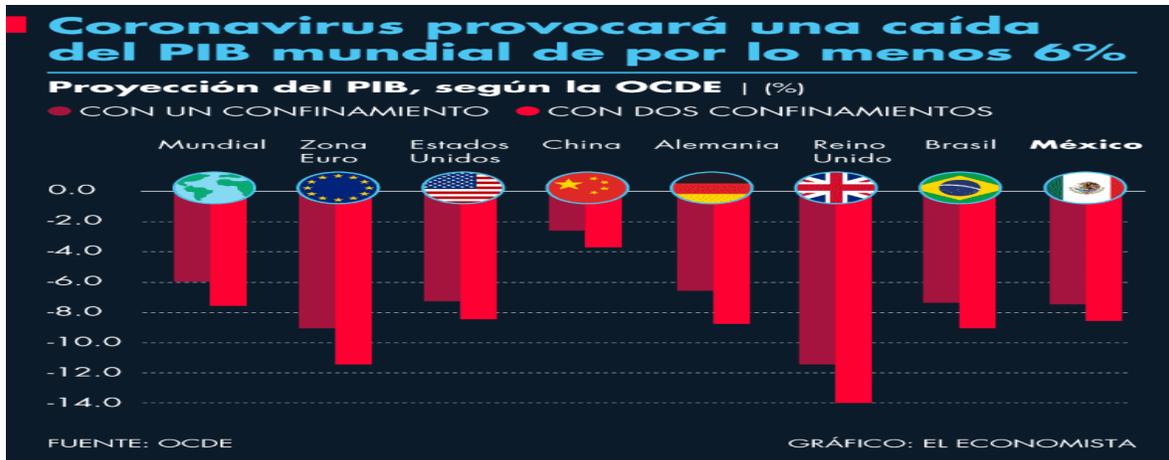
4.10.2. Impacto del COVID

Es importante señalar, que dentro de los efectos que la contingencia sanitaria por COVID-19 ha dejado en el sector apícola y en la producción y distribución de miel destacan; problemas de movilidad para llegar a los campos donde están las colmenas, limitaciones logísticas y de operación, aumento en tiempos de distribución y entrega, caída en los precios internacionales de miel a granel, disminución en importaciones y exportaciones y, canales de venta total o parcialmente paralizados. Por otro lado, de acuerdo con Morales (2020), durante el primer mes de cuarentena por el Covid-19, México dejó de ser el primer socio comercial de Estados Unidos y pasó al tercer lugar superado por China y Canadá que ocuparon la primer y segunda posición respectivamente. Las exportaciones de México a EE.UU. Se contrajeron en un 47.9% anual y las importaciones mundiales de EE.UU. cayeron en un 15.84%.



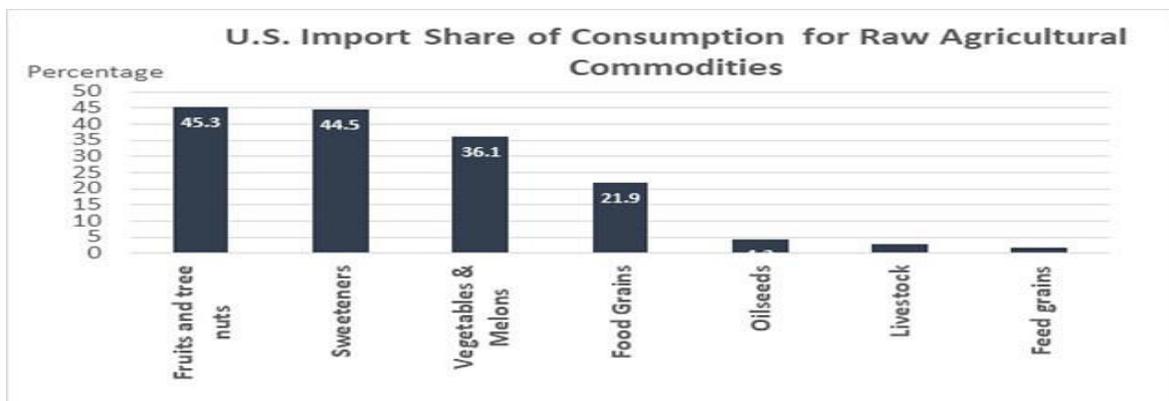
Gráfica 4.4. Exportaciones mexicanas hacia Estados Unidos. (Morales, 2020)

Al mismo tiempo se proyecta una severa contracción económica a nivel mundial, la OCDE proyectó que la economía de Estados Unidos y la economía global se reducirían en 8.8% y 3%, respectivamente, en el 2020, lo que se visualiza peor que la caída ocurrida como consecuencia de la crisis financiera de 2008-2009.



Gráfica 4.5. Proyección del PIB, según la OCDE. (El economista, 2020)

No obstante lo anterior, con respecto al sector alimentario de los Estados Unidos, de acuerdo con Johansson (2020), éste es abastecido por tres fuentes; producción nacional, importaciones y el almacenamiento. Sin embargo, los estadounidenses dependen de las importaciones de alimentos para aproximadamente el 15% del consumo total, por lo cual tener interrupciones significativas de la oferta en los países de origen podría generar escasez y precios más altos en el mercado de ese país. Por tanto, los informes de la industria y las noticias sobre los flujos comerciales sugieren que incluso los países muy afectados por la propagación de COVID-19 continúan enviando productos alimenticios y que no existen riesgos inmediatos de interrupciones masivas en la cadena de suministro global, en el caso particular, las importaciones de edulcorantes a Estados Unidos, incluyendo la miel representan el 44.5% del total de consumo total.



Gráfica 4.6. Participación de las importaciones estadounidenses en el consumo de materias primas agrícolas. (Servicio de Investigación Económica del USDA, 2016 citado en Johansson, 2020)

Georgia, EE.UU.

De acuerdo con American Bee Journal (2020), la apicultura es una industria esencial debido a que gran parte de la agricultura depende del proceso de polinización de los cultivos y a los productos resultantes de la misma actividad. Además indica que Georgia informa pérdidas más bajas en comparación con otros estados de EE.UU. que se sitúan posiblemente en un 10%. Adicionalmente, el consumo per cápita ha aumentado hasta en un 30% durante el periodo de la contingencia por asociarse a la salud. Con base en esta información, se define que no se tiene un impacto totalmente negativo y se espera que aún con esta situación debido a que la miel es un producto directamente relacionado con beneficios en enfermedades o padecimientos respiratorios, las exportaciones de miel se mantengan.

4.11 Competencia

Para determinar la competencia directa de Apiarios Bautista en el sector internacional, se ha señalado primero la competencia local en Georgia, y posteriormente los tipos de miel más consumidas en aquel estado. En la siguiente imagen se muestra la distribución de las marcas locales en el estado de Georgia, las cuales se encuentran detalladas en la siguiente tabla.

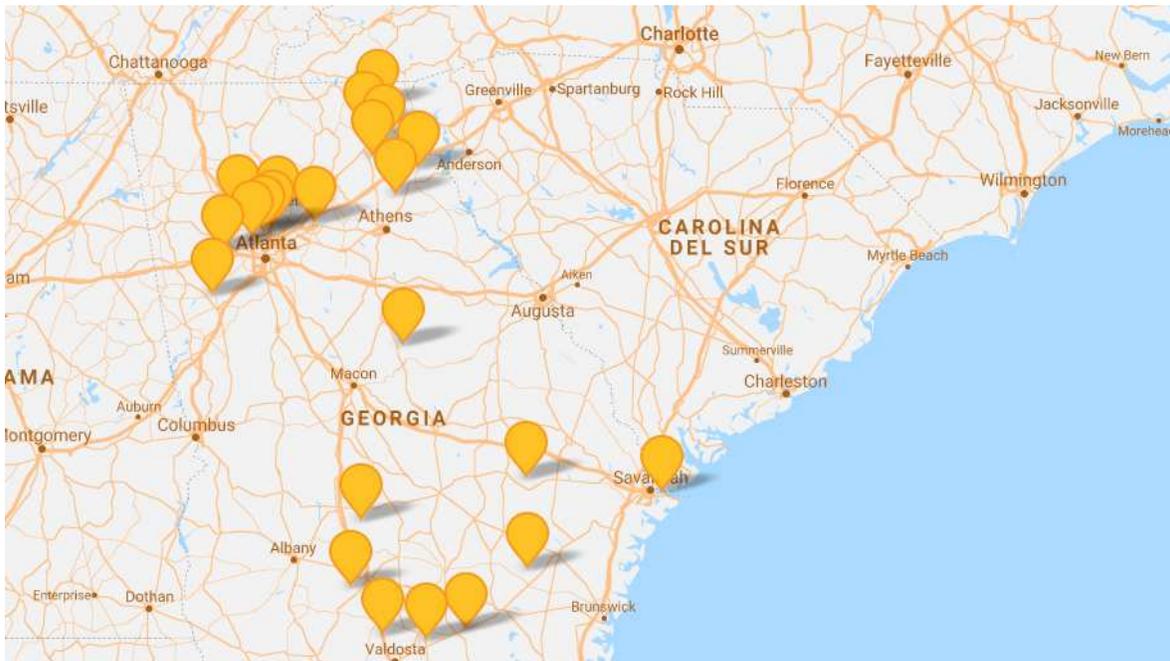


Imagen 4.5. Distribución de la competencia local en Georgia, EEUU. (National Honey Board, s, f)

Compañía	Condado	Compañía	Condado
Atlanta Honey Company	Atlanta	Atlanta Hometown Honey Inc.	Kennesaw
Bee Wild	Smyrna	Blue Ridge Honey Company	Lakemont
Booger Hill Bee Company	Danielsville	Bruce's Nut-n-Honey Farm, LLC	Homerville
Drew Apiaries	Hahira	GEORGIA BEES John Pluta	Milledgeville
Georgia Honey Farm LLC	Alpharetta	J J's Honey	Patterson
Jarret Apiaries	Baldwin	Montaña Lago Miel	Atlanta
Montaña Sweet Honey Co.	Toccoa	MtnHoney	Clarkesville
Odom Apiaries	Rebecca	Savannah Bee Company	Savannah
Sweetwater Creek Honey Farm	Douglasville	La dama de miel	Lawrenceville
Thistle Honey Co.	Canon	Wally Batchelor Apiaries	Newnan
Semanas Honey Farm	Omega	Collins del colmenar del Dorado del oeste	

Tabla 4.4. Competencia local en Georgia, EE, UU. (National Honey Board, s, f)

Algunas de los tipos de mieles vendidas dentro de E.U. se enlistan a continuación de acuerdo al estado donde son producidas en mayor cantidad:

- Kiawe Honey, Hawaii
- Eucalyptus Honey, Calif.
- Clover Creamed Honey, N.C
- Mountain Wildflower Honey, Colo.
- Tupelo Honey, Ga.
- Buckwheat Honey, Minn.

- Wild Blueberry Blossom Honey, Maine
- Wilde Texas Huajilla Honey, Texas
- Orange Blossom Honey, Fla.
- Spring Blossom Chunk Honey, Mass.

Adicionalmente, la mayoría de miel que importa Estados Unidos, lo hace a granel para su posterior uso en la industria como endulzante. Por lo tanto, muy pocas marcas extranjeras logran colocar sus productos en presentación individual en el mercado americano.

4.12 Barreras de entrada

Las barreras de entrada a un país se dividen entre barreras arancelarias y no arancelarias. A continuación se detallan las barreras que presenta la exportación del miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos.

4.12.1. Barreras arancelarias

En primer lugar se determina que la fracción arancelaria bajo la cual se exportará la miel mantequilla, corresponde a la 04090001 correspondiente a miel natural y con respecto a los aranceles de entrada para el producto de miel en Estados Unidos, de acuerdo a la plataforma Market Access Map (2019), México cuenta con un arancel específico de 1.9 centavos por kilogramo de miel importado y por pertenecer a la clasificación de Naciones Menos Favorecidas determinado en la Organización mundial de la salud se le asigna un arancel Ad Valorem de .50%

Fracción Arancelaria		
Sección:	I	Animales vivos y productos del reino animal
Capítulo:	04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte
Partida:	0409	Miel natural.
SubPartida:	040900	- Miel natural.
Fracción:	04090001	Miel natural.

U. de Medida: Kg	Arancel	IVA	IVA F.F.		
Importación	20	Ex.	Ex.		
Exportación	Ex.				

Tabla 4.5. Fracción Arancelaria Miel. (SIICEX, 2019)

4.12.2. Barreras no arancelarias

A continuación se presentan las barreras no arancelarias que debe cumplir el producto miel mantequilla de la empresa Apiarios Bautista para poder ser exportado al mercado de Georgia, Estados Unidos, tanto nacionales como internacionales y por último, se presenta una tabla con las certificaciones aplicables al producto/planta y exportación (nacionales e internacionales) clasificadas de acuerdo a la vigencia y costo, los documentos requeridos y donde realizar dichos trámites para de esta manera determinar el monto total requerido por concepto de certificaciones para la puesta en marcha del proyecto de exportación que garantice la correcta introducción del producto en el mercado de Georgia, Estados Unidos.

4.12.2.1. Nacionales

Como se describe en el sitio web TIBA México (2017) es obligatorio cumplir con las siguientes Normas Oficiales Mexicanas para verificar que el producto cuente con los más altos estándares de calidad:

- NOM-120-SSA1-1994: Norma de Bienes y Servicios. Prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas.
- Registro de Marca.
- Código de Barras.
- Certificados de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) de la Secretaría de Salud (SSA).
- Certificados zoosanitarios del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA) y de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).
- Certificados de la Secretaría de Economía.
- Pago de derechos de acuerdo a la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación (LIGIE).

4.12.2.2. Internacionales

Por su parte con respecto a las barreras no arancelarias, EEUU presenta las siguientes:

- Principios y requisitos generales en cuanto a la legislación reglamentaria proporcionada por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) específicamente los determinados por el Servicio de Inspección de Inocuidad Alimentaria (FSIS); la Oficina de Sanidad Vegetal y Cuarentena (PPQ); y el Servicio Mercadológico de Agricultura (AMS).
- Las normas generales relativas a la higiene de los productos alimenticios y a la higiene de los alimentos determinadas por la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA)
- Normas sobre residuos, plaguicidas, medicamentos veterinarios, y contaminantes de y en los alimentos que revisa la Agencia de Protección Ambiental.
- Se requiere en la etiqueta la denominación del producto en forma visible en el tercio superior del panel principal.
- La declaración del contenido neto del envase usando ambas medidas del sistema inglés y sistema métrico decimal.
- La declaración de la lista de ingredientes en un tamaño mínimo permitido de 2.1 mm.
- Código de barras en formato UPC

Adicionalmente, la importación en Estados Unidos de miel requiere de certificaciones establecidas por la FDA (Food and Drug's Administration) y de ser necesario por alguna certificación de los Servicios de Inspección de la Administración General del Estado. A continuación se presentan los requisitos que deberá cumplir el producto miel mantequilla para su exitosa importación a Georgia, Estados Unidos.

Requisitos	Descripción	Fuentes de consulta
Requisitos de seguridad alimentaria, etiquetado y registro.	<p>La empresa debe cumplir con todos y cada uno de las normas y requisitos de seguridad alimentaria, etiquetado y registro que exige la FDA.</p> <p>Desde el punto de vista de seguridad alimentaria, los alimentos importados a Estados Unidos deben cumplir con el Food, Drug & Cosmetic Act.</p>	<p>La FDA ha publicado un borrador de una guía para la miel, aunque no es definitiva. Se presenta a continuación el enlace:</p> <p>http://www.fda.gov/food/guidanceregulation/guidancedocumentsregulatoryinformation/labelingnutrition/ucm389501.htm</p> <p>El título 21 del Código Federal de Regulaciones, Parte 110 (21 CFR 110) en donde se detalla las buenas prácticas de elaboración. Se presenta a continuación el enlace:</p> <p>http://www.accessdata.fda.gov/scripts/cdrh/cfdocs/cfcfr/cfrsearch.cfm</p>
Niveles de Tolerancia para Pesticidas.	<p>En este caso, la Agencia de Protección Medioambiental (EPA) es quien establece los niveles de tolerancia a la presencia de pesticidas, si bien es la FDA la agencia que controla su cumplimiento en lo que se refiere a alimentos. Si la FDA encuentra en la miel residuos de un pesticida para el cual la EPA no ha aprobado un nivel de tolerancia, se considerará que el alimento está adulterado y por la tanto la FDA actuará en consecuencia. De igual forma, si la FDA encuentra que un alimento tiene niveles residuales de</p>	<p>En el título 40 del Código Federal de Regulaciones 150-189 se encuentra la lista completa de los niveles de tolerancia para pesticidas así como las excepciones.</p> <p>http://www.ecfr.gov/cgi-bin/text-idx?SID=2b58a9ae30b7275a5d6f4c6f4c6f112aca22&c=ecfr&tpl=/ecfrbrowse/Title40/40cfrv25_02.tpl</p>

	<p>un pesticida superiores al nivel de tolerancia aprobado, el alimento también será considerado como adulterado y por lo tanto su importación a EEUU será rechazada. Es importante aclarar que la tolerancia a estos pesticidas es temporal y se debe estar actualizado con la información que proporciona EPA cada vez que estos niveles se actualicen.</p>	<p>http://www.fda.gov/ICECI/ComplianceManuals/CompliancePolicyGuidanceManual/ucm123236.htm</p> <p>http://www.fda.gov/downloads/Food/GuidanceComplianceRegulatoryInformation/ComplianceEnforcement/ucm073186.pdf</p>
Residuos de medicamentos	<p>De la misma forma que sucede con los pesticidas, los alimentos, y por lo tanto la miel, deben cumplir con los límites de residuos establecidos para medicamentos.</p>	<p>Los medicamentos que no pueden utilizarse en animales y, por lo tanto, tampoco en abejas (21 CFR §530.41)</p> <p>https://www.gpo.gov/fdsys/granule/CFR-2008-title21-vol6/CFR2008-title21-vol6-sec530-41</p> <p>Los medicamentos aprobados para su uso en abejas se presentan en el siguiente enlace:</p> <p>http://www.ecfr.gov/cgi-bin/textidx?SID=2f3e36ca26cd6cb6afd3d223820dc105&c=ecfr&tpl=/ecfrbrowse/Title21/21cfrv6_02.tpl</p>
Estándares de calidad.	<p>La miel debe de cumplir con los estándares de calidad que están establecidos en el Código Federal de Regulaciones.</p>	<p>Título 21 del Código Federal de Regulaciones Partes 100-169.</p>

Tabla 4.6. Tabla de requerimientos internacionales para la exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos. (Elaboración propia)

4.12.2.3. Monto de Inversión requerido para el cumplimiento certificaciones

Certificación	Lugar para realizar el trámite	Documentos necesarios	Vigencia	Costo
Registro de marca	En línea: Presencial: Enviar por Buzón en Línea. Correo o mensajería especializada: Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial	Solicitud de Protección de Signos Distintivos A (Marcas, Marcas Colectivas, Marcas de Certificación, Aviso Comercial o Nombre Comercial) o Solicitud de Protección de Signos Distintivos B (Marca Holográfica, Marca Sonora, Marca Olfativa, Imagen Comercial o la combinación de las anteriores) (Por duplicado) Hoja adicional complementaria al punto "Datos generales de las personas Comprobante de pago Documento que acredita la personalidad del mandatario (este documento puede presentarse en copia certificada y su presentación es opcional) Constancia de inscripción en el Registro General de Poderes del IMPI (opcional) Reglas de uso, solo si el signo distintivo se presenta por más de un solicitante (cotitularidad) Hoja adicional complementaria al punto "Productos o servicios en caso de Marca o Aviso Comercial/Giro comercial preponderante	10 años	\$ 2,457.79 MXN (Mieles Apiarios Bautista ya cuenta con ella)

		<p>Hoja adicional complementar al punto “Leyendas o figuras no reservables”**</p> <p>Traducción de los documentos presentados en idioma distinto al español, en su caso</p> <p>Legalización o apostilla de los documentos anexos provenientes del extranjero, en su caso</p> <p>Otros, por ejemplo, carta consentimiento o documentos que acrediten la adquisición de un carácter distintivo derivado del uso en el comercio. Original o copia certificada</p>		
Certificado de Origen	<p>En línea</p> <p>Presencial: En las Delegaciones y Representaciones de la Secretaría de Economía.</p>	<p>-Nombre y domicilio del importador, incluyendo el número de registro fiscal</p> <p>-Descripción de la mercancía, cantidad y unidad de medida</p> <p>-Criterio de Origen</p> <p>-Número de Factura</p> <p>-Observaciones</p>	1 año	Gratuito
Certificado Zoosanitario para Exportación (Productos y subproductos)	<p>En línea</p> <p>Presencial: En las oficinas centrales del SENASICA</p>	<p>Resultados satisfactorios de análisis de control de calidad de cada lote a exportar o de acuerdo con un plan de monitoreo validado, para productos destinados al consumo humano o consumo animal</p> <p>Descripción y/o diagrama de flujo del proceso al que fue sometido el producto, indicando tiempos y temperaturas</p> <p>Documento que acredite su origen</p>	15 días	\$558.00 MXN

		<p>Certificado para la Exportación de Buenas Prácticas Sanitarias vigente emitido por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, para productos destinados a consumo humano, o documento equivalente emitido por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria</p> <p>Otros que requiera el país de destino</p>		
<p>Certificado para exportación de conformidad de buenas prácticas sanitarias</p>	<p>En línea Presencial: Oklahoma No. 14. (COFEPRIS)</p>	<p>Formato de autorizaciones, certificados y visitas, debidamente requisitado</p> <p>Comprobante de pago de derechos, en términos de la Ley Federal de Derechos Oficio de notificación de certificación vigente</p>	5 años	\$1112.00 MXN
<p>Requisitos Certificado Tipo Inspección Federal (TIF)</p>	<p>En línea Presencial: Oficinas centrales del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA)</p>	<p>Escrito libre dirigido a la Dirección General de Inocuidad Agroalimentaria, Acuícola y Pesquera, el cual debe de contener:</p> <p>Nombre o razón social Domicilio del interesado Número de teléfono y en su caso de fax Correo electrónico, en su caso Número del Registro Federal de Contribuyentes (RFC) o Clave Única de Registro de Población (CURP)</p>	5 años	\$21,974.00 mxn

		<p>Firmado por el interesado o por el representante legal</p> <p>Señalar la petición que se formula, los hechos o razones que dan motivo a la petición, el órgano administrativo a que se dirige y lugar y fecha de su emisión</p> <p>Los requisitos restantes se pueden consultar en: https://www.gob.mx/tramites/ficha/certificacion-tif/SENASICA4999</p>		
<p>Certificación a solicitud de parte de NOM de la Secretaría de Economía</p>	<p>En línea</p> <p>Presencial: En Oficialía de Partes de la Dirección General de Normas o a cualquier Delegación o Subdelegación Federal de la Secretaría de Economía</p>	<p>Registro Federal de Contribuyentes</p> <p>Comprobante de pago de servicios</p> <p>Documentación con la información técnica requerida conforme a lo dispuesto en los procedimientos para la evaluación de la conformidad de la Secretaría de Economía vigentes</p> <p>Reporte, informe o dictamen de pruebas de laboratorio acreditado</p> <p>Solicitud de certificación, a solicitud de parte, de Normas Oficiales Mexicanas competencia de la Secretaría de Economía</p>	<p>2 años</p>	<p>\$ 3,262 MXN</p>
<p>Registro de Instalaciones Alimenticias</p>	<p>https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-</p>	<p>Información del registro: nombre, dirección, teléfono, fax, e-mail de la instalación (casa, matriz y sucursales).</p>	<p>Sin Vigencia</p>	<p>Gratuito</p>

	supplements/registration-food-facilities-and-other-submissions	<p>Nombres comerciales usados por la instalación. Nombre, título, teléfonos (oficina, casa, celular), e-mail de un contacto de emergencia.</p> <p>Si hay la posibilidad de un ataque terrorista para la instalación.</p> <p>Categorías de alimentos con las que se trabaja en la instalación.</p> <p>Nombre, dirección, teléfonos, e-mail del agente de las instalaciones en los EE.UU. (para instalaciones extranjeras, si lo tienen).</p>		
Notificación Previa de Productos Alimenticios	https://www.access.gpo.gov/oaa/logonFlow.htm;jsessionid=0xgFim9HO8g12upzv-63LnAiLFKFivmJXufWWMBwO1ADZAYXKMUY!-414744522?execution=e1s1	<p>Indicar el tipo de entrada:</p> <p>Consumo (Consumption) - Es el tipo de entrada utilizado en PNSI para la importación de alimentos directamente para el comercio de los Estados Unidos sin restricciones de tiempo por el CBP. El consumo es el tipo de entrada más común en el CBP y PNSI.</p> <p>Ingrese el número de identificación de la entrada, si no se conoce, seleccione la opción en la casilla "Se Desconoce" (Not known).</p> <p>Ingrese la información del "Puerto de Llegada" (Port of Arrival).</p> <p>Ingrese la información del "Remitente" (Submitter).</p> <p>Ingrese la información del "Importador" (Importer).</p> <p>Ingrese la información del "Transporte" (Carrier).</p> <p>Ingrese la "Información del Producto"</p>	15 días antes de llegar la mercancía a EEUU	Gratuito

		<p>Ingrese la información "Identificadores del Producto" (Product Identifiers)</p> <p>Ingrese información sobre la "Cantidad de Envases y Empaque" (Quantity and Packaging).</p> <p>Ingrese la información del "Fabricante" (Manufacturer) o del "Agricultor/Consolidador", la cual dependerá del tipo de producto.</p> <p>Ingrese la información del "Embarcador" (Shipper).</p> <p>Ingrese la información del "Propietario" (Owner).</p> <p>Ingrese la información del "Consignatario Final" (Ultimate Consignee).</p> <p>Ingrese la información del "Almacén Restringido" (Holding Facility), sólo si el Servicio de Aduanas y Protección de los EE.UU. ha encomendado este artículo a un almacén restringido.</p>		
Monto total requerido por concepto de certificaciones				\$26,906.00

Tabla 4.7. Tabla con las certificaciones aplicables al producto/planta y exportación nacionales e internacionales. (Elaboración propia)

CAPÍTULO V: OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN

5.1. Logística y distribución

5.1.1. Ruta terrestre

El producto miel mantequilla es un bien de consumo no perecedero, por lo tanto el tiempo en tránsito no es un elemento importante para el tiempo de vida del mismo ya que no afecta su caducidad. La logística utilizada para la exportación de miel mantequilla parte desde la puerta del almacén de mieles Apiarios Bautista ubicado en Coatepec, Veracruz hacia la central de Diaz Foods en Atlanta, Georgia, EEUU por medio del servicio de transporte internacional de la empresa Tres Guerras mediante el Incoterm DAP. El tiempo total de tránsito es de 8 días, mediante un envío terrestre siguiendo la ruta ya asignada por Tres Guerras. A continuación se muestra un supuesto de la posible ruta que podría tomar partiendo de los almacenes de Apiarios Bautista ubicado en Coatepec Veracruz hacia el cruce fronterizo en Nuevo Laredo, Tamaulipas, siendo la aduana de salida Nuevo Laredo, México y la aduana de entrada Laredo, Texas, Estados Unidos.

