



Universidad Autónoma del Estado de México
Unidad Académica Profesional Nezahualcóyotl

Tesis para obtener el título de Licenciatura en Comercio Internacional
que lleva por nombre:

**"Análisis comparativo entre los mercados de Múnich, Alemania y
Brooklyn, New York para la exportación de joyería de plata".**

Presentan:

Rivas Salazar Alma Delia

Rivas Salazar Elida

Tesis dirigida por:

Dr. en E. Roberto Valencia Arriaga

Enero 2017



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO 1.- TEORÍAS DE UN PROYECTO DE EXPORTACIÓN	13
1.1 Teoría del marketing	13
1.2. Teoría para evaluar un proyecto de exportación.....	15
1.2.1 El Valor Actual Neto (VAN).....	16
1.2.2 La Tasa Interna de Retorno (TIR).....	16
1.2.3 El Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI).....	16
1.2.4 El Índice de Rentabilidad (IR).	16
CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO ALEMANIA.....	18
2.1.- Producto.....	18
2.1.1 Ventaja Competitiva.....	21
2.2.- Mercado Meta	23
2.2.1 Criterios cuantitativos de elección de mercado meta.	23
2.2.2 Criterios Cualitativos	33
2.2.3 Elección de mercado meta	40
2.3.-Segmentación de Mercado	41
2.3.1 Cálculo de la muestra	46
2.4.- Estacionalidad de la demanda.	51
2.5.- Análisis de la competencia.....	53
2.6.- Medios de difusión del producto.	54
2.7. Herramientas de la comunicación.....	57
2.7.1. Página web	59
2.8 Medios de pago.....	60
2.8.1 Orden de pago simple	61
2.9 Análisis FODA	62
CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO ALEMANIA	64



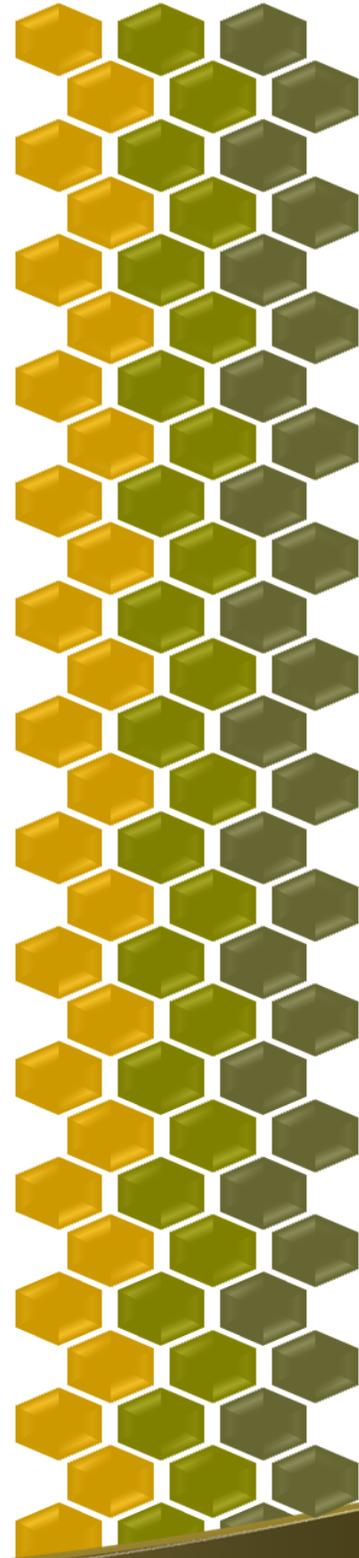
3.1 Especificaciones técnicas producto.....	64
3.2 Envase y embalaje.....	66
3.2.1 Envase	66
3.2.2 Embalaje.....	67
3.3 Modos de transporte.	69
3.3.1 Transporte aéreo.....	70
3.4 Condiciones de entrega de la mercancía INCOTERMS 2010.....	71
3.4.1 Tipos de INCOTERMS.....	71
3.5 Descripción del proceso de comercialización y logística.....	73
CAPÍTULO 4. ESTUDIO FINANCIERO ALEMANIA.....	75
4.1.- Fuentes de formación de la inversión.....	75
4.2.- Tasas de depreciación.....	79
4.3.- Determinación del precio de exportación.	80
4.3.1.- Precio de la competencia internacional.....	81
4.3.2.- Precio de la competencia nacional.	83
4.3.3 Conclusión del precio	84
4.4.- Meta y proyecciones de ventas.	84
4.4.1 Meta de ventas.....	84
4.4.2 Proyección de ventas	85
4.5.- Proyección de egresos	87
4.5.1.- Gastos de administración.....	87
4.5.2.- Gastos de ventas.....	88
4.6.- Costos variables.	89
4.7 Estados financieros	90
4.7.1 Estado de resultados.....	90
4.7.2 Balance General	100
4.7.3 Evaluación de proyecto	104
.....	106



CAPITULO 5. ESTUDIO DE MERCADO.....	107
5.1. Mercado Meta.....	107
5.1.1 Criterios cuantitativos de elección de mercado meta.	107
5.1.2 Criterios cualitativos de elección de mercado meta.	117
5.1.3 Resumen de criterios cualitativos.	122
5.1.4 Elección de mercado meta.....	122
5.2 Segmentación de mercado.....	123
5.2.1 Cálculo de la muestra.....	128
5.3 Estacionalidad de la demanda.	132
5.4 Análisis de la competencia.	133
5.5 Medios de difusión del producto.	134
CAPÍTULO 6. ESTUDIO FINANCIERO ESTADOS UNIDOS	136
6.1 Determinación del precio de exportación.....	136
6.1.1 Precio de la competencia internacional.....	136
6.1.2.- Precio de la competencia nacional.	138
6.1.3 Conclusión del precio.	139
6.2 Meta y proyecciones de ventas.....	139
6.2.1 Meta de ventas.....	140
6.2.2 Proyección de ventas	140
6.3 Costos variables.....	142
6.4 Estados Financieros.....	143
6.4.1 Estado de Resultados	143
6.4.2 Balance General	152
6.4.3 Evaluación de proyecto	156
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	159
ANEXO 1	161
BIBLIOGRAFÍA.....	164



INTRODUCCIÓN



UAEM

Universidad Autónoma
del Estado de México



INTRODUCCIÓN

La importancia de emplear joyería no sólo radica en el presente, proviene de nuestros antepasados, por lo cual es conveniente analizar la manera en que fue evolucionando con el paso de los años y el significado que se le daba para cada cultura, por lo cual daremos brevemente algunos antecedentes que abarcan desde la edad de piedra, hasta la actualidad.

Durante la edad de piedra, el hombre usaba objetos naturales animales y minerales como ornamento personal. Sus primeras joyas fueron caracoles, dientes, huesos, conchas y objetos diversos de la naturaleza que eran fáciles de encontrar, y poco a poco iniciaron su búsqueda de nuevos metales y piedras preciosas complejas, para hacer más decorativo su atuendo y para diferenciarse de sus semejantes, pues se creía que entre más grandes fueran sus joyas, más imponentes y glamurosos serían ante las sociedad.

Las joyas mantuvieron su importancia en la cultura egipcia, pues además de ser un ornamento; los metales y minerales con que fueron elaborados, eran identificados con sus dioses y se creía que tenían ciertos poderes terapéuticos, que les servían para alejar el peligro y evitar los malos espíritus. Las joyas más utilizadas a diario para ésta época eran las diademas, los collares de cuentas, los pectorales, anillos y brazaletes de aros articulados que en estos tiempos era normal llevar dos en cada brazo, uno en la muñeca y otro encima del codo.

Ya para la época de Hernán Cortés la joyería en especial de plata fue considerada como la principal riqueza de la nueva España, y llegó a ser más importante que el oro debido a la escases que hubo en aquel periodo. En conjunto con diversas piedras preciosas, se realizaban, brazaletes, aretes, collares, anillos, figuras de



todo tipo, que atribuían espíritus según las creencias populares de la época¹. En esta misma época surge el término “quintar” que atribuye al sello que se coloca en cada pieza para indicar la pureza de la plata.

Hoy en día existen diversos niveles de pureza de la plata, de las cuales la plata 1000 es 100% pura, sin embargo no se puede realizar ningún tipo de joyería debido a la suavidad y complejidad para moldear el material. Por lo tanto, para poder realizar joyería, es necesaria la combinación de la plata con un mínimo porcentaje de otro metal, que es el caso del cobre, y debe ser específicamente este metal ya que al ser combinado no produce ningún tipo de alergias en la piel. Es por ello que en la actualidad la plata más pura es la de .950, que contiene 95% plata y 5% cobre, pero su uso es poco común en la joyería puesto que es más usual en monedas y piezas de exhibición. Para la elaboración de la joyería se usa la plata de .925 que contiene 92.5% de plata y 7.5% de cobre y ésta es la que circula en los mercados y centros joyeros².

Basado en lo anterior se identifica que la joyería es un artículo que no pasa de moda y trasciende de generación en generación; y el propósito del proyecto es comercializar joyería de plata, por tal motivo no nos enfocaremos en otro tipo de metal como el oro por ejemplo. Expuesto lo anterior en el presente trabajo se llevará a cabo un estudio comparativo entre dos mercados que son: Múnich, Alemania, y Brooklyn, New York, para la exportación de joyería de plata, con diseños de la cultura maya.

¹ <http://arquehistoria.com/imagen-y-cosmetica-en-la-roma-antigua-6895> (consultada 12 de mayo del 2016)

² www.amigosmap.org.mx/2013/10/14/algunos-apuntes-sobre-nuestra-plata-mexicana/ (consultada el 17 de mayo del 2016).



De acuerdo con BANCOMEXT, los habitantes de Alemania cuentan con alto nivel de vida, por lo que los consumidores podrían destinar un mayor porcentaje de sus egresos a la compra del producto. Se tiene una tasa cero en el pago de arancel a la exportación debido al TLCUEM³, lo cual nos da la posibilidad de entrar al mercado con las mínimas regulaciones y restricciones; además representa un mercado atractivo para diversos productos mexicanos por factores como: su tendencia de consumo creciente, el tamaño de su demanda y su dependencia de productos importados.

