Universidad Veracruzana

Facultad de Contaduría y Administración

Región Xalapa

Especialización en Administración del Comercio Exterior

"Red de Exportación para la Comercialización de Plátano Dominico a Alemania"

Proyecto de Exportación
para obtener el diploma de Especialista en
Administración del Comercio Exterior

Seleccione un elemento
L.A. Diana Laura Palestina Rosales
L.A.N.I. Ricardo Paulino Parra Serena
L.R.I. Erick Reyes Aguilar

Directora:
Dra. Jessica Garizurieta Bernabe

Asesor:
Mtro. Luis Manuel Cuevas Padilla

Agosto de 2021

"Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz"

Universidad Veracruzana

Facultad de Contaduría y Administración
Región Xalapa

Especialización en Administración del Comercio Exterior

"Red de Exportación para la Comercialización de Plátano Dominico a Alemania"

Proyecto de Exportación para obtener el diploma de Especialista en
Administración del Comercio Exterior

Presentan:
L.A. Diana Laura Palestina Rosales
L.A.N.I. Ricardo Paulino Parra Serena
L.R.I. Erick Reyes Aguilar

Directora:
Dra. Jessica Garizurieta Bernabe

Asesor:
Mtro. Luis Manuel Cuevas Padilla

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO....1
INTRODUCCIÓN....2
I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA....3
1.1 Antecedentes de la Empresa....3
1.1.1 Ventas Nacionales e Internacionales....4
1.2 Aspectos Jurídicos....6
1.3 Misión, Visión y Valores de la Empresa....10
1.3.1 Propuesta de Misión....10
1.3.2 Propuesta de Visión....10
1.3.3 Propuesta de Valores....10
1.4 Análisis FODA de la Empresa....11
1.5 Equipo de Dirección....12
1.6 Estructura Organizacional....12
1.7 Macro y Micro Localización....13
1.8 Planes Futuros....14
II. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO....15
2.1 Características del Producto....15
2.2 Proceso de Producción....17
2.3 Envase y Embalaje....21
2.4 Etiqueta....22
III. ANÁLISIS DE MERCADO....23
3.1 Descripción del Sector en México....23
3.2 Descripción del País Región de Destino (Alemania)....26
3.3 Descripción del Sector en el País de Destino....27
3.4 Consideraciones Políticas y legales....30
3.5 Consideraciones Económicas....31
3.6 Consideraciones Culturales y Sociales....32
3.7 Mercados Objetivos....33
3.8 Clientes Potenciales....34
3.9 Estrategia de Entrada....34
3.10 Investigación de Mercados....37
3.11 Competencia....39

3.12 Barreras de Entrada 41
IV. OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN 44
4.1 Logística y Distribución.....44
4.2 Documentación para Exportación.....47
4.3 Aspectos del Precio 52
4.4 Aspectos de Promoción.....60
4.5 Formas de Pago y Contratación 61
4.6 Soporte al Cliente.....63
V. ANÁLISIS DE RIESGOS.....64
Análisis de Riesgos 64
5.1 Riesgos Internos para el Proyecto.....64
5.2 Riesgos Externos para el Proyecto 66
5.3 Planes de Contingencia 68
5.4 Seguros.....69
VI. ANÁLISIS FINANCIEROS 70
6.1 Situación Financiera Actual 70
6.2 Proyecciones Financieras 73
6.3 Evaluación Financiera.....77
CONCLUSIONES 78
Anexos/Apéndices.....79
Referencias.....80

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se realizo con la finalidad de evaluar la viabilidad de la exportación de plátano dominico de Tlapacoyan, Ver. a Alemania, y que los productores y empacadores de la región sigan vendiendo este producto en mercado nacional. También se explorará la posibilidad que los productores de Tlapacoyan tengan en cuanto a las capacidades para expandirse y exportar sus diferentes productos de la región en el mercado internacional mediante la creación de sociedad bajo el esquema de Joint Venture; la cual servirá para afrontar los retos que la exportación conlleva.

Derivado de lo anterior, el presente proyecto describe las condiciones para exportar este producto a Alemania; teniendo a los Brokers como principales compradores para ingresar a este importante mercado, clasificado así debido al alto consumo que se tiene anualmente de plátano. Estos intermediarios, se dedican a la comercialización de distintos productos debido al amplio brazo comercial con el que cuentan gracias a su cartera de clientes y cadenas de distribución.

De igual forma, se busca comercialización de mayor calidad, la cual genere una mayor derrama económica tanto para los empresarios como para la región, lo cual permitirá expandir la temporada de venta de este fruto a todos los meses del año.

Esta investigación está conformada por 6 diferentes capítulos que nos permitirán conocer de manera detallada las herramientas que nos guiarán para realizar una exportación de manera exitosa, también permitirá conocer el resultado real de conformar una sociedad de exportación denominada Joint Venture. Los datos obtenidos con este proyecto ayudarán a una correcta toma de decisiones, comenzando con la adecuación del producto para el mercado local y destino, así como adaptando el envase y embalaje para el consumidor final, sin olvidar las estrategias de marketing propuestas para conseguir que el llegar a la mente del cliente.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el crecimiento de una empresa va de la mano del comercio internacional; sin embargo, la inserción de una empresa en los mercados internacionales y el reto de los empresarios, van más allá de hacer ventas en el exterior por medio de contactos con importadores o realizar los trámites de exportación. La internacionalización es una operación estratégica que involucra todas las áreas funcionales de la empresa, requiere dedicación, entusiasmo y prepararse para llegar a ser un exportador exitoso. La Joint Venture que busca crearse en Tlapacoyan tiene las capacidades para expandirse y exportar sus diferentes productos de la región en el mercado internacional. El mercado meta definido para este proyecto fue Alemania.

Para comenzar la incursión del plátano dominico en Europa, se ha seleccionado la ciudad de Hamburgo, ya que es una de las principales puertas de entrada al mercado alemán, además de la gran importancia que tiene la ciudad derivada del puerto que brinda una entrada al continente. Alemania ofrece a los productos mexicanos características que lo convierten en un país ideal para ser punto de partida y centro de operaciones para comercializar hacia el resto de Europa, como lo es uno de sus principales atributos en comparación con el mercado mexicano, una economía creciente y sólida, el nivel de calidad de vida de la población alemana y su ingreso per cápita.

Los bienes provenientes de México, especialmente dentro del sector agrícola, son bien recibidos por los alemanes, sin embargo, es importante adecuar la estrategia de marketing con la zona. Debido a que la Joint Venture estará compuesta por diversos empresarios productores de plátano, los costos de producción en México pueden reducirse, por lo que su venta puede generar mayores utilidades. Actualmente México se encuentra incluido en un Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea, por lo que se puede obtener reducciones arancelarias en el amparo de este esquema.

I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Antecedentes de la Empresa

La creación de una red de exportación denominada "Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V", es una propuesta que se busca consolidar mediante el presente proyecto de exportación. En este, se aprovecharán los conocimientos de las empresas que integraran la red, en el ámbito del cultivo, empaque y venta a nivel nacional, del producto que se pretende exportar, el cual es plátano en la variedad de Dominico. Dada la consolidación y experiencia que aportara cada una de las empresas que buscaran integrarse, se tendrá mayor fortaleza una vez creada la red de exportación.

Los productores de plátano tipo dominico de la región de Tlapacoyan, tendrán mediante este proyecto la oportunidad de expandir su mercado a través de esta Sociedad Anónima de Capital Variable, con la cual podrán acceder a un nuevo mercado muy atractivo para el consumo de plátano, como lo es Alemania.

Para su creación, se espera que la empresa cuente con distintos productores de dicha fruta, o empacadores con experiencia en las ventas del producto en mercado nacional o internacional, y que se encuentren listos para brindar soluciones enfocadas en hacer más saludable y fácil el estilo de vida de la comunidad alemana.

El producto expresado en este trabajo es una solución para el consumo y/o preparación de diferentes tipos de alimentos. Se proyecta que esta red de exportación, gracias al estudio y la evaluación de diversos mercados internacionales, satisfagan las necesidades de los consumidores, principalmente en el país de destino. Esto, a través del desarrollo de esta investigación, en el cual se buscará encontrar la viabilidad del desarrollo de esta red de exportación, para la comercialización internacional del producto estudiado.

1.1.1 Ventas Nacionales e Internacionales

Dado lo explicado con anterioridad, la empresa "Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V" es aún una propuesta, con la cual se buscará afrontar el reto de incursionar en un nuevo mercado de ventas, por lo cual, aun no cuenta con antecedentes históricos. Sin embargo, se podrá acceder a los antecedentes de las empresas que conformaran como sociedad de esta red. Actualmente, se busca crear dicha red durante el año 2021 en el estado de Veracruz, con el objetivo de ofrecer soluciones a los productores de la región. Esto mediante la integración y cooperación de sus procesos para la internacionalización del mercado, de manera sólida y constante. Inicialmente será Alemania el mercado destino, pero después se planea posicionar el producto en el resto del mundo.

Para la creación de esta red, se planea que los productores pioneros realicen una inversión para iniciar la sociedad anónima, y posteriormente esta se pueda mantener gracias a las utilidades de las ventas generadas mediante exportaciones al mercado de estudio en este proyecto. Actualmente, los productores cuentan con una necesidad de seguir creciendo y que sus productos lleguen a más mercados, por esta razón, la red de exportación es una opción viable de inversión.

En la actualidad, en el municipio de Tlapacoyan y comunidades aldeanas, se cosecha anualmente alrededor de 160,000 toneladas de plátano dominico. Teniendo los productores como ventaja competitiva que se puede cosechar este fruto todo el año, aunque en los meses de abril-noviembre es la temporada oficial de cosecha en la cual hay mayor producción y calidad del producto.

Bananas Santa Cruz, una de las empresas que buscara formar parte de la red de exportación, cuenta con experiencia de ventas en mercado nacional por mas de 20 años, vendiendo en la actualidad en los estados de Querétaro y Guanajuato, donde tiene bodegas propias, en las cuales vende su producto.

Grupo Seseña cuenta con 15 años de experiencia en el sector agrícola, enfocándose en los plátanos dominicos. Actualmente la mayoría de sus ventas nacionales se concentran en la central de Abastos de la ciudad de México, y de puebla.

El presente trabajo permite analizar la viabilidad de lo anterior descrito y su incursión en el mercado alemán, con el propósito de reconocer todos los puntos que intervienen en una

planeación exitosa. Por tal motivo se realizó un análisis a los productores miembros de la red, reconociendo sus características, puntos fuertes, así como las necesidades de mejora y, por otro lado, se indagó en el mercado meta y los componentes de ese país, esto con el propósito de poder tomar decisiones preliminares frente a este nuevo mercado internacional.

CAPACIDAD INSTALADA, BASADA EN LA CANTIDAD COMERCIALIZADA EN MERCADO NACIONAL		
EMPRESA	TONELADAS VENDIDAS EN MERCADO NACIONAL /MES	TONELADAS DESTINADAS PARA EXPORTACIÓN /MES
GRUPO SESEÑA	84	25.2
BANANAS SANTA CRUZ	108	32.4
GRUPO BARBOZA	62	18.6
TOTAL	**254**	**76.2**

Tabla 1.1.1 Ventas nacionales e internacionales. Elaboración propia.

La capacidad instalada de la Red de Exportación, con 3 socios comerciales integradas por las empacadoras: Grupo Seseña, Bananas Santa Cruz y Grupo Barboza es de 254 toneladas al mes, en mercado nacional; basado en las ventas mensuales que realizan actualmente.

Se estima que al menos el 30% de la producción cumple con la calidad requerida para exportación, en cuanto a tamaño y peso, por lo que se cuenta con 76.2 toneladas para iniciar exportando al mercado internacional, con posibilidad de expansión con otros productores de la región en calidad de socios o vendedores.

1.2 Aspectos Jurídicos

La "Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V", iniciará constituida jurídicamente como una Joint Venture, mediante un contrato que amparará a los socios miembros en sus obligaciones y derechos para la exportación, posteriormente y dependiendo de su crecimiento, se constituirá como una Persona Moral que deberá designar a un Representante Legal, mismo que será también el director general de esta Red de Exportación. La empresa se encontrará dada de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y en el Servicio de Administración Tributaria.

MARCO JURÍDICO	RELACIÓN CON EL PRODUCTO A EXPORTAR
Constitución Política De Los Estados Unidos Mexicanos	Es la Ley Suprema del sistema jurídico mexicano, dentro de ella se contemplan los tratados internacionales en los que participa nuestro país. Fue promulgada el 5 de febrero de 1917 y entró en vigor en mayo de ese mismo año. La Constitución contiene los principios y objetivos de la nación. Establece la existencia de órganos de autoridad, sus facultades y limitaciones, así como los derechos de los individuos y las vías para hacerlos efectivos. Contiene 136 artículos y 19 transitorios, distribuidos en nueve títulos. Sin embargo, los artículos relacionados con el comercio exterior son los siguientes: 76, 89, 131 y 133 entre otros. Además, el artículo 31, fracción IV es importante para la exportación del plátano dominico a Alemania debido a que fundamenta la obligación que tienen las personas físicas y morales en la contribución de impuestos con el estado.
Tratados Internacionales	Son acuerdos celebrados por escrito entre estados, o entre estados y sujetos de derecho internacional, como las organizaciones internacionales, son regidos por el Derecho Internacional.

	Actualmente, México cuenta con diversos tratados internacionales aprobados, y que, para efectos de esta exportación, es de utilidad el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (TLCUEM), que es un acuerdo comercial multilateral entre México y la Unión Europea derivado del Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea y sus Estados Miembros formalizado el 23 de marzo de 2000 en Lisboa y en vigor desde el 1 de octubre de 2000.
Ley De Comercio Exterior	Esta Ley tiene por objeto regular y promover el comercio exterior, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del país, integrar adecuadamente la economía mexicana con la internacional, defender la planta productiva de prácticas desleales del comercio internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población.
Ley Aduanera	Esta Ley, al igual que la de los Impuestos Generales de Importación y Exportación y las demás leyes y ordenamientos aplicables, regulan la entrada o salida de mercancías en un territorio, así como de los medios en que se transportan o conducen, el despacho aduanero y los hechos o actos que deriven de éste o de dicha entrada o salida de mercancías. Es por ello por lo que resulta ser de utilidad en el proyecto de exportación ya que se estará realizando una salida de mercancía desde el territorio nacional.
Ley Federal De Derechos Del Contribuyente	Esta Ley establece derechos que se pagarán por el uso o aprovechamiento de los bienes del dominio público de la Nación, así como por recibir servicios que presta el Estado en sus funciones de derecho público. También son derechos las contribuciones a cargo de los organismos públicos descentralizados por prestar servicios exclusivos del Estado. Los derechos por la prestación de servicios que establece esta Ley deberán estar relacionados con el costo total del servicio, incluso el

	financiero, salvo en el caso de dichos cobros tengan un carácter racionalizador del servicio. Las cuotas de los derechos que se establecen en esta Ley se actualizarán anualmente el primero de enero de cada año, considerando el periodo comprendido desde el decimotercer mes inmediato anterior y hasta el último mes anterior a aquél en que se efectúa la actualización. Respecto al pago de servicios aduaneros, se pueden encontrar en la sección tercera, a partir del artículo 40.
Ley Del Servicio De Administración Tributaria	Esta ley da paso al Servicio de Administración Tributaria (SAT), que es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con el carácter de autoridad fiscal, y con las atribuciones y facultades ejecutivas que señala esta Ley. El SAT tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera con el fin de que las personas físicas y morales contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público, de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras, de facilitar e incentivar el cumplimiento voluntario de dichas disposiciones, y de generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria.
Ley General De Salud	Esta Ley reglamenta el derecho a la protección de la salud que tiene toda persona en los términos del artículo 4o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece las bases y modalidades para el acceso a los servicios de salud y la concurrencia de la Federación y las entidades federativas en materia de salubridad general. Se aplica en toda la República y sus disposiciones son de orden público e interés social.

	Sin embargo, de esta Ley emanan las Normas Oficiales Mexicanas, mismas que reglamentan la normatividad sanitaria de productos en materia de importación y exportación.
Norma Oficial Mexicana Nom-120-Ssa1-1994, Bienes Y Servicios. Prácticas De Higiene Y Sanidad Para El Proceso De Alimentos, Bebidas No Alcohólicas Y Alcohólicas	Esta Norma incluye requisitos necesarios para ser aplicados en los establecimientos dedicados a la obtención, elaboración, fabricación, mezclado, acondicionamiento, envasado, conservación, almacenamiento, distribución, manipulación y transporte de alimentos y bebidas, así como de sus materias primas y aditivos, a fin de reducir los riesgos para la salud de la población consumidora. La aplicación de prácticas adecuadas de higiene y sanidad, en el proceso de alimentos, bebidas, aditivos y materias primas, reduce significativamente el riesgo de intoxicaciones a la población consumidora, lo mismo que las pérdidas del producto, al protegerlo contra contaminaciones contribuyendo a formarle una imagen de calidad y, adicionalmente, a evitar al empresario sanciones legales por parte de la autoridad sanitaria.
Código Fiscal De La Federación	Este código indica que las personas físicas y las morales, están obligadas a contribuir para los gastos públicos conforme a las leyes fiscales respectivas. Las disposiciones de este Código se aplicarán en su defecto y sin perjuicio de lo dispuesto por los tratados internacionales de los que México sea parte. Sólo mediante ley podrá destinarse una contribución a un gasto público específico. Los estados extranjeros, en casos de reciprocidad, no están obligados a pagar impuestos. No quedan comprendidas en esta exención las entidades o agencias pertenecientes a dichos estados. Las personas que de conformidad con las leyes fiscales no estén obligadas a pagar contribuciones, únicamente tendrán las otras obligaciones que establezcan en forma expresa las propias leyes.

Tabla 1.2 Marco jurídico relacionado con la exportación de plátano dominico Fuente: Elaboración propia.

1.3 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Al ser una propuesta de red de exportación, la empresa actualmente no cuenta con una misión establecida, por lo cual se tomará en cuenta la misión actual de cada una de las empresas que conformaran la joint Venture inicial, con lo que se buscara tener una presencia importante en el mercado, creando una misión, visión y valores fundamentales que a la par de una buena administración, se logre incursionar en el mercado internacional de manera exitosa.