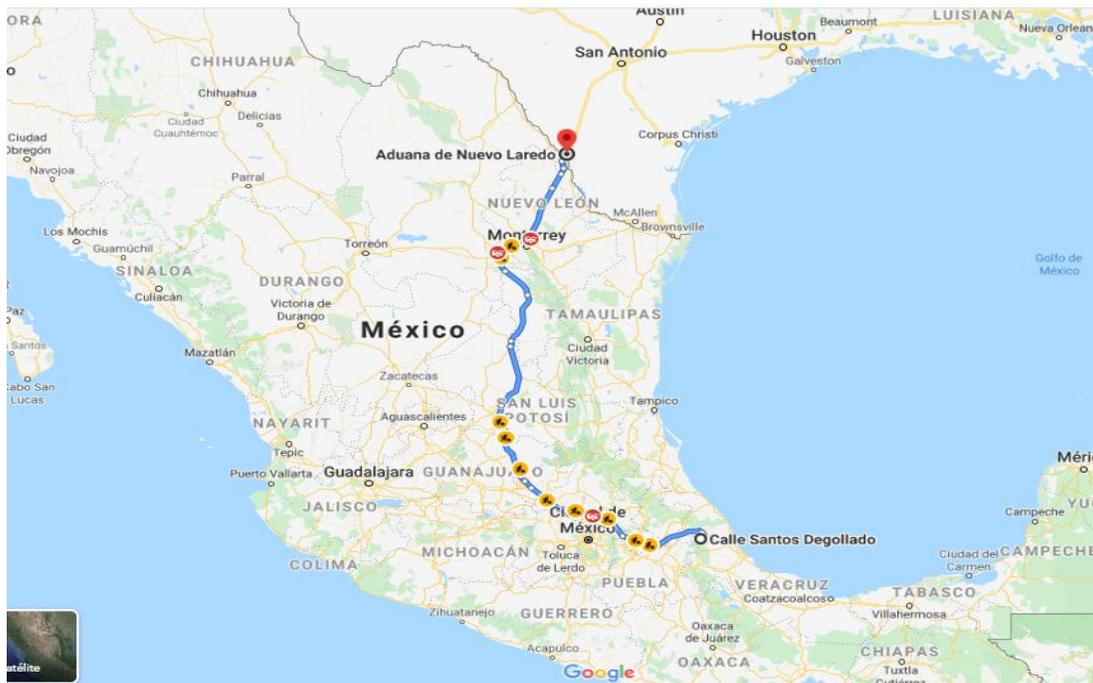


Imagen 5.1. Ruta terrestre Apiarios Bautista-Nuevo Laredo, Tamaulipas (Google Maps, 2020)

Posteriormente se sigue la ruta de la aduana de Laredo, Texas hacia los almacenes de Diaz Foods en Atlanta, Georgia siendo aquí el punto acordado para la recepción de la mercancía de acuerdo a lo establecido en el contrato con el Incoterm DAP. Esta ruta está planeada para carga mixta con un tiempo total de tránsito de 8 días por ruta terrestre, siendo la que permitiría un traslado más rápido asegurando que la mercancía llegue en las condiciones óptimas acordadas por ambas partes. A continuación se ilustra la ruta desde la aduana de entrada hasta el punto de destino acordado.

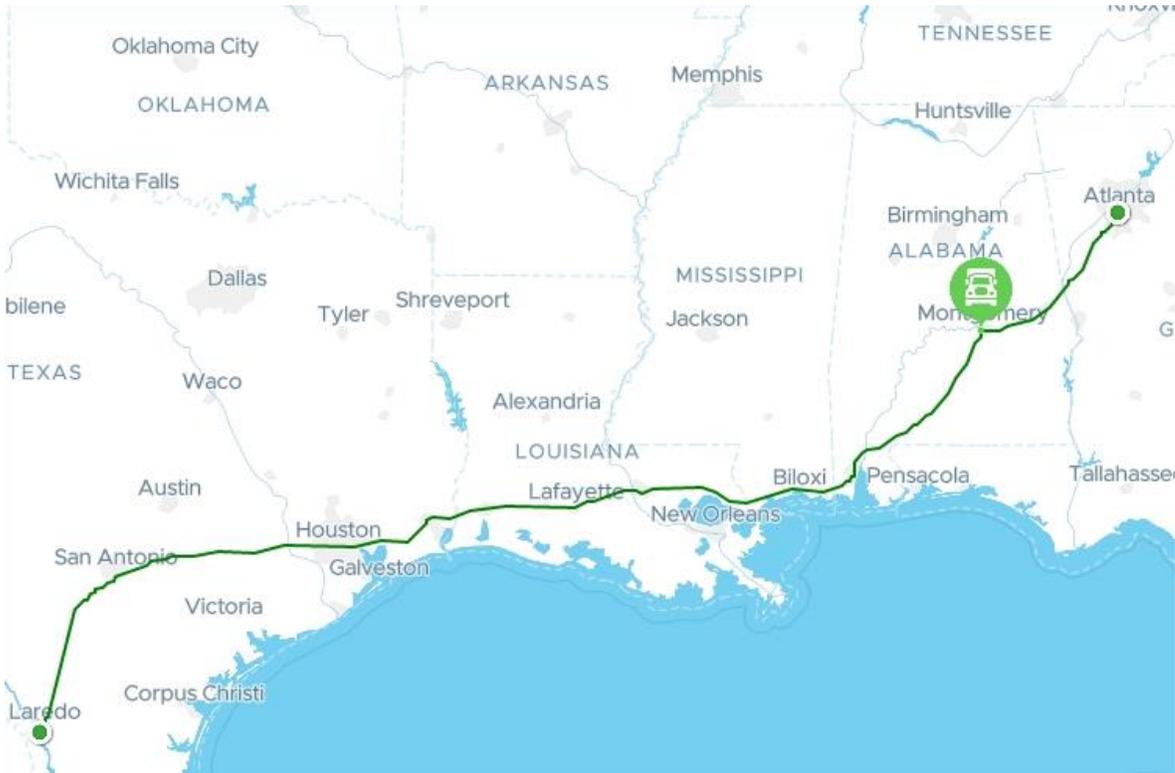


Imagen 5.2 Ruta terrestre Laredo, TX-Atlanta, GA (Sea rates, 2020)

5.1.2. Cubicaje - Peso – Volumen

De acuerdo con las características de demanda del producto se acordó enviar 2 pallets consolidado en un contenedor de 20” consolidado anualmente. De acuerdo a las medidas del contenedor el pallet consolidado cabría perfectamente. Por su parte, el pallet que se ocupará será el pallet americano cuyas medidas permiten que se acomoden un total de 315 cajas con 12 envases por caja en 4 estibas que

soportan el peso adecuado y se adapta a la altura que el contenedor tiene. A continuación se presenta los cálculos realizados así como la representación visual del embalaje que es aplicable al producto resultando en 3,780 unidades a exportar semestralmente.

Embalaje:

Caja → 12.375 x 9.25 x 4.125" =

31.43 x 23.49 x 10.47 cm

Pallet → 1.20 x 1.20 x .10

= 315 cajas por pallet

315 cajas x 12 E1 = 3,780 E1 x pallet

Unidades a exportar: 3,780 E1

315 cajas por pallet

12 envases por caja

3,780 envases por pallet

1 pallet consolidado → 3,780 E1

1 contenedor consolidado



Imagen 5.3. Representación gráfica del embalaje del producto. (Elaboración propia)

Peso y volumen

$$W_e = 2.724 \text{ kg E2} \rightarrow 1 \text{ Co (20')} =$$

$$315 \text{ E2} \times \text{Pa} = 315 \text{ E2} \times \text{Co}$$

$$WB = (315) (2.724) =$$

$$858.06 \text{ kg} = 0.85806 \text{ Tons}$$

$$\text{Volumen} = 1 \text{ Pa} \times .4188 \text{ m alto} \times 1 \text{ m ancho} \times 1.2 \text{ m largo} = 0.50256 \text{ m}^3$$

5.1.3. Cadena de suministros

A continuación, se presenta la cadena de suministros aplicable al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, Unidos desde los proveedores de los insumos hasta el consumidor final.

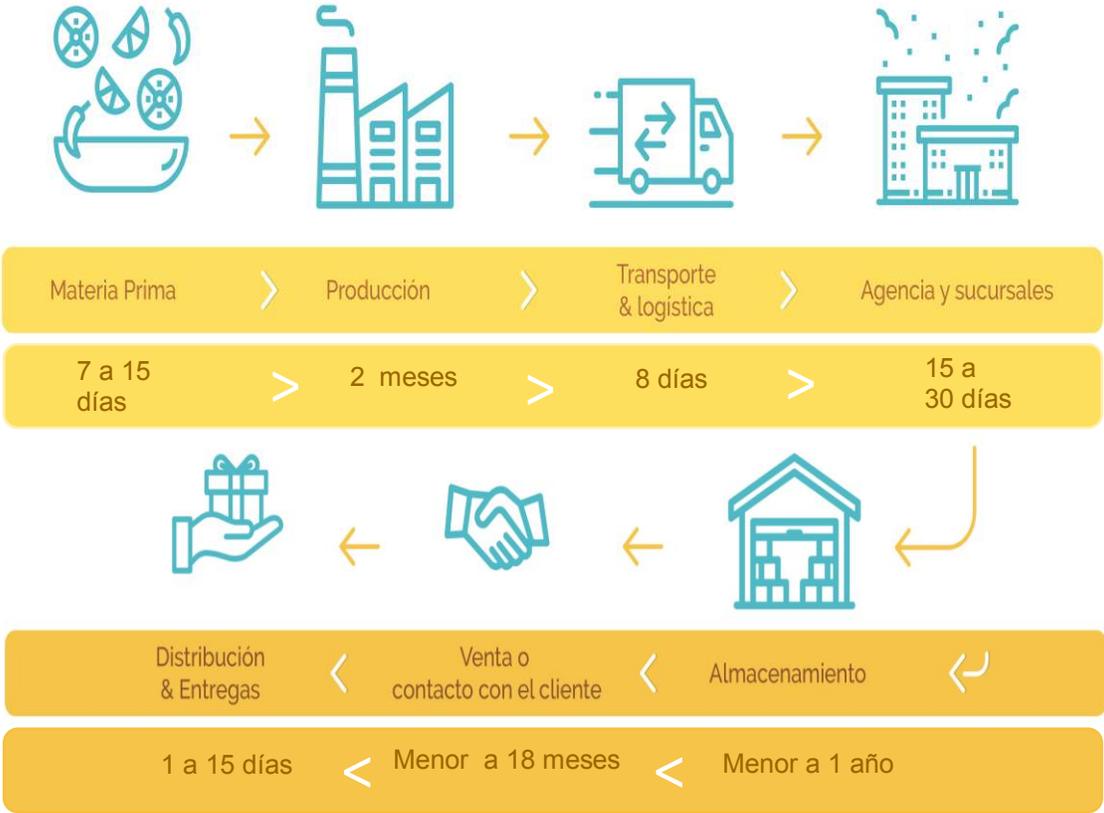


Imagen 5.4. Cadena de suministros del proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos. (Elaboración propia)

Cabe señalar que Apiarios bautista cuenta con sus propias colmenas y abejas reinas, y realiza el proceso de traslave para la reproducción de abejas, por lo tanto no requiere de compras en este aspecto. Por otra parte, los proveedores para la producción del producto miel mantequilla de Apiarios Bautista, son las que las proveen el equipo y la maquinaria y equipo para la extracción, envasado y etiquetado, las que proveen los envases de cristal, aquellas que proveen las etiquetas y el material para el embalaje del producto. El tiempo de entrega estimado entre la compra del material y lo que se tardan en recibir es de aproximadamente de 7 a 15 días. El proceso de la obtención de la miel mantequilla corresponde específicamente al trabajo que realizan las abejas debido a que la miel mantequilla no pasa como tal por un proceso de producción al ser uno de los tipos de miel más pura y natural que existen, y que no necesita la adición de otros ingredientes. Las abejas son transportadas a Perote, Veracruz; lugar en donde realizan su producción en un tiempo aproximado de 15 a 40 días dependiendo de la velocidad en que trabajen las abejas. El proceso de envasado por su parte toma 1 día a la semana, momento en que se envasan 1.2 toneladas por 4 horas.

La ruta completa entre los almacenes de Apiarios Bautista hasta los almacenes de Diaz Foods en Atlanta, Georgia, por medio de transportista Tres Guerras se da en un tiempo de 8 días, mientras, el tiempo aproximado para hacer el primer contacto con el cliente, enviar muestras y llegar a un acuerdo con todo el procedimiento legal correspondiente es de un año, después de éste, el cierre de negociaciones tomará un tiempo de 15 días a 1 mes. En cuanto al almacenamiento del producto se realiza en instalaciones propias del distribuidor Diaz Foods, donde la compañía mantiene aproximadamente medio millón de pies cuadrados de oficinas y espacio de almacenamiento para soportar su extensa red de distribución, se desconoce el método de inventario que maneja Diaz Foods, por lo tanto no se puede decir con precisión el tiempo que dura en almacén el producto, sin embargo, no se tiene ningún problema con respecto a su tiempo de vida, pues este producto no caduca. Sin embargo, se recomienda un tiempo de almacenamiento en las instalaciones

menor a un año para su posterior colocación a la venta a una temperatura constante de 21°C.

Diaz Foods realiza tanto venta mayorista como venta minorista, en ambos casos el trato lo hace directamente la tienda con el cliente, por lo cual se desconocen los tiempos de esta parte del proceso. Sin embargo, para la venta de una miel fresca se recomienda que no rebase los 18 meses para evitar la cristalización del producto. Por otro lado, Diaz Foods es un centro de distribución para tiendas independientes y en cadena en Estados Unidos, cuya distribución de productos se dan en el mismo día en que se hace el pedido, o dependiendo del volumen solicitado y la distancia puede tardar hasta quince días.

5.1.4. Incoterm DAP

Este Incoterm DAP 2020 “Delivery at place” (“Entregado en lugar acordado” en Español), se seleccionó en conformidad con Apiarios Bautista y Diaz Foods tomando en cuenta que Apiarios Bautista prefiere, al ser esta su primera exportación, que la mercancía sea entregada en un lugar destinado acordado con el comprador. Aunado a esto la mayoría de las responsabilidades corresponden al vendedor, brindando así el control sobre el transporte de la mercancía para mayor seguridad.



Imagen 5.5. Descripción gráfica INCOTERM DAP. (Diario del exportador, 2020)

Se trata de un Incoterm para transporte multimodal, cuyas características son que la transferencia de riesgo y distribución de los costos tanto logísticos como aduaneros se calculan de acuerdo al lugar de entrega especificando en este caso que el punto de entrega convenido son los almacenes de Diaz Foods en Atlanta, Georgia. En este Incoterm se cubren los siguientes gastos:

Costos por embalaje y consolidación de la mercancía
Carga al camión en almacén
Transporte interior en origen
Almacén transportista interior
Formalidades aduaneras de exportación
Licencia Exportación
Inspección pre-envío
Gastos de manipulación en almacén o terminal de origen
Gastos de manipulación en almacén o terminal de destino
Gastos seguridad en terminal de carga
Transporte interior de destino
Otros gastos

Tabla 5.1. Gastos del vendedor de acuerdo al Incoterm DAP. (Elaboración propia basada en Internacionalmente, 2020 y Diario del exportador, 2020).

5.1.4.1. Obligaciones del comprador

En el caso del INCOTERM DAP como obligaciones generales corresponde al comprador pagar el precio de la mercancía convenido en el contrato de compra-venta. Asumir todos los riesgos referentes a pérdida o daño de la mercancía a partir de la fecha en que esta es entregada. Así mismo, debe cumplir con todas las formalidades y cubrir los costos del despacho de importación y autorizaciones de seguridad, cubre también los costos de descarga en el punto de entrega acordado.

5.1.4.2. Obligaciones del vendedor

Para el vendedor, como obligaciones generales, debe proporcionar la mercancía pactada y su factura comercial, así como las certificaciones necesarias para su proceso de exportación. El vendedor debe cubrir todos los costos y asume todos los riesgos desde el embalaje, la carga de la mercancía en sus almacenes, transporte

interno de origen y llegada, transporte internacional o principal, todos los costos relacionados al despacho de exportación en el país de origen hasta los gastos de manipulación necesarios. Debe de igual modo, colocar la mercancía en el lugar acordado en el contrato así como informar al comprador de la llegada de mercancía.

5.2. Documentación para exportación

Se incluyen los documentos necesarios para una exportación con transporte terrestre bajo el Incoterm DAP (Delivered at Place/ Entregado en Lugar).

- **Factura comercial:** Es el documento en el que se fijan las condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones. Sirve como comprobante de la venta exigiéndose para la exportación en el país de origen y para la importación en el país de destino.
- **Encargo conferido:** es el permiso que se le otorga al agente aduanal para transmitir al Sistema de Automatización Aduanera Integral (SAAI) pedimentos a nombre y RFC del importador y exportador que lo realizó.
- **Carta de instrucciones al agente aduanal:** el contribuyente detalla la operación de importación o exportación requerida al agente aduanal, es decir, gira instrucciones en forma clara y precisa (respecto a la mercancía, régimen a destinar, valores, manejo y consignación de la misma, documentos anexos, etcétera) para realizar el despacho
- **Lista de empaque:** Es un documento que permite al exportador, transportista, compañía de seguros, aduana y al comprador identificar el contenido y tipo de cada bulto (Caja, atado, tambor, etc.) en donde se encuentran contenidas las mercancías para su transporte; por ello debe realizarse una lista de empaque metódica que coincida con lo vendido en la factura, lo cual significa para el exportador que durante el transporte de sus mercancías dispondrá de un documento claro que identifique el embarque completo, ya que en caso de percance, se podrán hacer las reclamaciones correspondientes a la compañía de seguros u otras.
- **Certificado de origen:** Es el documento en donde se manifiesta que un producto es originario del país o de la región. Este documento se tramita a

través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior Mexicano (VUCEM) y se pasa a sello firma a la Secretaría de Economía.

- **Pedimento:** Es una declaración fiscal porque en ella se pagan las contribuciones relacionadas con la exportación que pueden ser; el impuesto general de exportación, la prevalidación, la contraprestación para efectos de prevalidación o el derecho de trámite aduanero. Este documento es tramitado por el agente aduanal.
- **DTA:** El Derecho de Trámite Aduanero (DTA) se paga en aquellas operaciones aduaneras que se efectúan utilizando un pedimento o el documento aduanero correspondiente, en términos de la Ley Aduanera, e inclusive en operaciones por las cuales no se está obligado al pago de los impuestos al comercio exterior.
- **Carta porte en vía terrestre:** es un documento jurídico de carácter declarativo que prueba la existencia de un contrato de transporte. Informa acerca de los términos en que se produjo el acuerdo y atribuye derechos sobre la mercancía transportada.

5.3. Aspectos del precio

Para comenzar, es necesario analizar cuál es la producción anual de miel mantequilla dentro de la producción anual de miel, pues se procederá a realizar el prorrateo de los costos y gastos totales que le corresponden a la producción de miel mantequilla.

	Cantidad	Unidad de medida	% de producción
Producción anual de miel	57.6	Toneladas	100%
Producción anual miel mantequilla	7.3	Toneladas	12.60%

Tabla 5.2. Determinación de la producción anual de miel mantequilla. (Elaboración Propia)

Asimismo, el mercado de miel mantequilla actualmente se encuentra compuesto de la siguiente manera:

	Producción destinada (Kilos)	Porcentaje de participación
Producción anual de miel mantequilla	7,300	100%
Mercado Nacional	2,920	40%
Mercado Internacional	4,380	60%

Tabla 5.3. Determinación de la producción de miel mantequilla por mercado. (Elaboración Propia)

5.3.1. Costos variables

Los costos variables relacionados al producto de miel mantequilla van desde el envase de cristal de 8 onzas lo cual equivale a 226 gramos, es importante señalar que el envase del producto nacional se realiza en envase de PET y en presentación de 350 gramos, sin embargo, se decidió el cambio en dicho envase por ser la presentación aceptada por el país destino. También se contempla el embalaje del producto donde por cada caja caben 12 unidades del producto, el costo por la compra de miel a productores asociados de Veracruz, el etiquetado y el prorateo por cada unidad producida para la exportación de las certificaciones necesarias para cada embarque.

Costos Variables:	Costo Variable Unitario (MXP)	Tipo De Cambio	Costo Variable Unitario (USD)
Envasado	\$20.00	\$ 22.55	\$ 0.89
Embalaje	\$ 4.00	\$ 22.55	\$ 0.18
Etiquetado	\$ 0.70	\$ 22.55	\$ 0.03
Compra de miel	\$ 7.91	\$ 22.55	\$ 0.35
Certificaciones por embarque	\$ 0.58	\$ 22.55	\$ 0.03
=Costo variable total	\$35.12		\$ 1.47

Tabla 5.4. Determinación de los costos variables relacionados al producto de miel mantequilla. (Elaboración Propia)

5.3.2. Costos fijos

Para el cálculo de los costos fijos primero se procedió al prorateo para la producción de miel mantequilla pues como se mencionó anteriormente, la compañía produce cuatro tipos de mieles incluyendo la miel mantequilla. Entre los costos contemplados para la producción de miel mantequilla se incluye la mano de obra de producción

temporal y la nómina del departamento de producción en planta, la renta del terreno de floración así como el combustible gastado en las visitas a éste, el combustible utilizado para las operaciones de producción dentro de la planta y el costo por el mantenimiento de la maquinaria adquirida para el proyecto.

Costos Fijos:	Costo Fijo Unitario (MXP)	Costo Total Fijo (MXP)	Tipo De Cambio	Costo Fijo Unitario (USD)	Costo Total Fijo (USD)
Mano de obra de producción (Por temporada de recolección 40 días)	\$ 0.37	\$2,808.59	\$ 22.55	\$ 0.02	\$0.01
Nómina de producción	\$ 0.97	\$7,346.26	\$ 22.55	\$ 0.04	\$0.03
Renta del terreno de floración	\$ 0.05	\$ 351.07	\$ 22.55	\$ 0.00	\$0.00
Luz planta productiva	\$ 0.28	\$2,108.08	\$ 22.55	\$ 0.01	\$0.01
Agua planta productiva	\$ 0.03	\$ 220.82	\$ 22.55	\$ 0.00	\$0.00
Combustible (Planta)	\$ 0.08	\$ 569.75	\$ 22.55	\$ 0.00	\$0.00
Combustible (Terreno de floración)	\$ 0.22	\$1,685.16	\$ 22.55	\$ 0.01	\$0.01
Costo por mantenimiento de la maquinaria	\$ 0.37	\$2,799.00	\$ 22.55	\$ 0.02	\$0.07
Costos fijos totales:	\$ 2.37	\$17,888.74		\$ 0.10	\$0.18

Tabla 5.5. Determinación de los costos fijos relacionados al producto de miel mantequilla. (Elaboración Propia)

5.3.3. Gastos operativos totales

Se contemplan los gastos operativos inherentes al proyecto de exportación como lo son el sueldo del jefe de comercio exterior, el cambio en el servicio de internet, el cambio en la publicidad de la empresa y la contratación de un software para facilitar las operaciones diarias de la empresa.

	Importe Mensual	Costo total (MXN)	Tipo de cambio	Costo total (USD)
Sueldos	\$ 9,000	\$ 108,000	\$ 22.55	\$ 4,789.36
Servicios	\$ 90	\$ 1,080	\$ 22.55	\$ 47.89
Publicidad y promoción	\$ 600	\$ 7,200	\$ 22.55	\$ 319.29
Software Sistema de Información	\$ 243.83	\$ 2,926	\$ 22.55	\$ 129.75
Total	\$ 9,933.83	\$ 119,205.96	\$ 22.55	\$ 5,286.30

Tabla 5.6. Determinación de los gastos operativos relacionados a la exportación de miel mantequilla. (Elaboración Propia)

5.3.4. Precio de venta en territorio nacional

A continuación, se presenta los precios para el mercado nacional de la miel mantequilla en sus 5 presentaciones comercializadas actualmente, así como, los costos de venta por cada presentación, su margen de contribución en pesos y porcentaje y el porcentaje de participación de mercado.

Presentación	350 gramos	650 gramos	1,300 gramos	10 kilos	310 Kilos
Imagen					
Precio	\$35.00	\$75.00	\$140.00	\$1,400.00	\$16,000.00
Costo de Venta	\$21.77	\$37.01	\$ 70.42	\$ 546.65	\$13,979.35
Margen de Contribución	\$13.23	\$37.99	\$ 69.58	\$ 853.35	\$ 2020.65
% Margen de Contribución	38%	51%	50%	61%	60%
% Participación de mercado	6.0%	15.5%	8.5%	10.0%	60.0%

Tabla 5.7. Precios nacionales del producto miel mantequilla. (Elaboración Propia)

5.3.5. Punto de equilibrio en territorio nacional

A continuación, se presenta el punto de equilibrio de las ventas del producto en territorio nacional. Es importante destacar que la empresa vende 5 presentaciones del producto por lo cual es necesario determinar el porcentaje de participación en las ventas y su margen de contribución unitario por producto.

$$PEQ = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Promedio Ponderado del MC}} = \frac{\$ 54,567.59}{\$ 2,709.88} = 20 \text{ Unidades}$$

Producto	PVu	CVu	% Participación de mercado	MCU	Promedio Ponderado o MCU	Punto de equilibrio por producto Unidades	Punto de equilibrio por producto (Pesos)
350 g	\$35	\$19.15	6.0%	\$15.85	\$0.95	1	\$42.29
650 g	\$75	\$32.15	15.5%	\$42.85	\$6.64	3	\$234.09
1.3 kilos	\$140	\$60.70	8.5%	\$79.30	\$6.74	2	\$239.62
10 kilos	\$1,400	\$471.90	10.0%	\$928.10	\$92.81	2	\$2,819.11
310 kilos	\$16,000	\$11,662.10	60.0%	\$4337.90	\$2,602.74	12	\$193,310.49
			100.00%		\$2,709.88	20	\$196,645.60

Tabla 5.8. Determinación del punto de equilibrio en el mercado nacional del producto miel mantequilla. (Elaboración Propia)

5.3.6. Costos de exportación

Como anteriormente se mencionó, el Incoterm seleccionado es el DAP (Delivered at Place) siendo de uso multimodal, por lo cual se realizó la cotización del transporte por vía marítima y por vía terrestre con DHL y Tres Guerras respectivamente presentándose a continuación los costos de ambas opciones para dos pallets de 3780 unidades por pallet. El seguro de mercancía en ambas compañías es el 1% sobre el valor de la mercancía declarada. En el Anexo III. se encuentran las cotizaciones de ambas compañías.