Nuestro segundo mercado es Brooklyn, New York. A pesar de ser un país en el cual existe un alto porcentaje de competencia, México se ha posicionado como principal exportador en la categoría “joyería de plata” durante los últimos 10 años⁴, y de igual manera se cuenta con trato preferencial en el pago de arancel debido al TLCAN⁵.

Tomando en cuenta lo antes citado, surge el siguiente planteamiento del problema. Dado que la cultura Maya en los últimos años, se va transformando en un ícono y atractivo turístico del Sur de México, lo cual ha atraído una cantidad importante de turistas y que al mismo tiempo genera una derrama importante de recursos generando empleos y sosteniendo el nivel de vida de estas personas, y que incluso son los extranjeros un mercado más importante que los propios mexicanos, encontramos una oportunidad en la producción de: anillo, aretes, brazalete, esclava, cadena y dije.

³Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea

⁴ <http://www.economia-snci.gob.mx/> (consultada el 16 de abril del 2012)

⁵ Tratado de Libre Comercio con América del Norte



Además de resultar atractiva la oportunidad de comercializar joyas de plata con diseños de la cultura maya, aprovechando que tanto el mercado americano como el alemán son conocedores de diversas culturas y por ello se tornan en principales consumidores de este producto. A pesar que en ambos países cuentan con sus proveedores de cabecera resultaría bastante tentador llegar con una innovadora propuesta que cambie el rumbo de nuestro país.

Sin embargo una vez expuesto lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué mercado resultará más rentable para la exportación de joyería de plata con diseños maya, Múnich, Alemania ó Brooklyn, N.Y.?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación debemos plantearnos un objetivo general que se basa en evaluar la rentabilidad de exportar joyería de plata con diseños de la cultura maya a Múnich, Alemania y Brooklyn, N.Y, con el fin de determinar qué mercado es más atractivo financieramente. Para llevar a cabo el objetivo antes citado, será necesario desarrollar algunos objetivos específicos que consistan en formular un estudio de mercado de cada país que permita contabilizar la demanda del producto; formular los elementos técnicos y legales del proceso de exportación y generar indicadores financieros que permitan conocer la rentabilidad de la joyería de plata de .925 ley en los mercados alemán y estadounidense.

Se justifica la idea de inicial con un proyecto de este tipo debido a que se encuentra que es altamente rentable la comercialización de la joyería de plata en el mercado extranjero y sobre todo por las características del producto, ya que genera un mayor número de empleos en el mercado nacional.



Tomando como ventaja que México es uno de los principales países productores de plata a nivel mundial⁶ y contando con varios estados que no solo se dedican a la explotación sino a la elaboración de joyería de plata, se cuenta con la capacidad de elaboración de los artesanos de Taxco para satisfacer la demanda esperada. Por propia comodidad y para mantener un contacto más estrecho con el proveedor, este será el lugar encargado de elaborar los diseños que se comercializarán dentro y fuera del país, porque en cualquier rincón de Taxco encontramos artesanos dedicados y comprometidos al 100% en la fabricación de artículos de joyería elaborada artesanalmente y cuidando hasta el mínimo detalle para ofrecer un producto de calidad.

Dicho lo anterior, para alcanzar nuestro objetivo se tendrán 6 capítulos. En el primer capítulo se hablará sobre algunos aspectos referentes a la teoría del marketing; de igual modo se exponen el marketing estratégico y operativo que aun siendo estos muy amplios, sólo se hará uso de aquellos elementos que sean los indicados para el proyecto. De la teoría económica, sólo se hará uso de algunos indicadores de evaluación para medir la rentabilidad del proyecto.

En el segundo capítulo se efectúa un análisis macroeconómico para determinar el mercado meta, tomando como base a los autores Llamazares, Arteaga, & Cerviño, que se enfocan en dos criterios cuantitativos y cualitativos, de estos criterios se obtendrá la información que guiará a la localización del posible consumidor. Para el desarrollo de dichos criterios se proponen tres países pertenecientes al continente europeo, estos son; Alemania, Italia y España. Con la finalidad de evitar resultados sesgados, es decir evitar la manipulación de resultados. El estudio de mercado tendrá su desarrollo bajo los criterios propuestos por Kotler, que nos dice que deben ser tres el demográfico, económico y psicográfico. Así

⁶ <http://www.forbes.com.mx/mexico-mantiene-la-corona-en-produccion-de-plata/> (consultado el 30 de junio de 2014)



mismo se da la descripción del producto a exportar, las ventajas y el valor agregado. De igual manera se desarrolla el proceso de adquisición de la mercancía y evaluar la posibilidad de incluir algún intermediario para hacer llegar el producto al consumidor final.

En el tercer capítulo se dan las especificaciones del producto; se habla de tipo de envase que se usará para la protección de la mercancía y serán bolsas de poliburbuja que evitan las roturas o ralladuras en el producto. Se señala el tipo de embalaje a utilizar y las normas que deberá cumplir.

Posteriormente se habla sobre los medios de transporte que se usará para hacer llegar la mercancía al extranjero y las condiciones bajo las cuales se efectuará la exportación; es decir se hablará del INCOTERM.

En el cuarto capítulo principalmente se proyectará la rentabilidad del negocio a través algunos indicadores de evaluación como son: el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de retorno (TIR), Tiempo de Retorno de la Inversión (TRI), y el Índice de Rentabilidad (IR). Estos indicadores permitirán identificar si vale la pena poner en marcha el proyecto o no.

En el quinto capítulo se llevará a cabo el mismo método empleado para el estudio de mercado de Alemania, sólo que se adaptará de acuerdo a las cifras de Estados Unidos.

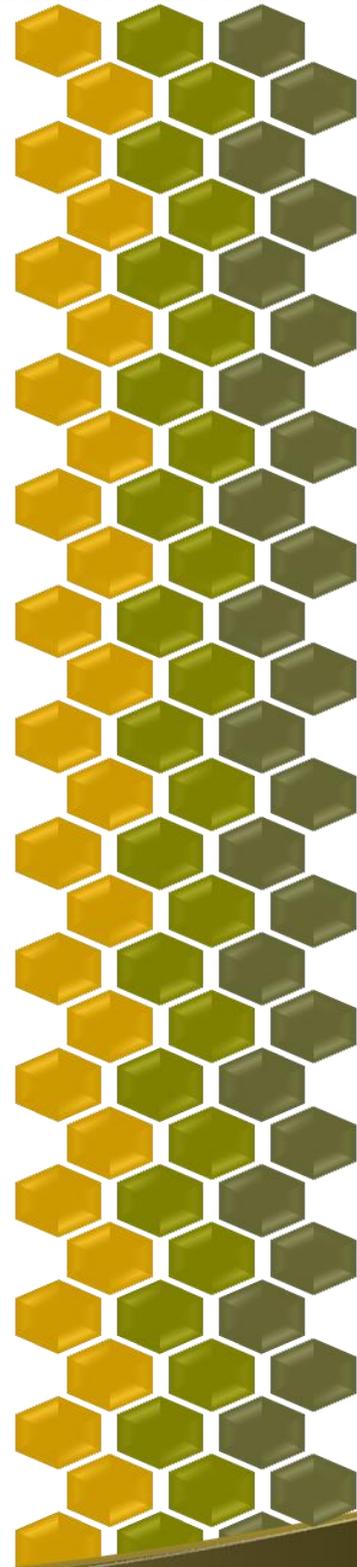
En el sexto y último capítulo se desarrollan los indicadores de evaluación para validar la viabilidad de exportar la mercancía a Estados Unidos. Al finalizar el trabajo se presentan las conclusiones y los resultados obtenidos.

Sin más preámbulos damos inicio con el desarrollo del proyecto.



CAPÍTULO 1

TEORÍA DE UN PROYECTO DE EXPORTACIÓN





CAPÍTULO 1.- TEORÍAS DE UN PROYECTO DE EXPORTACIÓN

En el presente capítulo abordaremos la teoría del marketing estratégico y operativo y en la teoría económica los indicadores de rentabilidad.

1.1 Teoría del marketing

Para llevar a cabo el presente proyecto es importante realizar un estudio de mercado que permita analizar el comportamiento histórico de la oferta y la demanda del producto involucrado y así identificar las necesidades de cada consumidor en los países destino y estimar la demanda potencial futura.

Por lo tanto en la presente investigación se tiene como finalidad colocar un producto innovador en un mercado extranjero, es el caso de la joyería de plata con diseños de la cultura maya que serán comercializados en Alemania y Nueva York, para ello el proyecto será soportado en la teoría del marketing, la cual tiene dos grandes divisiones: estratégico y operativo (Kotler, 2001).

El marketing estratégico es muy amplio, sin embargo para el propósito del proyecto sólo nos enfocaremos en algunos elementos. Czinkota subdividir al marketing estratégico en nacional e internacional, pero debido a que se pretende llevar el producto al mercado extranjero dejaremos de lado el nacional para enfocarnos exclusivamente en el internacional. En el marketing internacional nos menciona dos vertientes de investigación que son: la investigación de mercado y la investigación de marketing (Czinkota, 2008). En la investigación de mercado se enfoca en la estabilidad política y los atributos culturales (Czinkota, 2008); y en la investigación del marketing se analizan los siete ambientes que son: el ambiente de mercado, gubernamental, económico, estructural, informativo y tecnológico, sociocultural y legal (Czinkota, 2008). Ya una vez examinado lo anterior, se concluye con el análisis FODA que es lo que permitirá determinar si se está preparado para iniciar con dicho proyecto.

Por el lado del marketing operativo sólo se considerarán las 4P's (Sordo, 2006) que como bien se sabe es lo referente al producto, precio, plaza y promoción.

A continuación se presenta de forma gráfica un mapa conceptual con todos los datos antes mencionados.

Tabla 1.1 División del marketing.