1.3.1 Propuesta de Misión

Conectar a productores de la región de Tlapacoyan con los mercados de productos frescos de distintos países del mundo, brindándoles las herramientas necesarias para que puedan incursionar en nuevos mercados y hacer frente a la globalización, eliminando fronteras y acortando distancias entre nuestros productos y los consumidores. Nos caracterizamos por entregar productos de alta calidad en cuanto a sabor e inocuidad, siendo de esta manera, la mejor opción del mercado.

1.3.2 Propuesta de Visión

Ser una de las empresas líderes en materia de exportación de productos agrícolas del país y reconocida a nivel mundial, ayudando a nuestros socios a que sus productos lleguen a cualquier parte como un sinónimo de calidad y eficacia.

1.3.3 Propuesta de Valores

Calidad: Ofrecer productos que cumplan las más altas expectativas de nuestros clientes.

Confianza: Ser una empresa seria que dé seguridad tanto a nuestros trabajadores como a nuestros clientes, de que se lograrán los objetivos y metas deseadas.

Innovación: Mejorar continuamente los procesos y usar los medios más actuales para la elaboración de nuestro producto.

Adaptación: Reconocer y adaptarnos al entorno que nos rodee y estar abiertos a los cambios que nos rodeen.

Integridad: La empresa siempre es honesta con lo que dice y lo que hace, siempre buscando un verdadero ganar-ganar.

Pasión: Mejorar y buscar día a día ofrecer los mejores productos con todo nuestro esfuerzo y cariño.

Respeto: Hacer valer la palabra de nuestros colaboradores con nuestros clientes, dándoles lo prometido y respetando los tiempos, precios y calidad deseada.

1.4 Análisis FODA de la Empresa

Todas las organizaciones requieren de un proceso estructurado que sea capaz ofrecer información y seguridad para la toma de decisiones y reducir riesgos ante los posibles errores. Para el caso de la propuesta para la creación de la empresa "Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V" se realiza la matriz de análisis FODA, donde se presenta información basada en el entorno interno y externo que posiblemente rodee a la empresa.

Esta matriz, compuesta por cuatro elementos (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite conocer y reducir los riesgos con los que la sociedad pueda contar, a continuación, se desglosan:

ANÁLISIS FODA PARA LA PROPUESTA DE CREACIÓN DE LA RED DE EXPORTACIÓN PARA COMERCIALIZAR PLÁTANO DOMINICO EN ALEMANIA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Productos de calidad y de la región que apoyan al crecimiento de la economía del Estado de Veracruz. • Las propiedades del plátano dominico y la cantidad de nutrientes que le aportan al consumidor. • Socios productores con años de experiencia en la cosecha de la fruta. • Altos índices de producción en la región y lugar geográfico estratégico que garantizan la calidad del producto.	• Productores en curva de crecimiento en el ámbito internacional. • Falta de mercadotecnia de las empresas. • Precio dado que existen otros tipos de plátano que aportan mayor cantidad a un menor precio. • Estrategia compleja para la entrada a mercados internacionales dado el tipo de producto. • Falta de tecnificación en la zona de producción.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Posibles alianzas estratégicas con empresas internacionales que permitan la apertura de nuevos mercados. • Competir con productos de diversas partes del mundo, permitiendo que la diferenciación tenga un gran peso. • Ampliar la cartera de clientes e incrementar el volumen de ventas. • Lograr que el plátano dominico se consolide como un producto fuerte a nivel internacional y se encuentre en la cabeza de los consumidores.	• Fluctuación en las monedas. • Incremento en precios que afectan el precio del producto. • Competencia con otros productos primarios.

Tabla 1.4 Análisis FODA (Oportunidades y Amenazas) Elaboración Propia

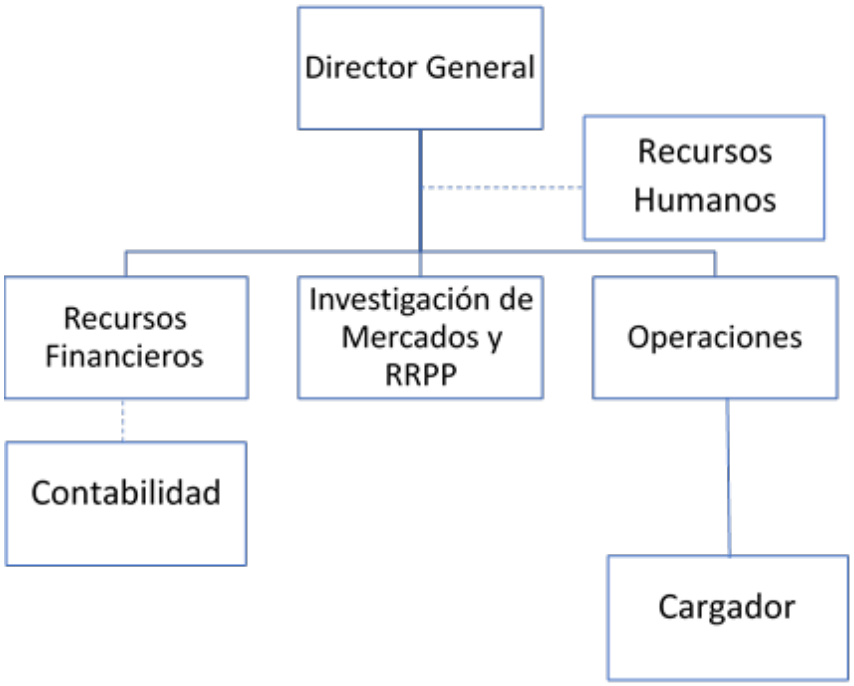
1.5 Equipo de Dirección

Se propone que la empresa "Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V" este conformada por un equipo de profesionistas con visión y una fuerte convicción hacia el crecimiento de la industria primaria. Será una empresa que crea en el potencial de los productos originarios del estado de Veracruz. Se espera inicie con tres socios que unifiquen procesos y permitan realizar una exportación constante de buena calidad. Habrá un equipo de dirección integrado por tres personas, donde encontraremos al director general, director de operaciones y el director de Investigación.

1.6 Estructura Organizacional

La propuesta para la estructura organizacional será simple, constará solamente de la Gerencia General y de tres áreas, una del equipo de operaciones y otra del área de investigación de mercados. (Ver Apéndice 1)

- Dirección General
    - Recursos Financieros
    - Operaciones
    - Investigación de Mercados y RRPP



1.6 Propuesta de Organigrama. Fuente: Elaboración Propia

1.7 Macro y Micro Localización

La macro y micro localización de la empresa son de gran importancia para que los clientes internacionales tengan una referencia y puedan planear la ruta comercial. Por lo cual, en este apartado se especificará la ubicación de la empresa en el plano macro y micro.

Se espera que esta red de exportación tenga sede en el municipio de Tlapacoyan, Veracruz. Estando las instalaciones a la mano de todos los socios productores.

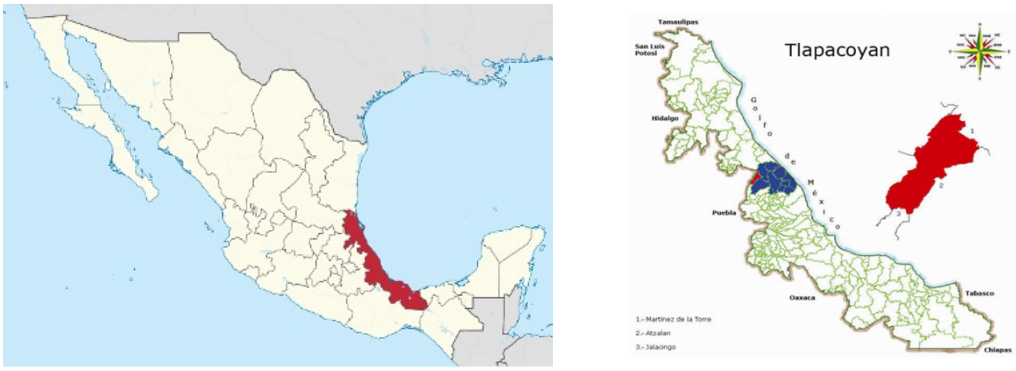


Imagen 1.7.1 Macro localización de la empacadora de plátano dominico en Tlapacoyan, Ver., Fuente: (Google Maps, 2021).

Como propuesta de micro localización se tienen las instalaciones de la "Cooperativa Seseña", con dirección en la calle: Guerrero #315, colonia: Francisco González Bocanegra,

Tlapacoyan, Veracruz.

Imagen 1.7.2 Fotografía de propuesta de la planta empacadora de la Red de Exportación Fuente: Google MAPS, (2020).

La dirección mostrada en Google maps está desactualizada, por lo cual la bodega no se muestra construida en su totalidad.

1.8 Planes Futuros

La propuesta de la "Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V" tendrá siempre en la mira la búsqueda y expansión de nuevos mercados internacionales, al igual que la ampliación de su catálogo de productos, por lo que, los siguientes puntos indican los planes que se espera tenga la empresa:

- Realizar alianzas estratégicas dentro de México con diversos productores de bienes primarios variados.
- Satisfacer las necesidades específicas de clientes potenciales en todo el continente europeo.
- Incursionar nuevos mercados en Asia y Norteamérica.
- Abrir nuevos canales de distribución de sus productos.
- Contar con una frecuencia constante en la exportación de los diferentes productos que la empresa manejará.

Continuar con el crecimiento del posicionamiento de la marca a nivel internacional.

II. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.1 Características del Producto

El plátano es un fruto comestible, normalmente amarillo y alargado, su sabor es más o menos dulce, dependiendo de la variedad. Este fruto es bastante conocido por la fuente de potasio que aporta, se consume constantemente para prevenir calambres musculares, ayuda a mantener una presión arterial adecuada y con ello prevenir enfermedades cardiovasculares. En México se cultivan principalmente 8 variedades: dominico, macho, manzano, pera, tabasco, morado, Valery y Cavendish gigante. (Rural, 2020).

Los plátanos son muy reconocidos por su aporte de potasio. Sin embargo, son mucho más que eso. Para dar una idea, en cien gramos de plátano se puede encontrar hasta el 35% de los requerimientos diarios de fibra, el 10% de magnesio, el 23% de manganeso, el 13% de Vitamina C, 17.6% de Vitamina A y 20% de Vitamina B6.

El plátano dominico se caracteriza por ser pequeño, prácticamente sin curvatura y de sabor dulce. Se produce en los estados de Nayarit, Puebla, Jalisco, Michoacán, Tabasco y Veracruz. Dentro del estado de Veracruz, principalmente se cosecha en el municipio de Tlapacoyan. (Rural, 2020)

Dado que son la variedad más dulce de plátano, el dominico es especialmente bueno para ser utilizado en pastelería, repostería, postres y bebidas dulces, por ello no necesita azúcar extra, siendo esto más saludable, además de que es perfecto como snack para toda la familia. (A.C., 2018)

El plátano dominico, también es rico en potasio, lo que resulta ser perfecto para las personas que siguen una vida saludable, y debido a su contenido resulta ser además una gran fuente de energía.

Los plátanos pueden recolectarse durante todo el año y su abundancia depende de la estación. Los destinados a la exportación se cosechan verdes y son transportados en buques frigoríficos hasta su destino. Posteriormente maduran con facilidad en cámaras acondicionadas para ello. En el proceso de maduración el almidón de la fruta se transforma en azúcar y al mismo tiempo se forman las sustancias aromáticas y los ácidos que equilibran la dulzura. Una vez maduros no se deben meter en el frigorífico doméstico porque pierden sabor con el frío y pueden estropearse.

Las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) son regulaciones técnicas de observancia obligatoria expedidas por las dependencias competentes, cuyo objetivo es establecer y estandarizar las características que deben seguir los procesos o servicios para garantizar la seguridad de los consumidores en materia de salubridad.

Todo producto o servicio que utilizamos o consumimos de manera cotidiana, debe apegarse a cierta normatividad para que pueda ser comercializada de manera segura y no represente un riesgo para nuestras vidas.

De acuerdo con la Secretaría de Economía, las diferentes dependencias gubernamentales elaboran las Normas Oficiales Mexicanas (NOM), las cuales establecen regulaciones técnicas que contienen la información, especificaciones, procedimientos, instrumentos de medición y metodologías que deben cumplir los bienes y servicios para comercializarse en México.

Entre las normas principales que influyen en la exportación de plátano están las siguientes:

NOM-010-FITO-1995 POR LA QUE SE ESTABLECE LA CUARENTENA EXTERIOR PARA PREVENIR LA INTRODUCCIÓN DE PLAGAS DEL PLÁTANO.

Dicha norma fue publicada el 18 de noviembre de 1996 y entró en vigor al día siguiente, el principal objetivo de esta NOM de acuerdo con la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SADER), es "establecer medidas fitosanitarias que regulen la importación de plantas de plátano, sus partes, órganos y sus productos, para prevenir la introducción, diseminación y establecimiento de plagas cuarentenarias que las afectan" (Secretaría de Agricultura, 1996).

Para las especificaciones fitosanitarias en la producción:

NOM-068-SAG/FITO-2015 POR LA QUE SE ESTABLECEN LAS MEDIDAS FITOSANITARIAS PARA COMBATIR EL MOKO DEL PLÁTANO Y PREVENIR SU DISPERSIÓN.

Esta norma fue creada el 19 de agosto del año 2015, y entró en vigor el 18 de octubre del mismo año. Como objetivo principal tiene establecer las medidas fitosanitarias para combatir el moco del plátano, así como la prevención de su dispersión. Esta norma es la modificación de la Norma Oficial Mexicana NOM-068-FITO-2000.

En esta norma se consideran varios puntos dentro de los que se menciona:

Obtener el máximo potencial de México a través de cinco metas nacionales, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Que es facultad de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, controlar los aspectos fitosanitarios de la producción, industrialización, comercialización y movilización de vegetales, sus productos o subproductos.

Desde la publicación de la NOM-068-FITO-2000 a la actualidad, la superficie platanera del país ha cambiado constantemente.

La enfermedad conocida como moko del plátano causada por la bacteria Ralstonia solanacearum raza 2 E. F. Smith, ataca a todas las variedades de plátanos triploides del grupo AAA (Bananos), AAB (Plátanos), ABB (Guineos), así como también plátanos diploides del grupo AA (Dominicos) a las que les ocasiona la muerte.

Que las condiciones ambientales donde se siembra el cultivo de plátano favorecen el desarrollo y establecimiento del patógeno, haciendo necesario fortalecer las medidas fitosanitarias en zonas donde se encuentra presente con la finalidad de mitigar los daños que causa la enfermedad, así como para proteger las zonas sin presencia.

NOM-076-FITO-1999 Sistema preventivo y dispositivo nacional de emergencia contra las moscas exóticas de la fruta.

Esta NOM se creó en el año 2000, mismo año que entró en vigor, y tiene como objetivo prevenir la aparición de moscas exóticas en territorio nacional para algunas especies de plátanos.

2.2 Proceso de Producción

El proceso de producción se divide en 10 etapas para su empacado:

1. Descarga.

Recepción del plátano traído de la huerta, esto se realiza en el área de descarga.

2. Pesado.

Posteriormente se procede a pesar en báscula los racimos.

3. Clasificación y Apartado.

Se escoge el plátano que cumple con los estándares de mercado y se quitan los pedazos más pequeños, también se clasifica de acuerdo con la calidad del plátano y se almacena en su área correspondiente.

4. Desmañado.

Los racimos de plátano se cortan en pencas.

5. Selección y Retirar basura.

Aquí se selecciona detalladamente que penca cumple con la calidad necesaria y se cortan de ella los plátanos que estén dañados. También se quita la basura que pueda tener cada penca para que esta pueda tener un aspecto limpio y estético.

6. Lavado.

Se procede al lavado de las pencas en agua para retirar la suciedad, tierra o líquido que trae cada penca.

7. Embolsado.

Cada penca se mete en una bolsa dependiendo del tamaño que esta tenga y aquí termina de clasificar su calidad y el mercado al que irá dirigido. Este procedimiento se realiza para proteger los plátanos de daños que puedan generar con el roce entre sí.

8. Armado de paquetes.

Se meten en una caja las pencas embolsadas estimando el peso que deben llevar.

9. Pesado.

Teniendo las cajas llenas con las pencas de plátano se procede a pesar para corroborar que tengan el peso necesario, estimando una variación de medio kilo.

10. Estibado.

Para finalizar se realizará el método de estiba en pallets tradicionales americanos para introducirlos en un contenedor tipo OHC refrigerado. Este proceso se lleva a cabo en el área correspondiente, la cual está ubicada a un costado de donde entran los camiones de carga.

El proceso de estiba se realiza sobre pallets de madera las cajas previamente pesadas, se enciman un máximo de 40 cajas para no dañar el producto con el peso, se acomodan de 8 de base por 5 cajas a lo alto, dejando un espacio libre entre sí.

RESUMEN:

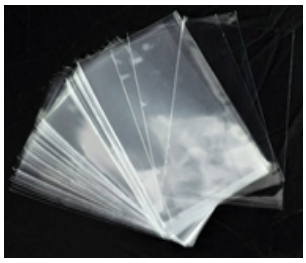
Fuente: Elaboración propia con fotografías tomadas de la empacadora socia de la propuesta de Red de Exportación.

2.3 Envase y Embalaje

Envase.

Se ocupará un envase único. Se dispone de 3 tipos de bolsas plásticas para el envasado de pencas, varían según el tamaño de cada una.

Características de envase: Bolsas transparentes de plástico polietileno de baja densidad.



Embalaje.

Para el envío de mercancía se utilizan cajas de cartón corrugado para almacenar las pencas de plátano, estas deben contar con 8 orificios (2 de cada costado de la caja) para permitirle respiración a la fruta. Se pretende mandar a hacer cajas rotuladas con el logotipo de la Red de Exportación.