Opción 1: DHL					
Transporte Vía Terrestre Coatepec – Veracruz					
Transporte Vía Marítima Veracruz, Ver - Georgia, EE.UU.					
Tiempo de tránsito: 75 días aproximadamente					
Costos Fijos:	Costo Unitario (MXP)	Costo Total (MXP)	Tipo De Cambio	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Export invoice process	0.09	678.53	22.55	0.00	30.09
Disbursement	0.06	423.26	22.55	0.00	18.77
Transfer to a customs agent	0.06	423.26	22.55	0.00	18.77
Customs examination	0.08	610.88	22.55	0.00	27.09
DHL Ocean Connect LCL	2.46	18,592.48	22.55	0.11	824.5
Delivery by DHL	0.57	4,325.77	22.55	0.03	191.83
Imports customs clearance	0.33	2,480.50	22.55	0.01	110
DHL Shipment Value Protection (1% Shipment value)	0.83	6,286.60	22.55	0.04	278.78
Total	4.47	33,821.28	22.55	0.20	1499.83

Tabla 5.9. Costos de exportación Opción 1: DHL. Elaboración Propia con base en (DHL, 2020)

Opción 2: Tres Guerras					
Transporte Vía Terrestre Coatepec, Ver a Georgia, EE.UU.					
Tiempo de tránsito: 8 días aproximadamente					
Costos Fijos:	Costo Unitario (MXP)	Costo Total (MXP)	Tipo De Cambio	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
TRES GUERRAS					
Porción Mexicana					
Flete	0.71	5,356.85	22.55	0.03	237.55
Recolección	0.11	804.71	22.55	0.00	35.69
CPAC	0.06	467.29	22.55	0.00	20.72
IVA	0.14	1,060.62	22.55	0.01	47.03
Subtotal	1.02	7,689.47	22.55	0.05	341.00
Porción Americana					
Flete internacional	1.76	13,303.50	22.55	0.08	589.96
FSC	0.20	1,503.32	22.55	0.01	66.67
Otros Cargos	0.00	0.00	22.55	0.00	0.00
Subtotal	1.96	14,806.82	22.55	0.09	656.62
Seguro mercancía	0.81	6,160.62	22.55	0.04	273.20
Total Tres Guerras	3.79	28,656.91	22.55	0.17	1,270.82
MOZ Logística Aduanal					
Tarifa Aduanal Exportación Nuevo Laredo					
Honorarios Aduanales	0.33	2,500.00	22.55	0.01	110.86
Servicios Complementarios	0.10	750.00	22.55	0.00	33.26
COVE	0.04	300.00	22.55	0.00	13.30
Validación	0.03	250.00	22.55	0.00	11.09
IVA	0.08	608.00	22.55	0.00	26.96
Tarifa Aduanal Exportación Laedo Tx.					
Handling	0.45	3,382.50	22.55	0.02	150.00
Total MOZ Logística Aduanal	1.03	7,790.50	22.55	0.05	345.48
Total	4.82	36,447.61	22.55	0.07	1,616.30

Tabla 5.10. Costos de exportación Opción 2: Tres Guerras. Elaboración Propia con base en (Tres Guerras, 2020)

Para efectos del proyecto, se ha decidido que la mercancía sea transportada por Tres Guerras apoyándonos en la parte legal y Fiscal de MOZ Logística Aduanal, debido al menor tiempo de tránsito de la mercancía.

5.3.7. Precio de venta en el país destino

Se analizaron los precios de diferentes compañías de miel que distribuyen y comercializan mieles de especialidad, es decir, mieles monoflorales, en Georgia, EEUU. Es importante señalar, que la miel mantequilla no es tan comercializada en Estados Unidos ni en el Estado de Georgia, sin embargo, la miel de especialidad es muy valorada en dicho mercado, ventaja de la cual la compañía pretende sacar provecho segmentando más su mercado dirigiéndolo a la población latina que habita en dicho Estado. En contraste, los precios de la miel nacional en Estados Unidos son relativamente bajos en comparación con el precio de la miel especializada proveniente del extranjero que llega a comercializarse hasta en \$20 dólares por libra. También es importante señalar que existen tipos de miel más valoradas en el mercado como la Miel de Manuka, por lo cual resulta difícil establecer precios promedio en el mercado, sin embargo, podemos definir un rango de precios en el cual podría ser comercializado el producto “miel mantequilla” entre \$3 y \$11.48 dólares.

La miel es una commodity o bien de consumo cuyo precio depende en gran medida de la oferta y la demanda, pues al contrario de otros productos cuyo precio es determinado mayormente en cuanto a sus costos y margen de ganancia esperado, la miel realiza el mismo proceso que se explicó en el párrafo anterior sin embargo, se debe de considerar que este precio va a variar de acuerdo a qué tanto se produzca y qué tan grande sea la demanda. Por lo tanto Apiarios Bautista presenta una propuesta del precio de venta para Estados Unidos, pero se debe incluir el histórico de los precios manejados con anterioridad y los elementos determinantes de la oferta y la demanda para establecer el precio más adecuado en el tiempo en que se realicen las negociaciones.

Por otra parte, la ganancia de los intermediarios se establece en promedio entre el 41-54% del precio al consumidor final. Sin embargo, hay que recordar que lo que se presenta son datos promedio y mucho dependerá de la negociación con el intermediario.

5.3.8. Costing y pricing del producto

Para la determinación del precio del producto miel mantequilla en el mercado internacional, existen dos métodos el costing y el pricing, el primero se basa en los costos y en la utilidad deseada y el segundo se calcula partiendo del precio máximo y mínimo vigente del mercado para llegar al precio “teórico” de venta el cual será comparado con el precio obtenido por el método costing para determinar el precio del producto.

A continuación, se presenta la determinación del costing y pricing del producto:

Precio internacional (Método costing)		
	Pesos ¹	Dolares
+ Costo de venta variables	\$ 33.19	\$ 1.47
+ Costo de venta fijo	\$ 2.37	\$ 0.10
+ Costos de exportación	\$ 4.81	\$ 0.21
+ Utilidad deseada (100%)	\$ 40.37	\$ 1.79
= Precio internacional final (distribuidor)	\$ 80.74	\$ 3.58
+ 45% del distribuidor	\$ 36.33	\$ 1.61
= Precio internacional final consumidor	\$ 117.07	\$ 5.19

Tabla 5.11. Determinación del precio internacional por el método del costing. (Elaboración Propia)

Precio internacional (Método pricing)						
		- Margen de intermediarios (45%)	- Costos de exportación	-Costos de venta	=Utilidad/ pérdida	%Utilidad
Precio máximo del mercado	\$11.48	5.166	\$0.21	\$1.58	\$4.52	253%
Precio mínimo del mercado	\$3.00	1.35	\$0.21	\$1.58	-\$0.14	-8%
Media del mercado	\$8.27	3.72	\$0.21	\$1.58	\$2.76	154%

Tabla 5.12. Determinación del precio internacional por el método del pricing. (Elaboración Propia)

Para tomar la decisión sobre cuál método utilizar para la fijación del precio internacional, es importante señalar que de acuerdo al método pricing, nuestro

¹ T.C. al miércoles 14 de julio de 2020

producto no podría situarse en el precio mínimo del mercado, sin embargo, al fijarlo en la media del mercado el porcentaje de utilidad generada sería el 154% y en el precio máximo del mercado se ubicaría en el 253%. A pesar de lo anterior, nuestra estrategia es situarnos a un nivel medio-bajo para garantizar un mejor precio en el mercado y aumentar las ventas por lo cual, se decide fijar el precio mediante el método costing el cual se fija tomando como porcentaje de utilidad deseada el 100%.

5.3.9. Margen de contribución en el país destino

Se presenta el margen de contribución en el país destino tomando como base el precio internacional obtenido mediante el método de costing, así como el margen de contribución de acuerdo al Incoterm elegido.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN=	$((Vtas - CV)/Vtas)*100$
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN=	$((80.74 - 40.37)/80.74)*100$
%MC	= 50%

Tabla 5.13. Determinación del margen de contribución de producto. (Elaboración Propia)

5.3.10. Punto de equilibrio

A continuación se presenta la determinación del punto de equilibrio tomando como base los datos presentados anteriormente como resultado de la determinación de los costos fijos totales, gastos logísticos y costos variables unitarios correspondientes a la miel mantequilla en su presentación individual de 8 onzas, partiendo de la fijación del precio de venta internacional con base en el Incoterm DAP valuado en \$80.74 pesos mexicanos.

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos Fijos Totales	\$ 17,888.74
Gastos Logísticos	\$ 36,388.33
Costo Variable Unitario	\$ 33.19
Precio De Venta	\$ 80.74

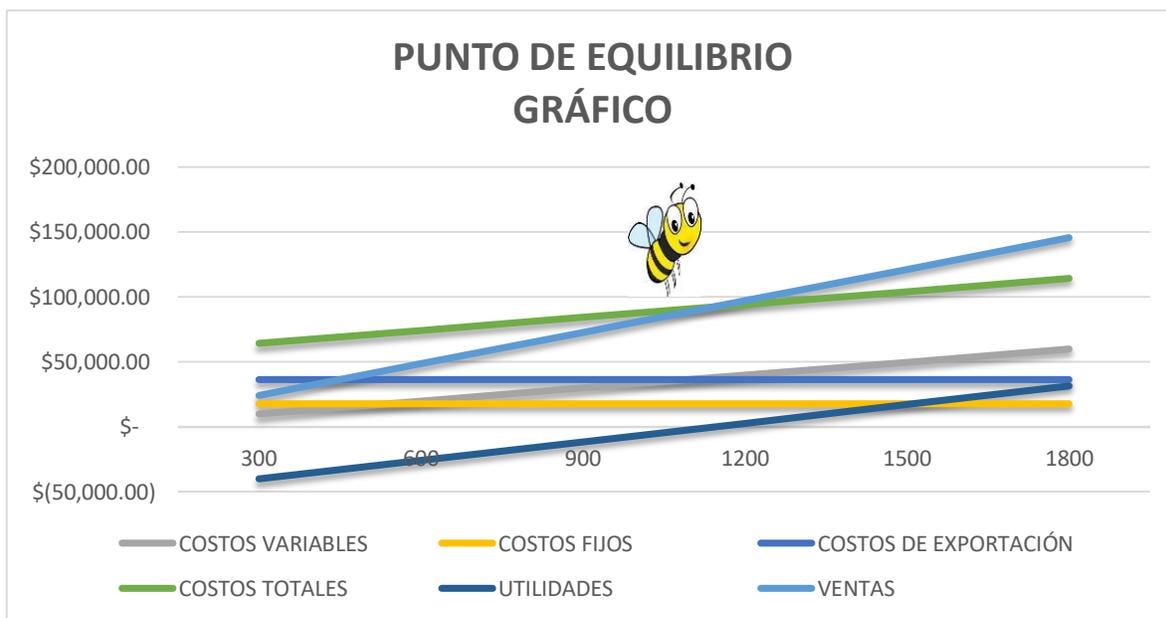
Tabla 5.14. Elementos para el cálculo del punto de equilibrio. (Elaboración propia)

$$PEI = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{(\text{Precio de Venta} - \text{Costos Variables Unitarios})}$$

Unidades		1,142
Cantidad	$PEUP = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variables Unitarios}}{\text{Precio de Venta}}\right)}$	\$92,163.04

Tabla 5.15. Determinación del punto de equilibrio. (Elaboración propia)

A continuación se presenta la gráfica donde las unidades proyectadas van desde las 300 hasta las 1,800, dónde el punto de equilibrio se ve en el cruce de las ventas (línea azul) y los costos totales (línea verde), representado por la abeja, las ventas adicionales que se hagan a partir de ese punto generaran utilidades para la compañía.



Gráfica 5.1. Determinación del punto de equilibrio. (Elaboración propia)

5.3.11. Cotización internacional

A continuación presentamos la cotización internacional aplicable al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EEUU.

COTIZACIÓN INTERNACIONAL	
PRODUCTO	NOMBRE COMERCIAL: MIEL MANTEQUILLA NOMBRE TÉCNICO: SUNFLOWER HONEY
COMPAÑÍA VENDEDORA	MIELES APIARIOS BAUTISTA
COMPAÑÍA COMPRADORA	DIAZ FOODS Dirección: 5501 Fulton Industrial Blvd. Atlanta, GA 30336 Teléfono: (404) 344-5421
FRACCIÓN ARANCELARIA	04090001
UNIDAD COMERCIAL DE VENTA	GRAMOS/ONZAS
CANTIDAD POR PRODUCTO	226 GRAMOS/ 8 ONZAS
VALOR EXWORKS POR UNIDAD COMERCIAL	\$71.11 PESOS \$2.85 DOLARES
PRECIO INTERNACIONAL DISTRIBUIDOR	\$80.74 PESOS \$3.58 DOLARES
PRECIO INTERNACIONAL CONSUMIDOR	\$117.07 PESOS \$5.19 DOLARES
EMBALAJE	CAJAS DE CARTÓN CORRUGADO 12.375 x 9.25 x 4.125"
ORIGEN	MÉXICO- COATEPEC, VERACRUZ
DESTINO	ESTADOS UNIDOS-ATLANTA, GEORGIA
PESO TOTAL	0.85806 Tons
UNIDAD DE CARGA	Pallet consolidado
VOLUMEN TOTAL	0.50256 m3
INCOTERM	DAP
FORMA DE PAGO Y TIEMPO	TRANSFERENCIA BANCARIA
TIPO DE CAMBIO	Dólar
TRANSPORTE	Terrestre

Tabla 5.16. Cotización internacional para la miel mantequilla. (Elaboración Propia)

5.4. Aspectos de promoción

Las estrategias para promoción del producto se darán en dos ámbitos específicos, la publicidad y la promoción de ventas. La primera porque se pretende en primer lugar dar a conocer el producto bajo esta marca en el país destino, y el segundo

para tratar de asegurar cierto volumen de ventas en los primeros meses de la exportación del producto.

En la parte de publicidad se plantea la utilización de campañas publicitarias en línea a través de redes sociales especialmente en Facebook. Adicionalmente, el plan de publicidad comprende compartir videos, imágenes e información sobre el proceso de extracción y producción de miel, así como el fomento al cuidado de la población de las abejas melíferas y el medio ambiente, además de compartir los beneficios del consumo y uso de productos apícolas, recetas, tips o consejos para aumentar la satisfacción del cliente con el producto. Si bien en Estados Unidos la publicidad televisiva es la que mayor impacto tiene en los consumidores debido a su alcance y que de acuerdo con la población, posee una mayor credibilidad con respecto a su competencia, se trata también de la publicidad más costosa y poco conveniente para una empresa que realizaría su primera exportación hacia aquel país.

Por otro lado, la publicidad digital ha estado ganando fuerza en cuanto a popularidad se refiere, implicando además un costo de inversión menor por un mayor alcance. Según el sitio web Santander Trade (Santander Trade, 2020), Estados Unidos dispone del mayor mercado mundial de publicidad en línea. El gasto en publicidad digital sobrepasó a la televisión por primera vez en 2016, y se estima un crecimiento para los próximos años, elevando el gasto digital de 38 mil millones USD en 2017 a 129 mil millones en 2021. Además las personas han estado optando cada vez más por este tipo de publicidad, pues la publicidad en línea ya sobrepasó a la televisión en 2016 por aproximadamente 15 mil millones USD según el mismo sitio web.

Después de analizar las necesidades de la empresa y del producto, la propuesta es utilizar las siguientes herramientas digitales: blogs, administrador de redes sociales, posicionamiento en buscadores y Facebook Ads para impulsar el crecimiento de las ventas y la empresa, logrando fidelizar a los consumidores y atraer posibles clientes, programar y gestionar las publicaciones de Facebook e Instagram para la identificación de las horas estratégicas en las que hay mayor tráfico en redes para

llegar a un mayor número de personas, comprobar el estado de la indexación de sus sitios en internet por el buscador y optimizar su visibilidad y, crear una campaña para la introducción del producto miel mantequilla en Georgia, Estados Unidos durante los primeros 30 días.

Herramienta digital	Software/programa	Costo
Blogs	WIX	Gratuito
Administrador de redes sociales	Buffer	Gratuito
Posicionamiento en buscadores	Google Search console	Gratuito
Facebook ads	Facebook	\$245 USD
Total		\$5,533.62 pesos

Tabla 5.17. Presupuesto de la propuesta de la mercadotecnia digital. (Elaboración propia)

En cuanto a la promoción de ventas, Según American Marketing Association (s.f. citado en Bello, 2017) la promoción de ventas es cualquier esfuerzo de marketing aplicado por un tiempo determinado al cliente final, minorista o distribuidor con el fin de estimular la prueba de un producto, incrementar la demanda o mejorar la disponibilidad de producto. Teniendo claro este concepto, se busca en la promoción de ventas, la participación de la empresa en ferias regionales agrícolas y de alimentos en Georgia como Latin America Poultry Summit realizada en enero de cada año.

Se planea además, el uso de cupones generados en conjunto con la tienda física, haciendo referencia al estante del último de los intermediarios encargado de la parte de ventas en el canal de distribución; junto con la tienda en línea. Ofreciendo un cupón de descuento en la compra del primer producto comprado en la tienda física, y canjeable en la tienda en línea.

Es importante señalar que las estrategias de promoción y publicidad deben considerar algunos aspectos específicos, debido a que el producto está dirigido principalmente a la población latina que radica en Georgia, Estados Unidos. Dentro

de dichos aspectos, se debe considerar el uso del idioma español en las campañas publicitarias pues de acuerdo a un reporte hecho por Roslow Research (citado en ProChile, 2011) se destaca que los anuncios en idioma español para el mercado latino son 45% más efectivos que los anuncios en inglés. Para alcanzar efectivamente a este grupo se debe considerar el desarrollo de programas de marketing culturalmente relevantes, un ejemplo de ello es focalizar una campaña en la familia, debido a la importancia que este mercado le da al grupo familiar. Por otra parte, el consumidor latino se orienta por las relaciones y el contacto personal, lo que es importante para mantener la lealtad del cliente, por lo cual el marketing relacional es un elemento clave para alcanzar de manera más eficiente este mercado logrando una correcta comunicación y entendimiento de los deseos y preocupaciones de dicho mercado. En el Anexo IV se incluyen las tácticas de mercadotecnia a seguir para la consecución de los objetivos del proyecto.

5.5 Formas de pago y contratación

Debido a las características del producto y al Incoterm seleccionado, se acordó una forma de pago simple mediante transferencia bancaria, acordando que será el primer pago de 60% al aceptar la oferta, y el 40% restante al confirmar la entrega de la mercancía, Términos que quedan establecidos en la oferta internacional que describe que la empresa puede brindar con 7,560 envases de miel mantequilla de 8 onzas a un precio de \$80.74 PESOS MXN o \$3.58 USD; y en el contrato de compra-venta internacional.

5.5.1. Oferta Internacional del producto

En el anexo V se encuentra el presupuesto de la oferta internacional del producto aplicable al proyecto de exportación.

5.5.2. Contrato de Compra-Venta

A continuación se incluye la propuesta del contrato de compra a celebrarse entre la empresa mieles Apiarios Bautista ubicada en Coatepec, Veracruz y el distribuidor Diaz Foods ubicado en Georgia, Estados Unidos. Dicho contrato tendrá que

traducirse al inglés contratando los servicios de un profesional de lengua inglesa. La versión propuesta en inglés se encuentra en el Anexo VI

Versión en Español

Este contrato de COMPRAVENTA se celebra por una parte la empresa APIARIOS BAUTISTA S.A DE C.V. representada en este acto por L.N.I Carlos Hugo Bautista Roldan y por la otra la empresa DIAZ WHOLESALE & MFG. CO., INC representada por _____ a quienes en lo sucesivo se les denominará “El vendedor” y “El comprador” respectivamente de acuerdo con las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES

DECLARA “EL VENDEDOR”

- I. Que es una sociedad legalmente constituida de conformidad con las leyes de los Estados Unidos Mexicanos según consta en la escritura _____.
- II. Que dentro del objeto social se encuentran entre otras actividades, la producción, comercialización y exportaciones de miel y sus derivados.
- III. Que cuenta con la capacidad, conocimientos, experiencia y personal adecuado para realizar las actividades a que se refiere la declaración que antecede.
- IV. Que el señor Carlos Hugo Bautista Roldan es su legítimo representante y en consecuencia se encuentra debidamente facultado para suscribir el presente instrumento y obligar a su representada en los términos del mismo.
- V. Que tiene su domicilio en Calle Santos Degollado #145 Coatepec, Veracruz; mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

DECLARA EL COMPRADOR

Que es una empresa constituida de acuerdo con las leyes de los Estados Unidos de Norteamérica según consta en la escritura _____ y que se dedica entre

otras actividades a la comercialización e importación de los productos a que se refiere la declaración II de “El vendedor”

- I. Que conoce las características y especificaciones de los productos objeto del presente contrato.
- II. Que el señor _____ es su legítimo representante y está facultado para suscribir este contrato.
- III. Que tiene su domicilio en 5501 Fulton Industrial Blvd., Atlanta, GA mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

AMBAS PARTES DECLARAN:

Que tienen interés en realizar operaciones de compraventa de mercancías a las que se refiere el presente contrato y acuerdan en cumplir con el siguiente contrato y las declaraciones anteriores:

CLAUSULAS

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO - Producto

Por medio de del presente contrato, “El vendedor” se obliga a vender y “El comprador” a adquirir **7,560** unidades de miel mantequilla en presentación de **8 onzas** durante el año que tenga por duración este contrato.

SEGUNDA. PRECIO

El precio total de los productos que el comprador se compromete a pagar al vendedor será de **\$27,064.80 USD [Veintisiete mil sesenta y cuatro punto ochenta dólares]** Dicho precio:

Es la suma de los precios de todos los productos que se incluyen en el Anexo 1. Ambas partes se comprometen a renegociar el precio pactado cuando éste se vea afectado por cambios sustanciales en el mercado internacional, o por situaciones políticas, económicas o sociales en el país de origen o en el de destino del producto, que perjudiquen notablemente a una de las partes

TERCERO. CONDICIONES DE ENTREGA

“El Vendedor” entregará los productos en el almacén de Diaz Foods ubicado en Atlanta, Georgia, EEUU, en condiciones del INCOTERM DAP. Deberá entregar la mercancía en el lugar establecido, y al transportista designado por “El Comprador”, como máximo un día antes de la fecha límite establecida en el presente contrato. Si a la llegada de la mercancía a destino, “El Comprador” no se hace cargo de la misma, “El Vendedor” podrá exigir el cumplimiento del contrato y, en concreto, que se efectúe el pago del precio convenido.

CUARTA. ENVASE Y EMBALAJE DE LAS MERCANCÍAS.

“El Vendedor” se obliga a entregar las mercancías objeto del contrato, debidamente embalados y protegidos de acuerdo a sus características específicas y a las condiciones del transporte que se vaya a realizar, cumpliendo con las especificaciones siguientes:

- I. Será responsabilidad de “El vendedor” asegurarse de que la etiqueta del envase del producto cumpla con los requerimientos aplicables según la Administración de Alimentos y Droga (Food and Drug Administration), la Comisión Federal de Comercio (Federal Trade Commission) y el Departamento de Agricultura (Department of Agriculture - USDA) al tratarse de un producto de consumo humano.
- II. El pallet utilizado como parte del embalaje deberá contar con las certificaciones, medidas, y requerimientos aplicables de acuerdo a al Departamento de Agricultura (Department of Agriculture – USDA), la Comisión Federal de Comercio (Federal Trade Commission) y El Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (ANSI).
- III. “El vendedor” debe garantizar el uso de envases de cristal nuevos en cada uno de los productos que sean entregados a “El comprador” y bajo ningún motivo entregarlos en plástico PET.

QUINTO. FORMA DE PAGO.

“El Comprador” se obliga a pagar el precio total que figura en el contrato. El pago de dicho precio se realizará:

Mediante **transferencia bancaria** a la cuenta designada por “El Vendedor”.

SEXTA. FECHA DE PAGO

El precio se pagará bajo los siguientes términos: un **60%**, es decir la cantidad de **\$16,238.88 USD** contra la entrega de los documentos propiedad de la mercancía al transportista designado por “El Comprador”, y el resto, es decir la cantidad de **\$10,825.92 USD** a los 5 días naturales de la recepción de la mercancía por parte de “El Comprador”.

SÉPTIMA. PLAZO DE ENTREGA

“El Vendedor” se obliga a entregar los productos en un plazo máximo de **10** días naturales contados desde la fecha de la confirmación por escrito del pedido correspondiente, previo cumplimiento de las condiciones de pago establecidas en el presente contrato.

El plazo de entrega establecido podrá ser modificado por las partes cuando concurra causa de fuerza mayor o circunstancias imprevistas que imposibilite su cumplimiento.

OCTAVA. DEMORAS EN LA ENTREGA

“El Vendedor no responderá de los perjuicios que pudiera ocasionar a “El Comprador” como consecuencia de demoras en la llegada de la mercancía a destino, salvo que tales demoras se hubiesen motivado por causas imputables a “El Vendedor” y no pudiera acreditar causa justificada que hubiese ocasionado dicho retraso.

NOVENA. RESPONSABILIDAD CONTRACTUAL

“El Vendedor” garantiza a “El Comprador” que las mercancías suministradas están libres de vicios o defectos de fabricación. A tales efectos, se compromete a reponer gratuitamente cualquier parte defectuosa o reparar sin coste alguno cualquier defecto de funcionamiento, siempre que “El Comprador” ponga en conocimiento de “El Vendedor” dichos defectos en un plazo máximo de **5** días naturales, contados a

partir de la fecha de recepción de las mercancías en destino. No obstante, si los defectos fueran manifiestos en el momento de recibir la mercancía, “El Comprador” deberá comunicarlo inmediatamente a “El Vendedor”. En cualquier caso, “El Vendedor” podrá comprobar los vicios o defectos alegados por “El Comprador” mediante los medios que considere oportunos. Quedan excluidos de esta responsabilidad, los defectos o perjuicios ocasionados en la mercancía vendida debidos a la negligencia o manejo defectuoso por parte de “El Comprador”.

DÉCIMA. PATENTES, MARCAS Y DERECHOS DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

“El Vendedor” declara y “El Comprador” reconoce que las patentes, marcas y otros derechos de propiedad industrial de los productos objeto de este contrato se encuentran debidamente registrados _____. Así mismo, “El Comprador” se compromete a notificar a “El Vendedor”, tan pronto como tenga conocimiento, de cualquier violación o uso indebido de estos derechos, con el fin de que “El Vendedor” pueda iniciar los procedimientos que legalmente le correspondan.

DÉCIMA PRIMERA. CERTIFICADO DE CALIDAD DEL PRODUCTO

Con el fin de garantizar la calidad de los productos, “El Vendedor” acepta que “El Comprador” designe un representante que inspeccione y revise los productos. En cada embarque el representante levantará un acta en la que se hará constar la calidad de los productos. “El Comprador” pondrá a disposición de “El Vendedor” este documento y si éste lo considera conveniente dará su conformidad. El acta levantada por el representante de “El Comprador” y firmada por “El Vendedor” servirá de certificado de calidad de los productos.