Fuente: Elaboración propia con datos de los autores Kotler y Czinkota

Existen diversos autores que nos explican lo que es el marketing según sus investigaciones y sus conclusiones, y así de la misma manera se llegó a una definición según el entendimiento propio. En términos muy generales el marketing es una herramienta de recopilación y análisis de la información que permitirá a las empresas identificar y/o crear necesidades en los consumidores, logrando así la toma de decisiones en el marketing estratégico y operativo y concluyendo en el intercambio de bienes y servicios (Kotler, 2001).

El marketing estratégico es un análisis del estudio del mercado que nos permite identificar cuáles son las necesidades del mercado meta, sus hábitos de compra,



idioma y publicidad, de acuerdo al producto o servicio que se pretende desarrollar. Es poder identificar donde estamos como empresa y hacia dónde queremos ir, para poder sobrevivir y posicionarnos en un lugar en la mente del consumidor actual y potencial (Czinkota, 2008), así como desarrollar un análisis FODA que permitirá determinar si el proyecto se encuentra en un nivel óptimo para ponerlo en marcha, pues se evaluarán las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

Por su parte en el marketing operativo se deberá llevar a cabo todo lo que se extrajo del plan estratégico y así mismo se analizará la manera mediante la cual se llegará a la obtención de los resultados esperados y así identificar las herramientas para lograrlo, y para ello será necesario apoyarnos en las 4 p's (Sordo, 2006).

1.2. Teoría para evaluar un proyecto de exportación

La teoría económica nos dice que tanto empresas como consumidores buscan elevar su nivel de bienestar. Esto implica que llevaran a cabo aquellas acciones o proyectos que les permitan lograrlo con los recursos disponibles. Por tal motivo se decide utilizar algunos de los indicadores más importantes para el desarrollo del presente proyecto (Baca, 2006).

Según el autor Baca, existen diversos parámetros para demostrar la viabilidad de un proyecto, sin embargo para la evaluación del presente sólo nos enfocaremos en 4 indicadores de rentabilidad que son: el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno), TRI (Tiempo de recuperación de la Inversión) y el IR (Índice de Rentabilidad).

Enseguida se dará el concepto de cada indicador para un mayor entendimiento al momento de desarrollar los estados financieros.



1.2.1 El Valor Actual Neto (VAN).

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Para calcularlo se utiliza una tasa de descuento (r) la cual refleja el costo de oportunidad de los recursos

La regla de este indicador nos dice que si el VAN mayor que cero conviene ejecutar el proyecto, pero si el VAN es menor que cero no conviene ejecutar el proyecto y si el VAN es igual a cero resultaría indiferente ejecutar o no el proyecto (Baca, 2006).

1.2.2 La Tasa Interna de Retorno (TIR).

Refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arroja periodo a periodo durante toda su vida útil (Córdoba, 2011). La regla nos dice que si un proyecto tiene TIR mayor que la tasa de interés de oportunidad, entonces se puede aceptar; y si la TIR es menor que la tasa de interés de oportunidad, se rechaza y si la TIR es igual que tasa de oportunidad, hay indiferencia frente al proyecto.

1.2.3 El Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI).

Es el periodo de tiempo que debe utilizarse, para recuperar la inversión, sin tener en cuenta los intereses. Es decir, que si un proyecto tiene un costo total y por su implementación se espera obtener un ingreso futuro, identifica el tiempo total en que se recuperará la inversión inicial⁷.

1.2.4 El Índice de Rentabilidad (IR).

Es un indicador que mide el valor actualizado de los cobros generados por cada unidad monetaria invertida en el proyecto⁸.

⁷ www.expansion.com/diccionario-economico/plazo-de-recuperacion.xml (consultada el día 18 de mayo 2016)

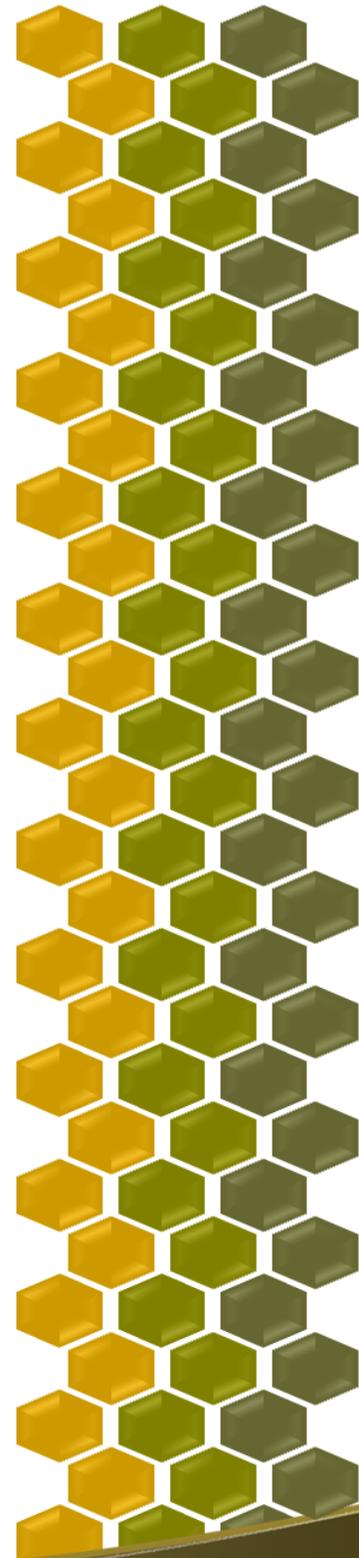
⁸ <http://www.expansion.com/diccionario-economico/indice-de-rentabilidad-ir.html> (consulta realizada el 18 de mayo de 2016).



CAPÍTULO 2



ESTUDIO DE MERCADO ALEMANIA





CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO ALEMANIA

A pesar de existir diversos modelos para llevar a cabo la elección de los mercados, se decide seguir el método empleado por los autores Llamazares, Arteaga y Cerviño, ya que los criterios que emplean para encontrar un mercado meta, se basan en obtener información accesible, es decir, que sea fácil de encontrar; que los datos sean fáciles de interpretar, que se pueda usar para todos los países que se analizan, para así poder compararlos; y sobre todo que la información sea actualizada o de un pasado reciente para así poder realizar proyecciones. En los criterios cuantitativos se verá el potencial del mercado, es decir si hay una demanda creciente y en los criterios cualitativos se analiza la accesibilidad, es decir si existen barreras o riesgos que impidan acceder al mercado para satisfacer la demanda.

Una vez identificado el mercado meta con los criterios antes citados, se llevará a cabo la segmentación del mercado mediante algunos criterios propuestos por Kotler que son: geográfico, demográfico y psicográfico, a este grupo se le aplicará una encuesta con la idea de conocer su intención de compra.

Se finaliza éste capítulo con los medios de difusión del producto. La forma en que se hará llegar el producto al consumidor final, sin tener que establecer una empresa en el país objetivo y los medios de pago.

2.1.- Producto

Se exportará joyería de plata de .925 ley con diseños de la cultura maya a Múnich, Alemania. El producto será elaborado por artesanos mexicanos de Taxco. Se buscará contar con los más altos estándares de calidad en el proceso de elaboración y cuidando hasta el mínimo detalle para poder ofrecerle al cliente un producto único.

Se pretende ofrecer una gama de 6 piezas distintas, todas ellas con algún distintivo de la cultura maya. A continuación se describen cada una de ellas.

1. Anillo: Son aros decorados que se utilizan en los dedos de las manos como adornos o cómo símbolo de compromiso o matrimonio. Van desde los más delgados hasta los más gruesos, con diseños exclusivos, como grecas en el interior, calados, trenzados, con alguna perforación o pedrería.
2. Aretes: Se manejarán diferentes tamaños, desde los diseños más pequeños con poste⁹ y cierre de presión o mariposa¹⁰, que son para acentuar el rostro y lucir más elegante, hasta los más largos, que van de una, dos o tres piezas con cierre de gancho¹¹, para lucir más glamurosas.

Imagen 2.1



Fuente: en base a productos ya terminado

⁹ Poste en un arete es la parte recta que atraviesa el lóbulo de la oreja.

¹⁰ Una mariposa en un arete es la pieza que se coloca detrás del lóbulo que hace que se sostenga el arete a la oreja evitando que se caiga.

¹¹ Un cierre de gancho en un arete es cuando el poste curvo atraviesa el orificio del lóbulo de las orejas quedando colgado.

3. Brazaletes: Es un aro de metal con bisagra que se coloca alrededor del brazo como adorno. Los hay en diferentes diseños, entrelazado, perforado en diseño corto o largo.

Imagen 2.2



Fuente: en base a productos ya terminado

4. Esclava: Suele ser un aro de metal que con el paso del tiempo ha ido adoptando diversas formas, que se utiliza como elemento decorativo en la muñeca. Existen pulseras abiertas o con bisagra, entrelazada o perforada.

Imagen 2.3



Fuente: en base a productos ya terminado

5. Cadena: Hace referencia a un objeto construido por eslabones metálicos, unidos entre sí. Con un tamaño de 46 hasta los 50 cm, que pueden contener grecas, o pueden estar entrelazadas o trenzadas.
6. Dije: es una pieza de metal que usa como adorno personal y suele ir colgando de una cadena o una pulsera. Los hay en forma de placa, pueden incluir perforaciones, calado o trenzado.

Imagen 2.4



Fuente: en base a productos ya terminado

Cada pieza contará con el espacio suficiente en caso de que el distribuidor requiera grabar alguna leyenda en caso de ser solicitado por el consumidor final.

2.1.1 Ventaja Competitiva

Michael Porter dice que sólo hay dos tipos de ventaja competitiva: la de coste bajo y la exclusividad percibida por el cliente (Mata, Arteaga, & Martínez, 2013). La primera se refiere a que se debe obtener un coste menor en el producto, comparado con aquel obtenido por la competencia; mientras que la segunda hace referencia a elaborar productos exclusivos y que sean visualizados como tal para el consumidor, para así tener la libertad de fijar los precios.