Características de embalaje: Caja de cartón de medidas 20x51x34 cm. Y debe contener rotulada la siguiente información: País de origen, producto contenido, peso contenido neto expresado en libras, temperatura a la que debe conservarse expresada en grados Fahrenheit, logotipo, datos de contacto.

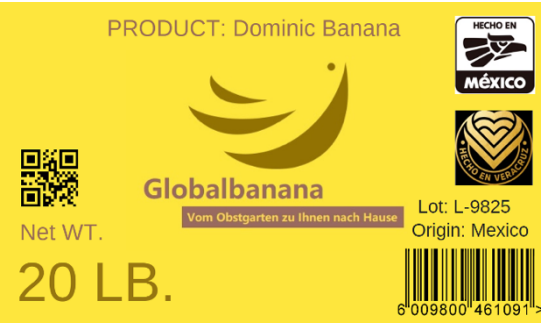
Fuente: Elaboración propia con fotografías tomadas de la empacadora socia de la propuesta de Red de Exportación.

2.4 Etiqueta

Las cajas deben llevar una etiqueta con los datos de la empresa, producto, origen y fracción arancelaria por lo que se propone la siguiente:

Exporter:	**GLOBAL BANANA**	Size:	**2**
N. Weight	**20 LB.**	Count	**150**
Product	**BANANA**	CAT.	**1**
Variety	**DOMINICS**	Trace #	**0803.10.01**
Packing Reg. N° 018-063-01-PE Production Place Reg. N° 018-063-01-02 Season 2021 VERACRUZ, MÉXICO		0 02381	GNN 404998757210

Así también la caja estará rotulada con el logo de la empresa y el distintivo de producto mexicano, además se le anexará un código QR que dirija a los clientes a la página principal de la empresa.



Por último, se propone como parte de una estrategia de marketing para impulsar el consumo del plátano dominico, anexar un sello a cada banana con un código QR que invite a escáner y dirija a recetas de cocina y formas de consumir esta rica variedad de plátano.

III. ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 Descripción del Sector en México

El plátano es la fruta tropical más cultivada en México y una de las cuatro más importantes en términos globales, sólo por detrás de la uva, los cítricos y la manzana, siendo esta, una fruta para todo público.

Actualmente es la fruta tropical más cultivada en nuestro país. Su cosecha está disponible durante los 12 meses del año, pero en los meses de abril a noviembre, se cuenta con un mayor volumen de cosecha y, por ende, mejor calidad. La cosecha en México cuenta con una producción anual de 2 millones de toneladas, lo que permite disfrutarlo durante todo el año. Gracias a la gran disponibilidad, es una de las frutas más consumidas, pues un mexicano en promedio come 14.2 kilogramos al año.

Es cultivado en 16 estados de la República Mexicana, sin embargo, Veracruz, Tabasco y Chiapas generan más del 60% de la producción nacional. En el estado de Veracruz existen alrededor de 3,361 productores que se concentran en dos áreas geográficas:

- La zona norte: que comprende a los municipios de Martínez de la Torre, Tlapacoyan, San Rafael, Nautla, Vega de Alatorre, Atzalan, Gutiérrez Zamora, Papantla y Misantla.
- La Cuenca del Papaloapan: que incluye los municipios de Otatitlán, Tlacotalpan, Tuxtilla, Chacaltianguis, Cosamaloapan y Tres Valles.

El municipio de Tlapacoyan colinda al norte con el estado de Puebla, al este con el municipio de Martínez de la Torre; al sur con los municipios de Atzalan y Jalacingo. Ocupa el 0.23% de la superficie del estado de Veracruz, su altitud es de 650 msnm, tiene un clima cálido húmedo promediando una temperatura de 22-24°C. Cuenta con suelo de tipo lluvioso, que es utilizado para actividades primarias como la agricultura y ganadería en un 60%.

El plátano dominico es la variedad que más se cultiva en Tlapacoyan y por la cual se obtiene un mayor ingreso para los agricultores, siendo este fruto el 95% de sus cosechas, Las tierras donde se cultiva el plátano dominico puede ser intercalada con cultivos de cítricos o café, permitiéndole al agricultor aprovechar más las riquezas de la tierra donde se cultiva.

Para el año 2010 México ocupó el noveno lugar a nivel mundial como productor de plátano aportando un 2% de la producción total. En cuanto a exportaciones, el plátano mexicano llega a 43 destinos, principalmente a Estados Unidos, Reino Unido, Corea del Sur, Rusia, etc.

3.1.1 Competencia Según INEGI

Según datos de la edición de 2016 del Atlas Agroalimentario de la SAGARPA, en 2015, los 5,000 productores mexicanos cosecharon 2.1 millones de toneladas de plátanos. Los estados que más produjeron fueron Chiapas (31% del total), Tabasco (26%) y Veracruz (14%).

Se exporta aproximadamente a la quinta parte de la producción nacional de plátano (21%). Teniendo a Estados Unidos como el mayor comprador de plátanos mexicanos, acaparando el 75% del volumen de exportación, seguido de España y Países Bajos. En apenas cinco años, el valor de las exportaciones de plátano mexicano se ha triplicado: de 62 millones de dólares en 2011, a 181 millones de dólares en 2015.

Con una cosecha nacional de 2.1 millones de toneladas anuales, el equivalente de 2% de la producción mundial, México es el 12º productor del mundo.

Posición	País	Producción (kg.)
1	India	29,124,000
2	República Popular China	13,324,337
3	Indonesia	7,007,125
4	Brasil	6,764,324
5	Ecuador	6,529,676
6	Filipinas	3,775,150
7	Angola	3,858,066
8	Guatemala	3,775,150
9	Tanzania	3,559,639
12	México	2,100,000

Tabla 3.1.1.1 Fuente: "Los principales países productores de banano del mundo", Atlas Big, Elaboración propia.

Sin embargo, en las estadísticas para 2015 elaboradas por worldstopexports.com, India apenas aparece en el vigésimo lugar de los exportadores (según el valor del total exportado). En esta lista, México ocupa el 17º puesto, con un 1,7% del valor total de los plátanos exportados a nivel global, mientras Ecuador acapara el 1r lugar con el 26,5% del total.

Posición	País	Valor de exportación (usd.)
1	Ecuador	2,600,000,000
2	Bélgica	1,300,000,000
3	Filipinas	1,100,000,000
4	Costa Rica	907,700,000
5	Colombia	835,500,000
6	Guatemala	721,400,000
7	Estados Unidos de América	470,200,00
8	Alemania	367,000,000
9	República Dominicana	331,600,000
12	Países Bajos	253,600,000

Tabla 3.1.1.2 Fuente: "Los mayores exportadores de bananas del mundo", Fresh Plaza, Elaboración Propia

3.2 Descripción del País Región de Destino (Alemania)

Oficialmente llamada “República Federal de Alemania", este país de Europa central forma parte de la unión europea, que fue creada en 1993, con el tratado de Maastricht. Alemania limita al norte con el Mar del Norte, Dinamarca y el Mar Báltico; al este con Polonia y la República Checa; al sur con Austria y Suiza, y al oeste con Francia, Luxemburgo y los Países Bajos.

TERRITORIO

Cuenta con un territorio de 357,376 kilómetros cuadrados. Como país es una república parlamentaria federal y se divide en 16 estados federados, teniendo como capital la ciudad de Berlín. Alemania cuenta con tres grandes relieves geográficos, siendo estos:

- Llanura: Correspondiente a la parte norte del país, la cual limita con el Mar del Norte y el Mar Báltico.
- Meseta: La cual comprende la parte media de este país.
- Montaña: La zona montañosa se ubica en la parte sur de Alemania.

En cuanto a hidrografía, Alemania no tiene abundancia, cuenta con varios ríos importantes, siendo el más importante, el río “Rin”, el cual limita con Suiza y Francia. Dos de sus ríos más importantes son el río Danubio y el Elba.

CLIMA

El clima en Alemania es oceánico y templado, con veranos frescos e inviernos húmedos y nublados. Esto se debe a que, en la mayor parte de Alemania, se presentan vientos húmedos del oeste. Hacia el norte y noroeste del país, las precipitaciones son abundantes todo el año. En época de invierno y otoño las temperaturas promedio son de -15° a 0°C. En las temporadas de verano y primavera las temperaturas oscilan entre los 6° y los 24°C.

POBLACIÓN E IDIOMA

Alemania es el país más poblado de la Unión Europea, contando con poco más de 79.8 millones de habitantes. A pesar de estos índices, la tasa de natalidad es baja, ya que se contabiliza 1.4 hijos por cada mujer. Teniendo en cuenta este dato, sus habitantes en la actualidad son en su mayoría adultos (66.1%), en cuanto ancianos hay un (20.6%) y de jóvenes la población es sumamente escasa, con apenas un (13.3%).

Como idioma oficial, se habla el alemán, pero el inglés y francés también se consideran como idioma secundario. También cuentan con idiomas nativos tales como el danés, el sorabo, romaní y frisón. Aunque estos últimos idiomas se hablan en una minoría de la población.

3.3 Descripción del Sector en el País de Destino

El sector agrícola alemán es muy limitado, ya que representa solo un 0.7% del PIB nacional y emplean a solo un 1% de la población activa (Banco Mundial, 2019). Los principales productos agrícolas en Alemania son: lácteos, el porcino, la remolacha azucarera, el trigo, la cebada y cereales. El sector industrial es muy importante para Alemania, ya que representa alrededor del 28% del PIB nacional y emplea al 27% de la fuerza alemana, teniendo como el sector automotriz como el más grande, en cuanto a la industria. Alemania es, junto con los Estados Unidos y China, uno de los tres países que más exportan a nivel mundial. Esto se debe a que Alemania es considerada la economía más abierta de los países que conforman el G7.

Según la Agencia Federal para la Agricultura y la Alimentación de Alemania (BLE), los alemanes consumen hasta 69.5 kilogramos de fruta al año, per cápita. Dicha agencia evalúa las cifras de consumo de frutas anualmente per cápita en Alemania, la Banana (plátano) se encuentra dentro de los primeros 5 lugares de frutas preferidas por la población alemana.

POSICIÓN	FRUTA	CONSUMO
1	MANZANAS	21.3 kg. per cápita
2	BANANAS	12.4 kg. per cápita
3	UVAS DE MESA	5.3 kg. per cápita
4	MELOCOTONES	3.9 kg. per cápita
5	FRESAS	3.5 kg. per cápita

Tabla 3.3 Consumo de frutas en Alemania, elaboración propia basada en (FreshPlaza, 2019)

El plátano se encuentra en el top 10 de frutas más importantes para la nutrición humana a nivel mundial. Se le considera una fuente importante de energía, similar a la que aporta la patata, siendo de esta manera, el plátano una fruta muy importante. Contiene potasio, magnesio, hierro, vitaminas A, B, C y E, lo que hace a esta fruta un bocadillo fácil de comer y muy bueno para los deportistas.

PAÍS	FACTORES ECONÓMICOS	FACTORES JURÍDICO-POLÍTICO	FACTORES SOCIO CULTURALES
México	• México es un país que depende de diversos sectores tales como la agricultura, industria y petróleo, para el crecimiento económico del país. • La tasa de crecimiento económico fue de 0.1% en el año 2019. • PIB per cápita de 9.014€ en el año 2019. • Ocupa el lugar 24 en el índice de desarrollo inclusivo y desarrollo económico. • México ocupa el lugar 46 en el ranking mundial de competitividad en infraestructura. • Moneda: Peso • Banco de México	• México es una república democrática. • Máxima ley: La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. • Presidente por 6 años sin reelección. • 32 estados con un gobernador. • 500 diputados. • 128 senadores. • Cuenta con 12 tratados de libre comercio con 46 países. • Riesgo político a causa de la pandemia. • Lugar 130 en el Índice de Percepción de la Corrupción	• México es un país culturalmente arraigado a la familia. • El 82.7% de la población es católica. • 69 lenguas habladas, 68 indígenas y el español. • 9.2 años de escolaridad es la media de educación en el país. • México ocupa el lugar 74 en el Índice de Desarrollo Humano.

			• México ocupa el 2° de adultos con obesidad en el mundo.
Alemania	• Alemania es un país que depende del sector industrial como actividad económica predominante. • La tasa de crecimiento económico fue de 0.6% en el año 2019. • PIB per cápita de 41,350€ en el año 2019. • Es la economía más grande la unión europea. • Alemania ocupa el 3er lugar en el ranking mundial de competitividad en infraestructura. • Moneda: euro • Banco Federal de alemán	• Alemania es una república parlamentaria federal. • Máxima ley: La ley fundamental para la república federal de Alemania. • Jefe de gobierno (canciller), 4 años de mandato, sin límite de reelección. • Jefe de estado (presidente), 5 años de mandato, 1 sola vez de reelección. • 16 estados o provincias. • Al menos 598 diputados. • La unión europea cuenta con 12 acuerdos de libre comercio y 9 tratados de libre comercio comerciales con más de 28 países. • Alemania ocupa la novena posición en el Índice de Percepción de la Corrupción.	• Alemania es un país habitante muy disciplinados. • En reuniones de negocios prefieren hablar su idioma o en todo caso un idioma neutral como el inglés. • 45.8 millones de alemanes se consideran católicos o cristianos. • La lengua predominante es el alemán estándar. • El 87% de los adultos de 25 a 64 años han terminado la educación media superior. • Alemania ocupa el 5° lugar en el Índice de

			Desarrollo Humano. • Alemania ocupa el 10° lugar del ranking de obesidad en el mundo.

3.3.1 Consideraciones del País Destino, elaboración propia.

3.4 Consideraciones Políticas y legales

Alemania es una república democrática, federal parlamentaria. Cuenta con 16 estados o provincias, estas tienen gobiernos y legislaturas locales, las cuales gozan de descentralización respecto del gobierno federal. Cuenta con un jefe de gobierno (Canciller), el cual es elegido por mayoría absoluta y su gobierno dura 4 años, los mandatos del Canciller no tienen límite de reelección. También cuentan con un jefe de estado (presidente), este tiene un mandato de 5 años, siendo renovable solo una vez.

LÍDERES POLÍTICOS	
JEFE DE GOBIERNO	Canciller - Angela Merker (desde 22 de noviembre de 2005)
JEFE DE ESTADO	Presidente - Frank-Walter Steinmeier (desde 19 de marzo de 2017)
EMBAJADOR DE MÉXICO EN ALEMANIA	Rogelio Granguillhome Morfin (desde marzo de 2017)

El jefe de gobierno es elegido por mayoría absoluta en la asamblea general, teniendo un periodo de poder de 4 años. El poder que ostenta este puesto es el ejecutivo, ya que ejecuta la ley y la dirección de los asuntos del país. El jefe de estado se elige por la convención federal, teniendo un mandato de 5 años. Su papel es principalmente ceremonial.

En cuestión de negocios, las obligaciones del vendedor y controles de calidad se deben de definir con términos precisos. Se sugiere que al hacer negocios en dicho país se negocie con INCOTERM FOB o CIF, ya que el transporte en territorio alemán es muy complicado si se elige EXW.

Alemania al ser un estado constitucional, permite que los residentes extranjeros reciban el mismo trato que los alemanes por nacimiento, en materia judicial. El alemán es el idioma que se habla en cuestiones legales, por lo cual se recomienda recurrir a un intérprete en caso de no hablar dicho idioma.

En la actualidad México es el principal socio de Alemania en América Latina, y a su vez mantienen una relación comercial bastante estable y a manera de intercambio, ya que para el año 2018 se registró Alemania como el cuarto destino de las exportaciones totales mexicanas, y a su vez ocupó el cuarto lugar de las importaciones de México, por lo que se muestra entre ambos países una relación bastante sólida.

Y anteriormente en el año 2017, el intercambio comercial entre México y Alemania fue cerca de los 23 mil millones de dólares, convirtiéndose así en el tercer socio comercial más importante del país, sólo detrás de Estados Unidos y China.

Actualmente se cuenta con el Tratado de Libre Comercio entre la Unión Europea y México (TLCUEM), y debido a que Alemania es uno de los países pertenecientes a la UE se pueden realizar diversos intercambios comerciales entre estos dos países. Así también se cuenta con alrededor de 30 Tratados Bilaterales entre los Estados Unidos Mexicanos y la República Federal de Alemania.

3.5 Consideraciones Económicas

Alemania es el país que cuenta con la economía más grande de Europa, además de que es considerada la cuarta potencia económica mundial. En 2019, debido a los cambios en la industria automotriz y a la incertidumbre política generada por el Brexit, Alemania registró su crecimiento más bajo desde la crisis de la eurozona, teniendo un crecimiento del PIB de sólo 0.6%, comparándolo con un 1.5% del año anterior. Según las últimas estimaciones del

FMI, del 14 de abril de 2020, debido al brote de COVID-19, el crecimiento del PIB debiera caer a -7% en 2020, y repuntar a 5.2% en 2021, dependiendo de la recuperación económica posterior a la pandemia.

En el 2019 el mercado nacional en Alemania tuvo resultados positivos, a pesar del débil crecimiento económico anual, la tasa de desempleo en el país pasó de un 3.4% en el 2018, a un 3.2% en el 2019. En el 2019 el PIB per Cápita de la población en Alemania fue de 53,735 usd., lo que lo hace parte de los países más ricos del mundo (Banco Mundial), aunque según datos de Destatis, un 18.7% de su población se encuentra en riesgo de pobreza o exclusión social, (2018, últimos datos disponibles). En junio del 2018, Alemania se aproximó al pleno empleo, ya que hubo 2.2 millones de desempleados, (5%), siendo esta, la cifra más baja desde la reunificación de Alemania.

3.6 Consideraciones Culturales y Sociales

Alemania se caracteriza por ser un país con habitantes muy disciplinados, por lo que, a la hora de hacer negocios con ellos, se debe considerar de manera muy importante este factor. Al llegar a una reunión con empresarios alemanes es fundamental llegar puntual e incluso con varios minutos de anticipación y si hay riesgo de llegar impuntual, avisar con antelación. Los emprendedores alemanes tienen como costumbre el investigar el historial de las empresas con las que harán negocio, para saber la experiencia en el sector de dicha empresa.