B. “El Vendedor” se obliga a proporcionar a “El Comprador” un certificado de calidad de los productos, expedido por una empresa (laboratorio, entidad de verificación) reconocida y aceptada por ambas partes.

DÉCIMO SEGUNDA. CERTIFICADO DE ORIGEN DEL PRODUCTO

“El Vendedor” se obliga a solicitud de “El Comprador” a obtener ante las autoridades competentes un certificado de origen de los productos objeto del presente contrato.

DÉCIMO TERCERA. CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO

El presente contrato entrará en vigor el mismo día de su firma, no pudiendo “El Comprador” una vez suscrito el mismo, anular el pedido a que dicho contrato hace referencia, en ninguna circunstancia, sin el consentimiento de “El Vendedor”. Se establecen como únicas condiciones de previo cumplimiento a la entrada en vigor de contrato las siguientes:

- a) Haber satisfecho “El Comprador” el pago anticipado.
- b) Haber obtenido “El Vendedor” los documentos necesarios (licencias, certificados, etc.) para formalizar la exportación ante la autoridad competente de su país.
- c) Haber obtenido “El Comprador” los documentos necesarios (licencias, certificados autorizados para el pago en divisas, etc.) para formalizar la importación ante las autoridades competentes de su país.

DÉCIMO CUARTA. RESCISIÓN POR INCUMPLIMIENTO

Ambas partes podrán rescindir ese contrato en caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar las medidas necesarias para reparar el incumplimiento dentro de los **20** días naturales contados a partir del aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga en el sentido de que se proceda a reparar el incumplimiento de que se trate.

DÉCIMA QUINTA. INSOLVENCIA.

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

DÉCIMO SEXTA. SUBSISTENCIA DE LAS OBLIGACIONES.

La rescisión o terminación de este contrato no afecta de manera alguna a la validez y exigibilidad de las obligaciones contraídas con anterioridad, o de aquellas ya formadas que, por su naturaleza o disposición de la ley, o por voluntad de las partes,

deben diferirse a fecha posterior, en consecuencia, las partes podrán exigir aun con posterioridad a la rescisión o terminación del contrato el cumplimiento de estas obligaciones.

DÉCIMO SÉPTIMA. CESIÓN DE DERECHOS Y OBLIGACIONES.

Ninguna de las partes podrá ceder o transferir total o parcialmente los derechos ni las obligaciones derivadas de este contrato, salvo acuerdo establecido por escrito previamente.

DÉCIMO OCTAVA. LÍMITE DE LA RESPONSABILIDAD CONTRACTUAL.

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

DÉCIMA NOVENA. LEGISLACIÓN APLICABLE.

En todo lo convenido y en lo que se encuentre expresamente previsto, éste contrato se regirá por las leyes vigentes en los Estados Unidos Mexicanos, particularmente lo dispuesto en la “Convención de Naciones Unidas sobre los contratos de compraventa internacional de mercaderías” (Convención de Viena de 1980) y, en su defecto, por los usos y prácticas comerciales reconocidas por éstas.

VIGÉSIMA. ARBITRAJE.

Para la interpretación, ejecución y cumplimiento de las cláusulas de este contrato y para la solución de cualquier controversia que se derive del mismo, las partes convienen en someterse a la conciliación y arbitraje para el comercio exterior existente en el país exportador.

Se firma este contrato en la ciudad de _____ del Estado de _____ a los _____ días del mes de _____ de 20____.

5.6 Soporte al cliente

Como parte de los servicios extras para darle un valor agregado al producto se encuentran incluir una tarjeta con el sitio de internet de la empresa y sus redes sociales, con una liga que vaya directamente hacia una ventana en donde se expliquen los diversos usos de la miel mantequilla, sus características debido a la cual esta miel tiene esa presentación en especial, y los beneficios que brinda su consumo.

Además estará disponible en el mismo sitio, una evaluación acerca del nivel de satisfacción del consumidor con respecto al producto donde se pretenden aclarar dudas que surjan acerca de los potenciales usos de la miel mantequilla.

CAPÍTULO VI: ANALISIS DE RIESGOS

6.1 Riesgos internos para el proyecto

Riesgos internos		Probabilidad, Impacto	Pérdidas estimadas (anuales)
Condiciones de infraestructura y equipo	La maquinaria y el equipo de producción deberán operar siempre en óptimas condiciones, bajo constante mantenimiento preventivo.	2, 4 (Medio)	\$15,000.00 - \$30,000.00 (Reparaciones de maquinaria)
Dependencia de proveedores	Que la adquisición de los envases y etiquetas dependan de una sola compañía y que un retraso en los tiempos de entrega de esta o en los costos de las materias primas afecten los costos del producto	3, 4 (Alto)	Hasta el doble del precio pactado con los proveedores actuales
Mano de obra calificada	La compañía deberá contar con mano de obra calificada que garantice la calidad del producto, el cumplimiento de los procesos y los tiempos de entrega y despacho de la mercancía.	2, 4 (Medio)	Retraso en tiempos de entrega, pérdida del contrato de compra-venta
Gobierno corporativo	El gobierno corporativo de la empresa familiar deberá garantizar en todo momento transparencia en todas las actividades, adecuado monitoreo y control y, la resolución de los conflictos de interés.	1, 5 (Medio)	Disolución de la compañía

Riesgo Operacional	La compañía deberá realizar una gestión de riesgos adecuada que le permita disminuir las probabilidades de provocar pérdidas para la empresa debido a errores humanos, procesos internos inadecuados y fallas en los sistemas.	3, 4 (Alto)	\$10,000- \$50,000 en pérdidas generadas
Rotación de Personal	La rotación de personal ocasiona afectaciones en el ambiente laboral, desperdicios en tiempos de capacitación y gastos de contratación.	3, 3 (Medio)	\$5,000 - \$15,000 (Gastos en reclutamiento, contratación y capacitación)
Dependencia del distribuidor	Que la distribución de los productos dependa de una sola compañía por lo cual al romper la relación los productos no podrían llegar al mercado internacional	3,5 (Alto)	Hasta \$200,000 (Inversión inicial del proyecto)
Dependencia de un solo mercado/ clientes	Que las ventas de los productos se centren siempre en un solo segmento de mercado, los hispanoamericanos, y a una zona limitada por lo cual cambios en las reformas políticas o culturales podrían impactar negativamente en las ventas e ingresos de la compañía.	3,5 (Alto)	\$100,000- \$1,000,000 (Posibles nuevos ingresos)
Falta de liquidez	La compañía deberá contar con un monto en efectivo capaz de solventar las erogaciones que se realizan diariamente en las actividades productivas, administrativas y de ventas.	4, 4 (Alto)	\$50,000- \$300,000 (Intereses derivados de financiamiento)

Temporalidad	La producción de miel mantequilla se realiza solo en una época de año. Por lo anterior, condiciones climáticas desfavorables podrían ocasionar la reducción de la producción	4,5 (Muy alto)	Reducción de hasta el 50% de producción anual
Capacidad Instalada	No existe una producción del miel fija anualmente pues depende totalmente de las condiciones climáticas.	4,5 (Muy alto)	Reducción de hasta el 50% de producción anual
Falta de diversificación	El producto a exportar actualmente es la miel mantequilla, sin embargo la compañía también produce otro tipo de mieles además de productos derivados de la miel o de las actividades de apicultura.	4, 2 (Medio)	\$100,000- \$1,000,000 (Posibles nuevos ingresos)
Fragilidad del envase	El envase del producto al ser de cristal deberá ser transportado con los cuidados adecuados garantizando la llegada al consumidor final en óptimas condiciones.	1, 3 (Bajo)	Pérdida de hasta el 15% de la producción

Tabla 6.1. Riesgos internos inherentes al proyecto de miel mantequilla. (Elaboración propia)

6.2. Riesgos Externos

Riesgos externos	Probabilidad, Impacto	Pérdidas estimadas (anuales)
Riesgo Legal	El tipo de gobierno, la competencia internacional y la demanda de los productos puede ocasionar la implementación de nuevas reglas, pautas, leyes o	4, 4 (Alto) De \$5,000 hasta \$30,000 (Cumplimiento de nuevas

	códigos de comercio aplicables a la miel.		certificaciones y requerimientos)
Riesgo político	Además, la incertidumbre en la implementación del T-MEC y las modificaciones que puedan añadirse al mismo, podría significar la modificación en las negociaciones realizadas o por realizar sobre el producto en el territorio estadounidense.	3, 4 (Alto)	Pérdida de exención arancelaria y de EEUU como principal socio comercial
Riesgo Financiero	La volatilidad en el tipo de cambio (dólar) y las condiciones de la economía norteamericana pueden causar un impacto negativo en los costos del producto y con ello en los ingresos que percibe la compañía.	5, 4 (Muy alto)	Incremento de hasta un 35% en el tipo de cambio de la divisa y en el precio del producto
Riesgo Económico	Cambios en la economía estadounidense podrían traducirse en menores ingresos per cápita lo cual se traduciría en un menor poder adquisitivo del consumo y en menores ventas del producto.	3, 4 (Alto)	Reducción de hasta el 50% del ingreso per cápita de la población estadounidense
Riesgo comercial	La existencia de una gran cantidad de competencia en el sector de miel en Estados Unidos que ofrecen una gran variedad de mieles especializadas puede significar un riesgo en la aceptación del producto en dichos mercados y la aparición de competencia desleal.	4, 4 (Alto)	La reducción de hasta el 100% del consumo del producto

Riesgo logístico	Condiciones externas y no controlables por la compañía que se traduzcan en retrasos en tiempos de entrega, inadecuado cuidado en la realización de las maniobras y/o transportación del producto a su lugar destino.	2, 4 (Medio)	Hasta \$400,000 (Pérdida total o parcial del embarque)
Riesgo de corrupción	Pagos de sobornos para agilizar trámites tanto nacional como en el país destino	1, 2 (Bajo)	Hasta \$20,000
Riesgo de no-pago	Desconocimiento de la capacidad de pago y liquidez de los distribuidores del producto en el país destino; Estados Unidos.	3, 5 (Alto)	Hasta 100% de riesgo de impago o incremento morosidad en pagos
Riesgos climáticos	Condiciones externas en las condiciones climáticas que puedan entorpecer la producción, la entrega y/o distribución del producto en el país destino.	1, 5 (Medio)	Hasta \$400,000 (Pérdida total o parcial del embarque)
Riesgo Cultural	Las condiciones culturales del país en cuanto a gustos, preferencias, consumo, estilos de vida, entre otros, puede impactar negativamente en la demanda del producto en el país destino.	2, 4 (Medio)	Hasta el 30% en la reducción del consumo del producto
Riesgo Contingencia Sanitaria	La declaración de una contingencia sanitaria, disminuirá la producción y el consumo del producto, así como la pérdida de valor de la divisa frente al dólar	1,5 (Medio)	Hasta el 40% de reducción en el sector apícola y hasta 50% de reducción en el consumo

Tabla 6.2. Riesgos externos inherentes al proyecto de miel mantequilla. (Elaboración propia)

6.3. Planes de Contingencia

6.3.1. Riesgos Internos

Riesgo	Acciones a tomar	Instrumentos	Presupuesto/ Tiempo
Condiciones de infraestructura y equipo	Realizar un calendario de mantenimiento correctivo y preventivo con el objetivo de evitar futuros problemas con el correcto funcionamiento de los equipos.	Programa de mantenimiento preventivo y correctivo	\$15,000.00 (Anual)
	Realizar cotizaciones de maquinaria de extracción, producción y/o envasado que permitan agilizar las actividades y al mismo tiempo reducir el monto de inversión y financiamiento.	Cotizaciones de maquinaria y equipo	Mensual
Dependencia de proveedores	Tener una lista de proveedores de emergencia actualizada con los datos de contacto y tiempos estimados de entregas.	Base de datos proveedores	Mensual
Mano de obra calificada	Capacitaciones periódicas al personal para asegurar la eficiencia del mismo.	Programa de capacitaciones constante	\$10,000.00 (Trimestral)
	Asignar una persona para que aprenda de las actividades realizadas en este puesto, con el objetivo de que en caso de la persona encargada llegue a tener un imprevisto o situación extraordinaria, esta pueda ser suplida por el aprendiz asignado.	Programa de suplencias	Semestral
	Contar con una bolsa de trabajo para tener a los mejores candidatos, así como mejorar los procesos de	Programa de reclutamiento y	\$10,000.00 (Anual)

	reclutamiento y selección del personal.	selección de talento humano	
Gobierno corporativo	<p>Delimitar la jerarquía organizacional para la toma de decisiones</p> <p>Dar a conocer y publicar en la empresa el cuadro organizacional, con el nombre del puesto y la persona que lo ocupa.</p> <p>Diseñar catálogo de funciones y responsabilidades que debe desempeñar cada puesto de acuerdo a su orden jerárquico, este catálogo deberá ser entregado a cada puesto.</p> <p>Realizar juntas de gobierno periódicamente para informar sobre los resultados de la compañía</p>	<p>Jerarquización de puestos</p> <p>Organigrama de puestos actualizado</p> <p>Descripción de puestos</p> <p>Juntas de gobierno</p>	<p>Anual</p> <p>Anual</p> <p>Anual</p> <p>Mensual</p>
Riesgo Operacional	<p>Estudio constante de los procesos productivos y de envasado y etiquetado para la mejora continua de ellos así como la correcta asignación de actividades y maquinaria necesaria para los mismos.</p>	<p>Descripción de Procesos productivos</p>	<p>Mensual</p>
Rotación de Personal	<p>Mejorar las prestaciones de los trabajadores con la finalidad de mejorar su productividad y eficiencia y lograr disminuir la rotación de personal.</p>	<p>Programa de prestaciones de los trabajadores</p>	<p>Anual</p>
Dependencia del distribuidor	<p>Diseñar una lista de distribuidores potenciales, así como de cadenas de tiendas de conveniencia las cuales podrían distribuir/vender</p>	<p>Base de datos de distribuidores/ tiendas de conveniencia</p>	<p>Semestral</p>

	nuestros productos con direcciones y datos de contacto.		
Dependencia de un solo mercado/ clientes	Mantenerse en contacto con diversos clientes potenciales y hacer atractivo el producto mediante presentaciones, degustaciones. Ampliar la cartera de clientes como se plantea en nuestro proyecto de exportación, llegando a nuevos mercados con alto potencial de recepción.	Misiones comerciales Investigaciones de nuevos mercados para el producto	\$10,000.00 (Anual) Semestral
Falta de liquidez	Aumentar los días proveedores mediante el análisis de las condiciones de compra Disminuir las rotaciones de las cuentas por cobrar en la mayor medida de lo posible para reducir el tiempo de la entrada de dinero a la empresa Creación de un fondo fijo de caja chica así como un fondo de emergencias para cubrir los gastos de operación diarios y los gastos por eventos fortuitos. Cotizaciones de opciones de financiamiento detallando los plazos y montos del crédito, la tasa de interés mensual o anual, los requisitos, comisiones, entre otros datos	Análisis días proveedores Análisis de la rotación de cuentas por cobrar Fondo fijo de caja chica/ Fondo de emergencias Base de datos de fuentes de financiamiento	90-120Días 5 a 8 Veces \$20,000.00 Trimestral
Temporalidad	Calendarización de la miel para estimar la producción por la temporada y así poder tener una	Estimación de la producción anual	

	oferta tentativa para negociar con los clientes.		
Capacidad Instalada	Contar con un directorio de posibles proveedores locales de miel en caso de que la producción propia no logre satisfacer la demanda internacional del producto	Base de datos con proveedores locales de miel	Mensual
Falta de diversificación	Buscar mercado para la miel multiflora, la miel de mezquite y la miel de mangle, así como de los productos derivados o elaborados de la miel o de la producción apícola, de este modo si hay escasez en la venta de miel mantequilla se puedan obtener ingresos de otros productos.	Investigación de mercados para nuevos productos.	\$5,000.00
Fragilidad del envase	Cotizar opciones de envasado para decidir cuál es el de mejor calidad y mejor precio	Búsqueda de envase de calidad	Mensual

Tabla 6.3. Plan de contingencia para riesgos internos del proyecto de miel mantequilla. (Elaboración propia)

6.3.2. Riesgos externos

Riesgo	Acciones a tomar	Instrumentos	Presupuesto /Tiempo
Riesgo Legal	Mantener capacitado e informado al personal y tener buenas relaciones con las instituciones regulatorias para la obtención de futuros permisos y certificaciones no arancelarias que sean demandadas por las autoridades estadounidenses.	Directorio de las instituciones regulatorias Guía actualizada de procesos de certificaciones, permisos, regulaciones, entre otros	Mensual Mensual

Riesgo político	Mantenerse informado sobre los cambios políticos en el país destino del producto	Informes de gobierno	Mensual
Riesgo Financiero	Contratar un instrumento de cobertura ante las fluctuaciones inesperadas del dólar, es decir, en el tipo de cambio involucrado en las operaciones comerciales.	Contratación del derivado del tipo de cambio	Prima
Riesgo Económico	Establecer precios mínimos de venta dentro de los cuales la empresa soportaría la absorción de los costos nacionales y de los costos de exportación que sean generados, la cantidad mínima que podrían vender y el plazo que podrían soportar dicho evento.	Determinación de precios de acuerdo con escenarios extremos	Método Pricing
Riesgo comercial	Fortalecer la imagen de nuestro producto ante el mercado internacional, resaltando la confiabilidad y experiencia de la empresa en el sector	Campaña de promoción y publicidad de la empresa y del producto	\$20,000.00
Riesgo logístico	Contratación de un seguro ante la pérdida o daño de la mercancía para el transporte terrestre	Contratación de seguros	1% del valor factura
Riesgo de corrupción	Cumplir con los tiempos y requisitos de la cadena logística	Calendario del proceso logístico	Semestral
Riesgo de no-pago	En caso de no concretarse la transferencia bancaria se sugiere utilizar un medio de pago como la Carta de Crédito que avale el pago seguro de la mercancía	Carta de Crédito	Anual
Riesgos climáticos	Crear un fondo para contingencias, crear una campaña del cuidado del	Fondo para contingencias	Anual

	medio ambiente y contratación de seguros.	Campaña del cuidado del medio ambiente Seguros	\$5,000.00
Riesgo Cultural	Analizar los gustos, preferencias, formas de pago, precios en el mercado, tipo de presentación del producto, periodicidad de compra del producto, usos del producto y medios de promoción más utilizados en el país destino para el mercado meta	Estudio del perfil del consumidor estadounidense	Semestral
Riesgo Contingencia Sanitaria	Crear un fondo de caja para contingencia, así como mantener un stock de reserva	Stock Fondo de Contingencia	50% de la mercancía 20,000.00

Tabla 6.4. Plan de contingencia para riesgos externos del proyecto de miel mantequilla.
(Elaboración propia)

6.4. Seguros

Para efectos de las negociaciones comerciales tanto nacionales como internacionales, la mercancía debe ser transportada desde el punto de origen hasta el punto destino, para ello se contratan servicios de transportación interna de origen y de llegada y transporte principal o internacional, siendo en este caso ambos terrestres, y es durante el transcurso del viaje donde la mercancía puede sufrir daño, robo o pérdida. Para reducir esa incertidumbre existen los seguros, mediante su contratación el asegurador adquiere la responsabilidad de pagar el porcentaje negocio (no deducible) por los conceptos de riesgos que en el contrato se estipulen, asegurando la llegada al destino final de las mercancías en condiciones óptimas. Para cumplir efectivamente y poder asegurar nuestro producto sugerimos cumplir con los siguientes seguros.

Seguros aplicables al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos		Presupuesto
Seguro de transporte terrestre	La póliza de Seguro de Transporte Terrestre ampara los despachos de mercancías, efectuados por el asegurado o por terceros responsables por vía terrestre, contra pérdida o daño material de los bienes asegurados, causados directa y accidentalmente por riesgos que sufra el vehículo transportador.	1% sobre el valor factura
Derivado de tipo de cambio (Opciones de Divisa)	Se trata de un producto financiero cuyo objetivo es cubrir el riesgo de cambio de divisa y para ello se establece en el momento de la contratación un precio para comprar o vender una divisa por un importe y una fecha futura determinada. Está operación cubre las pérdidas que eventos fortuitos traerían consigo en las operaciones de exportación de la compañía. Call Corto -Call largo	Prima (Opción)

Tabla 6.5. Seguros aplicables al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos. (Elaboración propia)

CAPÍTULO VII: ANALISIS FINANCIERO

7.1 Situación financiera actual

La empresa Apiarios Bautista hoy por hoy cuenta con capital suficiente para la realización del presente proyecto. Actualmente, cuenta con deuda a largo plazo a una tasa de 15.5% cuyo plazo pactado es de 5 años encontrándose en el cuarto año de la deuda, a pesar de esto, la empresa tiene buena liquidez que le permite invertir en nuevos proyectos sin necesidad de financiamiento externo hasta un importe de operaciones de \$350,000.00 pesos sin poner en peligro la solvencia económica de la empresa. Adicionalmente, la empresa cuenta con la maquinaria y equipo necesarios para la producción, envasado y etiquetado del producto por lo cual no requieren grandes importes de inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto, entre la maquinaria y equipo que cuenta la empresa se encuentran alzas y cajas, cuchillos desoperculadores, tanques sedimentadores, extractor eléctrico, envasadora semiautomática y refractómetros. Por otro lado, el terreno y edificio son propiedad de los dueños de la empresa además de contar con espacio adicional de ser requerida una expansión de las instalaciones. En cuanto a su producción, la empresa genera cerca de 4 toneladas de miel mantequilla anualmente y compra cerca de 3.3 toneladas a la asociación de apicultores a la cual pertenece, sumando en promedio cerca de 7.3 toneladas de miel mantequilla de los cuales 4.3 toneladas son destinadas al mercado nacional y las 3 toneladas restantes al mercado nacional. Para finalizar como anteriormente se mencionó la empresa comercializa la miel mantequilla en 5 diferentes presentaciones; 350 gramos, 650 gramos, 1300 gramos, 10 kilos y 310 kilos, por lo cual sus precios, costos de venta y margen de contribución varían de presentación en presentación. Con base en los datos anteriores, se presenta el estado de resultados para la miel mantequilla que actualmente presenta la empresa Apiarios Bautista donde sus utilidades en promedio son alrededor de \$50,000 pesos.

Apiarios Bautista					
Estado de resultados ejercicio 2019					
Ventas					
350 gramos	1251	\$ 35		\$43,800.00	
650 gramos	1741	\$ 75		\$130,557.69	
1,300 gramos	477	\$ 140		\$66,823.08	
10 kilos	73	\$ 1400		\$102,200.00	
310 kilos	14	\$16000		\$226,064.52	
Ventas totales					\$569,445.29
- Costo de Ventas					
Costo Variable					
350 gramos	1251	\$ 19.15	\$23,964.86		
650 gramos	1741	\$ 32.15	\$55,965.73		
1,300 gramos	477	\$60.70	\$ 28,972.58		
10 kilos	73	\$ 471.90	\$34,448.70		
310 kilos	14	\$11,662.10	\$164,774.19	\$308,126.05	
Costo Fijo				\$54,567.59	
Total de Costo de Ventas					\$ 362,693.64
=Utilidad antes de operación					\$ 206,751.64
Gastos Operativos					
-Gastos de venta				\$ 55,778.89	
-Gastos administrativos				\$ 36,103.99	
-Gastos contables				\$ 8,114.40	
-Gastos Financieros				\$ 27,342.00	
Total Gastos Operativos					\$ 127,339.28
=Utilidad antes de impuestos					\$79,412.36
-ISR					\$ 23,823.71
-PTU					\$ 7,941.24
=Utilidad neta del ejercicio					\$ 47,647.42

Tabla 7.1. Estado de resultados actual de la empresa Miele Apiarios Bautista. (Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa Apiarios Bautista.

Como puede apreciarse el margen de contribución que representa la venta de miel a granel en presentación de 310 kilos es mínima si se compara con el margen de utilidad que representan las demás presentaciones vendidas en el mercado nacional. Al respecto, Serrano (2020) señala que los apicultores de México dejan

de captar un sobreprecio por su miel de entre 35 y 40% en mercados internacionales porque la venden a granel, sin clasificar, ni etiquetas o sellos. Además, debido a que el precio de la miel es determinado de acuerdo con la oferta internacional se genera mucha incertidumbre a la actividad, el comercializar mieles clasificadas por origen floral, que daría un valor adicional al producto y el apicultor tendría un ingreso directo.

7.2. Inversión Inicial

Para determinar la inversión inicial de la empresa, es necesario que la empresa adquiriera maquinaria y equipo que le permitan asegurar la calidad de la miel a exportar. A continuación se presenta la inversión fija de la empresa;

Maquinaria y equipo	Datos técnicos	Función/Uso
Tanque con colador 	<ul style="list-style-type: none"> Fabricado 100% En Acero Inoxidable 304 Grado Alimenticio. Salida 2" Sanitaria. Capacidad hasta de 100 kilos Colador extra fino con malla de aberturas de 100 micrones. 	La miel es depositada en el tanque y pasa por el colador extra fino para el filtrado de miel para lograr la inocuidad del producto. Funciona sin energía.
Colorímetro eléctrico 	<ul style="list-style-type: none"> Precisión de 99%. Rapidez en la medición, pues en 3 minutos de colocar la muestra en el fotómetro se obtienen resultados. La medición se basa en el porcentaje de transmisión de la luz a través de la miel, comparado con el grado analítico de la glicerina. 	Para obtener el color de miel que el cliente requiere para mantener uniformidad en su envasado.
Potenciómetro digital 	<ul style="list-style-type: none"> Realiza lecturas rápidas y precisas desde pH 0,00 a 14,00 con una resolución de pH 0,01. Presenta una amplia pantalla de cristal líquido y una calibración de dos puntos de fácil ejecución. 	Para asegurar la calidad de la miel pues el PH de la azúcar es 6, el PH de la miel es 3.9
Equipo de cómputo	Datos técnicos	Función/Uso

<p>Lenovo Idea Centre 330 All in one</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria RAM 4 GB • Disco duro 1 TB • Microprocesador AMD A6-9225 	<p>Funciones administrativas, mercadotecnia, ventas y operaciones de logística realizadas por el Jefe de Comercio Exterior.</p>
--	--	---

Tabla 7.2. Generalidades de la inversión fija para el proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. (Elaboración propia)

Por otra parte, el presupuesto de inversión inicial se encuentra conformado por tres rubros; inversión fija, inversión diferida e inversión circulante como a continuación se presenta:

PRESUPUESTO INVERSIÓN INICIAL			
	Cantidad Requerida	Costo aproximado	Total Requerido
Maquinaria y equipo			
Tanque con colador	1	\$3,213.00	\$3,213.00
Colorímetro eléctrico	1	\$13,692.00	\$13,692.00
Potenciómetro digital	1	\$1,755.00	\$1,755.00
TOTAL DE MAQUINARIA Y EQUIPO			\$18,660.00
Mobiliario y equipo de oficina			
Silla	1	999.00	999.00
Mesa	1	\$2,399.00	\$2,399.00
TOTAL MOBILIARIO Y EQUIPO			\$3,398.00
Equipo de cómputo	1	\$9,199.00	\$9,199.00
TOTAL EQUIPO DE CÓMPUTO			\$9,199.00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$31,257.00
TOTAL DE DISEÑO DE EMPAQUE			\$5,500.00
Certificaciones			
Certificado para exportación de conformidad de buenas prácticas sanitarias	1	\$1,112.00	\$1,112.00
Requisitos Certificado Tipo Inspección Federal (TIF)	1	\$21,974.00	\$21,974.00
TOTAL DE CERTIFICACIONES			\$23,086.00
Estrategias mercadológicas			
Estrategia de posicionamiento y precio			\$3,000.00
Estrategia de distribución			\$5,300.00
Facebook Advertising			\$5,533.62

Cupones de descuento			\$6,360.00
TOTAL ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS			\$20,193.62
Reserva			\$84,897.43
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA			\$133,677.05
Capital de trabajo			\$169,794.87
TOTAL INVERSIÓN CIRCULANTE			\$169,794.87
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$334,728.92

Tabla 7.3. Presupuesto de inversión inicial para el proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. (Elaboración propia)

En el caso del capital de trabajo requerido para la puesta en marcha del proyecto, éste fue determinado de la siguiente manera, teniendo en consideración que la empresa absorberá el 40% del costo de producción del primer embarque y el 60% restante será costado con el de anticipo de la distribuidora:

Capital de trabajo	
Unidades 1er Embarque	7560
Costos Venta	\$ 268,833.60
Costos de exportación	\$ 36,447.61
Gastos de operación	\$ 119,205.96
Total	\$ 424,487.17
60% anticipo	\$ 254,692.30
40% absorbido por la empresa	\$ 169,794.87

Tabla 7.4. Determinación del capital de trabajo para el proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. (Elaboración propia)

Con respecto al financiamiento del proyecto este se hará mediante la aportación de los socios, teniendo un límite de solvencia para la puesta en marcha del proyecto de \$350,000.00 pesos que provendrán de las utilidades obtenidas en el mercado nacional, utilidades retenidas y nuevas aportaciones de capital.