De lo anterior, podemos decir que al internacionalizar nuestro producto, se buscará que el consumidor lo identifique por la ventaja de exclusividad, no pretendiendo con ello la fijación de precios, pero si mantenerlo presente en la mente del consumidor debido a los diseños.

- La principal ventaja competitiva es que el precio de los artículos sigue siendo más accesible comparado con la joyería que actualmente se comercializa y que no cuenta con un valor agregado como es el diseños de la cultura maya.
- Hoy en día existen diversos niveles de pureza de la plata. La plata 1000 es 100% pura, sin embargo no se puede realizar ningún tipo de joyería debido a la suavidad y complejidad para moldear el material. Por lo tanto, para poder realizar joyería, es necesaria la combinación de la plata con un mínimo porcentaje de otro metal, que es el caso del cobre, y debe ser específicamente este metal ya que al ser combinado no produce ningún tipo de alergias en la piel. Es por ello que se ofrecerá joyería de plata de 0.925 (que contiene 92.5% de plata y 7.5% de cobre). con diseños de la cultura maya, lo cual hace exclusivo y bastante atractivo nuestro producto, pues de acuerdo con PROMEXICO, el mercado europeo busca diseños con espiritualismo y simbolismo¹².
- Se manejarán diseños exclusivos para atraer al consumidor, pues de acuerdo al Ministry of Foreign Affairs de Alemania, la población de ese país suele buscar lucir joyas únicas¹³, lo cual puede entenderse como que buscan diferenciarse en los tipos de accesorios que utilizan.

¹²<http://www.protcuem.gob.mx/swb/work/models/Protcuem/Resource/37/1/images/PROMEXICOCESTEVE.S.pdf> (consulta realizada el 26 de mayo de 2016).

¹³ <https://www.cbi.eu/market-information/jewellery/understanding-european-buyers/> (consulta realizada el 25 de abril de 2016).



- La elaboración de las joyas será de forma artesanal, lo cual agrega un valor cultural.
- Las piezas no provocarán alergias en la piel, como cuando suelen mezclarse con otros materiales.
- Se contará con un servicio post-venta para la reparación o ajuste de joyas.

2.2.- Mercado Meta

En esta primera etapa de la investigación estudiaremos la pertinencia de ingresar al mercado alemán, para ello se analizarán tanto el ambiente macro, como el microeconómico, para lo cual seguiremos una metodología propuesta por Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013). Estos autores sugieren que se debe hacer un análisis cuantitativo y cualitativo, por lo cual en esta sección trabajaremos en la primera parte del análisis. Para evitar resultados sesgados haremos un análisis comparativo entre nuestro país objetivo y dos más de Europa. Aclarado esto trabajaremos con Alemania, España e Italia.

2.2.1 Criterios cuantitativos de elección de mercado meta.

De acuerdo a Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013). El análisis cuantitativo debe abarcar 5 puntos, sin embargo, como complemento a estos criterios, sugerimos agregar un sexto que es *“la estabilidad del mercado”*, ello con la idea de ampliar un poco el argumento de elección. A continuación se describe cada criterio, haciendo un comparativo entre tres países de la Unión Europea con la finalidad de identificar aquel con mayores posibilidades de acceso y mejores rendimientos.

2.2.1.1 El crecimiento económico del país.

En la tabla que se presenta a continuación, se muestran el crecimiento económico que tuvieron en los pasados tres años (2013, 2014 y 2015), Alemania, Italia y España. Posteriormente se presenta el posible crecimiento a futuro para el 2016 y



2017, todo esto de acuerdo a estimaciones ya establecidas por el Fondo Monetario Internacional.

Observar el crecimiento económico de un país, si bien no garantiza que el negocio sea exitoso, ayuda a entender el potencial de mercado pues un mayor crecimiento es sinónimo de mayor dinero en circulación en el país destino, lo cual evidentemente generará un mayor potencial de compra.

Tabla 2.1. Tasa de crecimiento económico por país (2013-2015).

	2013	2014	2015	Promedio	Desviación estándar
Mundo	3.4	3.4	3.1	3.30	0.14
Alemania	0.2	1.6	1.5	1.10	0.64
Italia	-1.7	-0.4	0.8	-0.43	1.02
España	-1.2	1.4	3.2	1.13	1.81

Fuente: elaboración propia con datos del FMI.

En la tabla podemos ver que el crecimiento promedio de Alemania entre los años 2013 al 2015 fue del 1.10%, lo cual si bien es inferior al de España, en éste país podemos observar que hubo una fuerte contracción en 2013, esto arroja que el mercado alemán sea el más estable de los aquí evaluados, ya que su desviación estándar es de 0.64 comparada con la de España que es de 1.81% y la de Italia de 1.02%.

Ahora bien, por otro lado tenemos las expectativas de crecimiento para los años 2016 y 2017 de los mismos tres países antes citados. En la siguiente tabla podemos observar que nuevamente el crecimiento esperado de Alemania en promedio es del 1.55% con respecto al de España que es del 2.45%, sin embargo también vemos que hay una mayor estabilidad en cuanto al crecimiento económico de Alemania e Italia con respecto al de España, ya que tiene una mayor variación (este dato se puede observar en la desviación estándar).

Tabla 2.2. Expectativa de crecimiento económico por país (2016-2017).

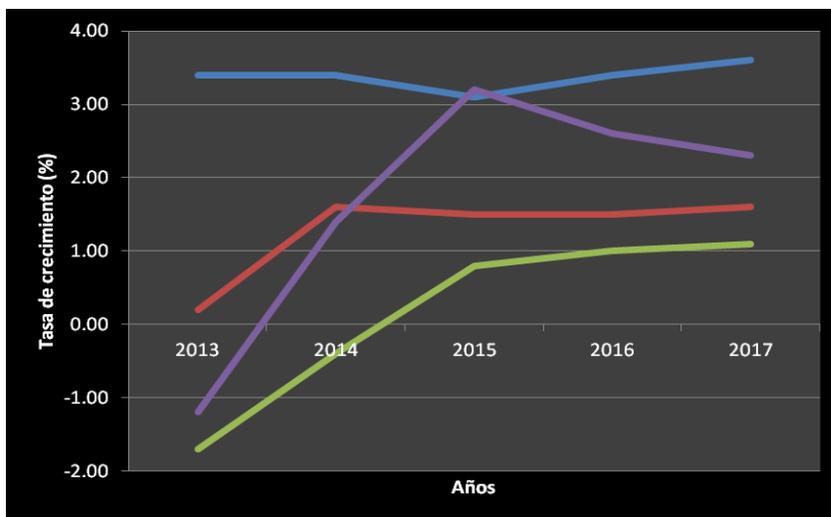
País	2016	2017	Promedio	Desviación estándar
Mundo	3.4	3.6	3.5	0.1
Alemania	1.5	1.6	1.55	0.05
Italia	1	1.1	1.05	0.05
España	2.6	2.3	2.45	0.15

Fuente: elaboración propia con datos del FMI

Por lo tanto podemos concluir que nuevamente el país con la mejor expectativa de crecimiento es Alemania.

Por último en la gráfica siguiente se presenta un resumen de los datos anteriores, pero ahora comparados con el crecimiento de la economía mundial, esto solo se hace a manera de tener un indicador de referencia, que como se observa, prácticamente todos los países han crecido muy por debajo de lo que ha seguido la economía mundial.

Gráfica 2.1 Tasas de crecimiento pasadas y a futuro (2013-2017).



Fuente: Elaboración propia con datos de FMI



En base a todo lo antes expuesto, se concluye que el país con mejor desempeño económico en el pasado y a futuro es Alemania.

2.2.1.2 Poder adquisitivo per cápita.

Es importante conocer el poder adquisitivo per cápita del país destino, ya que de ello dependerá la capacidad de compra de los habitantes de dicho mercado.

Para medir este indicador, obtuvimos datos del Ingreso nacional bruto que publica el Banco Mundial, quien lo define de la siguiente manera: "El ingreso nacional bruto por paridad del poder adquisitivo es el ingreso nacional bruto (INB) convertido a dólares internacionales utilizando las tasas de paridad del poder adquisitivo. Un dólar internacional tiene el mismo poder adquisitivo sobre el INB que el que posee el dólar de los Estados Unidos en este país. El INB es la suma del valor agregado por todos los productores residentes más todos los impuestos a los productos (menos los subsidios) no incluidos en la valuación del producto más las entradas netas del ingreso primario (remuneración de empleos e ingresos por propiedad) del exterior. Los datos se expresan en dólares internacionales corrientes"¹⁴.

Con la idea de tener una referencia del poder adquisitivo de los países estudiados, hemos incluido en la tabla a México, el cual como se observa, tiene un poder adquisitivo per cápita de \$25,961.7 pesos mensuales¹⁵, siendo inferior al de España con \$51, 630.4 pesos mensuales, Italia con \$54, 652.1 pesos mensuales y Alemania con \$73,167.5 pesos mensuales.

¹⁴ <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNP.PCAP.PP.CD> (consultado el 11 de junio de 2016).

¹⁵ Muchos no se sentirán identificados con este poder adquisitivo ya que es muy elevado, sin embargo debemos considerar que México cuenta con empresarios que figuran dentro de las personas más ricas del mundo como: Carlos Slim, Germán Larrea, Alberto Bailleres, Ricardo Salina Pliego, entre otros. Es por ello que vemos muy disparado el poder adquisitivo per cápita de México (Consultar: <http://www.forbes.com.mx/los-10-personajes-mas-ricos-de-mexico/>).



Tabla 2.3. Poder adquisitivo per cápita por país (2011-2014).

	2011 (A)	2012 (B)	2013 (C)	2014 (D)	Ingreso mensual en dólares en el 2014 (D) / 12 = (E)	Ingreso mensual en pesos (E) * (tipo cambio) = (F)
México	\$ 15,450	\$ 15,910	\$ 15,680	\$ 16,840	\$ 1,403.3	\$ 25,961.7
Alemania	\$ 43,210	\$ 44,640	\$ 45,140	\$ 47,460	\$ 3,955.0	\$ 73,167.5
Italia	\$ 35,780	\$ 35,860	\$ 35,670	\$ 35,450	\$ 2,954.2	\$ 54,652.1
España	\$ 31,970	\$ 32,010	\$ 32,690	\$ 33,490	\$ 2,790.8	\$ 51,630.4

El tipo de cambio fue tomado del día 24 de mayo del 2015.