En sus reuniones es preferente hablar su idioma y en caso de no hablarlo, contar con los servicios de un intérprete o utilizar un idioma común como el inglés. En caso de utilizar presentación en la reunión, es recomendable que esta esté bien realizada y documentada, ya que los alemanes son muy fijados en estas cuestiones. Al llegar a un acuerdo, aunque sea de palabra debe ser firmado, para reflejar formalidad. En cuanto a vestimenta, es recomendable utilizar ropa conservadora, tipo un traje y corbata para los caballeros y para las damas, ropa discreta y elegante. Se recomienda dirigirse a los demás por el apellido o su título, hasta que sea permitido hablarle por su nombre de pila.

El mercado alemán es un mercado muy exigente, por lo que siempre busca la calidad en los productos que consume, es por ello por lo que se deben cumplir con las más estrictas medidas de salubridad e higiene en el producto, sobre todo, porque es un producto

prácticamente desconocido para dicho país. Los consumidores alemanes buscan la mejor calidad posible y en dicho país, los productos etiquetados con “BIO Label” o “PRO PLANET” del supermercado Rewe, les proveen a los consumidores la confianza de que están comprando un producto de alta calidad.

Una de las ventajas principales que se tienen en cuanto a la comercialización del plátano dominico en Alemania, es precisamente su sabor. Esta es una de las características que mayormente destacan en el plátano dominico, siendo este el plátano más dulce de su especie, ventaja que, por supuesto favorece a la aceptación del mercado alemán, ya que en dicho país prefieren los bocadillos dulces. Esto crea sentido al considerar un clima muy frío en todo el país ya que está comprobado que a mayor frío el cuerpo humano necesita de más calorías para poder resistir las bajas temperaturas y por medio de las calorías que aportan los dulces, poder generar calor. Sin embargo, esta necesidad ya ha pasado a formar parte de su cultura y gustos particulares.

Este país también se caracteriza por cuidar de su salud y tiene como tendencia preferir los productos orgánicos y naturales, sobre todo en las nuevas generaciones.

3.7 Mercados Objetivos

Dado a que el brindar información personal no es una práctica común en Alemania, el lograr conseguir información de clientes potenciales es una tarea sumamente complicada para empresas de otros países, debido a la distancia y desconfianza de los emprendedores de dicho país. El mercado europeo basa sus principales formas de trabajo y confianza con nuevos emprendedores, mediante redes sociales de trabajo tales como LinkedIn o Xing. Xing es la red social con la cual más trabajan en Alemania, por lo cual el tener un buen perfil como carta de presentación en dicha red social, es de utilidad para realizar un proceso de *networking* ideal para establecer relaciones y contactos con posibles emprendedores serios y confiables.

Como proveedor foráneo, es altamente recomendable introducirse en el mercado europeo y alemán mediante ferias de “productos frescos” para lograr construir una relación de confianza mediante la introducción cara a cara. El evento principal de productos frescos en Europa es “Fruit Logística”, el cual se celebra anualmente en Berlín, en el mes de febrero. En dicho evento se reúnen las más grandes empresas de importación y exportación de frutas y vegetales en Europa, aquí las empresas exportadoras de todo el mundo tienen la posibilidad de presentar sus productos con muy grandes y serios clientes potenciales.

3.8 Clientes Potenciales

Alemania, cuenta con un importante tratado de libre comercio con México, debido al hecho de que forma parte de la unión europea, por lo cual es una región con gran libertad económica, con la cual se facilita el adquirir muchos y distintos producto de otros países.

Como clientes potenciales para productos frescos en el mercado europeo, serán principalmente empresas que se dediquen a la distribución al mayoreo de productos frescos. Estas empresas son las que se encargan de importar una gran variedad de frutas y verduras desde distintos países, para de esta manera, abastecer a supermercados, restaurantes, bares, escuelas, hoteles, etc. Por lo cual el encontrar un retailer con gran mercado en Alemania es de mucha ayuda, y de esta manera, garantizar una demanda estable por todo el año y poder contar con distintos clientes para lograr posicionar el producto al mejor precio posible.

Se encontró como cliente potencial a la empresa "ELB Fresh GmbH", localizada en Hamburgo. Esta empresa se dedica a la venta al por mayor de productos frescos. Cuentan con 10 años de experiencia en dicho sector, pero cuentan ya con una amplia variedad de productos tales como Naranja, Limón, Tomates, Cebolla, Jengibre, y Camote. Estos productos los importantes desde distintos continentes tales como:

- Norteamérica
- Asia
- Europa

3.9 Estrategia de Entrada

Para lograr entrar con éxito en un mercado tan demandante como lo es el alemán, se ha elegido una estrategia de entrada por Diferenciación.

Considerando que la variedad de plátano dominico no es tan conocida a nivel mundial se pretende utilizar esto como factor que nos diferencie de los competidores, causando asombro y novedad con nuestro producto, permitiéndonos introducir al mercado alemán por medio de exposiciones, presentaciones y acercamientos por medios electrónicos mediante una página web y una cuenta de Instagram, creando contacto con comercializadores mayoristas importadores de frutas de este país, en donde se explique y se dé a conocer los beneficios que aporta esta singular variedad de plátano, pero también donde se pueda mostrar

su particular característica que es el tamaño y además donde puedan deleitar el sabor que lo hace único y diferente del resto de plátanos mayormente conocidos. Así también se espera resaltar otros beneficios como la practicidad que este tiene y su valor nutrimental que esta variedad de plátano posee, aportando por cada pieza de aproximadamente 100 gramos: .37 gramos de proteína, 120 mg de potasio, 0% sodio, 0% colesterol y tan solo 30 calorías.

Para dicha conexión con los compradores potenciales surge la necesidad de creación de una identidad comercial, que conlleva la generar creación de contenido de diseño, publicitario y estrategias de mercadotecnia para llegar al público objetivo. Por lo que se debe comienza con lo siguiente:

Nombre comercial: Mexi-Banane. Fue elegido por su simplicidad, está conformado por un juego de palabras: México y Plátano, y es la combinación de ambas. Además de tomar en cuenta que al ser un producto destinado para la exportación es mayormente recomendable que el nombre esté en el idioma del país de destino. El nombre además es muy corto y fácil de recordar. También muestra desde la primera impresión el giro de la empresa.

Slogan: Del huerto a tu casa. Un aviso comercial que conecta al público con la calidad de nuestro producto, haciendo alusión a la proveniencia. Para el caso de exportación al mercado alemán se escribirá el Slogan en el idioma de destino, ya que este elemento será el que ayude al nombre a conectar con el mercado geográfico al que se encuentra dirigido, y en caso de requerirse en un futuro considerando otro mercado deberá adaptarse al idioma del país correspondiente para seguir creando conexión con dicho país. (Para estas traducciones deberá considerarse la asesoría de un licenciado en la lengua a la que se desea traducir dicha frase).

Imago tipo: Está creado por la combinación de un logotipo en el que indica su nombre comercial, acompañado de un isotipo que representa una penca de plátanos en una imagen minimalista y sofisticada. El imago tipo se presenta con los colores: amarillo y café. El amarillo representa el color de un plátano maduro, y el café a la tierra donde se cultiva.

Imagen 3.9 Imago tipo. Elaboración propia

Para tener todos los derechos sobre los usos de los elementos mencionados, además de contar con la protección legal y exclusiva de dichos elementos gráficos y fonéticos para comercialización deberá hacerse un registro para cada uno ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial en donde se le otorguen estos registros a la Red de Exportadores de Tlapacoyan S.A. de C.V.

Se espera en dichas exposiciones contar con una campaña de publicidad montada para atraer al mercado potencial requerido, haciendo un acercamiento con dichos clientes para poder establecer las relaciones comerciales que permitan llevar a cabo la exportación de los productos de la Red de Exportación.

3.9.1 Estrategia SEO

Como parte de las estrategias de entrada, se utilizará una estrategia SEO que constará de siete pasos a seguir, como se ilustran en la imagen:

1. Mercado objetivo:

Identificar las características de nuestro mercado objetivo y tener a nuestros clientes y consumidores finales bien definidos.

- Clientes: Empresas importadoras ubicadas en Hamburgo, Alemania.
- Consumidor final: Personas entre 25-54 años

2. Investigación de palabras clave:

Se realizará una investigación de palabras clave para crear sugerencias y publicidad con Google Ads.

3. Accesibilidad:

Se crearán hashtags y enlaces para facilitar la accesibilidad a los consumidores, lo que permitirá encontrar fácilmente nuestros productos cuando realizan alguna búsqueda con publicaciones similares.

4. Análisis competitivo:

Se realizará un benchmarking para investigar cómo la competencia está implementando su estrategia seo.

5. Enlaces:

Es muy importante cuidar siempre la calidad de los enlaces traseros o enlaces y verificar que están disponibles para acceder.

6. Cuidar el contenido:

Se deberá crear constantemente contenido gráfico atractivo y actual para cargarlo en las redes sociales y atraer clientes. Para ello se requiere contratar a un diseñador gráfico que realice el contenido gráfico que se publicará mensualmente y a un community manager que se encargará de publicar este contenido e interactuar con los clientes en las redes sociales.

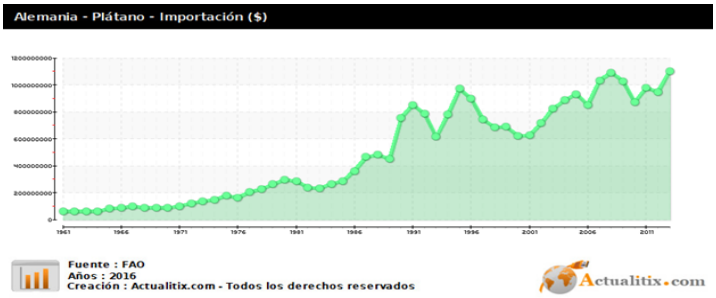
7. Revisar los resultados

Por último, es necesario evaluar los resultados obtenidos con la estrategia SEO que hemos implementado para saber si está teniendo éxito y está funcionando bien o de lo contrario es necesario cambiar de estrategia. Se recomienda revisar los resultados mensualmente.

3.10 Investigación de Mercados

Los plátanos son la fruta orgánica más importante que se comercializa en Alemania, teniendo el mayor volumen de mercado e importación de aproximadamente 10 000 toneladas por año. Por lo que se observa un alto grado de aceptación y preferencia en el mercado alemán.

Para el año 2011 según datos registrados en la FAO, Alemania gastó más de 1 billón de pesos mexicanos por importación de plátano.



Sin embargo, es importante destacar que, entre los principales exportadores de plátano a Alemania, México actualmente no figura dentro de ellos. Hasta el momento no se tiene registro de exportaciones de plátano dominico a Alemania, por lo que se considera una buena oportunidad de mercado en potencia.

Bilateral trade between Germany and Mexico in 2019
Product: 08 Edible fruit and nuts; peel of citrus fruit or melons

Table | Graph | Map | Companies

Download: | Rows per page 50 per page

Select your indicators

HS6	Product Code	Product Label	Germany's imports from Mexico							Mexico's exports to world							Germany's imports from world						
			Value in 2019, USD thousand	Annual growth in value between 2015-2019, %, p.a.	Share in Germany's imports, %	Equivalent ad valorem tariff applied by Germany	Quantity imported in 2019	Quantity unit	Unit value (USD/unit)		Value in 2019, USD thousand	Annual growth in value between 2015-2019, %, p.a.	Share in world exports, %	Quantity imported in 2019	Quantity unit	Unit value (USD/unit)		Value in 2019, USD thousand	Annual growth in value between 2015-2019, %, p.a.	Share in world imports, %	Quantity imported in 2019	Quantity unit	Unit value (USD/unit)
	0807	Melons, incl. watermelons, and papaws (papayas), fresh	528	198	0	5	238	Tons	2,218		524,640	-2	14	0	Tons			455,316	8	12	618,985	Tons	736
	0803	Bananas, incl. plantains, fresh or dried	305	-54	0	4	382	Tons	798		279,759	11	2	0	Tons			1,006,883	0	6	1,342,078	Tons	750

Fuente: (TradeMap, 2021)

De acuerdo con información encontrada en la página de TradeMap, en el año 2019, México exporto a Alemania 382 toneladas de plátano, no se especifica la variedad. Se tuvo un precio de venta de 798 dólares por tonelada, dando un total de 305,000 dólares de venta anual, por concepto de exportación.

3.10.1 Segmentación de Mercado

Para este producto, la segmentación de mercado con la cual se plantea trabajar está enfocada a distribuidores con un brazo comercial amplio, que cuenten con bodega propia y que puedan vender directo a cadenas de supermercados, escuelas, y el sector turístico (hoteles y restaurantes). Esto debido al volumen disponible de plátano dominico para exportar, se debe considerar el trabajar con distribuidores que estén dispuestos a comprar nuestro producto de manera constante.

Al considerar el hecho de que el plátano es la segunda fruta más consumida en el país de Alemania, favorece a que el producto, con buenos distribuidores, pueda ser exportado de manera constante. A continuación, se muestran algunas ventajas y desventajas de las operaciones internacionales.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Conocimiento en el sector	Idioma: Es diferente y no es uno de los más usuales
Fuerza de equipo al ser una Red de exportación conformada por varias empresas	Falta de cercanía
Experiencia en exportación por empresas pertenecientes a la Red	Producto perecedero
Alto poder adquisitivo del país destino	Altos costos en logística
Tipo de cambio favorable para el peso mexicano	Diferencia cultural en cuanto a la degustación del producto
Existencia de Tratado de Libre Comercio	Disposición de autoridades alemanas para la recepción del producto
Alta demanda del producto en el país destino	Desconocimiento del país destino
Producto de calidad	No se tienen compradores potenciales
Capacidad de abastecimiento para el mercado destino	
Posibilidad de apoyos gubernamentales siendo parte del sector agrícola	
Facilidades fiscales por el sector en que se encuentra la empresa	
Cercanía con el puerto de Veracruz	

3.10 Ventajas y Desventajas de llevar a cabo operaciones internacionales

3.11 Competencia

Al ser los plátanos son la fruta orgánica más importante que se comercializa en Alemania, teniendo importaciones de aproximadamente 10 000 toneladas por año y gastando gastó más de 1 billón de pesos mexicanos por importación de plátano.

La competencia por cubrir las necesidades de dicho país con esta fruta es muy fuerte.

3.11.1 Competencia Nacional

Hasta el momento no existe competencia directa nacional de exportación de plátano dominico para Alemania. De este modo, podría considerarse como competencia indirecta a productores de Coahuayana de Hidalgo, Michoacán, quienes exportan alrededor de unas 7,720 toneladas anuales de plátano de la variedad Chiapas y Macho hacia Estados Unidos y países de la Unión Europea, entre ellos Alemania.

En ese sentido se puede concluir que no existe hasta el momento competencia directa debido a que no hay registro de que algún país exporte plátano dominico a Alemania, así que se puede identificar solamente competencia indirecta para el mercado alemán, debido que, a pesar de ser estos países mayormente reconocidos como proveedores de plátano en dicho país, comercializan únicamente plátano banano como comúnmente se conoce.

Cuadro 3: Reseña de las frutas y verduras importadas más importantes por origen

Producto	Países de origen	Cantidades importadas estimaciones
Frutas		
Banano	República Dominicana, Colombia	aprox. 10 000 toneladas
Manzana	Alemania, Argentina, Nueva Zelandia	aprox. 3 000 toneladas
Mango	Israel, Camerún, Guinea	aprox.1 000 toneladas
Piña	Camerún, Guinea, Ghana	potencial aprox. 1 000 toneladas
Papaya	Camerún, Guinea, Ghana	aprox. 500 toneladas
Kiwi	Nueva Zelandia, Italia	n.d.
Cítricos	Italia, España, Grecia, Argentina	Aprox. 10 - 15 000 toneladas
Palta	España, Israel, Sudáfrica	n.d.

3.11.2 Competencia Internacional

La mayor importación de plátano banano en Alemania proviene de la República Dominicana, y antes de esta, el proveedor principal era España, sin embargo, ahora ocupa su producción para el mercado nacional, provocando incluso que Alemania pueda comprar más barato debido a que la República Dominicana es más competitiva en cuanto a precio. El segundo proveedor más importante de Alemania es Colombia, quien también figura como competencia indirecta para México.

Por otro lado, los principales países productores de plátano a nivel mundial según la FAOSTAT son: Uganda, Camerún, Ghana, Colombia y Rwanda. Destacando como primer exportador mundial de plátano verde Colombia país que exporta más del 90% de su producción total, con ventas que rebasan el 60 por ciento del mercado norteamericano. Y más específicamente, los principales países productores de plátano dominico son: Kenia,

Tailandia, España y nuevamente Colombia. Sin embargo, hasta el momento no hay registro alguno sobre países que exporten esta peculiar variedad de plátano a Alemania.

3.12 Barreras de Entrada

3.12.1 Barreras Arancelarias

El plátano dominico se enfrenta a diversas barreras, tanto arancelarias como no arancelarias, sin embargo, primero se destaca que para salir de México, este producto se encuentra clasificado dentro de la Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación (LIGIE) en la Sección II: Productos del Reino Vegetal, dentro del Capítulo 08: Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías, Partida 0803: Bananas, incluidos los plátanos para cocinar (plantains), frescos o secos. En la Subpartida 080390: Los demás. Con la Fracción Arancelaria 08039099: Los demás que nos indica que el producto está exento del pago de aranceles a la exportación.

La fracción arancelaria del plátano dominico es 0803.00.01 en México de acuerdo con la Ley de Impuestos Generales a la Importación y Exportación (LIGIE). Se corroboró también en las páginas del Sistema de Información Arancelaria Vía Internet (SIAVI) y la SNICE. Tiene un Código TIGIE 0803.10.01 denominado Plátanos para cocinar (plantains) y un Código SCIAN 111332 denominado Cultivo de plátano.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	IMP.E	EXP.
08.01	Cocos, nueces del Brasil y nueces de marañón (merey, cajuil, anacardo, "cajú"), frescos o secos, Incluso sin cáscara o mondados.			
0803	Bananas o plátanos, frescos o secos.			
0803.00	Bananas o plátanos, frescos o secos.			