7.3 Proyecciones financieras

7.3.1. Determinación de la Oferta y la Demanda

A continuación se presenta el cálculo de la oferta y la demanda actual del producto en el país destino y la oferta y la demanda proyectada para los próximos 5 años, siendo ajustada por variables como el crecimiento poblacional, el comportamiento histórico del consumo per cápita del producto, de producción e importación del producto y el impacto del Covid-19 en el sector.

De este modo, la determinación de la oferta se realizó considerando la miel que EE.UU. importa a su país, para después establecer la cantidad que le corresponde a Georgia de acuerdo al porcentaje que representa de EE.UU. tomando como indicador su población. A este importe, se le añade la producción aproximada de miel en Georgia lo cual nos da como resultado la oferta total de miel, sin embargo, este resultado debe ser multiplicado por el 45% que corresponde a la miel destinada a venta de retail para de esta manera conocer la oferta total para Georgia de miel a retail. Por último, este importe es multiplicado por el porcentaje que representa la población latina de la población total de Georgia para como resultado final determinar la oferta de miel para la población latina en Georgia.

Por otro lado, para el cálculo de la demanda del producto se parte de la población total de Georgia, la cual se multiplicó por el porcentaje de población latina en dicho estado, el resultado nos arroja la población latina existente en Georgia. Posteriormente, ese resultado se multiplica por el porcentaje de población que consume miel para conocer la totalidad de la población latina que consume miel y multiplicarla por el consumo per cápita de miel anual en EE.UU. Cabe señalar que, si al resultado anterior lo multiplicamos por el precio promedio en dólares obtendremos la demanda potencial en dólares, de no ser así, obtendremos la demanda potencial en kilos. A la demanda potencial se le resta la demanda satisfecha, es decir, la oferta de miel a retail existente para la población latina en Georgia, para poder calcular la demanda insatisfecha del producto la cual es la demanda a la que nuestro producto puede acceder y que al dividir entre el peso del producto obtendremos el número máximo de unidades a producir y distribuir. Cabe aclarar, que la meta es poder abarcar un 10-15% de la participación de ese mercado.

	Actual	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Miel importada a EEUU	203,826,300	210,242,140	207,070,562	213,507,780	220,454,503	221,976,870
% Correspondiente a Georgia (población)	3.24%	3.25%	3.26%	3.27%	3.28%	3.30%
Miel importada correspondiente a Georgia	6,603,972	6,832,870	6,750,500	6,981,704	7,230,908	7,325,237
Producción aproximada de miel en Georgia	1,308,678	1,277,223	1,342,542	1,216,072	1,195,673	1,120,527
=Oferta total de miel para Georgia	7,912,650	8,110,092	8,093,043	8,197,777	8,426,581	8,445,764
% destinado a venta retail	44%	44%	44%	44%	44%	44%
=Oferta total de miel para Georgia (Retail)	3,481,566	3,568,441	3,560,939	3,607,022	3,707,696	3,716,136
% Población latina	9.35%	9.89%	10.35%	10.40%	10.27%	10.42%
=Oferta de miel para población latina en Georgia	325,361	352,887	368,496	375,264	380,862	387,058

Tabla 7.5. Determinación de la oferta correspondiente al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. (Elaboración propia)

	Actual	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Población en Georgia	10,711,332	10,819,516	10,927,712	11,038,082	11,144,047	11,246,572
% Población Latina	9.35%	9.89%	10.35%	10.40%	10.27%	10.42%
Población latina	1,001,000	1,069,953	1,130,831	1,148,368	1,144,738	1,171,399
% Población que consumen miel	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Población latina que consume miel	500,500	534,976	565,416	574,184	572,369	585,700
Consumo Per cápita anual (kilo)	0.771	0.680	0.680	0.680	0.726	0.726
Precio promedio (dólares)	\$ 37.21	\$ 37.98	\$ 38.76	\$ 39.56	\$ 40.37	\$ 41.21
Demanda potencial Dólares	\$ 14,361,207	\$ 13,823,554	\$ 14,911,057	\$ 15,454,233	\$ 16,770,899	\$ 17,515,029
Demanda en kilos	385,939	363,992	384,703	390,669	415,396	425,070
- Demanda satisfecha	325,361	352,887	368,496	375,264	380,862	387,058
=Demanda insatisfecha (Kilos)	60,578	11,105	16,206	15,405	34,534	38,012
=Número Máximo de unidades a producir	268,045	49,139	71,709	68,164	152,805	168,195

7.6. Determinación de la demanda correspondiente al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. (Elaboración propia)

7.3.2. Formulación de escenarios

A continuación, se presenta la determinación de los números de embarques requeridos para la puesta en marcha del proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. Durante el primer año se tiene planeado el envío de 2 pallets de 3,780 unidades con lo cual se estaría cubriendo el 15.38% de participación de mercado de la demanda insatisfecha de miel para la población latina en Georgia, EE.UU. A continuación se presenta la determinación de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado que se quiere cubrir, lo cual se traduce en el escenario optimista del proyecto.

Año	N° Embarques	Unidades x embarque	Unidades Totales	Kilos	% demanda insatisfecha
1	2	3780	7,560	1708.56	15.38
2	3	3780	11,340	2562.84	15.81
3	3	3780	11,340	2562.84	16.64
4	6	3780	22,680	5125.68	14.84
5	7	3780	26,460	5979.96	15.73

Tabla 7.7. Determinación de número de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado (Escenario Optimista). Elaboración Propia

Por otra parte, para la determinación del escenario normal, se considera un crecimiento más lento en el mercado Estadounidense por lo cual el número de pallets se integraría de la siguiente forma:

Año	N° Embarques	Unidades x embarque	Unidades Totales	Kilos	% demanda insatisfecha
1	2	3780	7560	1708.56	15.38
2	2	3780	7560	1708.56	10.54
3	2	3780	7560	1708.56	11.09
4	4	3780	15120	3417.12	9.89
5	4	3780	15120	3417.12	8.99

Tabla 7.8. Determinación de número de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado (Escenario Normal). Elaboración Propia

Finalmente, para la determinación del escenario pesimista del proyecto se considera que la demanda bajará un 50% en comparación con el escenario normal determinado por lo cual el número de pallets se integraría de la siguiente forma:

Año	N° Embarques	Unidades x embarque	Unidades Totales	Kilos	% demanda insatisfecha
1	1	3780	3780	854.28	7.69
2	1	3780	3780	854.28	5.27
3	1	3780	3780	854.28	5.55
4	2	3780	7560	1708.56	4.95
5	2	3780	7560	1708.56	4.49

Tabla 7.9. Determinación de número de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado (Escenario Pesimista). Elaboración Propia

7.3.3. Estados Financieros Proyectados

A continuación se presentan los estados financieros proyectados a 5 años correspondientes al escenario normal del proyecto:

APIARIOS BAUTISTA					
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	\$ 610,311	\$ 616,062	\$ 652,147	\$ 1,380,318	\$ 1,463,698
Costo de Ventas	\$ 305,281	\$ 319,286	\$ 333,934	\$ 677,658	\$ 708,746
Utilidad bruta	\$ 305,030	\$ 296,776	\$ 318,213	\$ 702,660	\$ 754,952
Gastos de operación	\$ 119,206	\$ 124,675	\$ 130,394	\$ 136,376	\$ 142,633
Depreciación	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251
Amortización	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735
Utilidad de operación	\$ 152,837	\$ 139,115	\$ 154,832	\$ 533,297	\$ 579,332
Interés	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 152,837	\$ 139,115	\$ 154,832	\$ 533,297	\$ 579,332
Impuestos	\$ 61,135	\$ 55,646	\$ 61,933	\$ 213,319	\$ 231,733
Utilidad neta	\$ 91,702	\$ 83,469	\$ 92,899	\$ 319,978	\$ 347,599

Tabla 7.10. Estados de resultados proyectados. (Elaboración propia)

Asimismo se presentan los estados de resultados proyectados de la empresa sin el cambio de mercado meta, es decir, la misma producción destinada al mercado internacional a través de intermediarios nacionales como lo son Mielmex.

APIARIOS BAUTISTA					
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	\$ 101,275.0	\$ 103,365.2	\$ 105,498.5	\$ 147,987.2	\$ 151,041.5
Costo de Ventas	\$ 78,591.1	\$ 82,196.5	\$ 85,967.4	\$ 133,141.5	\$ 139,249.5
Utilidad bruta	\$ 22,683.9	\$ 21,168.6	\$ 19,531.1	\$ 14,845.7	\$ 11,792.0
Gastos de operación					
Depreciación					
Amortización					
Utilidad de operación	\$ 22,683.9	\$ 21,168.6	\$ 19,531.1	\$ 14,845.7	\$ 11,792.0
Interés					
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 22,683.9	\$ 21,168.6	\$ 19,531.1	\$ 14,845.7	\$ 11,792.0
Impuestos	\$ 9,073.6	\$ 8,467.5	\$ 7,812.4	\$ 5,938.3	\$ 4,716.8
Utilidad neta	\$ 13,610.3	\$ 12,701.2	\$ 11,718.7	\$ 8,907.4	\$ 7,075.2

Tabla 7.11. Estados de resultados proyectados con la situación actual de la empresa. (Elaboración propia).

Comparando ambos resultados, se presentan los estados de resultados proyectados de los incrementales que generaría el proyecto:

APIARIOS BAUTISTA					
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	\$ 509,036	\$ 512,697	\$ 546,649	\$ 1,232,331	\$ 1,312,656
Costo de Ventas	\$ 226,690	\$ 237,090	\$ 247,966	\$ 544,516	\$ 569,497
Utilidad bruta	\$ 282,346	\$ 275,608	\$ 298,682	\$ 687,815	\$ 743,160
Gastos de operación	\$ 119,206	\$ 124,675	\$ 130,394	\$ 136,376	\$ 142,633
Depreciación	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251
Amortización	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735
Utilidad de operación	\$ 130,153	\$ 117,946	\$ 135,301	\$ 518,452	\$ 567,540
Interés	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 130,153	\$ 117,946	\$ 135,301	\$ 518,452	\$ 567,540
Impuestos	\$ 52,061	\$ 47,178	\$ 54,121	\$ 207,381	\$ 227,016
Utilidad neta	\$ 78,092	\$ 70,768	\$ 81,181	\$ 311,071	\$ 340,524

Tabla 7.12. Estados de resultados proyectados de incrementales del proyecto de exportación. (Elaboración propia).

Por otra parte, se presentan los balances generales y estados de flujo de efectivo del proyecto de exportación de miel mantequilla proyectados a 5 años.

APIARIOS BAUTISTA					
BALANCES GENERALES PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Activo circulante					
Efectivo	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000
Bancos	\$ 274,484	\$ 390,940	\$ 516,826	\$ 869,791	\$ 1,250,377
Inventario					
Total circulante	\$ 294,484	\$ 410,940	\$ 536,826	\$ 889,791	\$ 1,270,377
Activo no circulante					
Maquinaria y equipo	\$ 18,660	\$ 18,660	\$ 18,660	\$ 18,660	\$ 18,660
Mobiliario	\$ 3,398	\$ 3,398	\$ 3,398	\$ 3,398	\$ 3,398
Equipo de cómputo	\$ 9,199	\$ 9,199	\$ 9,199	\$ 9,199	\$ 9,199
Depreciación acumulada	\$ 6,251	\$ 12,503	\$ 18,754	\$ 25,006	\$ 31,257
Diseño de empaque	\$ 5,500	\$ 5,500	\$ 5,500	\$ 5,500	\$ 5,500
Certificaciones	\$ 23,086	\$ 23,086	\$ 23,086	\$ 23,086	\$ 23,086
Estrategias mercadológicas	\$ 20,194	\$ 20,194	\$ 20,194	\$ 20,194	\$ 20,194
Reserva	\$ 84,897	\$ 84,897	\$ 84,897	\$ 84,897	\$ 84,897
Amortización acumulada	\$ 26,735	\$ 53,471	\$ 80,206	\$ 106,942	\$ 133,677
Total no circulante	\$ 131,947	\$ 98,960	\$ 65,974	\$ 32,987	\$ -
Activo Total	\$ 426,431	\$ 509,900	\$ 602,800	\$ 922,778	\$ 1,270,377
Pasivo					
Crédito	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo total	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital contable					
Capital social	\$ 334,729	\$ 334,729	\$ 334,729	\$ 334,729	\$ 334,729
Utilidades retenidas	\$ 91,702	\$ 175,171	\$ 268,071	\$ 588,049	\$ 935,649
Capital total	\$ 426,431	\$ 509,900	\$ 602,800	\$ 922,778	\$ 1,270,377
Total pasivo + capital	\$ 426,431	\$ 509,900	\$ 602,800	\$ 922,778	\$ 1,270,377

Tabla 7.13. Balances generales proyectados. (Elaboración propia).

APIARIOS BAUTISTA					
FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Saldo inicial	\$ 149,795	\$ 274,484	\$ 390,940	\$ 516,826	\$ 869,791
Entradas					
Ventas	\$ 610,311	\$ 616,062	\$ 652,147	\$ 1,380,318	\$ 1,463,698
Total entradas	\$ 610,311	\$ 616,062	\$ 652,147	\$ 1,380,318	\$ 1,463,698
Salidas					
Costo de ventas	\$ 305,281	\$ 319,286	\$ 333,934	\$ 677,658	\$ 708,746
Gastos operativos	\$ 119,206	\$ 124,675	\$ 130,394	\$ 136,376	\$ 142,633
Impuestos	\$ 61,135	\$ 55,646	\$ 61,933	\$ 213,319	\$ 231,733
Total salidas	\$ 485,622	\$ 499,607	\$ 526,261	\$ 1,027,353	\$ 1,083,112
Saldo final	\$ 274,484	\$ 390,940	\$ 516,826	\$ 869,791	\$ 1,250,377

Tabla 7.14. Flujos de efectivo proyectados. (Elaboración propia)

7.4 Evaluación financiera

Para llevar a cabo la evaluación financiera de este proyecto para la toma de decisiones, se realizaron cálculos correspondientes a instrumentos de análisis financieros conocidos como Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación costo- beneficio y Punto de equilibrio.

Para la aplicación de los métodos de evaluación se consideraron los siguientes datos:

- **TREMA del 12.9%**

Este valor es la tasa que representa la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto, tomando en cuenta como tasa de capital, la tasa de cetes libre de riesgo, la inflación, la prima por inflación y el riesgo país como se presenta a continuación:

Tasa de capital	4.9%
Inflación	4.6%
Prima por inflación	0.2%
Riesgo país	3.2%
TREMA	12.9%

Tabla 7.15. Determinación de la TREMA aplicable al proyecto de exportación. (Elaboración propia).

- **Flujos de efectivo proyectados a 5 años**

FLUJOS DE EFECTIVO	
AÑOS	INVERSION
0	-\$ 334,728.92
1	\$ 111,078.83
2	\$ 103,754.50
3	\$ 114,167.61
4	\$ 344,057.84
5	\$ 373,511.02

Tabla 7.16 Flujos de efectivo proyectados a 5 años. (Elaboración propia)

- **VPN Valor presente Neto**

Este método nos permite determinar con base en la inversión del proyecto y sus flujos de efectivo en el número de periodos que se llevará a cabo, si dicha inversión cumple con el objetivo básico de la empresa que es maximizarla. Este método también nos refleja la viabilidad del proyecto, ya que si el valor actual neto es mayor a cero este es aceptado. Este dato nos indica el valor actual del proyecto con base a las proyecciones financieras que se han elaborado, refleja que es un proyecto aceptable.

VALOR PRESENTE NETO			
AÑOS	INVERSION	VALOR PRESENTE	TREMA
0	-\$ 334,728.92	-\$ 334,728.92	12.91%
1	\$ 111,078.83	\$ 98,376.13	
2	\$ 103,754.50	\$ 81,381.15	
3	\$ 114,167.61	\$ 79,308.22	
4	\$ 344,057.84	\$ 211,672.87	
5	\$ 373,511.02	\$ 203,514.61	
	VPN	\$339,524.05	

Tabla 7.17 Valor Presente Neto. (Elaboración propia)

- **TIR Tasa Interna de Retorno**

Este indicador es el máximo beneficio que puede esperarse del proyecto y se basa

en obtener la tasa de descuento que hace que el valor actual neto (VAN) del proyecto sea igual a cero. Una inversión debe de ser tomada en cuenta si la TIR excede el rendimiento requerido. De lo contrario, debe de ser rechazada. La TIR del proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU. es del 40%, al compararla con la TREMA de 12.91% observamos que la TIR es superior a la TREMA por lo cual el proyecto en su escenario normal es viable.

- **Índice de Rentabilidad**

Esta relación costo beneficio toma los valores presentes de los resultados financieros para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se invierte en el proyecto.

ÍNDICE DE RENTABILIDAD		
VALOR PRESENTE	\$674,252.97	2.01
INVERSION	\$334,729.00	

Tabla 7.18 Índice de rentabilidad. (Elaboración propia)

Este resultado es igual a 2.01, lo cual significa que por cada peso invertido en el proyecto la empresa obtendrá dos pesos y un centavo con lo cual podemos determinar que el proyecto es viable

- **Punto de equilibrio**

Este método hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa en su punto de equilibrio logra cubrir sus costos, teniendo un beneficio igual a cero, donde no gana dinero, pero tampoco pierde. Para este proyecto, el punto de equilibrio se calculó tomando en cuenta los siguientes valores:

COSTOS	
CFt	\$ 119,206
CVt	\$ 305,281
Ventas totales	\$ 610,311

Tabla 7.19 Costos internos del proyecto. (Elaboración propia)

Después de aplicar la fórmula de punto de equilibrio obtenemos que la empresa necesita vender \$238,510.00 pesos equivalentes a 2954 unidades, es decir, 670 kilos de miel mantequilla, para cubrir el total de sus costos variables y fijos.

- **Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)**

El periodo de recuperación es el tiempo que se requiere para recuperar el capital invertido un proyecto, desde sus inicios. Este método sirve mucho para tomar la decisión que invertir o no en un proyecto ya que entre más grande de este número más tiempo se tardara para recuperar lo invertido. Para el caso de este proyecto, el PRI es durante el cuarto año, ya que al finalizar el tercer año se tiene una pérdida de \$5,728 y por el contrario al finalizar el cuarto año se tiene una ganancia de \$338,330, por lo que podemos decir que el PRI del proyecto es lento pero a partir de su recuperación se obtendrían grandes ganancias.

- **Evaluación Financiera en el escenario pesimista**

En primer lugar se presenta el estado de resultados proyectado en el escenario pesimista cuyas características se detallaron anteriormente.

APIARIOS BAUTISTA					
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	\$ 305,156	\$ 308,031	\$ 326,074	\$ 690,159	\$ 731,849
Costo de Ventas	\$ 152,641	\$ 159,643	\$ 166,967	\$ 349,253	\$ 365,276
Utilidad bruta	\$ 152,515	\$ 148,388	\$ 159,107	\$ 340,906	\$ 366,573
Gastos de operación	\$ 119,206	\$ 124,675	\$ 130,394	\$ 136,376	\$ 142,633
Depreciación	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251
Amortización	\$ 31,504	\$ 31,504	\$ 31,504	\$ 31,504	\$ 31,504
Utilidad de operación	-\$ 4,446	-\$ 14,042	-\$ 9,043	\$ 166,775	\$ 186,186
Interés	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	-\$ 4,446	-\$ 14,042	-\$ 9,043	\$ 166,775	\$ 186,186
Impuestos	-\$ 1,778	-\$ 5,617	-\$ 3,617	\$ 66,710	\$ 74,474
Utilidad neta	-\$ 2,668	-\$ 8,425	-\$ 5,426	\$ 100,065	\$ 111,711

Tabla 7.20. Estados de resultados proyectados en el escenario pesimista. (Elaboración propia)

Por otra parte, como resultado de su evaluación financiera obtenemos los siguientes datos:

TREMA	12.91%
Valor presente neto	-\$ 98,280.79
Índice de rentabilidad	0.67
Periodo de recuperación	5to año
Tasa interna de retorno	2%
Punto de equilibrio	\$ 238,510.08

Tabla 7.21. Evaluación financiera en el escenario pesimista. (Elaboración propia)

Donde podemos observar el valor presente neto en este escenario es negativo lo cual el proyecto no debe ser aceptado, a pesar de que el índice de rentabilidad indica que por cada peso invertido la empresa obtendrá sesenta y siete centavos, su periodo de recuperación es hasta el quinto año lo cual nos indica que no es viable el proyecto. Por último, su TREMA es superior a su TIR, por lo cual el proyecto en este escenario debe ser rechazado debido a que no es rentable.

- **Evaluación Financiera en el escenario optimista**

En primer lugar se presenta el estado de resultados proyectado en el escenario optimista cuyas características se detallaron anteriormente.

APIARIOS BAUTISTA					
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Concepto	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	\$ 610,311	\$ 924,094	\$ 978,221	\$ 2,070,477	\$ 2,561,471
Costo de Ventas	\$ 305,281	\$ 478,929	\$ 500,901	\$ 1,047,760	\$ 1,278,465
Utilidad bruta	\$ 305,030	\$ 445,164	\$ 477,320	\$ 1,022,717	\$ 1,283,006
Gastos de operación	\$ 119,206	\$ 124,675	\$ 130,394	\$ 136,376	\$ 142,633
Depreciación	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251	\$ 6,251
Amortización	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735	\$ 26,735
Utilidad de operación	\$ 152,837	\$ 287,503	\$ 313,939	\$ 853,354	\$ 1,107,387
Interés	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 152,837	\$ 287,503	\$ 313,939	\$ 853,354	\$ 1,107,387

Impuestos	\$ 61,135	\$ 115,001	\$ 125,576	\$ 341,342	\$ 442,955
Utilidad neta	\$ 91,702	\$ 172,502	\$ 188,364	\$ 512,013	\$ 664,432

Tabla 7.22. Estados de resultados proyectados en el escenario optimista. (Elaboración propia)

Por otra parte, como resultado de su evaluación financiera obtenemos los siguientes datos:

TREMA	12.91%
Valor presente neto	\$ 759,725.82
Índice de rentabilidad	3.27
Periodo de recuperación	3er año
Tasa interna de retorno	61%
Punto de equilibrio	\$238,510.08

Tabla 7.23. Evaluación financiera en el escenario pesimista. (Elaboración propia)

Donde podemos observar el valor presente neto en este escenario es de \$759,725.82 por cual el proyecto debe ser aceptado, además el índice de rentabilidad indica que por cada peso invertido la empresa obtendrá tres pesos y veintisiete centavos, su periodo de recuperación es en el tercer año lo cual nos indica que el proyecto generará suficientes utilidades para recuperar la inversión rápidamente. Por último, su TIR es superior a su TREMA, pues la primera se sitúa en 61% y la TREMA en 12-91% por lo cual el proyecto en este escenario es viable debido además de representar grandes utilidades y oportunidades para la empresa.

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de este proyecto de exportación, se analizaron los elementos tanto internos como externos de la empresa Apiarios Bautista incluyendo los requerimientos del mercado extranjero para conocer las modificaciones que habrían de ser necesarias para el éxito en la exportación del producto miel mantequilla hacia Georgia, Estados Unidos.

Como resultado del análisis interno se identificó que la empresa Apiarios Bautista cuenta con la capacidad productiva adecuada para satisfacer tanto el mercado nacional y a su vez generar una oferta adecuada para el mercado internacional. Se encontró también que durante el proceso de producción de la miel mantequilla se pasa por un tanque sedimentador que garantiza la separación de elementos ajenos a la miel como residuos de panal o abejas muertas, sin embargo no se garantiza la separación de partículas más pequeñas, además que este proceso junto con el envasado se realiza en la misma maquinaria con la que se envasan los otros tipos de miel, lo cual genera una disminución en la calidad del producto. Por esta razón se propuso la utilización de un tanque con colador que ayude a un adecuado proceso de filtración y se envíe una muestra al laboratorio de manera que se compare con las muestras que ya envían previo a este proceso y se obtenga de esta manera una mejor calidad en la miel. Además debido a que en su organigrama no se cuenta con un área específica en comercio exterior se propone la creación de la misma y seleccionar al personal encargado.

Derivado de este proceso de control de calidad se obtuvo además una de las ventajas comparativas de la miel mantequilla Apiarios Bautista contra su competencia, y es que las muestras de laboratorio ya garantizan que esta miel es 100% pura sin ninguna alteración en sus características fisicoquímicas, por lo cual se puede esperar que genere cierta preferencia en comparación con las otras mieles del mercado.