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial.

Analizando la tabla podemos ver que Alemania es el país con mayor poder adquisitivo, por lo cual se tendría un mayor porcentaje de ingreso destinado a nuestro producto.

2.2.1.3 Volumen de las importaciones.

Este criterio es esencial, ya que al conocer el volumen de las importaciones del país destino podemos identificar el tamaño del mercado.

Para obtener la información, primero tuvo que clasificarse el producto a exportar, obteniendo que su nomenclatura arancelaria es 71131199¹⁶. La información se obtuvo para los años 2013 a 2015 y se muestra la cantidad total de importaciones de joyería de plata que cada país realiza del resto del mundo. Cabe mencionar que la información se mide en toneladas.

Como se puede observar en la tabla 2.4, Alemania ha mantenido un promedio en sus importaciones a lo largo de tres años, aunque han sido un poco inestables. Por su lado Italia se encuentra con un incremento muy marcado del año 2013 al

¹⁶ La nomenclatura arancelaria "tiene un orden sistemático, armonizado y codificado en la que cada mercancía es identificada con una serie de números que se leen de izquierda a derecha por pares. Identifican en ese orden al Capítulo, la Partida, la Subpartida y el Arancel, los primeros seis son a nivel general (capítulo, partida y subpartida), es decir identifican a esa mercancía en todas las aduanas del mundo y los dos últimos (arancel), los asigna el país de que se trate a efecto de tasar los impuestos al comercio exterior". Véase: http://www.aduanas.sat.gob.mx/aduana_Mexico/2007/Descargas/Guia_Importacion/GI06_06.pdf



2014 de casi un 50%, pero para el 2015 su crecimiento ya es mínimo. España es el país con mayor volumen de importaciones para los tres años aunque muy inestable.

Tabla 2.4. Volumen de las importaciones 2013 - 2015 (en toneladas).

	2013	2014	2015
Alemania	341	334	389
Italia	157	212	216
España	914	2,696	1,091

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map.

En cuanto a volumen de las importaciones, España es el país que se posiciona en primer lugar, pues es el mercado de mayor tamaño en términos de volumen, lo que nos indica que importa una mayor cantidad de artículos de la partida arancelaria..

2.2.1.4 Valor de las importaciones

En la tabla anterior se pudo observar que en primer lugar se encuentra España en cuanto al volumen de las importaciones, sin embargo en el valor de lo importado podemos observar que se encuentra en 3er lugar comparado con Alemania e Italia, esto se puede ver en la siguiente tabla. Podríamos interpretar que España está importando una gran cantidad de producto a un precio muy bajo, e Italia lo hace a un precio intermedio, mientras que Alemania importa joyería, a un precio más alto.

Tabla 2.5. Valor de las importaciones 2013-2015 (en dólares)

	2013	2014	2015
Alemania	\$ 620,091	\$ 673,484	\$ 675,289
Italia	\$ 219,099	\$ 281,499	\$ 295,459
España	\$ 100,276	\$ 108,283	\$ 104,732

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map



Analizadas las dos tablas se puede ver que Alemania es mejor en cuanto al valor del mercado, sin embargo, también es claro que España cuenta con un tamaño superior en cantidad. Dicho esto, Alemania es el mejor mercado en este último indicador.

2.2.1.5 Expansión del mercado en volumen.

Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013) nos dicen que debemos calcular el crecimiento medio de las importaciones. Si el crecimiento es por encima del 10%, es buena opción considerar la importación a ese país pues el mercado está en crecimiento, pero si es inferior al 3% deja de ser atractiva la importación porque el mercado está cayendo. Tomando como base esos criterios podemos decir que el crecimiento medio de Alemania ha sido de 7.21%, mientras el crecimiento de Italia ha sido de 18.46%, pero sin lugar a dudas quién ha crecido en una forma extraordinaria es España con un 67.72%.

Tabla 2.6. Crecimiento medio de las importaciones en volumen (2013-2015)

	2013 - 2014	2014 - 2015	Promedio
Alemania	-2.05	16.47	7.21
Italia	35.03	1.89	18.46
España	194.97	-59.53	67.72

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, observando los datos, se aprecia que España tuvo una fuerte caída entre 2014 y 2015, mientras el mercado Italiano viene desacelerándose y el alemán en crecimiento.

2.2.1.6 Expansión del mercado en valor.

Así como es importante conocer el crecimiento de mercado en cantidades, también es indispensable tomar en cuenta el valor de lo importado y su tasa de crecimiento.



Como podemos ver en la tabla que se presenta a continuación, el país que mayor porcentaje de crecimiento ha tenido es Italia con un 16.72%, mientras España se encuentra con un 2.35% y Alemania con un 4.44%.

Tabla 2.7. Valor de crecimiento de las importaciones en porcentaje (2013-2015).

	2013 - 2014	2014 - 2015	Promedio
Alemania	8.61	0.27	4.44
Italia	28.48	4.96	16.72
España	7.98	-3.28	2.35

Fuente: Elaboración propia

Basado en lo anterior, podemos decir que el país que tuvo mayor porcentaje de crecimiento en el valor de las importaciones fue España seguido por Alemania.

2.2.1.7 Estabilidad del mercado en volumen

La razón por la que se decide agregar éste criterio, es porque en apariencia un mercado puede demostrar mucho crecimiento en promedio, pero los datos pueden ser engañosos dado que en el inter pueden haber caídas en la demanda, de modo tal que aquí lo que pretendemos medir, es la estabilidad del mercado, entendiendo que la estabilidad del mercado reduce el riesgo del mismo, lo cual significa mayor probabilidad de ventas.

Esta estabilidad de mercado lo vamos a medir con la desviación estándar de las cifras mostradas en las tablas 1.6 y 1.7 anteriores y se interpreta de acuerdo que a menor cifra, mayor estabilidad; y mientras más grande sea el dato menor estabilidad.

En la tabla 2.8 podemos observar que el país que presenta una mayor estabilidad en el mercado es Alemania con un 9.26%, seguido por Italia con un 16.57% y el mercado más inestable es España con un 127.25%.



Tabla 2.8. Estabilidad del mercado (2013-2015) en volumen.

	Estabilidad del mercado
Alemania	9.26
Italia	16.57
España	127.25

Fuente: Elaboración propia

En este rubro el país que mantiene una mayor estabilidad es Alemania pues es el que mantiene la cifra más baja.

2.2.1.8 Estabilidad del mercado en valor

En la tabla 2.7 pudimos ver que Italia ha tenido un mayor porcentaje de crecimiento, pero al mismo tiempo ahora vemos que Italia es el país más inestable con un 11.76%, seguido por España con un 5.63% y el que refleja mayor estabilidad es Alemania con un 4.17%.

Tabla 2.9. Estabilidad del mercado (2013-2015) en valor.

	Estabilidad del mercado
Alemania	4.17
Italia	11.76
España	5.63

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el país con mayor estabilidad de mercado en cuanto a valor es Alemania.

2.2.1.9 Relaciones comerciales en volumen

En la actualidad ha sido una mínima cantidad la que ha exportado México a los tres países comparados, ya que las cantidades están expresadas en gramos. Sin embargo con quién se ha mantenido una mayor estabilidad a la hora de exportar,



ha sido con Alemania pues en promedio importa anualmente 429,410 gr de la partida 711311, Italia ha tenido una gran inestabilidad en cuanto a la cantidad importada y eso podría ser un riesgo, en promedio importa 246,050 gr, y por su lado España refleja una caída año con año y en promedio importa 190,545 gr.

Tabla 2.10 Relaciones comerciales, cantidad exportada de México a cada país en gramos (2013 a 2015).

	2013	2014	2015
Alemania	424,858	435,310	428,062
Italia	151,735	107,947	478,467
España	245,013	194,208	132,415

Fuente: Elaboración propia con datos del SIAVI

En este nuevo rubro Alemania vuelve a posicionarse en primer lugar por ser el país al que más exporta México de la partida arancelaria.

2.2.1.10 Relaciones comerciales en valor.

A continuación presentamos en la tabla el valor de las exportaciones, y es evidente que en 2015, España presentó el dato más grande, seguido de Italia y Alemania, pero no puede dejarse de lado que en los tres años las cifras de España han venido a la baja, mientras las de Italia y Alemania, han sido más variables.

Tabla 2.11 Relaciones comerciales, valor de las exportaciones de México a cada país en dólares (2013 - 2015).

	2013	2014	2015
Alemania	\$492,957.00	\$741,312.00	\$356,451.00
Italia	\$225,426.00	\$139,631.00	\$483,281.00
España	\$1,617,969.00	\$667,421.00	\$574,747.00

Fuente: Elaboración propia con datos del SIAVI



Por lo tanto el país que queda en primer lugar en este rubro es España por su alto valor de lo exportado.

2.2.1.11 Resumen de criterios cuantitativos

Enseguida resumimos los criterios cuantitativos de los tres países para finalmente seleccionar el más apropiado. Calificaremos en una escala del 1 al 3, siendo 1 la mejor calificación, para indicar aquellos aspectos en los que predomina el país. En la última columna realizaremos un conteo de las veces en que cada país se posicionó en primer lugar y nuestro criterio para determinar cuál es el mejor mercado será elegir aquel que tenga la mayor cantidad de números 1.

Tabla 2.12. Resumen de criterios cuantitativos

País	Crecimiento económico del país	Poder adquisitivo per cápita	Volumen de las importaciones	Valor de las importaciones	Expansión de mercado (volumen)	Expansión de mercado (valor)	Estabilidad del mercado (volumen)	Estabilidad del mercado (valor)	Relaciones comerciales (volumen)	Relaciones comerciales (valor)	Conteo
Alemania	1	1	2	1	3	3	1	1	1	2	6
Italia	2	2	3	2	2	1	2	3	2	3	1
España	3	3	1	3	1	2	3	2	3	1	3

Fuente: Elaboración propia

Podemos concluir que el país con mejor resultado es Alemania, pues se mantuvo en primer lugar en 6 de 10 criterios, seguido por España predominando en 3 criterios, y en último lugar a Italia con 1 sólo criterio.