0803.00.01	Bananas o plátanos, frescos o secos.	Kg.	20	Ex.

Fuente: Elaboración propia

Barreras Arancelarias en Alemania

En Alemania se debe pagar un arancel al plátano de $114 EUR por cada 1000 kg, sin embargo, México tiene una tarifa preferencial, que permite a los exportadores de plátano pagar solamente $70 EUR por cada 1000 kg, tal como lo indica la legislación europea R1602/08, aunado a esto, a efectos de control del peso neto en la importación de plátanos frescos, la correspondiente declaración de despacho a libre práctica deberá acompañarse de una nota de pesaje que certifique el peso neto del envío de plátanos frescos en cuestión, por tipo de envase y por origen.

3.12.2 Barreras No Arancelarias

Barreras No Arancelarias en Alemania

En Alemania se requieren diversas medidas para poder comercializar el producto, como lo son:

Etiquetado: Los productos que se comercialicen en Alemania al igual que en el resto de la Unión Europea deben cumplir con los requisitos sobre etiquetado destinados a garantizar la protección de los consumidores. Dichos requisitos pretenden asegurar un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los intereses de los consumidores, proporcionándoles información completa sobre el producto (contenido, composición, utilización segura, precauciones especiales, informaciones específicas, etc.).

Normas de Comercialización de los productos Agrícolas: El Reglamento (CE) N° 1234/2007 del Consejo (DO L-299 16/11/2007) crea una organización común de mercados agrícolas, con disposiciones específicas para determinados productos según diversos criterios: frescura, calibre, calidad, presentación, márgenes de tolerancia, etc.

Envase y Embalaje: Debe estar conforme a la legislación europea sobre prevención de riesgos para la salud de los consumidores y protección del medio ambiente; especialmente lo concerniente al tratamiento de los desechos. Los envases de madera o hechos con materiales vegetales podrán verse sometidos a controles fitosanitarios.

Certificaciones: GLOBALG.A.P. es un esquema diseñado para lograr una producción segura y sostenible con el fin de beneficiar a los productores, minoristas y consumidores de todo el mundo.

Este estándar, también conocido como la Norma para el Aseguramiento Integrado de Fincas (IFA), tiene aplicación en cultivos, ganadería y acuicultura. Además, cubre otros aspectos de la producción de alimentos y de la cadena de suministro, tales como la cadena de custodia y la fabricación de alimentos para animales.

La certificación cubre:

- Inocuidad alimentaria y trazabilidad.
- Medio ambiente (incluyendo biodiversidad).
- Salud, seguridad y bienestar del trabajador.
- Cuidado animal.
- Además del manejo integrado del cultivo, manejo integrado de plagas, sistema de gestión de calidad y el Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).

El distintivo Empresa Socialmente Responsable es un reconocimiento otorgado anualmente en México por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y AliaRSE. Este no es una certificación de RSE porque no se trata de un proceso de auditoría. Se trata de un proceso autodiagnóstico de varias áreas de la empresa.

El Distintivo agrega valor a la marca y rentabilidad, ya que acredita a la empresa ante sus empleados, inversionistas, clientes, autoridades y sociedad, como una organización comprometida públicamente con la responsabilidad social. Además, no es un compromiso de una sola vez, debe refrendarse año con año para mantener vigente la cultura de la responsabilidad corporativa.

Por otro lado, el sello Rainforest Alliance promueve la acción colectiva para las personas y la naturaleza. Amplifica y refuerza los impactos beneficiosos de las selecciones responsables, desde las fincas y los bosques hasta la caja del supermercado. El sello le permite reconocer y elegir productos que contribuyan a un futuro mejor para las personas y el planeta. El sello significa que el producto o ingrediente certificado fue elaborado utilizando métodos que apoyan los tres pilares de la sostenibilidad: social, económico y ambiental. Los auditores externos independientes, que son fundamentales para la integridad de cualquier programa de certificación, evalúan a los agricultores en función de los requisitos en las tres áreas antes de otorgar o renovar la certificación. Los programas de certificación basados en

datos enfatizan un compromiso con la mejora continua, la capacitación en sostenibilidad y beneficios claros para los agricultores.

De igual forma se encuentra la certificación de orgánico de la USDA, la Quality Assurance International (QAI) es una agencia certificadora acreditada por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, USDA. QAI tiene aprobación para otorgar la certificación del cumplimiento a las normas orgánicas nacionales, establecidas bajo una regulación federal creada por el USDA y que se aplican a través del Programa Orgánico Nacional, NOP. Tanto el Sello de Orgánico del USDA como la marca de QAI indican que se garantiza que un producto ha sido verificado como orgánico, pues cumple las estrictas regulaciones federales del USDA para orgánicos. Como parte de nuestra acreditación del USDA, QAI se asegura que se continúe con su cumplimiento en cada uno de los eslabones de la cadena de producción de orgánicos, realizando una actualización activa en programas y políticas de los lineamientos del Programa Orgánico Nacional.

IV. OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN

4.1 Logística y Distribución

La logística y distribución es una parte fundamental en un proyecto de exportación, ya que en estas se analizan los pasos a seguir para hacer llegar el producto o servicio desde el lugar de origen hasta el lugar de destino.

El plátano es un producto perecedero por lo que debe distribuirse verde, es decir, antes de que alcance su maduración. Esto para poder garantizar que cuando llegue a su destino final se encuentre todavía en buen estado para consumo. Los plátanos destinados para la exportación se cosechan verdes y son transportados en buques frigoríficos hasta su destino.

A continuación, se describe el proceso operativo requerido para la logística y distribución de dicha exportación, trazando la ruta óptima para dicho traslado:

Imagen 4.1.1. Ruta de proceso operativo. Fuente: Elaboración Propia

La ruta para seguir es la siguiente:

Salida de la mercancía en la empacadora de la Red de Exportación ubicada en Tlapacoyan, Veracruz con destino al Puerto de Veracruz para hacer salida a Hamburgo, Alemania.

Ruta de Tlapacoyan , Veracruz a Boca del Río , Veracruz

Nombre	Edo.	Carretera	Long. (km)	Tiempo(Hrs)	Caseta o puente	Camión 9 ejes
Tlapacoyan - Casitas	Ver	Mex 129	61.000	00:46		
Casitas - Nautla	Ver	Mex 180	4.000	00:02	Nautla	135.0
Nautla - José Cardel	Ver	Mex 180	116.000	01:17		
José Cardel - Entronque San Julián	Ver	Mex 180D	20.970	00:11	La Antigua	334.0
Entronque San Julián - Boca del Río	Ver	Mex 180	28.000	00:26		
		Totales	229.970	02:43		469.0

Imagen 4.1.2. Cuadro de kilometraje de Tlapacoyan, Veracruz a Boca del Rio, Veracruz. Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transportes

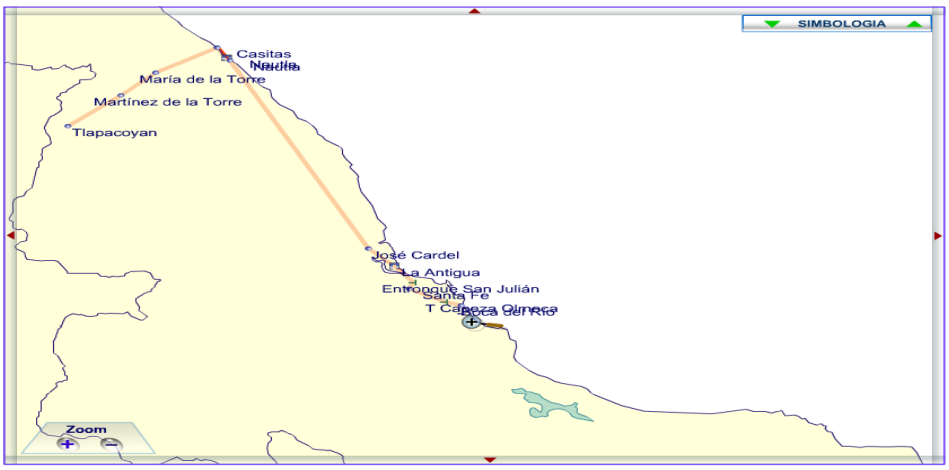


Imagen 4.1.3 Ruta de Tlapacoyan, Veracruz a Boca del Rio, Veracruz. Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transportes

El medio óptimo por utilizar para el trasporte de las mercancías al continente europeo es la vía marítima, tomando en cuenta el costo-beneficio. Se ha determinado que el puerto de destino sea el Puerto de Hamburgo en Alemania.

Debido a la cercanía entre la ciudad de Tlapacoyan y el Puerto de Veracruz, este último se ha tomado como punto óptimo de embarque, ya que además es el puerto más cercano para transportar los productos a Alemania.

La ruta para seguir es la siguiente:

Salida de la mercancía en la empacadora de la Red de Exportación ubicada en Tlapacoyan, Veracruz con destino al Puerto de Veracruz para hacer salida a Hamburgo, Alemania.

Para permitir el tener costos competitivos en el mercado de destino, se sugiere que el transporte se lleve a cabo por vía marítima directa desde el puerto de Veracruz hacia el puerto de Hamburgo, en Alemania. La distancia aproximada desde Tlapacoyan hasta Veracruz es aproximadamente de 229,97 km.

Este transporte se sugiere realizar con los servicios de agente aduanal y forwarders de la empresa Kerry Logistics, en México, teniendo ellos agencia aduanal también en el puerto de destino, lo cual ayudaría a la correcta recepción de documentos y carga. De acuerdo con información proporcionada por Kerry Logistics (2020), el tiempo de tránsito para una carga marítima de Veracruz a Hamburgo es de 31 días.

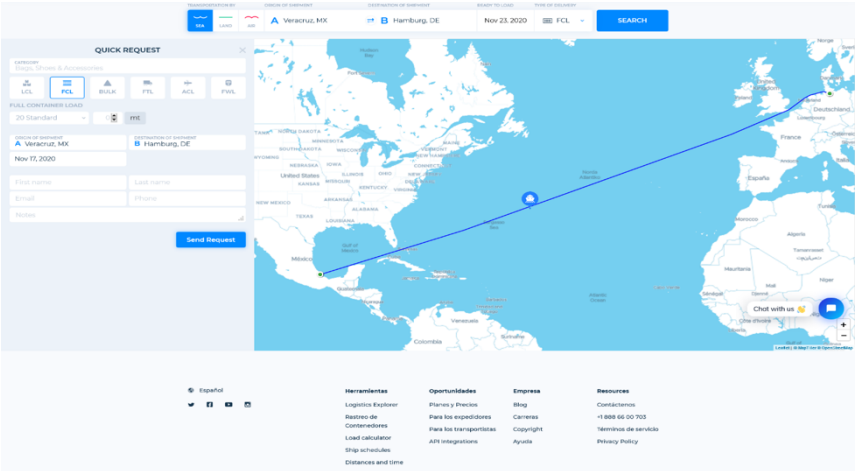


Imagen 4.1.4 Trayecto de la exportación de Tlapacoyan, Ver., México a Hamburgo, Alemania. Fuente: Sea Rates

4.1.1 Despacho Aduanero

Para realizar un acto de comercio exterior, ya sea de importación o exportación, cada mercancía que se envía a otro país o se recibe debe tener autorizada su salida o recepción por las autoridades de comercio exterior competentes, en este caso las aduanas o despachos aduaneros.

Se debe ingresar al recinto fiscal de la Aduana del puerto de Veracruz, el cual se ha convertido en la puerta principal de México al comercio exterior, debido a su ubicación geográfica. Aquí se llevan a cabo las operaciones correspondientes para el despacho aduanero nacional.

4.2 Documentación para Exportación

4.2.1 Regímenes Aduaneros

De acuerdo con la Ley aduanera en el Título Cuarto Regímenes aduaneros, Capítulo I Disposiciones comunes ARTÍCULO 90, se establece que las mercancías que se introduzcan al territorio nacional o se extraigan del mismo, podrán ser destinadas a alguno de los regímenes aduaneros siguientes:

A. Definitivos.

I. De importación.

II. De exportación.

B. Temporales.

I. De importación.

a) Para retornar al extranjero en el mismo estado.

b) Para elaboración, transformación o reparación en programas de maquila o de exportación.

II. De exportación.

a) Para retornar al país en el mismo estado.

b) Para elaboración, transformación o reparación.

C. Depósito Fiscal.

D. Tránsito de mercancías.

I. Interno.

II. Internacional.

E. Elaboración, transformación o reparación en recinto fiscalizado.

F. Recinto fiscalizado estratégico.

El régimen que se relaciona con el proyecto de exportación de plátano tipo dominico de la red de exportación de Tlapacoyan, para el mercado de Alemania, es el régimen de exportación definitivo, el cual consiste en la salida de mercancías del territorio nacional por tiempo ilimitado para ya no ser regresada al país. Para poder exportar mercancías bajo este régimen se necesitan ciertas obligaciones:

1. Estar dado de alta en el RFC.
2. Estar dado de alta en el Padrón de Exportadores Sectorial, en caso de que la mercancía a exportar sea: bebida con contenido alcohólico, cerveza, bebida energizarte o tabaco labrado.
3. Contratar los servicios de un Agente Aduanal para presentar un pedimento de exportación ante la aduana.
4. Pagar el Derecho de Trámite Aduanero (DTA).
5. Cubrir los requisitos que el país destino establezca para la mercancía exportada.

4.2.2 INCOTERMS

De acuerdo con la Ley aduanera en el Título Cuarto Regímenes aduaneros, Capítulo I Disposiciones comunes ARTÍCULO 90, se establece que las mercancías que se introduzcan al territorio nacional o se extraigan

En el comercio internacional, para definir las obligaciones y responsabilidades asumidas por el exportador e importador de un bien, existen los lineamientos llamados International Commerce Terms (INCOTERMS).

Los INCOTERMS se refieren a un estándar internacional de once términos comerciales, desarrollado por la Comisión de Derecho y Práctica Mercantil de la Cámara de Comercio Internacional (CLP-ICC).

Estos términos estandarizados facilitan el comercio internacional al permitir que agentes de diversos países realicen una misma interpretación sobre las condiciones de entrega de las mercancías. Son términos usados habitualmente en los contratos internacionales y cuya definición está protegida por copyright de ICC.

A continuación, se mencionan todos los INCOTERMS, tanto para transporte marítimo como para cualquier tipo de transporte:

CUALQUIER TIPO DE TRANSPORTE	
INCOTERM	**FUNCIÓN**
EXW En Fábrica	El exportador realiza la entrega de la mercancía cuando la pone a disposición del importador en el establecimiento del exportador o en otro lugar convenido (es decir, taller, fábrica, almacén, etc.), sin despacharla para la exportación ni cargarla en un vehículo receptor.
FCA Franco Transportista	El exportador entregará la mercancía al transportista o persona indicada por el importador, en el lugar acordado, cargando la mercancía en el medio de transporte provisto por el importador, dentro de las instalaciones del exportador, o poniendo la mercancía a disposición del transportista o persona indicada por el importador, en el medio de transporte del exportador, preparada para su descarga.
CPT Transporte Pagado Hasta	El exportador entregará la mercancía al transportista que haya contratado (u otra persona designada por el propio exportador), en el lugar acordado por el exportador y el importador.
CIP Transporte y Seguro Pagados Hasta	El exportador entregará la mercancía al transportista que haya contratado (u otra persona designada por el propio exportador), en el lugar acordado entre exportador e importador.
DAP Entregada en el Lugar Convenido	El exportador entrega la mercancía una vez sea puesta a disposición del importador en el lugar convenido, antes de descargarla.
DPU Entregada en Lugar Descargada	Reemplaza la regla DAT (Entregada en terminal) de los INCOTERMS 2010, aportando más flexibilidad en

	cuanto al tipo de punto de entrega de la mercancía en destino (no solo una "terminal").
DDP Entregada Derechos Pagados	El exportador entrega la mercancía poniéndola a disposición del importador, tras realizar los trámites aduaneros de importación (en el país de destino), lista para ser descargada desde el medio de transporte utilizado, en el lugar / punto de destino acordado.
TRANSPORTE MARÍTIMO POR VÍAS NAVEGABLES DE INTERIOR	
INCOTERM	**FUNCIÓN**
FOB Franco a Bordo	El exportador entregará la mercancía a bordo del buque designado por el importador, en el puerto de embarque convenido (en la forma habitual en dicho puerto).
FAS Franco al Costado del Buque	El exportador entregará la mercancía colocándola al costado del buque designado por importador, en el punto de carga fijado por dicho importador, dentro del puerto de embarque convenido (siguiendo las prácticas operativas de este puerto).
CIF Coste, Seguro y Flete	El exportador entrega la mercancía a bordo del buque designado, de acuerdo con las prácticas (operativa) del puerto.
CFR Coste y Flete	El exportador entrega la mercancía a bordo del buque designado, de acuerdo con las prácticas del puerto.