En cuanto al análisis externo realizado para el mercado de Georgia, Estados Unidos, se obtuvo una respuesta positiva para la exportación de miel mantequilla. El análisis realizado determinó que si bien Estados Unidos es el tercer productor de miel en el mundo, es también el primer importador de este producto pues su producción no es suficiente para satisfacer la demanda de su

población; aunado a esto, Georgia se coloca en el noveno lugar de producción de miel, pero de nuevo, no es suficiente para satisfacer la demanda de su población; por lo tanto la exportación de miel mantequilla por parte de Apiarios Bautista resulta adecuada para cubrir un porcentaje del 15.38% de la demanda insatisfecha en el primer año, sobre todo si se toma en cuenta que uno de los tipos de mieles con mayor éxito en el mercado internacional es el de las mieles de especialidad, grupo al cual pertenece la miel mantequilla.

A partir del estudio de mercado realizado, se estableció la segmentación de mercado dando lugar a un grupo de familias de entre dos y cuatro integrantes (familia nuclear) ubicadas en Georgia, EEUU. Ambos padres con una edad entre 26 y 40 años y con un ingreso estable y hábitos de consumo destinados a gastar un porcentaje considerable en alimentación que pertenezcan a un nivel socioeconómico de entre D y C+.

Siguiendo las características del grupo al que se planea vender, se seleccionó para exportar la miel mantequilla en presentación individual de 8 onzas o 226 gramos, además en el primer año se enviarán 7,560 unidades de la misma en dos pallets, por lo cual la mercancía se enviará en un contenedor consolidado.

Para poder exportar a Estados Unidos se requiere de diversas certificaciones, además de cumplir con barreras no arancelarias como la modificación del envase pasando de PET a envase de cristal con tapa de aluminio, así como su contenido de 350 gramos a 226 gramos u 8 onzas. Se modifica también la etiqueta de acuerdo a las especificaciones requeridas.

Con base en el estudio realizado se logró seleccionar al cliente potencial en Atlanta Georgia, Diaz Foods, siendo un mayorista y distribuidor que vende productos hispanos a un amplio mercado incluyendo población hispana así como Norteamericana; se estableció un canal largo de distribución estableciendo como punto de salida la tienda de Apiarios Bautista en Coatepec hacia los almacenes de Diaz Foods en Atlanta, Georgia. La exportación se realizará bajo el INCOTERM DAP, lo cual significa que la mayor parte de las responsabilidades y costos corren a cargo del vendedor excepto los correspondientes a los trámites

de importación. Se realizaron dos cotizaciones y se llegó al acuerdo de que la logística correrá a cargo de la transportista Tres Guerras con una ruta terrestre de Coatepec, Veracruz hacia Atlanta, Georgia, teniendo como aduana de salida Nuevo Laredo y como aduana de entrada Laredo, Texas. El tiempo de tránsito es de 8 días y adicional a esto MOZ Agencias Aduanales será la responsable de los aspectos fiscales y legales para el cruce de la mercancía.

Para la determinación del precio, se estableció la producción anual de miel mantequilla, además un análisis de costos fijos y variables, y los costos de exportación. Es importante mencionar que el precio de la miel está determinado por la oferta y la demanda, por lo cual, además de los elementos previamente mencionados, se tomaron en cuenta también elementos externos y se revisaron los precios históricos de este producto. Dada esta información, el margen de utilidad esperado es de 50%, el precio internacional para el distribuidor será de \$3.58 USD y el costo del producto es de \$1.79 USD, siendo el costo para consumidor final sugerido de \$5.19 USD. El punto de equilibrio en cantidad es de \$92,163.04 y en unidades es de 1,142, objetivo que se cumple de acuerdo al envío planeado de 7,560 unidades en el primer año. Para lograr este equilibrio se requiere de una inversión inicial de \$334,729.00 pesos para la adquisición de maquinaria y equipo, la obtención de certificaciones, estrategias mercadológicas, diseño del empaque, equipo de cómputo, capital de trabajo y el salario del encargado del área de comercio exterior.

Además se hizo una evaluación financiera que dio como resultado una Tasa Interna de Rendimiento (TIR) de 40% y una Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA) de 12.91%, al compararlas entre sí observamos que la TIR es superior a la TREMA por lo cual el proyecto es viable.

Sin duda, cumpliendo con las modificaciones y las proyecciones presentadas el proyecto es viable, sin embargo se debe de considerar que en el caso del precio este es determinado por la oferta y la demanda, y considerando que actualmente uno de las principales afectaciones en el mundo se trata del COVID-19, se puede buscar sacar ventaja de esto y considerar la importancia que tiene la miel para el mercado en cuanto a sus beneficios para problemas respiratorios, así que

sigue existiendo una gran oportunidad de éxito para la exportación de este producto.

Para concluir este proyecto de exportación, se presenta una serie de recomendaciones que serán de gran utilidad y complementará la viabilidad del mismo.

La empresa Apiarios tiene una gran oportunidad de mejora en cuanto a su posicionamiento y promoción en el mercado electrónico, por lo que se recomienda desarrollar sus estrategias de marketing en redes sociales encontrando en este mercado un factor potencial para su crecimiento y posicionamiento de marca tanto nacional como a nivel internacional.

Además, se deben fortalecer los lazos comerciales con diferentes asociaciones de productores nacionales de miel de abejas con motivo de aumentar la oferta exportadora de la empresa e incrementar su participación en el mercado, así mismo, como plan de contingencia en el caso en que se llegue a presentar un imprevisto con la materia prima. Finalmente, se recomienda a la empresa mejorar su control administrativo, contable y comercial con el objetivo de sistematizar sus procesos y generar de manera automatizada información confiable, veraz y oportuna, así como agilizar sus procesos de producción, ventas, inventarios y distribución.

FUENTES DE INFORMACIÓN

AMAI. (2018). *Niveles Socio Económicos NSE*. Obtenido de <https://nse.amai.org/niveles-socio-economicos/>

American Bee Journal (2020, 1 de mayo). *U.S. Honey Crops and Markets – May 2020*. Recuperado de: <https://americanbeejournal.com/category/departments/u-s-honey-crops-and-markets/>

BBC News Mundo (2019, 29 de enero). *Latinos en Estados Unidos: las 10 ciudades en las que viven más hispanos*. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-47036609>

Bello, J. (2017, 27 de diciembre). *Ejemplos de promociones de ventas 2018*. *Portermetrics*. Recuperado de: <https://portermetrics.com/blog/ejemplos-de-promociones-de-ventas-2018/>

Cazáres, L., Christen, M., Jaramillo, E., Villaseñor, L. y Zamudio, L. (2004). *Técnicas actuales de investigación documental*. (5ª edición). Editorial Trillas.

Cooagrosan (s,f) *Cooperativa Agropecuaria San Pablo*. Recuperado de: <https://agroecostasat.jimdo.com/la-miel-de-abejas-caracter%C3%ADsticas-y-beneficios/>

Diario del Exportador (2016). *Protocolo y cultura de negocios en Estados Unidos*. Recuperado de: https://www.diariodelexportador.com/2016/08/protocolo-y-cultura-de-negocios-en_26.html

Diario del Exportador. (2020) *Incoterms 2020 DAP*. Recuperado de: <https://www.diariodelexportador.com/2020/02/incoterms-2020-dap.html>

Diaz Foods (s.f.). *About Diaz Foods*. Recuperado de:
<https://www.diazfoods.com/about-diaz-foods>

DHL (2020). *Cotización Internacional DHL*. Recuperado de:
<https://quote.mydhli.com/instant>

Ecured, (s,f). *Georgia (Estados Unidos)*. Recuperado de:
[https://www.ecured.cu/Georgia \(Estados Unidos\)](https://www.ecured.cu/Georgia (Estados Unidos))

EFE (2017, 18 de septiembre). *¿Cuántos hispanos hay en EEUU?* Recuperado de
La opinión de: <https://laopinion.com/2017/09/18/cuantos-hispanos-hay-en-eeuu-las-nuevas-cifras-te-dejaran-sorprendido/>

El economista (2020, 13 de junio). *Coronavirus provocará una caída del PIB mundial de por lo menos 6%*. Recuperado de El economista de:
<https://www.eleconomista.com.mx/economia/Coronavirus-provocara-una-caida-del-PIB-mundial-de-por-lo-menos-6-20200613-0006.html>

El financiero (2017, Agosto 17). *México uno de los mayores productores de miel a nivel mundial*. Recuperado de:
<https://www.elfinanciero.com.mx/economia/mexico-uno-de-los-mayores-productores-de-miel-a-nivel-mundial>

Embajada Española, (Junio 2018) *Notas técnicas y regulaciones EE.UU. Etiquetado para su comercialización en EE.UU*. Recuperado de Oficina Económica y Comercial de España Washington.

Escudero Serrano, Ma. José, *Operaciones administrativas de compraventa*. Editorial Paraninfo, 2010, p. 18, 19.

Expansión (2018a). *Datos Macro. Economía y Demografía de Estados Unidos*. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>

Expansión (2018b). *Datos Macro. Georgia*. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa-estados/georgia>

FDA (Octubre 2009). *Guía del etiquetado de alimentos. Orientación para la industria*. Recuperado de SIICEX Perú: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/FDA-%20Guia-de-Etiquetado-2009.pdf>

Google, INEGI (2019a). *Mapa del territorio mexicano*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/M%C3%A9xico/@22.4878769,-120.887902,4z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x84043a3b88685353:0xed64b4be6b0998118m2!3d23.634501!4d-102.552784>

Google, INEGI (2019b). *Mapa del estado de Veracruz*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/Veracruz/@19.7903475,-98.3889916,7z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x85c355d0af54526d:0x2d777f0a6710b9b3!8m2!3d19.2601605!4d-96.5783387>

Google, INEGI (2019c). *Mapa de la ciudad de Coatepec*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/Coatepec,+91500+Coatepec,+Ver./@19.4607752,-96.962335,18z/data=!4m5!3m4!1s0x85db2d1f07c0afad:0xefd94fbf0dbaeac4!8m2!3d19.4612202!4d-96.960506>

Google, INEGI (2019d). *Mapa de Estados Unidos de América*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/Estados+Unidos/@31.7860603,-132.0853276,3z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x54eab584e432360b:0x1c3bb99243deb742!8m2!3d37.09024!4d-95.712891>

Google, Maps (2019a). *Micro localización de la empresa Apiarios Bautista*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/Apiarios+Bautista/@19.454912,-96.9693786,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x85db2cdeefaa0a41:0x7dd02c6e8135ecb4!8m2!3d19.454907!4d-96.9671899>

Google, Maps (2019b). *Micro localización de la empresa Apiarios Bautista, entrada principal*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/Apiarios+Bautista/@19.454912,-96.9671876,3a,75y,90t/data=!3m8!1e2!3m6!1sAF1QipNPqoQeUtlAelgARLVifR1b0rID8WUwO0kNGz6f!2e10!3e12!6shhttps:%2F%2FIh5.googleusercontent.com%2Fp%2FAF1QipNPqoQeUtlAelgARLVifR1b0rID8WUwO0kNGz6f%3Dw153-h86-k-no!7i4160!8i2336!4m5!3m4!1s0x85db2cdeefaa0a41:0x7dd02c6e8135ecb4!8m2!3d19.454907!4d-96.9671899>

Google, Maps (2020). *Ruta terrestre Apiarios Bautista-Nuevo Laredo, Tamaulipas*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/dir/Zona+Portuaria,+Veracruz/Apiarios+Bautista,+Calle+Santos+Degollado+145,+Centro,+91500+Coatepec,+Ver./@19.3505749,-96.8388128,10z/data=!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x85c3469b716ddfdb:0x64b86dcb17c07d7!2m2!1d-96.1500474!2d19.212866!1m5!1m1!1s0x85db2cdeefaa0a41:0x7dd02c6e8135ecb4!2m2!1d-96.9671899!2d19.454907!3e2>

Hoja Verde (s,f). *Miel mantequilla*. Recuperado de: <http://hojaverde.tienda/producto/miel-mantequilla-mielepolis/>

INEGI (2019). *DENUE Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

Johansson, R. (2020, 16 de abril) *Will COVID-19 Threaten Availability and Affordability of our Food?* Recuperado de U.S. Department of Agriculture de: <https://www.usda.gov/media/blog/2020/04/16/will-covid-19-threaten-availability-and-affordability-our-food>

Jones, Tyler (2017, Abril 5). *Local honey makes for sweet business*. Recuperado de The Brunswick News de: https://thebrunswicknews.com/life/local-honey-makes-for-sweet-business/article_46753833-55e7-51b9-b26a-37545bfc880b.html

KRC (2018). *Perfil de Mercado. Miel Natural CLANG Estados Unidos*. En Consulate General and Promotion Center of Argentine Republic, 7-10. Recuperado de: https://exportaciones.cancilleria.gob.ar/Estadistica/imagen_producto/106

Mapchart (2019). *Ubicación geográfica de Georgia*. Recuperado de: <https://mapchart.net/>

Market Access Map (2019). *Market Access Conditions*. Recuperado de: <https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=842&partner=484&product=040900&level=6>

Mercado Libre. *Bazar Online Leyly*. (s.f.). Recuperado de: <https://eshops.mercadolibre.com.mx/bazaronline-leyly>

Metro Atlanta Chamber (s,f) *Por qué Atlanta para los Negocios*. Recuperado de [http://www.caccsouth.com/recent4/Presentation_Jorge_Fernandez_\(MAC\).pdf](http://www.caccsouth.com/recent4/Presentation_Jorge_Fernandez_(MAC).pdf)

Mieles Apiaros Bautista (2019a). *¿Quiénes somos?* Recuperado de: <https://mielesapiariosbautista.com/pages/quienes-somos>

Mieles Apiaros Bautista (2019b). *Inicio*. Recuperado de: <https://mielesapiariosbautista.com/pages/quienes-somos>

Mieles Apiarios Bautista (2019c). *Estructura organizacional*. Recuperado de: Mieles Apiarios Bautista información corporativa.

Mieles Apiarios Bautista (2019d). *Miel mantequilla en sus presentaciones de 350 grs, 650 grs y 1,300 grs*. Recuperado de: Mieles Apiarios Bautista información corporativa.

Mieles Apiarios Bautista (2019e) *Etiqueta del producto miel mantequilla presentación de 350 gramos*. Recuperado de: Mieles Apiarios Bautista información corporativa.

Mieles Apiarios Bautista (2019f) *Información nutrimental del producto miel mantequilla presentación de 350 gramos*. Recuperado de: Mieles Apiarios Bautista información corporativa.

Mieles Apiarios Bautista (2019g) *Ficha técnica del producto miel mantequilla presentación de 350 gramos*. Recuperado de: Mieles Apiarios Bautista información corporativa.

Morales, R. (2020, 4 de junio). *Exportaciones mexicanas a EU tienen retroceso histórico durante abril*. Recuperado de El economista de: <https://www.economista.com.mx/empresas/Mexico-registra-caida-historica-en-sus-exportaciones-a-Estados-Unidos-20200604-0034.html>

Nanot. R. (2020, Mayo 4) *Internacionalmente. Incoterm DAP 2020 (Delivered at Place) ¿Qué es y cuándo utilizarlo?* Recuperado de: <https://internacionalmente.com/incoterm-2020-dap/>

National Honey Board (s,f). *Locator Find Honey*. Recuperado de: <https://www.honey.com/honey-locator/find/state/georgia/radius/10>

OEC (2017). *The Observatory of Economic Complexity: Estados Unidos*. Recuperado de: <https://oec.world/es/profile/country/usa/>

ProChile (Septiembre 2011). *Estudio del mercado Hispano en los EE.UU.* ProChile. Recuperado de: https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_09_26_11173711.pdf

ProChile (2016). *El Mercado de miel en Estados Unidos*. Recuperado de: https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2012/10/FMP_EEUU_Miel_2016.pdf

Ripley Believes (s,f). *Principales Estados Productores de miel en los Estados Unidos*. Recuperado de: <https://es.ripleybelieves.com/leading-honey-producing-states-in-us-6006>

Sagarpa (2017). *Producción promedio de miel en México 2012-2016*. Recuperado de Gobierno de México de: <https://twitter.com/gobmx/status/898193978981400577/photo/1>

Sanchez, C. Castignani, H. Rabaglio, M. (2018, Julio) *El Mercado Apícola Internacional*. En Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, 5-21. Recuperado de: https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_cicpes_instdeconomia_sanchez_mercado_apicola_internacional.pdf

Santander Trade. (Febrero de 2020). *Santander Trade Estados Unidos: Llegar al consumidor*. Obtenido de Santander Trade Markets: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>

Santander Trade (s,f). *Estados Unidos: Llegar al consumidor*. Recuperado de:
<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>

Sea rates (s.f.) *Distancias y tiempo*. Recuperado de
<https://www.searates.com/es/services/distances-time/>

Serrano, R. (2020, 14 de junio). *Apicultores mexicanos pierden hasta 40% por exportar miel sin clasificar*. Recuperado de La Región de:
<https://laregionenlinea.com.mx/apicultores-mexicanos-pierden-hasta-40-por-exportar-miel-sin-clasificar/>

SIICEX (2019). *Tarifa de la Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación*. Recuperado de SIICEX: [http://www.siicex-
caaarem.org.mx/Bases/TIGIE2002.nsf/d58945443a3d19d886256bab00510b2
e/d0832a35fed067ea06256b4900553e8c?OpenDocument](http://www.siicex-caaarem.org.mx/Bases/TIGIE2002.nsf/d58945443a3d19d886256bab00510b2e/d0832a35fed067ea06256b4900553e8c?OpenDocument)

Sweet Mountain Farm (s,f). *Honey Consumption*. Recuperado de:
[http://sweetmountainfarm.com/index.php/honey-industry/honey-
consumption](http://sweetmountainfarm.com/index.php/honey-industry/honey-consumption)

TIBA México (2017, Marzo 27). *La exportación de miel mexicana rompe las fronteras del mercado mundial*. Recuperado de TIBA México:
<https://www.tibagroup.com/mx/exportacion-de-miel>

Tres Guerras (2020). *Cotización Internacional*. Recuperado de:
<https://www.tresguerras.com.mx/3G/norteamerica.php#textoal>

United States Census Bureau, (2019). *Quick Facts Georgia*. Recuperado de
<https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/GA/RHI125218#qf-headnote-a>

Uline México, (2020a). *Frasco para envasar estándar 8 oz.* Recuperado de:
[https://es.uline.mx/Product/Detail/S-22931/Canning-Jars/Standard-Canning-Jars-8-oz'](https://es.uline.mx/Product/Detail/S-22931/Canning-Jars/Standard-Canning-Jars-8-oz)

Uline México, (2020b). *Cajas para frascos para envasar 8 oz.* Recuperado de:
<https://es.uline.mx/Product/Detail/S-18942/Special-Use-Boxes/12-3-8-x-9-1-4-x-4-1-8-Canning-Jar-Boxes>

ANEXOS

Anexo I Descripción de puestos

Nivel Jerárquico	Funciones	Responsabilidades	Tramo de Control
Director General Directivo	<p>Toma de decisiones importantes.</p> <p>Cerrar tratos con proveedores.</p> <p>Administración de recursos.</p> <p>Negociaciones.</p> <p>Resolución de problemas con clientes.</p>	<p>Creación de nuevos planes de trabajo que permitan incrementar la producción, distribución y comercialización de toda la línea de productos de la empresa Apiarios Bautista.</p> <p>Búsqueda de nuevos clientes y mercados, y toma de decisiones de la empresa.</p>	Supervisa a Gerente General
Gerente General	<p>Toma de decisiones sobre la administración del negocio.</p> <p>Elaboración de presupuestos.</p> <p>Elaboración de Nóminas.</p> <p>Elaboración de estados financieros.</p> <p>Realizar la declaración y el pago de impuestos.</p>	<p>Asegurar las directrices para el cumplimiento adecuado de los planes de trabajo, mediante la creación de objetivos y estrategias, así como adecuados estándares de control. Asegurar el funcionamiento óptimo de cada una de las áreas que componen la empresa y mantener la calidad de los productos que ofrece la empresa.</p>	Supervisa a Administrador de Miel
Administrador de miel	<p>Control y administración de pedidos de clientes.</p> <p>Visitas a clientes.</p> <p>Notificar al jefe de almacén sobre los pedidos.</p> <p>Trazar rutas de entrega comerciales.</p>	<p>Asegurar de que se cubra la demanda de producto a todos los clientes y distribuidores, con los más altos estándares de calidad, tanto en el producto como en la atención al cliente.</p>	Supervisa a Jefe de Almacén y Supervisor de miel
Jefe de Comercio Exterior	<p>Elaboración de planes estratégicos.</p> <p>Estudios de mercado.</p>	<p>Asegurar la internacionalización del producto de manera adecuada en cumplimiento de las</p>	Trabaja en conjunto con el Administrador de miel y el gerente general

	<p>Presupuestos de inversión.</p> <p>Adecuaciones al producto conforme lineamientos internacionales.</p> <p>Mercadotecnia Internacional.</p>	<p>normas y requerimientos del mercado meta.</p>	
Jefe de Almacén	<p>Surtir los pedidos.</p> <p>Inventariar los productos en existencia.</p> <p>Verificar el estado de las mercancías entrantes.</p>	<p>Asegurar que los pedidos sean surtidos en tiempo, administrar de manera eficaz el stock de mercancía para optimizar la distribución y posterior comercialización</p>	<p>Supervisa a Ayudante</p>
Supervisor de miel	<p>Supervisar la calidad de la miel para su posterior distribución y comercialización</p>	<p>Asegurar que la miel producida y envasada cumpla con los más altos estándares de calidad fijados por la empresa para la completa satisfacción del cliente final.</p>	<p>Supervisa a distribuidores de ruta</p>
Ayudante	<p>Despachar la mercancía de acuerdo a los pedidos de éstas y de acuerdo a las rutas trazadas para su distribución.</p>	<p>Poner en marcha la distribución de la mercancía apoyándose del jefe de almacén y los distribuidores de ruta.</p>	<p>N/A</p>
Distribuidores de ruta	<p>Hacer llegar a los clientes y distribuidores los productos con la más alta calidad de mieles</p> <p>Apiarios Bautista</p>	<p>Cumplir con las rutas de entrega trazadas por el administrador de miel en tiempo y forma.</p>	<p>N/A</p>
Ayudante de campo	<p>Supervisar el proceso de pecoreo de las abejas y el llenado de alzas.</p>	<p>Supervisar el proceso de la producción de miel</p>	<p>N/A</p>

Identificación de Puestos	
Nombre	Director General
Número de Plazas	3
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
Categoría (Operativo, mando medio o directivo)	Directivo
Horario	9:00 am -6:00 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato:	N/A
Subordinados directos:	Gerente General
Externas:	Proveedores, clientes, asociaciones y distribuidores.
Propósito del puesto (Objetivo)	
Prever, organizar, mandar, coordinar y controlar las actividades de la organización.	
Funciones	
General	Toma de decisiones sobre la administración del negocio
Específicas	Cerrar tratos con proveedores. Administración de recursos. Negociaciones. Resolución de problemas con clientes.
Responsabilidades	
Físicas	N/A
Materiales	Recursos financieros
Humanas	Equipo de trabajo
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Administración de negocios y planeación estratégica
Habilidades	Negociador, líder y pensamiento analítico
Escolaridad	Licenciatura en el área económico-administrativo
Experiencia	2 años en las operaciones del sector apícola
Idiomas	Inglés
Físicos	N/A
Sexo	Indistinto
Edad	Indistinta

Identificación de Puestos	
Nombre	Gerente General
Número de Plazas	1
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
<pre> graph TD DG[Director General (3)] --> GG[Gerente General] GG --> AM[Administradora de miel] GG --> JCE[Jefe de comercio exterior] AM --> SM[Supervisor de miel] AM --> JA[Jefe de almacén] SM --> DR[Distribuidor de ruta (4)] JA --> AY[Ayudante (2)] AY --- AY2[Ayudante campo (2)] </pre>	
Categoría (Operativo, mando medio o directivo)	Directivo
Horario	9 am- 6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Director General
Subordinados directos	Administrador de miel
Externas	Proveedores, clientes, asociaciones y distribuidores.
Propósito del puesto (Objetivo)	
Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.	
Funciones	
General	Toma de decisiones sobre la administración del negocio.
Específicas	Elaboración de presupuestos. Elaboración de Nóminas. Elaboración de estados financieros. Realizar la declaración y el pago de impuestos.
Responsabilidades	
Físicas	N/A
Materiales	Recursos financieros
Humanas	Equipo de trabajo
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Administración de negocios y planificación estratégica
Habilidades	
Escolaridad	Licenciatura en el área económico-administrativo
Experiencia	2 años en las operaciones del sector apícola
Idiomas	Preferentemente inglés
Físicos	N/A
Sexo	Indistinto
Edad	25-45 años

Identificación de Puestos	
Nombre	Administrador de miel
Número de Plazas	1
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
<pre> graph TD DG[Director General (3)] --> GG[Gerente General] GG --> AM[Administradora de miel] GG --> JCE[Jefe de comercio exterior] AM --> SM[Supervisor de miel] AM --> JA[Jefe de almacén] SM --> DR[Distribuidor de ruta (4)] JA --> AY[Ayudante (2)] AY --- AY_C[Ayudante campo (2)] </pre>	
Categoría	Mando medio
Horario	9 am- 6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Gerente General
Subordinados directos	Supervisor de miel y Jefe de almacén
Externas	Clientes, distribuidores e importadores
Propósito del puesto (Objetivo)	
Administración de las actividades operativas de la empresa	
Funciones	
General	Supervisar que las actividades operativas se lleven a cabo con eficiencia y eficacia
Específicas	Control y administración de pedidos de clientes. Visitas a clientes. Notificar al jefe de almacén sobre los pedidos. Trazar rutas de entrega comerciales.
Responsabilidades	
Físicas	N/A
Materiales	El inventario de productos
Humanas	Equipo de trabajo
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Administración y despacho de pedidos
Habilidades	Atención al cliente y actitud propositiva
Escolaridad	Licenciatura en el área económico-administrativo
Experiencia	2 años en atención al cliente
Idiomas	Preferentemente inglés
Físicos	N/A
Sexo	Indistinto
Edad	25-45 años

Identificación de Puestos	
Nombre	Jefe de comercio exterior
Número de Plazas	1
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
<pre> graph TD DG[Director General (3)] --> GG[Gerente General] GG --> AM[Administradora de miel] GG --> JCE[Jefe de comercio exterior] AM --> SM[Supervisor de miel] AM --> JA[Jefe de almacén] SM --> DR[Distribuidor de ruta (4)] JA --> AY[Ayudante (2)] JCE --> AC[Ayudante campo (2)] </pre>	
Categoría	Mando medio
Horario	9 am- 6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Gerente general
Subordinados directos	N/A
Externas	
Distribuidores, importadores, agente aduanal, empresa maniobrista	
Propósito del puesto (Objetivo)	
Asegurar la internacionalización del producto de manera adecuada en cumplimiento de las normas y requerimientos del mercado meta.	
Funciones	
General	Elaboración de planes estratégicos. Estudios de mercado. Presupuestos de inversión. Mercadotecnia Internacional
Específicas	Contacto con importadores, distribuidores y mayoristas. Creación de campañas de promoción y publicidad Logística del producto
Responsabilidades	
Físicas	N/A
Materiales	Palets, equipo de consolidación, rutas terrestre
Humanas	Equipo de trabajo
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Logística, comercio internacional, mercadotecnia, ventas y finanzas
Habilidades	Supervisión, liderazgo y proactivo
Escolaridad	Licenciatura afines a comercio internacional
Experiencia	1-2 años en el área de comercio exterior
Idiomas	Inglés
Físicos	N/A
Sexo	Indistinto
Edad	25-45 años