2.2.2 Criterios Cualitativos

Al igual que en los criterios cuantitativos, Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013), también proponen que el análisis cualitativo debe abarcar 5 puntos para hacer la elección del mercado objetivo. Los criterios cualitativos serán:

2.2.2.1 Barreras arancelarias.

En cuanto al arancel, México tiene Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea, también denominado TLCUEM, por lo cual la fracción arancelaria



7113110000 está exenta de pago de arancel para cualquier miembro, esto de acuerdo con Market Access Map (MACMAP)¹⁷. Y de acuerdo al Artículo 29 de la ley del IVA, en las ventas de exportación no se carga el IVA.

2.2.2.2 Barreras no arancelarias

De acuerdo con *Export Helpdesk*¹⁸ no hay requisitos a la exportación solo hace mención a los requisitos a la importación aplicables para la mercancía, sin embargo es conveniente conocerlos ya que serán documentos o condiciones que se deberán facilitar al importador al momento de la venta.

El único requisito es cumplir con lo dispuesto por la Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo en CELEX 32001L0095¹⁹, que hace mención a las sustancias químicas permitidas en los artículos de joyería ya que su principal función es cuidar la seguridad y la salud del consumidor, por lo que la joyería no debe contener sustancias que puedan provocar cualquier tipo de alergias en la piel²⁰.

17

<http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=7113110000&country=276&partner=484&year=2015&source=1|ITC&AVE=1> y <http://www.taric.es/productos-y-servicios/utilidades/nettaric/nettaric-demo/> (consulta realizada el 26 de mayo de 2016).

18

<http://exporthelp.europa.eu/thdapp/form/output?action=output&prodLine=&languageId=ES&taricCode=7113110000&partnerId=mx&reporterId=de&simulationDate=10%2f06%2f2016&simDate=20160610&nomenCmd=&resultPage=reqList&mode=> (consulta realizada el 8 de junio de 2016).

19

http://www.exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1=ehir_eu16_02v001/eu/main_es/req_safeprod_eu_010_0612_es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=DE&file2=&reporterLabel2=Alemania&label=General+product+safety&languageId=es&status=PROD (Consulta realizada el 28 de mayo de 2016).

20

<http://www.exporthelp.europa.eu/thdapp/taxes/show2Files.htm?dir=/requirements&reporterId1=EU&file1>



Se tomó como referencia adicional Global Trade Alert²¹ para poder darle un mayor sustento a las restricciones no arancelarias del producto dentro de la Unión Europea, sin embargo no hay registro de datos que limiten la entrada del producto de la partida 711311.

2.2.2.3 Riesgos comerciales

Una vez expuesto que sólo se pretende comercializar el producto sin establecer un local en el país destino, es conveniente tomar en cuenta factores de riesgo como son: el tipo de cambio, el retraso en los pagos o peor aún, el riesgo de impago. Para ello tomaremos como fuente de referencia a COFACE²², que nos indicará en cuál de nuestros 3 países existe un menor riesgo, no solo para los que cuentan con un establecimiento fijo en dichos países; sino también porque estos indicadores mostrarán condiciones principalmente de cumplimiento de contratos y de seguridad en los pagos.

Los analistas de la COFACE utilizan una clasificación de siete niveles para medir el riesgo y son: A1 (muy bajo riesgo), A2 (bajo), A3 (conveniente), A4 (satisfactorio), B (bastante elevado), C (elevado) y D (muy elevado). Donde A1 es la mejor calificación y D es dónde encontramos un alto riesgo político y económico. Los indicadores que se toman en cuenta para determinar esta calificación son: el crecimiento del PIB, la inflación anual promedio, déficit fiscal (% PIB), saldo de la cuenta corriente (% PIB) y la deuda pública (% PIB).

[=ehir eu16 02v001/eu/main es/req chejewel eu 010 1306 es.htm&reporterLabel1=EU&reporterId2=DE &file2=ehir de16 02v001/de/main es/req chejewel de 010 1306 es.htm&reporterLabel2=Alemania&lab el=Restriction+on+the+use+of+certain+chemical+substances+in+jewellery+products&languageId=es&status =PROD](#) (Consulta realizada el 28 de mayo de 2016).

²¹ <http://www.globaltradealert.org/site-statistics> (Consulta realizada el 26 de mayo de 2016).

²² <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks> (consulta realizada el 25 de mayo de 2016).



Una vez expuesto lo anterior podemos decir que España se encuentra en un riesgo asumible con una calificación de A4, y tiene un excelente clima de negocios con una calificación de A1, además de sus respectivas fortalezas y debilidades. Por el lado de Italia, vemos que al momento se encuentra bajo vigilancia positiva por su calificación de riesgo en B, y cuenta con una calificación A2 en su clima de negocios, que aunque no es excelente, pero si es buena.

En cuanto a Alemania podemos decir, que sin lugar a dudas ha obtenido las mejores calificaciones en cuanto a riesgo y clima de negocios con una evaluación de A1 en ambos rubros.

Tabla 2.13. Riesgos comerciales.

	Evaluación riesgo país	Evaluación clima de negocios
Alemania	A1	A1
Italia	B	A2
España	A4	A1

Fuente: Elaboración propia con datos de COFACE

2.2.2.4 Facilidad para hacer negocios.

En este rubro se muestran cifras de la accesibilidad o complejidad actual, para hacer negocios en los países comparativos (Alemania, Italia y España). De acuerdo con *Doing Bussinesse*²³ se deben tomar en cuenta 10 indicadores para estudiar la facilidad con que los países llevan a cabo los negocios en caso de querer poner un establecimiento en los países meta; sin embargo ya que no es el objetivo del proyecto establecerse en el extranjero, sólo se tomarán en cuenta los

²³ <http://espanol.doingbusiness.org/> (consulta realizada el 30 de mayo del 2016).



2 indicadores que podrían impactar a la hora de hacer negocios, por lo que se hace mención de los 10 indicadores y sólo se desarrollan los necesarios.

1. Apertura de una empresa.
2. Manejo de permisos de construcción.
3. Obtención de electricidad.
4. Registro de propiedades.
5. Obtención de crédito.
6. Protección de los inversionistas minoritarios.
7. Pago de impuestos.
8. Comercio transfronterizo.
9. Cumplimiento de contratos.
10. Resolución de la insolvencia

Una vez mostrados los 10 indicadores, se procede al desarrollo de los último dos, que son los necesarios para conocer el cumplimiento de las negociaciones con los mercados meta.

- Cumplimiento de contratos.

En el siguiente punto que se refiere al cumplimiento de contratos, encontramos en último lugar del comparativo de los tres países a Italia con una calificación de 124, ya que el proceso para resolver una disputa es de 1120 días (incluye la presentación y notificación, juicio y sentencia, y finalmente la ejecución de la sentencia), mientras que lo dispuesto por la OCDE es de 538 días y el costo de los juicios es del 23% de la cantidad demanda (ya incluidos los honorarios de los abogados, pagos a la corte y pagos de ejecución), que está por arriba del porcentaje que pide la OCDE del 21%. Después tenemos a España con una calificación de 39, dónde tarda 510 días para resolver una disputa y con un costo del 18.5% de la cantidad demandada y finalmente en primer lugar de este



comparativo está Alemania con una calificación 11, pues en 429 días resuelve una disputa y el costo es del 14.4% de la cantidad demanda.

En Alemania el número de días para resolver una disputa es de 429, en Italia de 1120 días y en España de 510 y la OCDE establece como máximo 538 días.

- Resolución de la insolvencia

Y por último en la resolución de las insolvencias España se encuentra con una calificación de 23, pues tiene una tasa de recuperación de 71.2 centavos por dólar, por debajo del de la OCDE de 72.3; y el costo es del 11% del patrimonio, mientras que la OCDE establece el 9%. Por el lado de Italia obtuvo una calificación de 21, con una tasa de recuperación de 63.1 centavo por dólar y un costo de 22% del patrimonio. Finalmente Alemania se encuentra en el lugar 3 con una recuperación de 83.7 centavos por dólar y un costo del 8% del patrimonio.

Tabla. 2.14 Resumen de indicadores para hacer negocios de empresas no establecidas en el extranjero.

Tema	Alemania	Italia	España
	DB 2015 Clasificación	DB 2015 Clasificación	DB 2015 Clasificación
Cumplimiento de contratos	11	124	39
Resolución de la insolvencia	3	21	23

Fuente: Elaboración propia con datos de Doing Business 2016

La calificación dada es entre 189 economías por lo cual podemos resumir en la tabla anterior que sin duda alguna el país con menores riesgos comerciales y mayores facilidades para hacer negocios es Alemania.



2.2.2.5. *Transparencia y corrupción.*

También es importante tomar en cuenta el comportamiento ético de los negocios, para ello nos basaremos en la evaluación que hace la organización Transparency International.

Damos inicio en éste rubro con Alemania que en el año 2015, en la percepción del índice de la corrupción se colocó en el lugar 10 de 168 posiciones, con una puntuación de 81/100 y en el índice de sobornos en el año 2011 ocupó el lugar 4/28, con una calificación de 8.6/10 y en cuanto al control de la corrupción tiene un 93%. Italia por su lado en la percepción del índice de corrupción se posicionó en el lugar 61/168, con una puntuación de 44/100, un índice de soborno en un rango de 15/28 y una puntuación de 7.6/10 y tuvo un control de la corrupción en un 57%. Finalmente España en la percepción del índice de corrupción se encuentra en el lugar 36/100 con una puntuación de 58/100, un índice de soborno de 11/28 y una puntuación de 8/10, con un control de corrupción del 81%.

Tabla 2.15 Comparativo de países en corrupción.