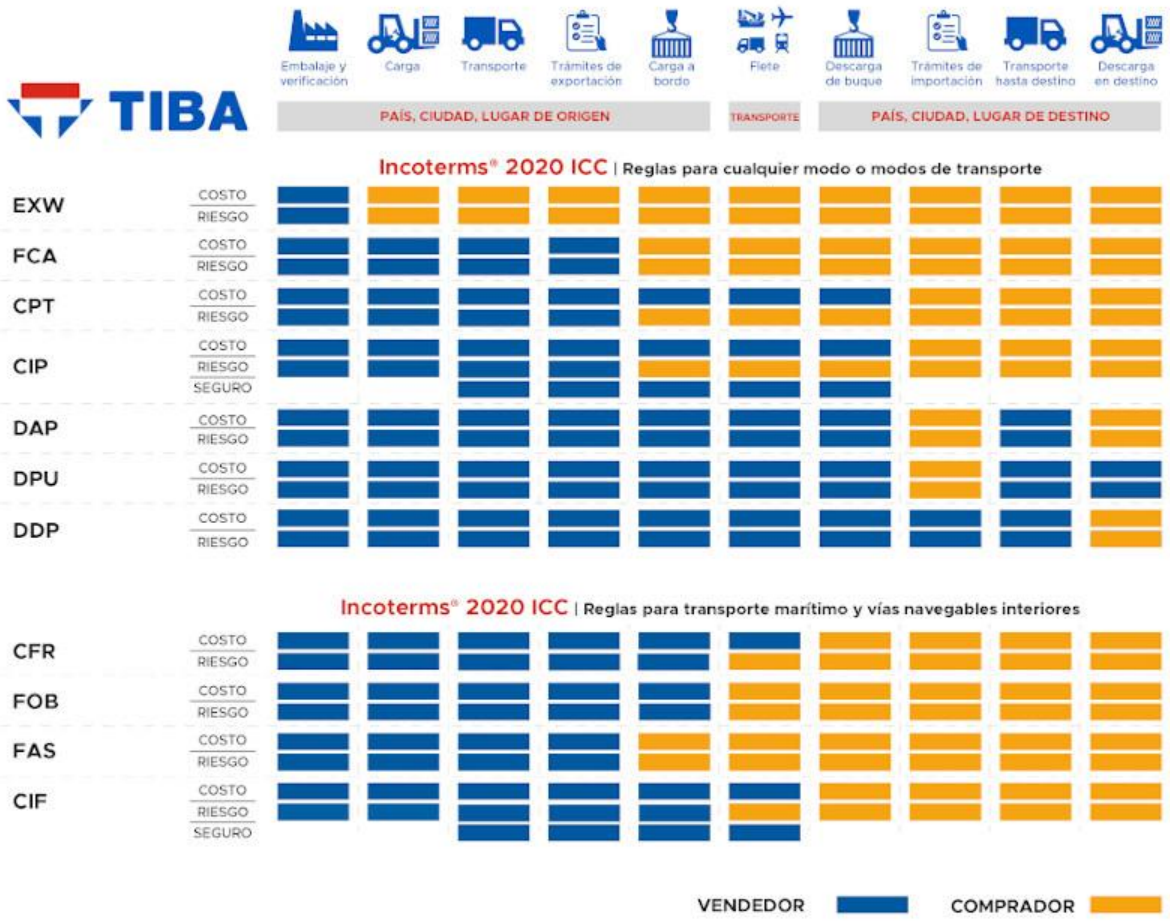


IMAGEN 4.2.2 INCOTERMS FUENTE: TIBA

Para la exportación de plátano dominico a Alemania, se definió que el INCOTERM más viable sería el CIP (Cost and Insurance Paid), en donde el exportador asume los gastos hasta la entrega de la mercancía en el lugar convenido, es decir, se encarga de todos los gastos en México, el despacho de exportación, el transporte principal y generalmente, gastos en Alemania.

Por otro lado, el comprador asume los trámites de importación, el seguro si lo contratara, ya que no es obligatorio. El riesgo pasa al comprador una vez se carga la mercancía al primer medio de transporte contratado por el vendedor.

4.3 Aspectos del Precio

Para determinar el precio de la exportación del producto por el método de Costing, continuación, se presenta la clasificación de los costos en los que incurre la empresa, con la intención de reconocer los que se presentan de forma fija y los que se hacen de manera variable.

Los costos variables que se reconocen dependen de la cantidad producida de unidades, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Clasificación de costos fijos y variables

		MXN$ UNITARIO	UNIDADES	PRECIO TOTAL
COSTOS VARIABLES	Plátano calidad exportación (Kg.)	$ 6.50	24,700	$ 160,550.00
	Arrastre de huerta a empacadora	$ 1,500.00	7	$ 10,500.00
	Mano de Obra	$ 250.00	32	$ 8,000.00
	Caja nueva (20 Libras)	$ 27.00	2,720	$ 73,440.00
	Cera	$ 12,000.00	1	$ 12,000.00
	Etiquetas	$ 3,000.00	1	$ 3,000.00
	Congelador*	$ 5,000.00	1	$ 5,000.00
	Jabón	$ 220.00	2	$ 440.00
	Pallets	$ 352.00	22	$ 7,744.00
	Esquinero	$ 715.00	1	$ 715.00
	* Si es necesario		**CV TOTAL**	$ 281,389.00

En cuanto a costos fijos, se reconocen los que se encuentran de manera permanente independientemente de la producción, se toma como periodo meses y dan un total de $363,200.00 expresado en moneda nacional.

COSTOS FIJOS		MXN$ UNITARIO	PERIODO (MESES)	PRECIO TOTAL
	Personal de base	$ 22,500.00	12	$ 270,000.00
	Agua	$ 1,250.00	12	$ 15,000.00
	Certificación Global GAP	$ 35,000.00	1	$ 35,000.00
	Certificación Primus GFS	$ 27,000.00	1	$ 27,000.00
	Luz eléctrica	$ 2,700.00	6	$ 16,200.00
			CF TOTAL	**$ 363,200.00**

4.3.1 Determinación de punto de equilibrio

El punto de equilibrio muestra el momento en que los costos y gastos de la empresa son iguales a sus ingresos y ayuda a verificar cuantas unidades debe vender a determinado precio para poder llegar a este.

Para este punto, la empresa no estaría generando alguna ganancia, sin embargo, tampoco perdiendo, ya que con el volumen vendido estaría pagando todos los costos y gastos incurridos, y esto sirve para poder determinar a partir de cuántas unidades la empresa estaría generando alguna ganancia.

VOLUMEN ACTUAL (Kg.)	24,700.00
COSTO VARIABLE UNITARIO	$ 103.45
COSTO FIJO UNITARIO	$ 133.53

COSTO TOTAL UNITARIO	$ 236.98
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN DESEADO	30%
PRECIO EXW UNITARIO (Caja)	$ 308.08
PRECIO EXW EN DÓLAR (caja)	**$ 15.03**

COSTO FIJO TOTAL	**$ 363,200.00**
COSTO VARIABLE TOTAL	**$ 281,389.00**
UNIDADES PRODUCIDAS	**2,720**
COSTO VARIABLE UNITARIO	**$ 103.45**
PRECIO DE VENTA	**$ 308.08**
CONTRIBUCIÓN MARGINAL	**$ 71.09**
PUNTO DE EQUILIBRIO I.	**$ 546,823**
PUNTO DE EQUILIBRIO U.P.	**5,109**

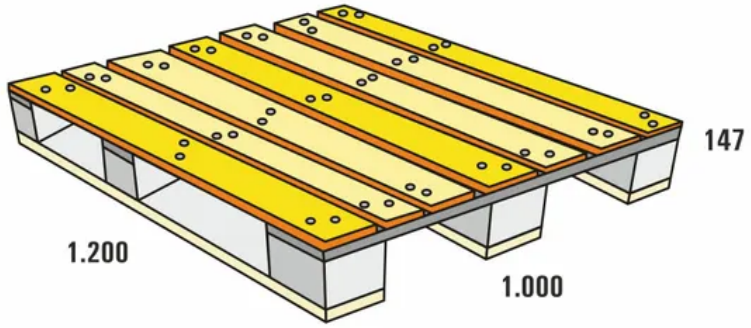
CAPACIDAD INSTALADA	**8,160**
CAPACIDAD UTILIZADA EN P.E.	**63%**
Capacidad utilizada en venta	**33%**

4.3.2 Cubicaje

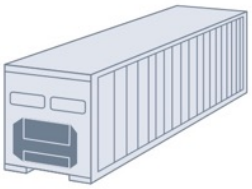
Dado que el plátano dominico se vende a granel, su envase es el mismo plátano, se transportará en un embalaje primario de cajas de cartón corrugado con la capacidad de 40 Libras, posteriormente se realizará un embalaje secundario con el método de estiba en un pallet tradicional americano, para así, finalizar con un embalaje terciario del producto dentro de un contenedor tipo HC.

Como embalaje primario nos encontramos con la caja de cartón corrugado con capacidad de 40 libras, tal como la siguiente imagen:

Como embalaje secundario se contaría con un pallet tradicional tipo americano, como la siguiente imagen:



El embalaje terciario será un contenedor refrigerado de 40 pies como el siguiente:

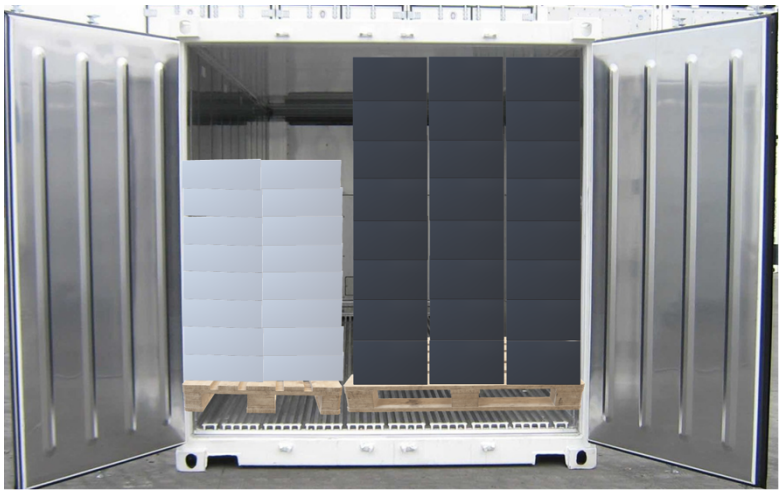


LARGO INTERIOR:	11.840 m
ANCHO INTERIOR:	2.286 m
ALTURA INTERIOR:	2.120 m
ANCHO DE LA PUERTA:	2.286 m
Altura:	2.195 m
CAPACIDADES:	60 m^3
PESO TARA:	3850 Kgs
PESO MÁXIMO DE LA CARGA:	26630 Kgs

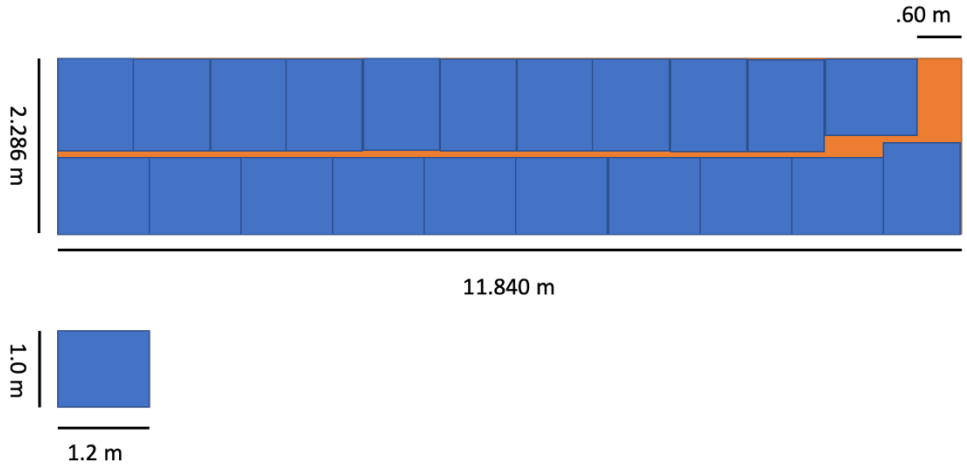
Se realizará un cubicaje dentro del embalaje secundario acomodando un total de 6 cajas por cama en el pallet, con un total de 8 camas para la estiba, tal como se ve a continuación:

Dentro del embalaje terciario, se acomodarán un total de 21 pallets en el contenedor, como se muestra a continuación:

Dentro del contenedor, ya con la estiba de 8 camas, se tendrá una vista de la siguiente manera:



Lo anterior resultará en una exportación por contenedor de:



Total, de Envase por Embalaje: 40 libras (18.144 kg)

Total, de Embalaje por Pallet: 48 Cajas

Total, de Envase por Pallet: 1 920 libras (870.90 kg)

Total, de Pallet por Contenedor: 21 Pallets

Total, de Envase por Contenedor: 40 320 libras (18 288.85 kg)

4.3.3 Determinación de gastos de exportación

Determinación de precios considerando los Incoterms EXW, FOB Y CIF

Se consideran los siguientes costos cotizados necesarios para realizar la exportación vía marítima:

Flete Fábrica - Puerto	$ 1,300.00	USD/contenedor
Agente Aduanal	$ 300.00	USD/contenedor
Flete Marítimo	$ 3,500.00	USD/contenedor
Seguro Marítimo	0.4%	sobre precio EXW
Atmosfera controlada	$ 1,500.00	USD/contenedor

A continuación, se detallan los gastos exportación por unidad representada en dólares, considerada en libras.

GASTOS DE EXPORTACIÓN POR UNIDAD DE VENTA:		
GASTO	UNIDAD	PRECIO
Flete Fábrica - Puerto	USD/Lb.	$ 0.02
Agente Aduanal	USD/Lb.	$ 0.01
Flete Marítimo	USD/Lb.	$ 0.06
Atmósfera controlada*	USD/Lb.	$ 0.03
Seguro Marítimo	USD/Lb.	$ 0.00

Determinación de precio EXW

Volumen Actual	107,423.44	libras	
Cvu	$ 0.26	USD/LB	
Cfu	$ 0.16	USD/LB	
CT	$ 0.42	USD/LB	
MC Deseado	$ 0.17		29%
Precio EXW	$ 0.60	USD/LB	

Determinación de precios FOB, CFR y CIF EXW

INCOTERM	UNIDAD	PRECIO USD
EXWORKS	USD/LB.	$ 0.60
FOB	USD/LB.	$ 0.63
CFR	USD/LB.	$ 0.72
CIF	USD/LB.	$ 0.72

Pricing

El pricing es un ejercicio sumamente necesario, ya que ayudará a determinar a cuánto se podría vender el producto en país de destino.

Escenario A		
Precio al consumidor	$ 1.00	
Margen Supermercado	$ 0.25	25%
Precio de Venta del Importador	$ 0.75	
Margen del Importador	$ 0.06	8%
Costos de Importación	$ 0.04	
Precio CIF	$ 0.65	
Precio FOB	$ 0.56	
Precio EXW	$ 0.53	
Ctu	$ 0.42	
Margen	$ 0.10	
Margen	20%	

Escenario B		
Precio al consumidor	$ 0.85	
Margen Supermercado	$ 0.20	23%
Precio de Venta del Importador	$ 0.65	
Margen del Importador	$ 0.06	7%
Costos de Importación	$ 0.04	
Precio CIF	$ 0.55	
Precio FOB	$ 0.46	
Precio EXW	$ 0.43	
Ctu	$ 0.42	
Margen	$ 0.01	
Margen	1%	

4.4 Aspectos de Promoción

Actualmente no se tiene promoción dado que es una empresa de nueva creación, como ya se ha explicado, comenzará como una red de exportación para finalizar con una Joint Venture, durante el proceso y una vez conseguido esto, se tiene planeado posicionar la empresa tanto a nivel local y nacional, como a nivel internacional mediante campañas de marketing en redes sociales; esta campaña comenzaría solo a nivel nacional, ya que las publicaciones se planean iniciar en español, agregando información de la empresa y del producto.

Una vez posicionada la Joint Venture a nivel nacional, se entraría al mercado alemán con estrategias de marketing adaptadas al público objetivo en todos los aspectos, aprovechando la importancia del internet y de las redes sociales, se buscará implementar ventajas comparativas para poder competir con los productos que existen en esa región.

4.4.1 Estrategia Comparativa

Lo que se busca con esta estrategia, es que el plátano tipo dominico compita con otros tipos de productos, destacándose por los valores agregados que tiene, permitiendo al mercado meta preferir este producto en vez de otras opciones. Esta se enfocará en adaptar la publicidad en destacar todas las propiedades que este plátano aporta, además de los beneficios que otorga a sus consumidores en relación con su atractivo tamaño.

También se apoyará, casi en su totalidad, de la promoción digital, ya que proporciona costos relativamente bajos en relación con los grandes beneficios que otorga; pero, aunque la captación de los clientes requiera de otros medios, en un inicio se intentará ganar terreno por este medio. Otra de las opciones son las ferias comerciales realizadas en diversos puntos, donde puede darse a conocer nuestro producto, no solo con el mercado alemán, si no diversificando las opciones.

4.5 Formas de Pago y Contratación

A continuación, se muestran elementos que nos ayudaran a llevar a cabo este proyecto, guiando las formas de pago que permitirá satisfacer la confianza y liquidez que tanto vendedor como comprador requieren.

4.5.1 Carta Crédito

Si bien una de las empresas involucradas ya ha realizado exportaciones con anterioridad, es recomendado realizar este proyecto bajo la forma de pago de carta de crédito, la cual es una orden condicionada de pago que recibe un banco de pagar a un beneficiario (vendedor) por cuenta y orden de un ordenante (comprador) a través de un banco corresponsal, contra la presentación de determinados documentos de embarque o entrega de servicios, su finalidad es facilitar el comercio externo e interno, eliminando la desconfianza y riesgo que pudiera existir entre comprador y vendedor.

Beneficios

- Da confianza al exportador que va a recibir el pago de la mercancía que está vendiendo.
- Certeza del exportador sobre los términos y condiciones a cumplir para obtener su pago.

- Reduce la necesidad del exportador mexicano de verificar el crédito del comprador ya que la obligación de pago la asumen los bancos.
- Se podrá contratar el "Servicio de Cartas de Crédito en Línea Bancomext Trade" a través de internet donde el Exportador podrá recibir Cartas de Crédito a su favor recibidas por Bancomext.

Requisitos

- El exportador/vendedor/beneficiario debe solicitar al ordenante/comprador/importador que la Carta de Crédito sea enviada por el banco extranjero directamente a Bancomext, indicando si es notificada o confirmada.
- El pago a estas empresas se realiza puntualmente, una vez que los documentos cumplen en una presentación conforme en los términos y condiciones establecidos en la Carta de Crédito.
- El exportador/vendedor/ beneficiario debe entregar a Bancomext la documentación legal requerida para su correcta identificación (sólo la primera operación).
- Cubrir el importe de las comisiones correspondientes.

Si bien estas cartas de crédito generan mayor confianza entre las partes implicabas, se deben cumplir las características necesarias para poder lograr el objetivo y evitar retrasos dentro del cobro de dicho servicio crediticio.