Identificación de Puestos	
Nombre	Supervisor de miel
Número de Plazas	1
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
<pre> graph TD DG[Director General (3)] --> GG[Gerente General] GG --> AM[Administradora de miel] GG --> JCE[Jefe de comercio exterior] AM --> SM[Supervisor de miel] AM --> JA[Jefe de almacén] SM --> DR[Distribuidor de ruta (4)] JA --> AY[Ayudante (2)] AY --> AY_C[Ayudante de campo (2)] </pre>	
Categoría	Mando medio
Horario	9 am- 6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Administradora de miel
Subordinados directos	Distribuidores de ruta
Externas	
Distribuidores, clientes e importadores	
Propósito del puesto (Objetivo)	
Garantizar la entrega de pedidos de miel de calidad	
Funciones	
General	Supervisar la calidad de los productos que se encuentran listos para su distribución y comercialización mediante la administración de las rutas de distribución
Específicas	Supervisión de rutas de distribución Supervisar la calidad del producto Elaborar las rutas de distribución Encargado del manejo de las devoluciones del producto
Responsabilidades	
Físicas	Fuerza física
Materiales	Equipo de transporte
Humanas	Equipo de trabajo
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Estándares de calidad y rutas de distribución
Habilidades	Supervisión, liderazgo y proactivo
Escolaridad	Licenciatura en ingeniería
Experiencia	1-2 años en el área de calidad y/o distribución
Idiomas	N/A
Físicos	N/A
Sexo	Indistinto
Edad	25-45 años

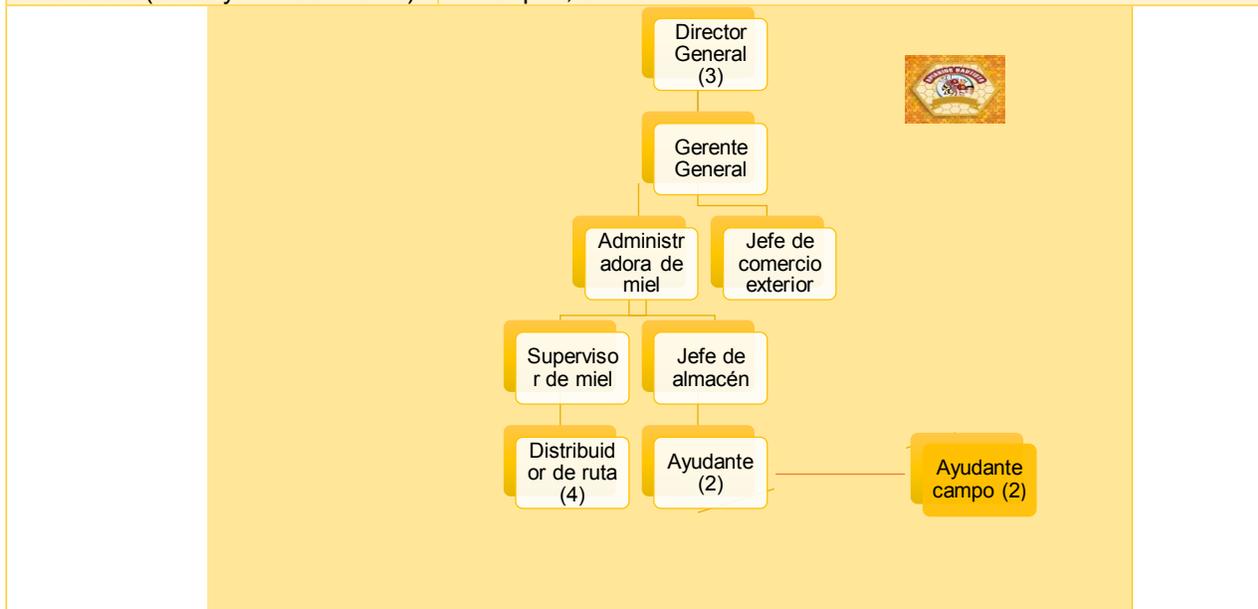
Identificación de Puestos	
Nombre	Jefe de almacén
Número de Plazas	1
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
<pre> graph TD DG[Director General (3)] --> GG[Gerente General] GG --> AM[Administradora de miel] GG --> JCE[Jefe de comercio exterior] AM --> SM[Supervisor de miel] AM --> JA[Jefe de almacén] SM --> DR[Distribuidor de ruta (4)] JA --> AY[Ayudante (2)] AY --- AY2[Ayudante campo (2)] </pre>	
Categoría (Operativo, mando medio o directivo)	Mando medio
Horario	9 am- 6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Administradora de miel
Subordinados directos	Ayudante
Externas	Proveedores
Propósito del puesto (Objetivo)	Supervisar la producción, envasado y etiquetado del producto
Funciones	
General	Área de producción del producto
Específicas	Surtir los pedidos. Inventariar los productos en existencia. Verificar el estado de las mercancías entrantes.
Responsabilidades	
Físicas	N/A
Materiales	Material de envasado y etiquetado
Humanas	Equipo de trabajo
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Producción e inventarios
Habilidades	Administración, supervisión, estándares de calidad, liderazgo
Escolaridad	Licenciatura afín a los procesos productivos
Experiencia	1-2 años producción e inventarios
Idiomas	N/A
Físicos	N/A
Sexo	Indistinto
Edad	25-45 años

Identificación de Puestos	
Nombre	Distribuidor de ruta
Número de Plazas	4
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
Categoría (Operativo, mando medio o directivo)	Operativo
Horario	9 am- 6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Supervisor de miel
Subordinados directos	N/A
Externas	Clientes, distribuidores e importadores
Propósito del puesto (Objetivo)	
Entrega de pedidos a los clientes finales, distribuidores e importadores	
Funciones	
General	Entrega de mercancías
Específicas	Hacer llegar a nuestros clientes y distribuidores los productos de alta calidad de mieles Apiarios Bautista
Responsabilidades	
Físicas	Manejo de unidades
Materiales	Unidades de transporte y productos
Humanas	N/A
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Rutas de distribución
Habilidades	Conducir y atención al cliente
Escolaridad	Secundaria o Preparatoria
Experiencia	1-2 años distribuyendo mercancías
Idiomas	N/A
Físicos	Fuerza física
Sexo	Masculino
Edad	18-45 años

Identificación de Puestos	
Nombre	Ayudante
Número de Plazas	2
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz
<pre> graph TD DG[Director General (3)] --> GG[Gerente General] GG --> AM[Administradora de miel] GG --> JCE[Jefe de comercio exterior] AM --> SM[Supervisor de miel] AM --> JA[Jefe de almacén] SM --> DR[Distribuidor de ruta (4)] JA --> AY[Ayudante (2)] AY --- AY_C[Ayudante campo (2)] </pre>	
Categoría (Operativo, mando medio o directivo)	Operativo
Horario	9 am-6 pm
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Jefe de almacén
Subordinados directos	N/A
Externas	N/A
Propósito del puesto (Objetivo)	
Cumplimiento del proceso productivo	
Funciones	
General	Proceso productivo del producto
Específicas	Envasado y etiquetado de productos. Despachar la mercancía de acuerdo a los pedidos de éstas y de acuerdo a las rutas trazadas para su distribución
Responsabilidades	
Físicas	Envasado y etiquetado
Materiales	Material de envasado y etiquetado y maquinaria
Humanas	Seguridad laboral
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro, cómodo y adecuado
Ambientales	Buena iluminación, higiene y temperatura del ambiente adecuada
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Aspectos de calidad e higiene
Habilidades	Manuales y trabajo bajo presión
Escolaridad	Secundaria o Preparatoria
Experiencia	No necesaria
Idiomas	N/A
Físicos	Rapidez
Sexo	Preferentemente hombre
Edad	18-35 años

Identificación de Puestos

Nombre	Ayudante de campo
Número de Plazas	2
Ubicación (física y administrativa)	Coatepec, Veracruz



Categoría (Operativo, mando medio o directivo)	Operativo
Horario	Indefinido
Relaciones de autoridad	
Internas:	
Jefe inmediato	Jefe de almacén
Subordinados directos	N/A
Externas	N/A
Propósito del puesto (Objetivo)	
Supervisar el proceso de producción de miel	
Funciones	
General	Supervisar el proceso de pecoreo de las abejas y el llenado de alzas.
Específicas	Cuidado de materia prima Cuidado de condiciones del equipo de trabajo
Responsabilidades	
Físicas	Fuerza física
Materiales	Equipo de trabajo, materia viva
Humanas	N/A
Condiciones de Trabajo	
Lugar de trabajo	Seguro y adecuado
Ambientales	Buena higiene y seguridad
Especificaciones del puesto	
Conocimientos	Pecoreo de abejas y apicultura
Habilidades	Responsabilidad
Escolaridad	N/A
Experiencia	1-2 años en actividades de apicultura
Idiomas	N/A
Físicos	N/A
Sexo	Preferentemente hombre
Edad	25-45 años

Anexo II Estrategias de Internacionalización

MATRIZ DEL PLAN ESTRATÉGICO				
Estrategia de internacionalización		Objetivo	Meta	Acción
Tipo	Definición			
Localización	Exportar miel mantequilla de Coatepec, Veracruz de forma directa hacia mayoristas, minoristas y cadenas de supermercado en Georgia, EEUU.	O1. Lograr posicionarse como una de las mieles de preferencia del consumidor norteamericano en el primer semestre del 2021.	M1.1 Seleccionar el país destino a partir de los primeros dos meses de investigación de posibles mercados meta en el primer semestre de 2020.	A.1.1.1 Realizar una breve investigación de mercado en la que se presenten al menos 3 de los posibles países destino durante el primer mes de 2020.
			M1.2 Lograr la penetración del mercado de Georgia, EEUU en los primeros dos meses después de poner en marcha el proyecto de exportación.	A.1.2.1 Implementar el proyecto a través del equipo responsable de la internacionalización del producto a partir de Enero de 2021. A.1.2.2 Adecuar las estrategias de publicidad y promoción planteadas conforme a la recepción del producto por parte del mercado Estadounidense buscando un 100% de aceptación del producto con el menor número de modificaciones posibles implementadas en el segundo trimestre de 2021
Entrada y permanencia	Realizar exportaciones definitivas directas hacia una empresa mayorista en Georgia, EEUU, y una vez dentro desarrollar medidas y estrategias para mantenerse y lograr posicionarse en el mercado mediante las exportaciones directas y la creación de acuerdos contractuales para la	O2. Definir cuáles serán los medios a través de los cuales la empresa entrará en el mercado destino, y cómo serán las estrategias para mantenerse ahí dentro	M2.1 Financiar misiones comerciales hacia nuevos mercados destinos mínimo dos veces al año para 2021	A2.1.1. Realizar viajes de misiones comerciales al menos dos veces al año. A2.1.2. Incrementar anualmente en un 10% el número de las asociaciones y organizaciones internacionales del sector apícola a las cuales pertenecemos A2.1.3. Incrementar el directorio de posibles clientes

	comercialización compartida			nacionales e internacionales en un 15% anual
Crecimiento	<p>Buscar estrategias para mejorar la estructura interna de la empresa Crecimiento interno basado en la capacitación del personal y el crecimiento externo mediante desarrollo de estudios de mercados y el diseño de nuevos productos para aumentar la participación en el mercado y las utilidades de la compañía.</p>	<p>O3. Lograr aumentar en un 80% la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y la toma oportuna de decisiones mediante la capacitación constante de los colaboradores durante los siguientes 3 años, así como implementar el diseño de al menos 2 nuevos productos para aumentar la participación en el mercado de la compañía en un 25% y generar un incremento en las utilidades de al menos un 15% en los siguientes 3 años.</p>	<p>M3.1. Reducir el tiempo de toma de decisiones en un 100% e incrementar la delegación de responsabilidades en un 30% para el segundo semestre de 2020</p>	<p>A3.1.1. Asignación semanal de actividades y responsabilidades para reducir las actividades de supervisión en un 30%</p> <p>A3.1.2 Creación de indicadores de medición de la oportunidad en la toma de decisiones para reducir el tiempo de éstas en un 50%</p> <p>A3.1.3. Creación de canales de comunicación formales en la empresa que abarquen el 100% de los colaboradores de la compañía</p>
			<p>M3.2. Impulsar el desarrollo de nuevos productos mensualmente, para obtener un producto final cada seis meses que incrementen en un 10% las ventas anuales de la empresa.</p>	<p>A3.2.1. Realizar estudios de preferencias del consumidor al final de cada semestre del 2020</p> <p>A3.2.2. Investigación de nuevas tecnologías aplicadas al sector al principio del segundo semestre de 2020.</p> <p>A3.2.3. Identificar al menos 3 medidores para conocer la participación de los nuevos productos en las ventas de la compañía.</p>
Corporativa	<p>Crear mejoras al producto para poder competir mediante una estrategia de especialización en el mercado internacional mediante acciones de innovación y adecuación</p>	<p>O4. Establecer las adecuaciones al producto para el mercado internacional para finales de 2020.</p>	<p>M4. Medir el porcentaje que representa cada producto en las utilidades de la empresa para la toma de decisiones de innovación y mejoras mensualmente para finales de 2020</p>	<p>A4.1. Establecer la cantidad mensual destinada a la innovación de productos correspondiente 20% del presupuesto</p> <p>A4.2. Medidores de participación en las ventas del mercado trimestralmente que reflejen un incremento de al menos un 10% por concepto de innovaciones</p>

Competitiva	Diseñar una estrategia de enfoque hacia un segmento en específico que consuma la miel mantequilla; que ayude a la empresa a colocarse con mayor facilidad en el mercado mediante la diferenciación.	O5. Dirigir la miel mantequilla como producto diferenciado directamente hacia un segmento de mercado con preferencia por este producto dentro del primer año de la puesta en marcha del proyecto	M5.1. Seleccionar los medios necesarios para lograr una estrategia de enfoque que ayude a posicionar el producto dentro de los cinco con mayor preferencia en el mercado y generar un incremento de 15% en las ventas anuales del mismo	A5.1.1. Crear reuniones mensuales que analicen posibles modificaciones y/o adecuaciones al producto para el mercado internacional. A5.1.2 Realizar una investigación de mercado en donde se determinen cuáles son los factores y/o elementos que diferenciarán este producto de los principales 5 que sean más similares. A5.1.3 Realizar las adecuaciones necesarias al producto para cumplir con la estrategia de enfoque buscando incrementar en un 10% el volumen de ventas
			M5.2. Elaborar plan presupuestal anual dentro de los siguientes 6 meses destinando al menos el 15% de las utilidades de la compañía	A5.2.1. Asignación anual de recursos con base en los medidores de resultados destinando el 50% al estudio de nuevos mercados, el 35% a la innovación de productos y el 15% restante al desarrollo de nuevos productos. A5.2.2. Análisis de la situación del sector apícola en el mundo mensualmente para la asignación de recursos A5.2.3. Creación de herramientas de seguimiento de recursos financieros para asegurar la aplicación del 100% de los recursos en las actividades de desarrollo y diseño
Estructura	Estructurar las responsabilidades correspondientes a cada área funcional y/o de especialización del	O6. Mantener el número de trabajadores por área que ya se tienen pero señalando los responsables por área y	M6.1. Implementar un programa de capacitación constante mensual para el 100% de los colaboradores para finales del 2020	A6.1.1. Asistencia por parte de los trabajadores a congresos, conferencias y eventos organizados por el sector apícola nacional e

	<p>proceso mediante una capacitación constante acorde a las necesidades de la empresa en el mundo actual.</p>	<p>las actividades para cada uno, con el fin de la incrementar el personal para el 2021.</p>		<p>internacional al menos 2 veces al año del al menos dos colaboradores. A6.1.2. Actualización de los nuevos procesos productivos o administrativos dentro de la organización semestralmente reduciendo los tiempos de las operaciones a una tercera parte. A6.1.3. Participación en cursos al menos 3 veces al año que incrementen sus habilidades y conocimiento en un 60%</p>
			<p>M6.2. Elaborar reportes de actividades semanales para finales de 2019</p>	<p>A6.2.1. Elaboración de bitácoras de actividades e incidencias semanales para reducir el tiempo de toma de decisiones en un 50% A6.2.2. Llenado de checklist del 100% de las actividades de producción y distribución diarias A6.2.3. Calendario de actividades a realizar semanalmente del 100% del nivel táctico y operativo</p>
			<p>M6.3. Designar un equipo de trabajo de 3 colaboradores encargado del desarrollo de estudios de mercado para principios de 2020</p>	<p>A6.3.1. Destinar un 5% de las utilidades al desarrollo de estudios de mercado anualmente A6.3.2. Selección del personal adecuado mediante evaluaciones diseñadas por la compañía que arrojen elementos altamente capacitados A6.3.3. Entrega de los resultados al gerente mensualmente para la</p>

				asignación de nuevas actividades
Enfoque	<p>Seleccionar quienes serán la competencia directa en cada país es decir con un enfoque multi-doméstico, pues la demanda de los norteamericanos es diferente que a la de otros países analizados, para conocer quiénes corresponden a la competencia indirecta y cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias que se necesitan para entrar al mercado internacional.</p>	<p>O7., Monitorear periódicamente la entrada de posibles competidores, y los competidores que ya se tienen, además de mantenerse actualizados respecto a las barreras de entrada para el mercado internacional en los siguientes 6 meses.</p>	<p>M7.1 Cumplir con los pagos y modificaciones de las barreras de entrada entre enero y febrero de 2021, de acuerdo al mes en que se acuerde realizar la exportación.</p>	<p>A7.1.1 Realizar los pagos correspondientes a las barreras arancelarias en tiempo y forma, siendo el arancel de 1.9 ctv/kg. A7.1.2 Realizar las modificaciones necesarias en cuanto a las barreras no arancelarias, ya sean certificaciones, modificaciones en su envase y/o embalaje, y las demás que resulten.</p>
			<p>M7.2 Pasados seis meses después de la penetración del mercado, definir quiénes corresponde a la competencia directa contra la empresa.</p>	<p>A7.2.1 Realizar un estudio de la situación del producto en el mercado destino para evaluar la preferencia de este ante el consumidor transcurridos al menos 10 meses desde la puesta en marcha del plan. A7.2.2 Definir al menos a 5 marcas que corresponden a la competencia directa, en orden de importancia para la empresa</p>

Anexo III Cotizaciones Logística



TRESGUERRAS

No. Cotización

TGI150720201623

CLIENTE	FECHA DE COTIZACIÓN
Cliente: Apiano e Bautista Contacto: Daniel Bautista Roldan Teléfono/Fax: (226) 8187501 E-mail: apianoebautista@hotmail.com	15/07/2020
	VIGENCIA
	15/08/2020

Tipo de servicio: Origen: Destino:	Internacional VERACRUZ VER ATLANTA GA 30336
--	---

No. De paquetes	Peso	Medidas (Largo X Ancho X Alto)	Peso Cargable
2	858 kg c/u	1.20 x 1.20 x 0.51 m	1716 kg

Porción Mexicana

Flete:	\$	5,356.85
Recolección:	\$	804.71
CPAC:	\$	467.29
IVA:	\$	1,060.62

Subtotal:	\$	7,689.47
------------------	----	----------

Porción Americana

Flete:	\$	13,303.50
FSC:	\$	1,503.32
Otros cargos:		
Subtotal:	\$	14,806.82

TOTAL	\$	22,496.29
TIEMPO DE TRANSITO		8 días hábiles aprox**

CONSIDERACIONES DEL SERVICIO

1. El peso y dimension utilizados, es en base a la informacion proporcionada por el mismo cliente.
2. Las cotizaciones arrojadas son estimadas conforme a los datos que el cliente proporciono; pueden variar debido al peso, medidas o características del empaque y dimensiones reales que se tomen en nuestras bodegas. Asi mismo, si son requeridos de servicios adicionales como maniobras, y/o recolecciones o entregas especiales, el costo puede variar dependiendo de las condiciones de cada ciudad, la presente cotizacion es solo anunciativa.
3. Esta cotizacion y correo no representa ningun compromiso por parte de Tresguerras para respetar el costo expresado.
4. Los costos estan presentados en MXN considerando un tipo de cambio de 21
5. Los costos proporcionados no consideran gastos aduanales de exportacion ni de importacion, ni el pago de impuestos, igualmente tampoco se considera el costo del cruce, el cual tendria que ser proporcionado por su agente aduanal
6. Esta cotizacion y correo no representa ningun compromiso por parte de Tresguerras para respetar el costo expresado.
7. No tenemos servicio express
8. Aplica restricciones de acuerdo al servicio solicitado.
9. Sujeto a cambios sin previo aviso
10. Se cuentan con 3 días libres de almacenaje para la liberacion de su mercancia, transcurrido ese tiempo se cobrarán almacenaje aplicando la tarifa de sucursal destino.
11. Las mercancías viajan a cuenta y riesgo del cliente.
12. TRESGUERRAS no se hace responsable por daños a la mercancia, ya que el cliente es quien determina el embalaje de la misma
13. La solicitud del servicio debe realizarse con 24 hr de anticipación.
14. Todos los servicios internacionales viajan pagados, por lo tanto, no se programará recolección hasta no obtener la evidencia de pago.

Elaboro Nombre y Firma

De conformidad Nombre y Firma

C O T I Z A C I O N L T L I N T E R N A C I O N A L



México, A 20 de Julio del 2020.

APIARIOS BAUTISTA
Atención: Blanca Martinez
Presente.

ASUNTO: Tarifa comercial MOZ de Exportación.

Estimada Blanca:

Nuevamente gracias por brindarnos la oportunidad de cotizarles nuestros servicios de despacho aduanal. A continuación, ponemos a su consideración la presente cotización:

DATOS GENERALES DE LA OPERACION:

- Exportación Régimen Definitivo.
- Mercancía: Miel Envasada.
- Tipo de carga: LCL

TARIFA ADUANAL EXPORTACION NUEVO LAREDO:

ADUANA	TARIFA EXPO	OBSERVACIONES
HONORARIOS ADUANALES	2,500	
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	750	
COVE	300	Primer COVE hasta 10 items
VALIDACION	250	

- *Tarifa en Moneda Nacional.*
- *Tarifa más IVA.*



TARIFA ADUANAL EXPORTACIÓN LAREDO TX.:

CONCEPTOS	TARIFA IMPO	OBSERVACIONES
Carga suelta o LTL (Less tan Truck Load)		
HANDLING	150	

**** NO INCLUYE MANIOBRAS ESPECIALES**

- Tarifa Lado Americano en Dólares
- Contamos con Montacargas de 5.000 Lb, 15.000 Lb, 22.000 Lb para Transbordos

CONDICIONES DE LA TARIFA:

1. Vigencia Diciembre 2020.
2. Para que el Despacho se pueda realizar de manera eficiente, necesitamos lo siguiente:
 - a. Se cuente con todos los documentos fiscales, carta de encomienda y documentos comerciales necesarios para el despacho aduanal, que debe de proporcionar el cliente de acuerdo a la Ley Aduanera Vigente.
 - b. Confirmar encargo conferido a la patente asignada según aduana.
 - c. Se reciba carta de instrucciones e incrementales para las declaraciones en pedimento.
3. Las Tarifas Aduanales MOZ comprenden:
 - a. Digitalización de documentos necesarios para el despacho aduanal. (incluidos los documentos como factura comercial, certificados de origen, permisos, cartas a autoridades, etc).
 - b. Colocación de sello fiscal en contenedor (cuando deba abrirse para una “revisión previa” o un “reconocimiento aduanero”. (no incluye costo de sello fiscal).
 - c. Proceso de “revisión previa” de mercancías. NO INVENTARIOS EXHAUSTIVOS (no incluye maniobras de recintos fiscales o fiscalizados).
 - d. Envío electrónico de todos los documentos utilizados en el despacho aduanal y la factura MOZ (conocida comúnmente como “cuenta de gastos”). (No incluye mensajería y juegos de copias).

4. La presente TARIFA ADUANAL NO incluye:

Servicio de IN PLANT, Depósitos en garantía, Impuestos y derechos, Cruce de frontera (Transfer), PRV o Prevalidación, VUCEM, Reconocimiento aduanero y maniobras en reconocimiento, fletes internacionales y nacionales, maniobras o renta de equipos para maniobras por exceso de pesos y dimensiones, permisos de traslado y permisos de autoridades, rentas de equipo especializado, seguro de mercancía, seguro de contenedor, daños a equipo de transporte, fumigaciones, permiso por sobrepeso o sobredimensiones, mensajería, juegos de copias, tiempo extra, inspecciones o revisiones de autoridades y sus maniobras, multas o toma de muestras, toma de números de serie, etiquetado, inventarios, colocación de marbetes, rectificaciones derivadas del despacho y cualquier gasto inherente a la operación.

5. Servicios de Valor Agregado:

- a. La tarifa incluye atención personalizada de un ejecutivo de cuenta. En caso de que el cliente requiera un ejecutivo asignado exclusivamente a su cuenta se debe realizar una negociación acorde según el caso.
 - b. La tarifa incluye apoyo del departamento Jurídico de MOZ en asuntos derivados del despacho aduanal. Cualquier consulta derivados de un dictamen de Laboratorio, proyectos de defensa, atención de auditorías o análisis fiscal o legal independiente del despacho aduanal realizado por servicios prestados por MOZ, genera cargos por cotizar según el caso.
 - c. La tarifa incluye acceso a los reportes genéricos de MOZ disponibles en su portal; los desarrollos especiales realizados por el departamento de TI de MOZ, tales como Reportes Especiales, Anexo 24 u otro.
6. Tarifas Aduanales para proyectos especiales tales como plantas desensambladas, activo fijo, maquinaria, etc., se cotizan aparte.
7. Otros desarrollos para conectar con plataformas ajenas a nuestros sistemas generan cargos y se deben cotizar según el caso.

ATENTAMENTE

Ruth Muñoz
Comercial México





YOUR QUOTE

24 July 2020

Quotation ID **DGF-OFR-MXUS-1594839123729**

Quotation Version **2**

Quote validity **15 July 2020 to 14 August 2020**

YOUR SERVICE SELECTION AND RATE

DHL OCEAN CONNECT LCL **824.50 USD**

Routing **CFS-To-Door**
MXVER - USATL

Incoterm **DAP**

Total Pieces **2**

Total Gross Weight **1708.56 kg**

Total Volume **1.47 m³**

Cargo details	Pieces	Package type	Weight (kg)	Length (cm)	Width (cm)	Height (cm)	Volume (m ³)
	2	Estimate Only	854.28	120.00	120.00	51.00	0.7344

Drop off location **N/A**

MXVER
Please contact us, for address details

Delivery by DHL **191.83 USD**

Delivery address **30305 Atlanta**
United States

Import customs clearance **110.00 USD**

Total price **1126.33 USD**

DHL Shipment Value Protection



We recommend to procure the DHL Shipment Value Protection from door to door. Freight forwarders and carriers have limited liability under international conventions for the loss or damage to goods; in the case of an incident, your compensation is calculated against a standard liability clause.