País	Percepción del índice de la corrupción (2015)		Índice de sobornos (2011)		Control de la corrupción	
	Rango	Puntuación	Rango	Puntuación	Rango	Puntuación
Alemania	10/168	81/100	4/28	8.6/10	93%	1.7007084
Italia	61/168	44/100	15/28	7.6/10	57%	-0.0429126
España	36/168	58/100	11/28	8.0/10	81%	1.0113108

Fuente: Elaboración propia con datos de Transparency International 2016.

Alemania se vuelve a posicionar en el primer lugar en cuanto al control de la corrupción.

2.2.2.6 *Resumen de criterios cualitativos.*

Continuando con la misma escala de evaluación de los criterios cuantitativos, ahora daremos un resumen de los criterios cualitativos, donde podemos observar



en la última columna que el país que obtuvo una mayor cantidad de números 1 fue Alemania, dejando claro que en este apartado obtuvo la mejor calificación.

Tabla. 2.16 Resumen de criterios cualitativos.

País	Barreras Arancelarias	Barreras no arancelarias	Riesgos comerciales	Facilidad para hacer negocios	Transparencia y corrupción	Total
Alemania	1	1	1	1	1	5
Italia	3	1	3	3	2	1
España	2	1	2	2	3	1

Fuente: Elaboración propia.

En los criterios cualitativos quién tuvo la mejor calificación fue Alemania. Por lo tanto y tomando como base ambos criterios, el país al cual se exportará la mercancía, será Alemania.

2.2.3 Elección de mercado meta

Llamazares, Arteaga y Cerviño (2013), nos dicen que el proceso de selección de mercado debe ser un análisis riguroso de información tanto documental como de campo para poder hacer más favorable la elección de la zona geográfica, por ello que se haya realizado todo lo antes expuesto.

Enseguida se muestra una tabla dónde se coloca únicamente el resultado obtenido tanto en los criterios cuantitativos, como en los cualitativos para así llevar a cabo la suma de ambos y establecer el mercado meta.

Tabla 2.17 Resumen de criterios para la elección del mercado meta

País	Criterios cuantitativos	Criterios Cualitativos	Conteo final
Alemania	6	5	11
Italia	1	1	2
España	3	1	4

Fuente: Elaboración propia.



Concluimos que el mejor mercado para la exportación de joyería de plata de .925 será el mercado de Alemania debido a la mayor cantidad de números 1 en cada criterio, pues sumando ambos rubros nos da un total de 11 puntos, quedando muy por encima de los otros dos países con los que se comparó.

Una vez presentados los elementos necesarios de cada país, se determinó que el mercado ideal para la exportación de joyería de plata es Alemania pues el producto aun no circula en el mercado meta. Ahora daremos inicio con la segmentación de mercado.

2.3.-Segmentación de Mercado

Daremos inicio con la segmentación de mercados propuesta por Kotler. En la segmentación geográfica se consideran las variables: país y región; en la demográfica se incluirán rangos de edad, sexo, ingresos y educación; y finalmente para la segmentación psicográfica se analizarán los estilos de vida.

De acuerdo con la Oficina Federal de Estadísticas (DESTATIS²⁴), Alemania cuenta con 81,197,537 habitantes, de los cuales el 49.1% (39,867,991) son hombres y el 50.9% (41,329,546) son mujeres²⁵. Lo cual quiere decir que hay una mayor concentración de mujeres y por lo tanto una mayor cantidad de mercado potencial para nuestro producto.

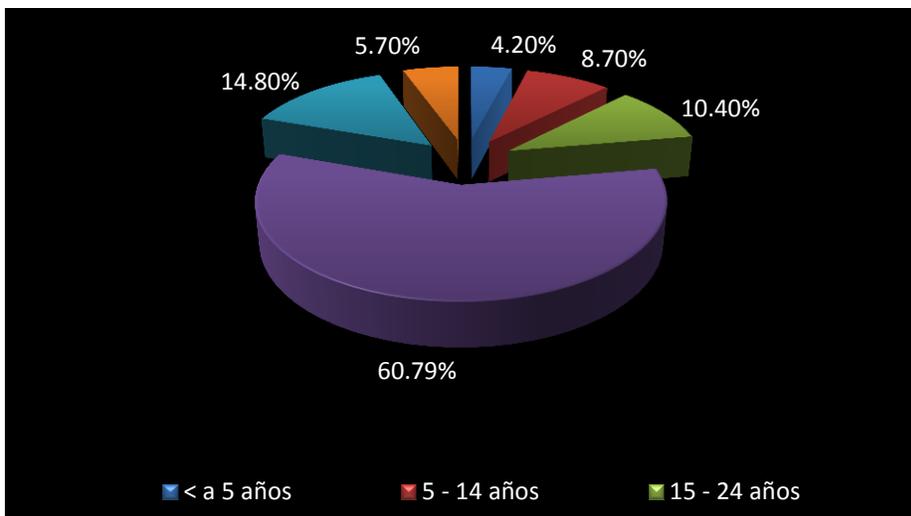
24

<https://www.destatis.de/EN/FactsFigures/CountriesRegions/RegionalStatistics/RegionalStatistics.html;jsessionid=B07305A7438CB59A977BEA139920202E.cae1> (consulta realizada el 5 de junio del 2016)

25 http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/en/en_jb01_jahrta1.asp (consulta realizada el 30 de mayo del 2016)

La población está distribuida según rangos de edades²⁶, sin embargo hay una mayor concentración de personas en el rango de 25 a 69 años. Uno de los principales factores por los cuales se decide segmentar al mercado en mujeres que se encuentren en este rango de edad es porque cerca del 74% (18,117,881) de las personas en edad laboral de 15 a 64 años tienen un empleo remunerado²⁷, además de que el 87% (21,300,752) de los adultos de 25 a 65^a años terminaron la educación media superior²⁸, y existe una mayor posibilidad de atracción del producto.

Grafica 2.2. Población de Alemania, según rango de edad.



Fuente: Elaboración propia con datos de Las Naciones Unidas 2016.

²⁶ <https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population/> (consulta realizada el 25 de mayo de 2016).

²⁷ <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/germany-es/> (consulta realizada el 26 de mayo de 2016).

²⁸ <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/germany-es/> (consulta realizada el 26 de mayo de 2016).



Ya sabemos que nuestro mercado serán mujeres de 25 a 69 años de edad, sin embargo considerando que Alemania es un país bastante grande, haremos una segmentación más reducida eligiendo sólo una ciudad para dar a conocer el producto.

De acuerdo con una investigación realizada por el Instituto de Trabajo e Investigación Profesional alemán, las ciudades de Alemania con sueldos más altos son Múnich, Stuttgart y Frankfurt²⁹. Tomando en cuenta que Múnich es la tercera ciudad más importante de Alemania y que es nombrada como un importante centro económico³⁰, se ha decidido que ésta será la ciudad en la cual se dará a conocer nuestro producto.

Dado que no hay datos específicos de la población en Múnich, en base a los datos de Alemania inferimos los datos poblacionales de Múnich.

Con los datos antes citados podemos decir que Múnich cuenta con 2,965,871 habitantes³¹, lo que equivale a un 3.65% de la población total de Alemania. De la cual 1, 456,243 son hombres y 1, 509,628 son mujeres. De la cantidad de mujeres que habita Múnich, sólo nos enfocaremos en aquellas que se encuentran de los 25 a 69 años que son aproximadamente 894,304. Sin embargo de ésta cantidad nos interesan aquellas que terminaron la educación media superior que es el 87% que equivale a 778,044 personas, pero que además cuentan con un empleo

²⁹ <https://www.primerempleo.com/blogs/blog.asp?id=535> (consulta realizada el 30 de mayo de 2016).

³⁰ [https://deutschand.wikispaces.com/M%C3%BCnchen+\(M%C3%BAnich\)](https://deutschand.wikispaces.com/M%C3%BCnchen+(M%C3%BAnich)) (consulta realizada el 8 de junio de 2016).

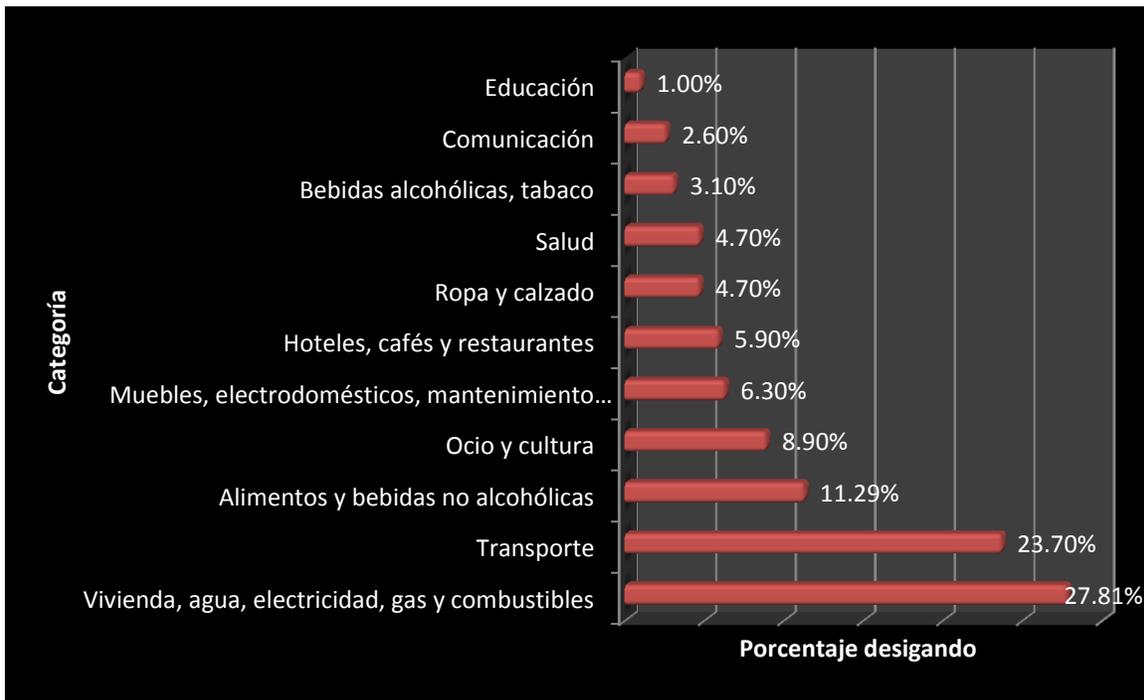
³¹ <http://es.db-city.com/Alemania--Baviera--M%C3%BAnich> (consulta realizada el 20 de mayo de 2016).



remunerado y son el 69% que equivale a 456,632 mujeres, que serán nuestro segmento de mercado³².