4.5.2 Contrato de compra – venta

Es otra opción para realizar el pago del proyecto, en esta etapa se utilizarán las reglas para la negociación de la compra y venta del producto. Señalan las obligaciones y los derechos tanto del comprador como del vendedor. Las más aceptadas internacionalmente son las Reglas INCOTERMS® (International Commerce Terms) de la Cámara de Comercio Internacional y determinan la transferencia de riesgos y de propiedad, así como los derechos y las obligaciones que contraen tanto la parte vendedora como la parte compradora. Las Reglas INCOTERMS se deben estipular en el contrato de compraventa internacional.

Un contrato de compraventa internacional se define como un instrumento que refleja el acuerdo entre dos partes domiciliadas en diferentes países con el fin de crear, transferir, modificar o exigir derechos y obligaciones bajo el amparo de una ley. El contrato regirá paso a paso todas las operaciones comerciales con el objetivo de prever y cubrir riesgos y así evitar complicaciones a posteriori. En el contrato se comprometen todas las áreas de la empresa, por ello la comunicación es esencial durante todo el proceso de negociación entre las partes. Dentro del contrato internacional se sugiere incluir la siguiente información:

- Preámbulo (identificación de cada una de las partes),
- Declaraciones,
- Objeto del contrato y descripción de las mercancías,
- Precio y condiciones de pago,
- Plazos y condiciones de entrega de la mercancía,
- Transmisión del riesgo,
- Garantías del vendedor y derecho de reclamación del comprador,
- Cláusulas de arbitraje comercial,
- Modificaciones y correcciones al contrato,
- Vigencia del contrato,
- Mecanismo para la solución de controversias,
- Entre otras disposiciones.

4.6 Soporte al Cliente

Para poder mantener una relación más estrecha y forjar las relaciones con nuestros compradores, es importante contar con un buen servicio al cliente generado por diversos medios que nos ayuden a dar asistencia y solución a cualquier problema.

Por lo anterior, dentro de la página web que se creará, se generará una sección específica de contacto, donde el cliente o proveedor podrá obtener números telefónicos, así como correos electrónicos de la empresa para solicitar cualquier aclaración, mismos que también se encontrarán en las redes sociales de la empresa.

Se propone también tener un servicio post venta donde por medio de correo electrónico se envíe una encuesta a los clientes con la finalidad de conocer la satisfacción con el proceso de compra, desde pedidos hasta pagos y de esta manera poder mejorar cada uno de los departamentos involucrados dentro del proceso.

V. ANÁLISIS DE RIESGOS

Análisis de Riesgos

El análisis de riesgo es el uso sistemático de la información disponible para determinar la frecuencia con la que determinados eventos se pueden producir y la magnitud de sus consecuencias.

Los riesgos normalmente se definen como eventos negativos, como puede ser la pérdida de dinero en una empresa o una pandemia que genera un gran número de reclamaciones de seguro. Sin embargo, durante el proceso de análisis de riesgo también se pueden descubrir resultados potenciales positivos. Mediante la exploración de todo el espacio de posibles resultados para una situación determinada, un buen análisis de riesgo puede identificar peligros y descubrir oportunidades.

Este análisis se puede realizar cualitativa y cuantitativamente. El cualitativo generalmente incluye la evaluación instintiva de una situación y el cuantitativo trata de asignar valores numéricos a los riesgos, utilizando datos empíricos o cuantificando evaluaciones cualitativas.

5.1 Riesgos Internos para el Proyecto

Los riesgos internos son aquellos que se presentan dentro de la organización, y que por lo tanto pueden ser controlados más fácilmente, se requiere tener un análisis de cuales se pudieran presentar para poder contar con un plan para hacerles frente.

Debido a que actualmente las empresas que conformaran la Joint Venture para la exportación venden plátano dominico en mercado nacional, y debido a la calidad que solicita el mercado de destino, es necesario contar con personal que conozca acerca del proceso de producción apegándose a las especificaciones requeridas en Alemania, para de esta manera evitar retrasos en la producción, gastos innecesarios y problemas de calidad en el mercado de destino.

Dentro de este tipo de riesgos, se consideran los siguientes:

1. Dependencia de proveedores

La Joint Venture se conformará con empresas que se dediquen a empacar plátano o al cultivo del plátano dominico en la región de Tlapacoyan, pero debido a que su producción en general se vende a mercado nacional, se deberá considerar la compra de producto con proveedores externos para poder abastecer la demanda tanto de mercado nacional y del mercado internacional, tomando en cuenta la calidad y rendimiento del plátano una vez en proceso de empaque.

2. Temporalidad de la materia prima

El plátano dominico se cosecha los 12 meses del año, pero su temporada "alta" de cosecha es a partir del mes de abril, hasta noviembre, aproximadamente, por lo cual, los meses viables para exportar tomado en cuenta factores como el precio y calidad, son los meses que conformar la temporada alta de cosecha.

3. Condiciones actuales de la planta y equipo

Existe el riesgo de que las condiciones actuales de la planta y el equipo que se tiene no sean las ideales para esta nueva actividad, además de que no cubran los requerimientos para la certificación necesaria para la exportación.

4. Condiciones actuales de la mano de obra

Debido a que actualmente las empresas que conformaran la joint Venture para la exportación venden plátano dominico en mercado nacional, y debido a la calidad que solicita el mercado de destino, es necesario contar con personal que conozca acerca del proceso de producción apegándose a las especificaciones requeridas en Alemania, para de esta manera evitar retrasos en la producción, gastos innecesarios y problemas de calidad en el mercado de destino.

5. Riesgos operacionales

Las condiciones operacionales para la exportación son más exigentes que las que se llevan hasta ahora en el mercado nacional.

6. Dependencia de clientes

Actualmente solo se ha tenido respuesta de un cliente perteneciente al mercado de destino, el depender de solo un cliente vulnera la fuerza de negociación, ya que no se tiene como referencia precio con otro cliente y en caso de tener algún problema en destino, dependes al 100% de lo que el único cliente decida de la fruta.

7. Riesgo de liquidez

Debido al costo de producto a exportar y de producción, el exportar a un mercado donde los días de transito son de aproximadamente 24 días, se compromete la liquidez de las empresas que participen en la exportación, debido a los pagos y gastos que tienen día con día en sus respectivas empresas.

5.2 Riesgos Externos para el Proyecto

Este tipo de riesgos se presentan por diversas circunstancias que tienen que ver con el entorno macroeconómico, y no son controladas por la empresa. Estos riesgos siempre van a estar presentes en cualquier momento y la empresa siempre puede ser susceptible a ellos debido a que no son tan fáciles de controlar, sin embargo, es importante analizarlos y tenerlos presentes para tratar de minimizar los daños o poder evitarlos.

Entre los riesgos externos que pudieran presentarse como amenaza hacía el proyecto de exportación se consideran los siguientes:

1. Riesgo país (político)

Aunque actualmente México tiene una muy buena relación comercial con Alemania, no podemos descartar en que en algún futuro puedan existir diferencias o problemáticas en cuanto a la relación bilateral.

2. Riesgo legal

Este riesgo puede generarse derivado de una mala administración en cuanto a los documentos de la exportación, algún error en el pedimento o los certificados, etc. Que resulten en la retención de la mercancía.

3. Riesgo de impago

Representa un riesgo muy importante y a tomar en cuenta, ya que, al ser la primera exportación de esta sociedad de productores, un impago dañaría seriamente las finanzas.

4. Riesgo de transporte

Puede suscitarse algún imprevisto que origine este riesgo, tal como incumplimiento por parte del transportista o algún accidente en el camino.

5. Riesgo de tipo de cambio

Debido a que las operaciones monetarias de la exportación se realizan en dólar, y este es muy variable, existe el riesgo de que en un momento pueda jugar desfavorablemente y si

ya se tiene un precio pactado en dólares y este incrementa, el monto a pagar también estaría incrementando.

6. Riesgo documentario

Este riesgo se presenta principalmente cuando no se han cumplido con todos los requerimientos documentales para la exportación, ya sea en el propio país o en el país destino. Al igual pueden existir afectaciones legales como se explicó en el punto 2.

7. Riesgo inflacionario

Un riesgo inflacionario afectaría a la red de exportación, ya que, al ser un producto de lujo, un ataque a los precios desequilibraría la balanza y dejaría en desventaja al plátano dominico frente a la competencia.

8. Riesgo de variación en el precio de venta

Este riesgo se presenta principalmente por ser un producto agrícola, el cual se expone mucho a la oferta y demanda y a la temporalidad y cosecha, por lo tanto, puede estar cambiando constantemente.

9. Riesgo de variación en la demanda

De igual manera que el punto 8, al disminuir la demanda, se afectaría gravemente al plátano dominico.

10. Riesgos extraordinarios

Este tipo de riesgos no son muy probables, y es muy difícil preverlos y prevenirlos, por lo tanto, no se tiene mucha inferencia ante ellos. Un ejemplo de este tipo de riesgos es la situación que se suscitó a nivel mundial, por la contingencia del COVID-19, afectando todos los mercados.

5.3 Planes de Contingencia

Riesgo	Acción correctiva	Costo	Escenario
Dependencia con proveedores	Realizar contratos de compraventa y certificar a los proveedores.	42,000.00	Pesimista
Temporalidad de la materia prima	Capacitar al personal para cosechar durante los meses de mayor demanda y escasez	7,000	Optimista Moderado Pesimista
Condiciones actuales de la planta y equipo	Adaptación conforme a los requerimientos de la Global Gap	45,000.00	Optimista Moderado Pesimista
Condiciones actuales de la mano de obra	Evaluar procesos, aplicar planes de mejora continua y actualizaciones, y en caso de ser requerida realizar una reingeniería	5,000	Optimista Moderado Pesimista
Dependencia de clientes	Asignar un área que se centre en la búsqueda de nuevos mercados	15,000	Moderado Pesimista
Riesgo de liquidez	Capitalización, créditos y apoyos gubernamentales	131,350.40	Optimista Moderado Pesimista
Riesgo político	Analizar la situación política del país destino, antecedentes, historia, pronóstico y expectativas políticas	N/A	

	del tipo de gobierno y de sus relaciones exteriores		
Riesgo de impago	Contratar un seguro de crédito a la exportación	5% sobre factura	Moderado Pesimista
Riesgo de transporte	Contratar un seguro de transporte	234,290.24	Optimista Moderado Pesimista
Riesgo documentario	Contratar los servicios de un agente aduanal	3,500	Optimista Moderado Pesimista
Riesgo técnico	Contratar a un ingeniero agrónomo ya sea de base o por honorarios	700	Optimista Moderado Pesimista
Riesgo de variación en la demanda	Realizar contratos con los clientes para asegurar la cantidad a exportar, y tener otras opciones de proveedores para poder ampliar la oferta en caso de requerirse	1,500	Pesimista

5.4 Seguros

Tener un seguro dentro de esté proyecto es importante para poder mantener la certeza de que ante cualquier situación tanto la mercancía como la empresa tendrán una cobertura financiera en caso de alguna determinada contingencia; por tal motivo, contar con el servicio de seguro nos permite cumplir efectivamente con lo programado.

Dentro de los seguros existentes se proponen los siguientes:

1. **Seguro de Transporte.** Este seguro se encarga de cubrir riesgos potenciales durante el transporte de la mercancía tales como: robos, daño o pérdida total, accidentes como volcaduras entre otros. Dicho seguro va contratado directamente con la empresa transportista.

2. **Seguro Agrícola.** Es un tipo de seguro basado en los requerimientos mínimos o máximos para que un alcance su potencial de rendimiento, a través de la determinación de valores críticos para cada una de las etapas de su ciclo vegetativo. La indemnización corresponde a la suma asegurada total.
3. **Seguro de crédito a la exportación.** Es una póliza para cubrir uno de los riesgos más fuertes a los que se enfrenta el exportador, o sea el no pago ya sea debido a la insolvencia del importador (riesgo comercial) o a eventos políticos (riesgo político). Este seguro a favor del exportador garantiza el pago por parte del importador, existen diversos tipos que permiten tener mayor certeza y seguridad para el proyecto.

VI. ANÁLISIS FINANCIEROS

6.1 Situación Financiera Actual

Para iniciar con la siguiente evaluación financiera de este proyecto, es importante mencionar que dicho análisis se realizara con estados financieros proporcionados por empresas que conformaran la propuesta de red de exportación ya que, actualmente no se cuenta con una situación financiera debido a que es una empresa de nueva creación, y de esta manera, se realizaron las siguientes propuestas de inversión adecuándose a los requisitos del mercado al que se pretende ingresar.

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN ESCENARIO PESIMISTA			
INVERSIÓN FIJA	**Capital Social**	**Financiera**	**INVERSIÓN**
Terreno			
Construcciones (anden para carga de tráiler)			
Maquinaria y equipo (línea de producción)			
Equipo de transporte (patín hidráulico big joe)			
Mobiliario			
Equipo de cómputo (2 CPU de escritorio HP)			
TOTAL, INVERSIÓN FIJA	**$ -**	**$ -**	**$ -**
INVERSIÓN DIFERIDA			
Diseño de empaque	$ 10,000.00		$ 10,000.00
Certificación (Global Gap y preparación)	$ 84,000.00		$ 84,000.00
Estrategias mercadológicas	$ 9,000.00		$ 9,000.00
Diseño de página web	$ 6,000.00		$ 6,000.00
Capacitación (para personal)	$ 7,000.00		$ 7,000.00
Otros	$ 5,000.00		$ 5,000.00
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA	**$ 121,000.00**	**$ -**	**$ 121,000.00**
INVERSIÓN CIRCULANTE			
Herramientas (Navajas y guantes)	$ 4,400.00	$ 17,600.00	$ 22,000.00
Capital de trabajo	$ 28,437.60	$ 113,750.40	$ 142,188.00
TOTAL, INVERSIÓN CIRCULANTE	**$ 32,837.60**	**$ 131,350.40**	**$ 164,188.00**
INVERSIÓN TOTAL	**$ 153,837.60**	**$ 131,350.40**	**$ 285,188.00**

Tabla 6.1.1 Proyección de estructura de inversión y financiamiento para unidad de empaque. Escenario Pesimista. Elaboración propia.

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN ESCENARIO MODERADO			
INVERSIÓN FIJA	**Capital Social**	**Financiera**	**INVERSIÓN**
Terreno			
Construcciones (anden para carga de tráiler)			
Maquinaria y equipo (línea de producción)			
Equipo de transporte (patín hidráulico big joe)			
Mobiliario			
Equipo de cómputo (2 CPU de escritorio HP)			
TOTAL, INVERSIÓN FIJA	**$ -**	**$ -**	**$ -**
INVERSIÓN DIFERIDA			
Diseño de empaque	$ 10,000.00		$ 10,000.00
Certificación (Global Gap y preparación)	$ 42,000.00		$ 42,000.00
Estrategias mercadológicas	$ 9,000.00		$ 9,000.00
Diseño de página web	$ 6,000.00		$ 6,000.00
Capacitación (para personal)	$ 7,000.00		$ 7,000.00
Otros	$ 5,000.00		$ 5,000.00
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA	**$ 79,000.00**	**$ -**	**$ 79,000.00**
INVERSIÓN CIRCULANTE			
Herramientas (Navajas y guantes)	$ 4,400.00	$ 17,600.00	$ 22,000.00
Capital de trabajo	$ 28,437.60	$ 113,750.40	$ 142,188.00
TOTAL, INVERSIÓN CIRCULANTE	**$ 32,837.60**	**$ 131,350.40**	**$ 164,188.00**
INVERSIÓN TOTAL	**$ 111,837.60**	**$ 131,350.40**	**$ 243,188.00**

Tabla 6.1.2 Proyección de estructura de inversión y financiamiento para unidad de empaque. Escenario Moderado. Elaboración propia.

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN ESCENARIO OPTIMISTA			
INVERSIÓN FIJA	**Capital Social**	**Financiera**	**INVERSIÓN**
Terreno			
Construcciones (anden para carga de tráiler)			
Maquinaria y equipo (línea de producción)			
Equipo de transporte (patín hidráulico big joe)			
Mobiliario			
Equipo de cómputo (2 CPU de escritorio HP)			
TOTAL, INVERSIÓN FIJA	**$ -**	**$ -**	**$ -**
INVERSIÓN DIFERIDA			
Diseño de empaque	$ 10,000.00		$ 10,000.00
Certificación (Global Gap y preparación)	$ 42,000.00		$ 42,000.00
Estrategias mercadológicas	$ 9,000.00		$ 9,000.00
Diseño de página web	$ 6,000.00		$ 6,000.00
Capacitación (para personal)	$ 7,000.00		$ 7,000.00
Otros	$ 5,000.00		$ 5,000.00
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA	**$ 79,000.00**	**$ -**	**$ 79,000.00**
INVERSIÓN CIRCULANTE			
Herramientas (Navajas y guantes)	$ 4,400.00	$ 17,600.00	$ 22,000.00
Capital de trabajo	$ 28,437.60	$ 113,750.40	$ 144,188.00
TOTAL, INVERSIÓN CIRCULANTE	**$ 32,837.60**	**$ 131,350.40**	**$ 164,188.00**
INVERSIÓN TOTAL	**$ 111,837.60**	**$ 131,350.40**	**$ 243,188.00**

Tabla 6.1.3 Proyección de estructura de inversión y financiamiento para unidad de empaque. Escenario Optimista. Elaboración propia.

6.2 Proyecciones Financieras

En esta sección, se realizará la proyección a 5 años de costos y de embarques vendidos a partir de la creación de la red de exportación. Dicha proyección es relativa, tomando como base, los costos y ventas realizadas en la actualidad por las empresas miembros de la red. Se presentan los 3 escenarios.

VENTAS PESIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No embarques	16	0	0	0	0
Cantidad por contenedor (libras)	40320	0	0	0	0
Cantidad total por embarques	645120	0	0	0	0
Embalaje total (Cajas de 40 libras)	16,128	0	0	0	0
Precio unitario por caja en moneda extranjera (EUR)	$17.56	0	0	0	0
Ingreso total en moneda extranjera (EUR)	$283,207.68	0	0	0	0
Tipo de cambio a pesos mexicanos	$20.30	0	0	0	0
Ingreso total en pesos mexicanos	$5,749,115.90	0	0	0	0

Tabla 6.2.1 Proyección de venta de escenario a 5 años. Escenario Pesimista. Elaboración propia.