You can change your DHL Shipment Value Protection option:

[GO BACK TO QUOTE](#)

Terms & Conditions

COVID-19

Please note that the fluid situation may have an impact on the quoted rates and transit times, we are monitoring the situation closely. All medical equipment and PPE components (e.g. masks, gloves, disinfectant material etc.) are considered as sensitive and high value products, please select 'restricted commodities' in 'cargo details' to request a manual quotation.

Please note this quotation provides the estimated charges for the shipment specified herein based on its dimensions, weight, and mode of transport, shipper/consignee, Incoterms, pick-up and delivery location. Charges and transit time might differ in case the actual shipment is different from what is specified in this quotation.

Charges will be converted to invoice currency based on current exchange rates which may be subject to an uplift. The prices offered do not include duties, storage fees and are subject to applicable taxes, especially value-added tax (VAT); other charges for additional services may apply.

This quotation is for informational purposes only, and therefore is not binding.

All services of DHL Global Forwarding are offered and transacted under (1) the Standard Trading Conditions and, where issued, (2) the DHL transport document (Air Waybill or Bill of Lading), all of which exclude or limit the liability of DHL Global Forwarding in certain circumstances. Where a DHL Transport Document is issued, the terms and conditions contained or evidenced in such DHL Transport Document shall, in so far as these are inconsistent with the Standard Trading Conditions, be paramount and govern the services in respect of which the DHL Transport Document is issued.

Please click the link below for full terms and conditions. **FMC NRA**

- When DHL is acting in the capacity of a non-vessel-operating common carrier (NVOCC), these terms and conditions shall also constitute a Negotiate Rate Arrangement (NRA) as defined by the Federal Maritime Commission (FMC).

- **THE SHIPPER'S BOOKING OF CARGO AFTER RECEIVING THE TERMS OF THIS NRA OR NRA AMENDMENT CONSTITUTES ACCEPTANCE OF THE RATES AND TERMS OF THIS NRA OR NRA AMENDMENT.**

- DHL FMC NRA Representative: Kemal Deveci (for operational/customer service queries, please Contact Us)

[Full terms & conditions can be downloaded here](#)

DHL Global Forwarding - Excellence. Simply delivered.

Anexo IV Tácticas de mercadotecnia

ESTRATEGIAS	
Estrategia de posicionamiento:	Posicionamiento de competidor
¿Qué se hará?	Investigar las características de los productos similares de la competencia y elaborar un comparativo de las características. Enfocar la campaña publicitaria en realzar las características que hacen mejor a la miel mantequilla de Apiarios Bautista contra sus competidores.
¿Cuándo se hará?	Dentro del primer mes previo a la exportación hasta el segundo mes una vez realizada la exportación.
¿Quién lo hará?	Jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	\$3,000 (incluye todas las actividades de investigación y seguimiento a cargo del jefe de comercio exterior)

ESTRATEGIAS	
Estrategia de producto (1):	Modificación del envase
¿Qué se hará?	Rediseñar el envase de acuerdo a las características demandadas por el mercado en el país destino y con las regulaciones internacionales correspondientes. El envase será un recipiente de cristal adecuado a la cantidad de 350 gramos con tapa de aluminio de rosca.
¿Cuándo se hará?	Cinco meses antes de la exportación
¿Quién lo hará?	Jefe de comercio exterior
Estrategia de producto (2):	Modificación del etiquetado
¿Qué se hará?	Adaptar el etiquetado de acuerdo a las normas internacionales y en específico a la FDA proveniente de Estados Unidos. La etiqueta debe incluir nombre, cantidad, ingredientes y posible presencia de alérgenos en el producto, junto con el nombre y establecimiento del fabricante/envasador/distribuidor. El formato de la etiqueta es variable según tamaño y forma del envase. Todo el contenido debe presentarse en inglés.
¿Cuándo se hará?	Cinco meses antes de la exportación
¿Quién lo hará?	Área legal y Jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	\$5,500

ESTRATEGIAS	
Estrategia de servicios (1):	Usos y beneficios del producto
¿Qué se hará?	Crear un apartado en el sitio web de la empresa en donde se especifique la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> - Usos varios de la miel - Beneficios del consumo de la miel - Foro de opiniones de los consumidores con respecto a su experiencia con la miel mantequilla de Apiarios Bautista.
¿Cuándo se hará?	Durante los siguientes seis meses a la exportación
¿Quién lo hará?	Jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	Gratuito mediante la creación de un blog en WIX
Estrategia de servicios (2):	Encuesta de satisfacción
¿Qué se hará?	Elaborar una encuesta de satisfacción del cliente para tener un seguimiento del impacto y los resultados de la miel mantequilla que se podrá acceder mediante el sitio web de la empresa.

¿Cuándo se hará?	Durante los siguientes seis meses a la exportación la exportación
¿Quién lo hará?	Jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	Ver costo en estrategia de posicionamiento

ESTRATEGIAS	
Estrategia de precios	Precio medio-alto
¿Qué se hará?	Investigar el nivel de precios en los que aparece la miel mantequilla y sus similares para establecer un precio medio entre sus competidores. Elaboración de un registro histórico de la evolución del precio. Analizar los costos de producción y exportación de la miel mantequilla para determinar el precio adecuado.
¿Cuándo se hará?	Durante cinco meses previos a la exportación
¿Quién lo hará?	Departamento de contabilidad y jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	Ver costo en estrategia de posicionamiento

ESTRATEGIAS	
Estrategia de distribución:	Negociación con intermediarios
¿Qué se hará?	Seleccionar el canal de distribución largo en donde se harán las negociaciones a través de un mayorista para posteriormente pasar a un detallista y finalmente al consumidor. Establecer el método y detalles de pago. Diseñar y presentar la oferta de negociación. Un viaje para concretar la firma de la oferta y contrato.
¿Cuándo se hará?	Tres meses previos a la exportación y el mes de la misma
¿Quién lo hará?	Gerente y dueño de la empresa
¿Cuánto costará?	\$5,300.00

ESTRATEGIAS	
Estrategia de promoción (1):	Publicidad
¿Qué se hará?	Publicidad en línea a través de redes sociales con el diseño de banners y anuncios publicitarios en Facebook de la miel mantequilla. Inversión de \$40 USD al mes por seis meses. Creación de etiquetas para obtener un buen posicionamiento en los buscadores.
¿Cuándo se hará?	Durante los siguientes seis meses a partir de la exportación
¿Quién lo hará?	Jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	\$5,533.62 (costo de anuncios)
Estrategia de promoción (2):	Promoción de ventas
¿Qué se hará?	Elaboración de cupones que se brindarán en la primera compra de miel mantequilla en la tienda física para obtener un beneficio en la tienda en línea. Teniendo un máximo de 100 cupones por miel y un total de 300 como final de la estrategia. Los cupones cubrirán un máximo de 20% del costo original del producto.
¿Cuándo se hará?	Durante tres meses dejando pasar dos meses a partir de la exportación
¿Quién lo hará?	Jefe de comercio exterior
¿Cuánto costará?	\$ 6,360
Total estrategias de promoción:	\$11,893.62

Anexo V Oferta Internacional del producto

OFERTA



FECHA

03-Jul-2020

FECHA DE EXPIRACIÓN PARA

31-Sep-2020

Diaz Wholesale &
Manufacturing Co., Inc
5501 Fulton Industrial Blvd.,
Atlanta, GA
+1 404-344-5421
<https://www.diazfoods.com/>

Apiarios Bautista S.A. de C.V.

Calle: Santos Degollado

No.145 Col. Centro

C.P. 91500

Coatepec, Ver.

+ 52 2288167501

apiariosbautista@hotmail.com

LUGAR DE EMBARQUE	FORMA DE PAGO	MÉTODO DE ENVÍO	CONDICIONES DE ENVÍO	FECHA DE ENTREGA	CONDICIONES DE PAGO	FECHA DE VENCIMIENTO
COATEPEC, VERACRUZ	TRANSFERENCIA BANCARIA (USD)	TERRESTRE	ALMACENES DIAZ FOODS, ATLANTA, GA	A LOS 8 DÍAS DE FECHA DE EMBARQUE	60% ACEPTADA LA OFERTA Y 40% A LA CONFIRMACIÓN DE LA LLEGADA DE LA MCÍA.	31 DE SEPTIEMBRE DE 2020

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO POR UNIDAD	TOTAL DE LÍNEA
7,560	Envases de miel mantequilla en presentación de 8 onzas	\$3.58 USD	\$27,064.80 USD

Subtotal	\$27,064.80 USD
Impuesto sobre las ventas	
Total	\$27,064.80 USD

Presupuesto elaborado por: **Abigail del Rosario Aguilera Carmona**

Este es un presupuesto de los artículos indicados sujeto a modificación por ambas partes negociación previa

Para aceptar este presupuesto firme aquí: _____

OFFER



DATE

July 3rd, 2020

DUE DATE

September 31st, 2020

TO:

Diaz Wholesale &
 Manufacturing Co., Inc
 5501 Fulton Industrial Blvd.,
 Atlanta, GA
 +1 404-344-5421
<https://www.diazfoods.com/>

Apiarios Bautista S.A. de C.V.
 145 Santos Degollado St.
 Downtown, 91500
 Coatepec, Ver.
 + 52 2288167501
apiariosbautista@hotmail.com

BOARDING PLACE	METHOD OF PAYMENT	METHOD OF SHIPMENT	SHIPMENT CONDITIONS	DELIVERY DATE	PAYMENT ORDER	FECHA DE VENCIMIENTO
COATEPEC, VERACRUZ	WIRE TRANSFER (USD)	BY LAND	DIAZ FOODS, ATLANTA, GA.	8 DAYS AFTER THE SHIPMENT	60% SIGNED THE OFFER AND 40% CASH ON DELIVERY	SEPTEMBER 31ST 2020

QUANTITY	DESCRIPTION	UNIT PRICE	TOTAL
7,560	Jars of honey butter (8 ounces)	\$3.58 USD	\$27,064.80 USD

Subtotal	\$27,064.80 USD
Taxes on sale	
Total	\$27,064.80 USD

Budget by: **Abigail del Rosario Aguilera Carmona**

This is a Budget of the products indicated above subject to conditions by both of the parts with a previous negotiation.

In order to accept it sign in here: _____

Anexo VI Contrato- Versión Ingles

This contract is between, APIARIOS BAUTISTA S.A. de C.V. represented by Carlos Hugo Bautista Roldan and DIAZ WHOLESALE & MFG. CO., INC represented by _____ hereafter referred to as “the Seller” and “the Buyer” respectively in agreement with the following clauses and declarations.

DECLARATIONS

“The Seller”

- I. That is a society legally constituted in agreement with the laws from Mexican United States as the deed with number _____ declares.
- II. That in between the activities of the company are production, commercialization and export of honey and its derivatives.
- III. That it has the capacity, knowledge, experience and personnel adequate to do the activities that the previous declaration refers to.
- IV. That Mr. Carlos Hugo Bautista Roldan is its legal representative and in consequence He is legally allowed to sign the present contract and oblige his represented in the agreements of this contract.
- V. That the company has its registered office at 145 Santos Degollado St. Coatepec, Veracruz.

“The Buyer”

- I. That is a company constituted in agreement with laws from United States of America as the deed with number _____ declares. And in between the activities of the company are commercialization and import of products that declaration II of “The Seller” refers to.
- II. That knows and understands the characteristics and specifications of the products talked in the present contract.
- III. That Mr. _____ is its legal representative and in consequence He is legally allowed to sign the present document and oblige his represented in the agreements of this contract.
- IV. That it has its registered office at 5501 Fulton Industrial Blvd., Atlanta, GA.

Both Parties declare

That they have an interest in the sale and purchase of goods under the present contract and undertake to observe the following agreement with the previous declarations:

CLAUSES:**Clause First. Products**

Under the present contract, the Seller undertakes to provide, and the Buyer to purchase **7,560 units** of butter honey on **8 ounces** size split on 2 shipments during the year term of this contract.

Clause Second. Price

The total price of the Products which the Buyer undertakes to pay the Seller shall be **\$27,064.80 USD [Twenty-seven thousand sixty-four point eighty dollars]**. The aforementioned price: Is the sum total of the prices of all Products and quantities as set out in Annex 1. Both parties undertake to renegotiate the agreed price when affected by significant changes in the international market, or by political, economic or social situations in the country of dispatch or destination of the Product, which may damage the interests of either party.

Clause Third. Delivery conditions

The Seller shall deliver the Products to the storehouse located in Atlanta, Georgia, USA, under conditions of INCOTERM DAP. The goods shall be delivered at the agreed place, and to the transport agent designated by the Buyer, at least twenty-four hours before the deadline established in the present contract. Should the Buyer fail to take charge of the goods on arrival, the Seller shall be entitled to demand the fulfilment of the contract and payment of the agreed price.

Clause Fourth. Packaging

The Seller undertakes to deliver the Products hereunder, suitably wrapped and packaged for their specific characteristics and for the conditions of transport to be used, fulfilling the following specifications:

- I. Is responsibility of the Seller to observe that the tag of the product satisfy the suitable requirements according to the Food and Drug Administration, Federal Trade Commission and the Department of Agriculture – USDA because it is a human use.
- II. The pallet used as part of packaging shall comply all the adequate certifications and requirements according to the Department of Agriculture – USDA, Federal Trade Commission and ANSI.
- III. The Seller shall guarantee the use of new crystal jars in every single one of the products delivered to the Buyer and under no reason delivered them on PET.

Clause Fifth. Means of payment

The buyer undertakes to pay the total price which appears in the present contract. Payment of said price shall be effected by wire **transfer to the bank account** designated by the Vendor.

Clause Sixth. Date of payment

The price shall be paid on the following terms: **60%**, being **\$16,238.88 USD**, on submitting documents of property to the transport agent designated by the Buyer; and the rest, being **\$10825.92 USD**, within 5 calendar days of receipt of the goods by the Buyer.

Clause Seventh. Delivery period

The Seller undertakes to deliver the goods within **10** calendar days of receipt of the confirmation in writing of the order in question, once all payment conditions established in the present contract have been fulfilled.

The established delivery period may be modified by either party in case of Force Majeure or unforeseen circumstances which prevent its fulfillment.

Clause Eighth. Delivery delays

The Seller shall not be held liable for damages caused to the Buyer by delays in delivery, unless such delays be directly attributable to the Seller without justified cause.

Clause Ninth. Contractual Responsibility

The Seller guarantees that the goods supplied shall be free of foreign bodies or faults. To this end, it undertakes to replace at no additional cost any faulty part and to make good any operational defects, on condition that the Buyer notifies the Seller of such faults within a period of **5** calendar days form the receipt of the goods, at their destination. Should such defects be evident at the time of receipt of the goods, the Buyer should give immediate notifications to the Seller. In all cases, the Vendor shall be entitled to check the foreign bodies or defects alleged by the Buyer in any way it sees fit. The above conditions shall not apply to defects or damages to the goods caused by negligence or inappropriate handling by the Buyer.

Clause Tenth. Patents Trade Marks and Industrial Property Rights

The Seller declares, and the Buyer accepts, that all patents, trade marks, and other industrial property rights hereunder are appropriately registered _____ [include inscription data]. The Buyer consequently undertakes to notify the Vendor immediately of any violation or undue use of such rights by third parties, in order that the Vendor may take the appropriate legal proceedings.

Clause Eleventh. Certification of product quality

In order to guarantee the quality of the Products, the Sellers accepts that the Buyer should appoint a representative to inspect and thoroughly check the Products. The representative shall give a written declaration as to the quality of the products on each dispatch. The Buyer shall make such document available to the Seller for its approval, should the Seller deem it appropriate. The declaration made by the Buyer's representative and signed by the Seller shall serve as certification as to the quality of the products.

Alternative B The Seller undertakes to provide the Buyer with certification as to the quality of the products, issued by a company (laboratory or other verification organization) recognized and accepted by both parties.

Clause Twelfth. Certification of product origin

The Seller undertakes, on the Buyer's request, to obtain certification of origin from the appropriate authorities as to the origin of the Products hereunder.

Clause Thirteenth. Fulfilment of contract

The present contract shall come into force on the date of its signing, after which the Buyer shall not under any circumstances be entitled to cancel any order hereunder without written consent from the Seller. The sole conditions to be met prior the present contract coming into force shall be the following:

- a) The Buyer shall have made the appropriate payment in advance.
- b) The Seller shall have obtained the necessary documents (licenses, certification, etc.) required by the authorities of its own country in order to effect the export of good.
- c) The Buyer shall have obtained the necessary documents (licenses, certification, authorization to make payment in foreign currency, etc.) required by the authorities of its own country in order to effect the import of goods.

Clause Fourteenth. Termination due to breach of contract

Both parties shall be entitled to terminate the present contract should either party breach the conditions hereunder and fail to take measures to make good such breach within **20** calendar days from the warning, notification, or demand made by the other party that such reparations be made.

Clause Fifteenth. Declaration of Bankruptcy

Both parties will be able to end the present contract, in advanced and no need of previous court statement in case either party is declared into bankruptcy, suspension of payments, state of insolvency or any other insolvency kind.

Clause Sixteenth. Subsistence of the obligations

The rescission or end of the present contract does not affect any way the validity of the obligations acquired with beforehand, or those or of those already formed that, due to their nature or provision of the law, or by the will of the parties, must be deferred at a later date, consequently, the parties may require compliance even after the rescission or termination of the contract shall act obligations.

Clause Seventeenth. Granting rights and obligations

None of the parties may assign or transfer completely or partially neither right nor obligations derived from this contract, unless it is previously agreed by contract.

Clause Eighteenth. Limit of contractual liability

Both parties accept that it will not be imputable to any of them, the liability derived on fortuitous facts or force majeure and agreed on suspending rights and obligations settled in this contract, which may resume on mutual agreement at the moment that vanish the motive of suspension, only when is about cases set in this clause.

Clause Nineteenth. Applicable law and guiding principles

In everything agreed and in what is expressly provided, this contract will be governed by the laws in force in the United Mexican States, particularly the provisions of the "United Nations Convention on Contracts for the International sale of Goods" and, in its defect, by the uses and commercial practices recognized by them. (Vienna Sales Convention of 1980)

Clause Twentieth. Arbitration

For the interpretation, execution and compliance of the clauses in this contract and for the solution of any controversy derived from it, both parties agree to submit to the conciliation and arbitration for the foreign trade existing in the exporting country.

This contract is signed in the city of _____, State of _____
this _____ day of _____, 20____.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Valores Apiaros Bautista.....	16
Figura 3.1. Proceso de producción de miel mantequilla.....	37
Figura 3.2. Diagrama de flujo del proceso de producción propuesto de miel mantequilla de Mieleles Apiaros Bautista.....	40
Figura 4.1. Canales de venta de bienes de consumo.....	68
Figura 4.2. Características mercado meta miel mantequilla.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Información fiscal y empresarial “Apiarios Bautista”.....	13
Tabla 2.2. Marco jurídico relacionado con la exportación miel mantequilla.....	14
Tabla 2.3. Análisis FODA.....	18
Tabla 2.4. Matriz de impacto cruzado (FODA).....	20
Tabla 3.1. Información nutrimental Miel Apiarios Bautista.....	31
Tabla 3.2. Ficha técnica de miel mantequilla presentación 350 grs.....	32
Tabla 3.3. Normas Oficiales Mexicanas aplicables al producto de miel mantequilla.....	33
Tabla 3.4. Proceso de producción actual de miel mantequilla de Mieles Apiarios Bautista.....	34
Tabla 3.5. Proceso de producción propuesto de miel mantequilla de Mieles Apiarios Bautista.....	39
Tabla 3.6. Cotización de envases de cristal redondos de 8 onzas.....	42
Tabla 3.7. Cotización de envases de cristal hexagonales de 9 onzas.....	42
Tabla 3.8. Cotización de cajas para frascos de envasar.....	44
Tabla 3.9. Especificaciones del etiquetado general.....	45
Tabla 4.1. Datos económicos y socio demográficos de Estados Unidos.....	59
Tabla 4.2. Datos económicos y socio demográficos de Georgia.....	60
Tabla 4.3. Clientes potenciales para la exportación de miel a Georgia, EE.UU.....	65
Tabla 4.4. Competencia local en Georgia, EE.UU.....	75
Tabla 4.5. Fracción arancelaria Miel.....	76
Tabla 4.6. Tabla de requerimientos internacionales para la exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos.....	79
Tabla 4.7. Tabla con las certificaciones aplicables al producto/ planta y exportación nacionales e internacionales.....	81
Tabla 5.1. Gastos del vendedor de acuerdo al Incoterm DAP.....	94
Tabla 5.2. Determinación de la producción anual de miel mantequilla.....	96
Tabla 5.3. Determinación de la producción de miel mantequilla por mercado.....	97

Tabla 5.4. Determinación de los costos variables relacionados al producto de miel mantequilla.....	97
Tabla 5.5. Determinación de los costos fijos relacionados al producto de miel mantequilla.....	98
Tabla 5.6. Determinación de los gastos operativos relacionados al producto miel mantequilla.....	98
Tabla 5.7. Precios nacionales del producto miel mantequilla.....	99
Tabla 5.8. Determinación del punto de equilibrio en el mercado nacional del producto miel mantequilla.....	100
Tabla 5.9. Costos de exportación Opción 1: DHL.....	100
Tabla 5.10. Costos de exportación Opción 2: Tres Guerras.....	101
Tabla 5.11. Determinación del precio internacional por el método del costing	103
Tabla 5.12. Determinación del precio internacional por el método del pricing	103
Tabla 5.13. Determinación del margen de contribución de producto.....	104
Tabla 5.14. Elementos para el cálculo del punto de equilibrio.....	104
Tabla 5.15. Determinación del punto de equilibrio.....	105
Tabla 5.16. Cotización Internacional para la miel mantequilla.....	106
Tabla 5.17. Presupuesto de la propuesta de la mercadotecnia digital.....	108
Tabla 6.1. Riesgos internos inherentes al proyecto de miel mantequilla.....	119
Tabla 6.2. Riesgos externos inherentes al proyecto de miel mantequilla.....	121
Tabla 6.3. Plan de contingencia para riesgos internos del proyecto de miel mantequilla.....	124
Tabla 6.4. Plan de contingencia para riesgos externos del proyecto de miel Mantequilla.....	127
Tabla 6.5. Seguros aplicables al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos.....	130
Tabla 7.1. Estado de resultados actual de la empresa Miele Apiarios Bautista....	133
Tabla 7.2. Generalidades de la inversión fija para el proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU.....	134
Tabla 7.3. Presupuesto de inversión inicial para el proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU.....	135

Tabla 7.4. Determinación del capital de trabajo para el proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU.....	136
Tabla 7.5. Determinación de la oferta correspondiente al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU.....	138
Tabla 7.6. Determinación de la demanda correspondiente al proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, EE.UU.....	138
Tabla 7.7. Determinación de número de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado (Escenario Optimista).....	139
Tabla 7.8. Determinación de número de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado (Escenario Normal).....	139
Tabla 7.9. Determinación de número de pallets con base en el porcentaje de participación de mercado (Escenario Pesimista).....	140
Tabla 7.10. Estados de resultados proyectados.....	140
Tabla 7.11. Estados de resultados proyectados con la situación actual de la empresa.....	141
Tabla 7.12. Estados de resultados proyectados de incrementales del proyecto de exportación.....	141
Tabla 7.13. Balances generales proyectados.....	142
Tabla 7.14. Flujos de efectivo proyectados.....	143
Tabla 7.15. Determinación de la TREMA aplicable al proyecto de exportación....	143
Tabla 7.16 Flujos de efectivo proyectados a 5 años.....	144
Tabla 7.17 Valor Presente Neto.....	144
Tabla 7.18 Índice de rentabilidad.....	145
Tabla 7.19 Costos internos del proyecto.....	145
Tabla 7.20. Estados de resultados proyectados en el escenario pesimista.....	146
Tabla 7.21. Evaluación financiera en el escenario pesimista.....	147
Tabla 7.22. Estados de resultados proyectados en el escenario optimista.....	147
Tabla 7.23. Evaluación financiera en el escenario pesimista.....	148

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 4.1. Principales exportadores mundiales de miel en 2017 en toneladas y dólares.....	51
Gráfica 4.2. Evolución de la participación de los principales países productores de miel natural.....	55
Gráfica 4.3. Principales países importadores de miel natural de miel en 2017 en toneladas y dólares.....	56
Gráfica 4.4. Exportaciones mexicanas hacia Estados Unidos.....	72
Gráfica 4.5. Proyección del PIB, según la OCDE.....	73
Gráfica 4.6. Participación de las importaciones estadounidenses en el consumo de materias primas agrícolas.....	73
Gráfica 5.1. Determinación del punto de equilibrio.....	105

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 2.1. Apiarios Bautista.....	12
Imagen 2.2. Estructura organizacional.....	22
Imagen 2.3. Estructura organizacional proyecto de exportación.....	23
Imagen 2.4. Imagen del territorio mexicano.....	24
Imagen 2.5. Imagen de territorio mexicano delimitación del Estado de Veracruz...	24
Imagen 2.6. Imagen del territorio de Coatepec.....	25
Imagen 2.7. Imagen de la micro localización de la empresa.....	25
Imagen 2.8. Imagen de la entrada principal de la empresa.....	26
Imagen 2.9. Imagen de los planes futuros de expansión de mercados de Apiarios Bautista.....	27
Imagen 3.1. Miel mantequilla en sus presentaciones de 350 grs, 650 grs y 1,300 grs.....	30
Imagen 3.2. Etiqueta miel mantequilla Miele Apiarios Bautista.....	31
Imagen 3.3. Propuesta de etiqueta final miel mantequilla.....	47
Imagen 4.1. Producción de miel en el territorio mexicano.....	50
Imagen 4.2. Ubicación geográfica de Estados Unidos de América.....	52
Imagen 4.3. Imagen de la ubicación geográfica del estado de Georgia en el territorio de Estados Unidos de América.....	53
Imagen 4.4. Alcance de distribución de la compañía Diaz Foods.....	64
Imagen 4.5. Distribución de la competencia local en Georgia, EE, UU.....	74
Imagen 5.1. Ruta terrestre Apiarios Bautista – Nuevo Laredo, Tamaulipas.....	88
Imagen 5.2. Ruta terrestre Laredo, TX-Atlanta, GA	89
Imagen 5.3. Representación gráfica del embalaje del producto.....	90
Imagen 5.4. Cadena de suministros del proyecto de exportación de miel mantequilla a Georgia, Estados Unidos.....	91
Imagen 5.5. Descripción gráfica Incoterm DAP.....	93