COSTOS PESIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No embarques	16	0	0	0	0
Cantidad por contenedor (libras)	40320	0	0	0	0
Cantidad total por embarques	645120	0	0	0	0
Embalaje total (Cajas de 40 libras)	16,128	0	0	0	0
Costo unitario por caja en pesos mexicanos (MXN)	$282.12	0	0	0	0
Costo total EXW	$3,822,013.44	0	0	0	0

Tabla 6.2.2 Proyección de costo de escenario a 5 años. Escenario Pesimista. Elaboración propia.

VENTAS MODERADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No embarques	16	16	18	0	0
Cantidad por contenedor (libras)	40320	40320	40320	0	0
Cantidad total por embarques	645120	645120	725760	0	0
Embalaje total (Cajas de 40 libras)	16,128	16,128	18,144	0	0
Precio unitario por caja en moneda extranjera (EUR)	$17.56	$18.01	$18.47	0	0
Ingreso total en moneda extranjera (EUR)	$283,207.68	$290,465.28	$335,119.68	0	0
Tipo de cambio a pesos mexicanos	$24.50	$24.50	$24.50	0	0
Ingreso total en pesos mexicanos	$6,938,588.16	$7,116,399.36	$8,210,432.16	0	0

Tabla 6.2.3 Proyección de venta de escenario a 5 años. Escenario Moderado. Elaboración propia.

COSTOS MODERADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No embarques	16	16	18	0	0
Cantidad por contenedor (libras)	40320	40320	40320	0	0
Cantidad total por embarques	645120	645120	725760	0	0
Embalaje total (Cajas de 40 libras)	16,128	16,128	18,144	0	0
Costo unitario por caja en pesos mexicanos (MXN)	$252.15	$263.42	$275.20	0	0
Costo total EXW	$4,066,675.2	$4,248,437.76	$4,438,425.6	0	0

Tabla 6.2.4 Proyección de costo de escenario a 5 años. Escenario Moderado. Elaboración propia.

VENTAS OPTIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No embarques	16	16	18	18	18
Cantidad por contenedor (libras)	40320	40320	40320	40320	40320
Cantidad total por embarques	645120	645120	725760	725760	725760
Embalaje total (Cajas de 40 libras)	16,128	16,128	18,144	18,144	18,144
Precio unitario por caja en moneda extranjera (EUR)	$17.56	$18.01	$18.47	$18.94	$19.42
Ingreso total en moneda extranjera (EUR)	$283,207.68	$290,465.28	$335,119.68	$343,647.36	$352,356.48
Tipo de cambio a pesos mexicanos	$24.50	$24.50	$24.50	$24.50	$24.50
Ingreso total en pesos mexicanos	$6,938,588.16	$7,116,399.36	$8,210,432.16	$8,419,360.32	$ 8,632,733.76

Tabla 6.2.5 Proyección de venta de escenario a 5 años. Escenario Optimista. Elaboración propia.

COSTOS OPTIMISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No embarques	16	16	18	18	18
Cantidad por contenedor (libras)	40320	40320	40320	40320	40320
Cantidad total por embarques	645120	645120	725760	725760	725760
Embalaje total (Cajas de 40 libras)	16,128	16,128	18,144	18,144	18,144
Costo unitario por caja en pesos mexicanos (MXN)	$236.98	$247.57	$258.64	$270.20	$282.28
Costo total EXW	$3,822,013.44	$3,992,808.96	$4,692,764.16	$4,902,508.80	$5,121,688.32

Tabla 6.2.6 Proyección de costo de escenario a 5 años. Escenario Optimista. Elaboración propia.

6.3 Evaluación Financiera

Se realizó una evaluación financiera con el objetivo de determinar si la creación de la red de exportación de plátano en la región de Tlapacoyan y sus operaciones con los intermediarios y clientes es rentable a comparación de las actividades que realizan actualmente, es decir, si se genera una mayor utilidad exportando la fruta o si se sigue comercializando en el mercado local.

Esta evaluación engloba todos los cálculos realizados a lo largo del proyecto, resultando en una propuesta de trabajo en conjunto y crecimiento regional, transportando el producto vía terrestre y marítima, con las óptimas condiciones durante el trayecto; las propuestas se basaron en el envío de 16 contenedores con 40 320 libras c/u al año, producidos por la red de exportación.

El valor Presente Neto, que es la diferencia del valor actual de la inversión menos el valor actual de la recuperación de fondos, de manera que, nos indica el índice de conveniencia del proyecto, es de $256,951.43 y al ser positivo, nos dice que el proyecto es rentable.

La Tasa Interna de Rendimiento (TIR) nos permite conocer la rentabilidad del proyecto; en un escenario optimista nos encontramos con una tasa de 66% con una recuperación de la inversión a 3 años, que superan en un 11.33% a la Tasa de Interés Mínima Aceptable (TREMA) que es de 34.77%, por lo que se observa que, para este escenario, el proyecto es RENTABLE.

Sin embargo, para definir que este proyecto es rentable, se requieren diversas situaciones que afortunadamente competen más a los socios, específicamente a las inversiones iniciales que se realizarán, ya que, al realizar más aportaciones de capital inicial, se reduce considerablemente el crédito bancario que se solicitará y con esto se disminuyen los pasivos que irán mermando al proyecto.

También los costos que se acumulan para el embalaje del producto disminuyen por lo anterior descrito, por lo que permiten tener una utilidad más atractiva y de esta forma desarrollar el negocio para que resulte en la conformación de la Joint Venture que se le propone a los socios.

CONCLUSIONES

La creación de la red de exportación de plátano dominico de Tlapacoyan es una importante oportunidad para la región, además del crecimiento que conlleva para los productos locales, siendo así una puerta de desarrollo para el estado a nivel internacional. Gracias al proyecto de exportación realizado, se generó un amplio análisis de la conveniencia de llevar a cabo el proyecto a Hamburgo, Alemania. Se evaluaron las 4 principales áreas funcionales de la empresa que se pretende crear y como parte de la evaluación se incluyeron los riesgos y oportunidades que se pueden llegar a tener en este proyecto, así como las ventajas y desventajas de realizarlo.

Mediante la elaboración del proyecto de exportación y con base en las investigaciones de cada apartado, se concluye, que el plátano dominico es un producto que aporta muchos nutrientes a la salud, una fruta con bastantes ventajas nutrimentales, y que, por su peculiar variedad, misma que aún es desconocida en el mercado alemán y en varias partes del mundo, la entrada a este nuevo mercado sería considerada como una fruta exótica, cuyo margen de consumo aún sería un riesgo.

Por otro lado, analizado desde el tema de logística, producción y técnico, se determina que la región de Tlapacoyan, Veracruz es el lugar óptimo para la producción de plátano dominico debido a su ubicación geográfica, que le provee el clima necesario para la producción de esta peculiar variedad. Así también, se determinó que los cultivos de los productores que conforman la futura Joint Venture están en condiciones para la exportación, solo se requieren pequeñas adecuaciones para el mercado destino.

En cuanto a Alemania, a partir del estudio de mercado realizado, se pudo determinar que el plátano es la segunda fruta más consumida en este país, alcanzando una ingesta per cápita de 12.4 kg anuales aproximadamente. Sin embargo, como ya se comentaba, el ingreso del plátano en la variedad de dominico sería completamente nuevo.

Con base en los requisitos de exportación, México cuenta con un Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea lo cual facilita los trámites de exportación. Así también, se realizó la evaluación financiera correspondiente al proyecto, y después de examinar los tres escenarios financieros, se llegó a la conclusión de que el proyecto es viable y factible con las condiciones adecuadas, siendo así un proyecto con un posible seguro retorno de inversión.

Anexos/Apéndices

Apéndice 1

Las funciones de todos los niveles jerárquicos de la propuesta para la red de exportación se detallan a continuación:

Dirección General: Se encargará de las decisiones más importantes de la empresa, además de buscar nuevas empresas para unirse.

Operaciones: Esta área se dedicará en su totalidad a verificar que los procesos se sigan al pie de la letra, al igual que los productos que se envasen para exportar sean de la más alta calidad. También verificará que se cumplan las normas de envase y embalaje, al igual que las medidas no arancelarias del país destino.

Recursos Financieros: El área se encargará de verificar todos los recursos con los que cuente esa sociedad, tanto ingresos como egresos, al igual que de los pagos que deban realizarse tanto nacional como internacionalmente.

Investigación de Mercados y RRPP: Buscará nuevos mercados, nichos de oportunidad, clientes, proveedores, estrategias, etc. con el fin de brindar una información certera.

Referencias

¿Sabes qué son las NOM?, (2010), Secretaría de Economía, Recuperado el 11 de noviembre de 2020 de: http://www.2006-2012.economia.gob.mx/economia-para-todos/tema-del-dia/7903-sabes-que-son-las-nom

"Alemania". Autor: Julia Máxima Uriarte. Para: Características.co. Última edición: 10 de marzo de 2020. Disponible en: https://www.caracteristicas.co/alemania/. Consultado: 22 de octubre de 2020.

Alemania, (s.f). ECURED, Recuperado de: https://www.ecured.cu/Alemania. Consultado: 24 de octubre de 2020

API Veracruz, (2020), Quienes somos, Consultado el 17 de noviembre de 2020, Recuperado de: https://www.puertodeveracruz.com.mx/wordpress/quienes-somos/

Banano Murrapo, (2019), Recuperado de: http://soycampo.com.co/productos/banano-murrapo. Consultado: 25 de octubre de 2020

Banco Santander, (2019), Entorno legal en Alemania, Recuperado de: https://santandertrade.com/es/portal/establecerse-extranjero/alemania/entorno-legal. Consultado el 24 de octubre de 2020.

BBVA (2020). Incoterms. Recuperado de: https://comercioexterior.afi.es/BBVAComex/descargas/1309937/1307020/incoterms.pdf Consultado el 18 de noviembre de 2020.

Cadena de Plátano, Indicadores e Instrumentos, (2019, 2016), Recuperado de: https://sioc.minagricultura.gov.co/Platano/Documentos/2016-09-30%20Cifras%20Sectoriales.p df. Consultado: 25 de octubre de 2020

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2005). Ley Federal de Derechos del Contribuyente, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFDC.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2006). Ley de Comercio Exterior, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/28.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2018). Ley del Servicio de Administración Tributaria, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/93_041218.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2019). Código Fiscal de la Federación, Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/8_090120.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2020). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_080520.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2020). Ley Aduanera, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/12_061120.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2020). Ley General de Salud, Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/142_240120.pdf

¿Cuál es mi ingesta diaria recomendada?, Recuperado de: https://www.fatsecret.com.mx/Default.aspx?pa=rdic. Consultado: 26 de octubre de 2020

Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía (2020), Catálogo de Normas Oficiales Mexicanas, Recuperado el 11 de noviembre de 2020 de http://www.economia-noms.gob.mx/noms/detalleXNormaAction.do

El Tiempo, (1996, 07 de octubre), Colombia se consolida como primer lugar mundial de plátano, Recuperado de: https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-529360. Consultado: 24 de octubre de 2020

Etiquetas culturales y de negocios: Alemania, (s.f). Recuperado de: https://www.ciaindumentaria.com.ar/plataforma/etiquetas-culturales-y-de-negocios-alemania/. Consultado: 23 de octubre de 2020

Exporting Fresh Fruits and Vegetables to Germany, (2021). Ministry of Foreign Affairs, Recuperado de: https://www.cbi.eu/market-information/fresh-fruit-vegetables/germany. Consultado: 26 de octubre de 2020

Gobierno de México (2015). Secretaría de la Función Pública, Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: https://www.gob.mx/sfp/documentos/norma-oficial-mexicana-nom-120-ssa1-1994

Gobierno de México (2020) Plátano: la fruta tropical más cultivada en México. Recuperado de: https://www.gob.mx/agricultura/articulos/hoy-dia-del-platano?idiom=es#:~:text=El%20pl%C3%A1tano%20es%20uno%20de,consumidos%20y%20producidos%20en%20M%C3%A9xico.&text=El%20pl%C3%A1tano%20es%20cultivado%20en,total%20de%20la%20producci%C3%B3n%20nacional. Consultado el 22 de octubre de 2020
Gobierno de México (2020) Plátano: la fruta tropical más cultivada en México. Recuperado de: https://www.gob.mx/agricultura/articulos/hoy-dia-del-platano?idiom=es#:~:text=El%20pl%C3%A1tano%20es%20uno%20de,consumidos%20y%20producidos%20en%20M%C3%A9xico.&text=El%20pl%C3%A1tano%20es%20cultivado%20en,total%20de%20la%20producci%C3%B3n%20nacional. Consultado el 22 de octubre de 2020
Gobierno de México (2020). Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: https://www.gob.mx/tlcuem/acciones-y-programas/textos-del-tratado-entre-mexico-y-la-union-europea?state=published

Las 11 frutas mas populares de Alemania, (2019, 14 de octubre), FreshPlaza, Recuperado de: https://www.freshplaza.es/article/9152439/las-11-frutas-mas-populares-en-alemania/. Consultado: 26 de octubre de 2020

Ley Aduanera, (2013), IntraSat, consultado el 17 de noviembre de 2020, recuperado de: http://omawww.sat.gob.mx/moa/Paginas/ley_aduanera.html

Los mayores exportadores de bananas del mundo, (2016, 6 de mayo), Fresh Plaza, Recuperado de: https://www.freshplaza.es/article/3097383/los-mayores-exportadores-de-bananas-del-mundo/

Los principales países productores de banano del mundo, (2020), Atlas Big, Recuperado de: https://www.atlasbig.com/es-mx/paises-por-produccion-bananera

Market Acces Map, (2020), International Trade Center, Recuperado de: https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=276&partner=484&product=080390&level=6. Consultado: 27 de octubre de 2020

México: Puerto Chiapas, principal exportador de plátano para Chiquita, (2017, 4 de abril), Fresh Plaza, Recuperado de: https://www.freshplaza.es/article/3105776/mexico-puerto-chiapas-principal-exportador-de-platano-para-chiquita/

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (2016). Tratados Internacionales, recuperado el 11 de noviembre de 2020, de: http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/Tratados/Paginas/default.aspx#:~:text=Un%20Tratado%20Internacional%20es%20un,regido%20por%20el%20Derecho%20Internacional

Orth Martin, (2018, 16 de julio), ¿Porque es tan fuerte la economía en Alemania? Recuperado de: https://www.deutschland.de/es/topic/economia/por-que-es-tan-fuerte-la-economia-alemana-siete-razones. Consultado: 24 de octubre de 2020

Pérez Granados William, Noreña Triana Maria Elena, (2018, octubre), Indicadores e Instrumentos Cadena Plátano, Gobierno de Colombia, Recuperado de: https://sioc.minagricultura.gov.co/Platano/Documentos/2018-10-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf. Consultado: 25 de octubre de 2020

Plátano Dominico, Recuperado de: http://platanosmexicanos.com/platano-dominico/. Consultado: 26 de octubre de 2020

Plátano Dominico, Recuperado de: www.fatsecret.com.mx/calorías-nutrición/genérico/plátano-dominico. Consultado: 26 de octubre de 2020

Política y Economía Alemania, (2020, septiembre), Santander Trade Markets, Recuperado de: https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia?url_de_la_page=%2Fes%2Fportal%2Fanalizar-mercados%2Falemania%2Fpolitica-y-economia&&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser. Consultado: 26 de octubre de 2020

Relación México - Alemania, (2019, 06 de agosto), secretaria de Relaciones Exteriores, Recuperado de: https://embamex.sre.gob.mx/alemania/index.php/es/la-embajada/relacion-mexico-alemania. Consultado: 28 de octubre de 2020

Sánchez, Oscar (2017). Análisis de riesgo en operaciones de comercio exterior: El camino hacia una inteligencia tributaria. Recuperado de:

https://books.google.com.mx/books?id=ye9GDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Análisis+de+Riesgo&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Análisis%20de%20Riesgo&f=false, Consultado el 3 de junio de 21.

Sandra, (2019, 19 de septiembre), La Cooperación Económica Entre México y Alemania, Recuperado de: https://www.superprof.mx/blog/relacion-economica-mexico-alemania/. Consultado: 27 de octubre de 2020

Sea Rates (2020), Consultado el 17 de noviembre de 2020, Recuperado de: https://www.searates.com/es/reference/portdistance/?type=fcl&from=ChIJxXjKRUJBw4URmwE26ULWpBg&to=ChIJuRMYfoNhsUcRoDrWe_I9JgQ&mode=sea&submode=40_ref&weight=24000&volume=1&route_a=Veracruz%2C%20MX&route_b=Hamburg%2C%20DE&lat_a=19.173773&lng_a=-96.1342241&lat_b=53.5510846&lng_b=9.9936819&date=Nov%2023%2C%202020

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (03 de abril de 2000), NOM-076-FITO-1999, Recuperado el 11 de noviembre de 2020 de http://www.economia-noms.gob.mx/normas/noms/2000/076fito.pdf

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (18 de noviembre de 1996), Norma Oficial Mexicana NOM-010-FITO-1995, Recuperado el 11 de noviembre de 2020 de http://www.economia-noms.gob.mx/normas/noms/1996/010fito.pdf

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (19 de agosto de 2015), NOM-068-SAG/FITO-2015 Recuperado el 11 de noviembre de 2020 de http://www.economia-noms.gob.mx/normas/noms/2010/068sagfito2015.pdf

Tepetlan Paloma, Carranza Juan, Estevez Norma, (2017, octubre), Estado del Cultivo de Plátano (Musa sp) en el Municipio de Tlapacoyan, Veracruz. UVserva No. 4 abril

TIBA (2020). Incoterms 2020. Recuperado de: https://www.tibagroup.com/blog/incoterms-2020?lang=es Consultado el 18 de noviembre de 2020.

Trade Helpdesk, (s.f). Recuperado de: https://trade.ec.europa.eu/tradehelp/es/myexport#?product=0803901000&partner=MX&reporter=DE. Consultado: 27 de octubre de 2020

“Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz”

www.uv.mx