Ahora bien, tomando en cuenta que el ingreso per cápita de los habitantes de Alemania es de \$73,167.5 pesos y que son distribuidos en porcentajes de acuerdo con sus necesidades de consumo como se muestra en la gráfica 2.3, nos estaríamos ubicando en el rubro de ropa y calzado con un 4.7% de ese ingreso.

Grafica 2.3. Principales gastos de los alemanes por categoría.



Fuente: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/llegar-al-consumidor> 2016

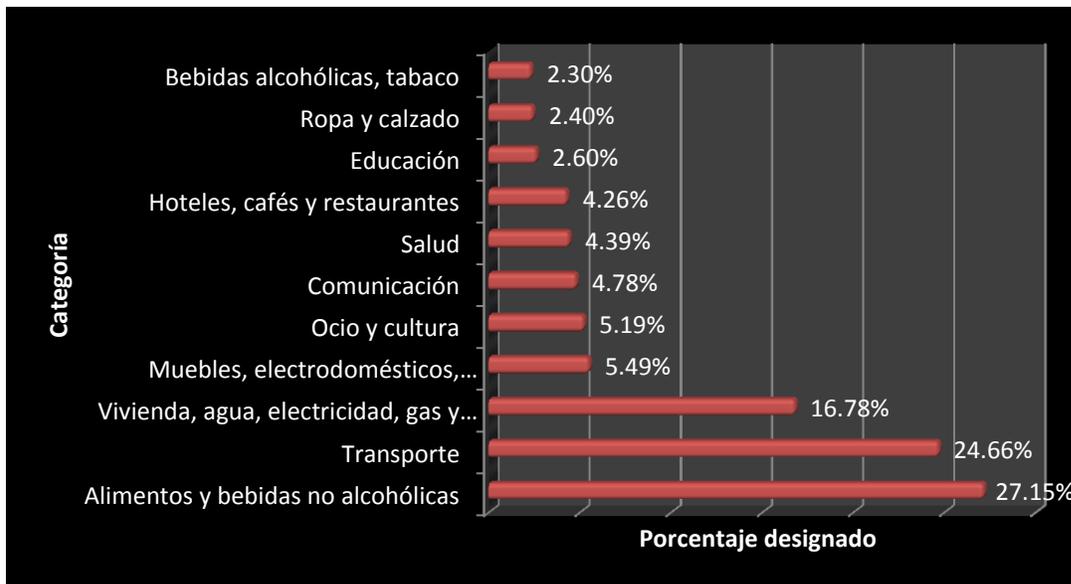
³² <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/germany-es/> (consulta realizada el 26 de mayo de 2016).



Lo que implicaría que estarían designando \$3,439 pesos en promedio al rubro en el que nos estamos ubicando, y generando una buena oportunidad de compra de nuestra mercancía. Esta cifra se obtiene del Banco Mundial, es el último año de registro del poder adquisitivo per cápita dividido entre los doce meses del año y multiplicado por el tipo de cambio; y el porcentaje designado a cada categoría se localiza en el portal de Santander³³.

A modo de comparación el ingreso per cápita de México es de \$25,961.7 pesos mensuales de acuerdo con el Banco Mundial, por lo que si decidimos enfocarnos en el mercado mexicano obtendríamos un 2.4% de sus ingresos designados al rubro de ropa y calzado, que equivaldría a \$623.1 pesos, siendo mínimo el nivel de compra.

Grafica 2.4 Principales gastos de los mexicanos por categoría.



Fuente: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/llegar-al-consumidor> 2016.

³³ <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/alemania/llegar-al-consumidor> (consulta realizada el 12 de junio de 2016).



El mercado per cápita mensualmente vale \$3,439, pues es lo que el consumidor alemán designa para esta categoría.

2.3.1 Cálculo de la muestra

Para poder determinar el tamaño de la muestra ocuparemos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z)^2 * (p) * (q) * (N)}{(N) * (e)^2 + (Z)^2 * (p) * (q)}$$

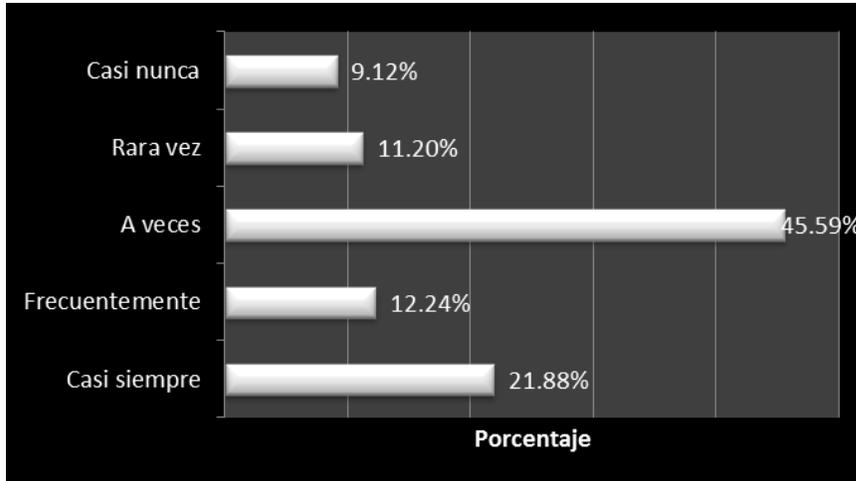
Dónde:

n	=	tamaño de la muestra	?
N	=	universo poblacional	456,632
Z	=	Nivel de confianza	1.96
p	=	probabilidad de ocurrencia	0.5
q	=	probabilidad de no ocurrencia	0.5
E	=	grado de error	0.05

Manejaremos un nivel de confianza del 95% (1.96), la probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia será del 0.5, manejando un margen de error del 5%; con una población de 456,632 mujeres; lo que nos da como resultado un total de 384 encuestas a realizar para averiguar la aceptación del producto.

Se realiza la encuesta en un portal de internet de nombre SourveyMonkey.

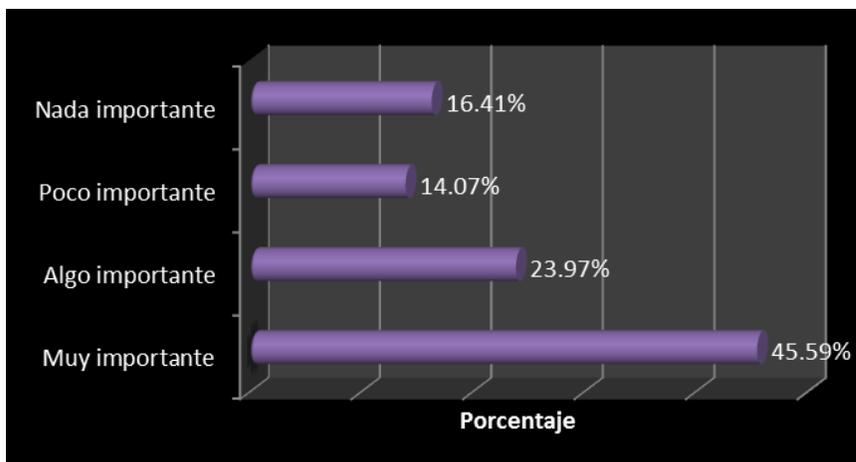
Gráfica 2.5 ¿Con qué frecuencia utilizas joyería de plata?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

Con ésta primer pregunta se pretende averiguar si hay aceptación de la joyería de plata; y como se puede observar en la gráfica el resultado que mantiene un mayor porcentaje nos indica que ocasionalmente la usan.

Gráfica 2.6 ¿Qué tanta importancia le das al uso de joyería en tu día a día?

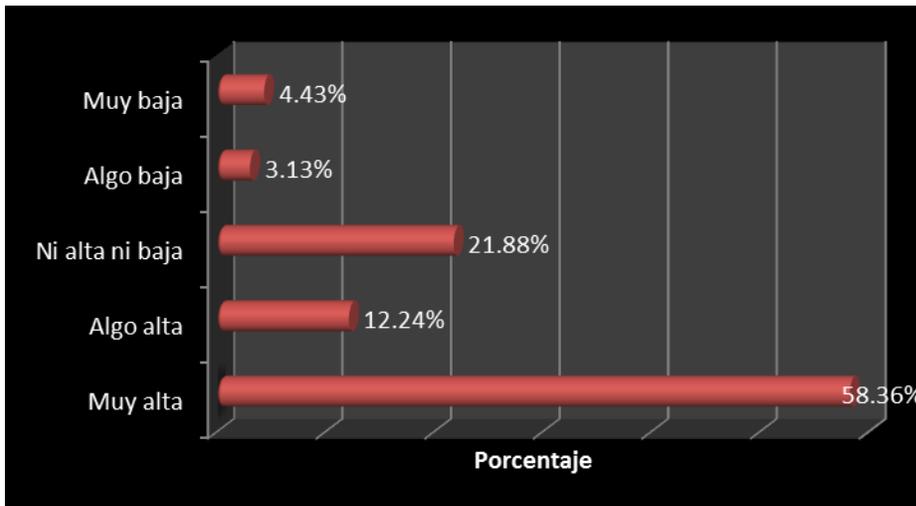


Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey



En la gráfica anterior podemos observar que en la actualidad el uso de la joyería en general se ha convertido en una parte esencial para la humanidad.

Gráfica 2.7 ¿Qué tanta influencia tiene la reputación de la empresa al momento de elegir este tipo de productos?

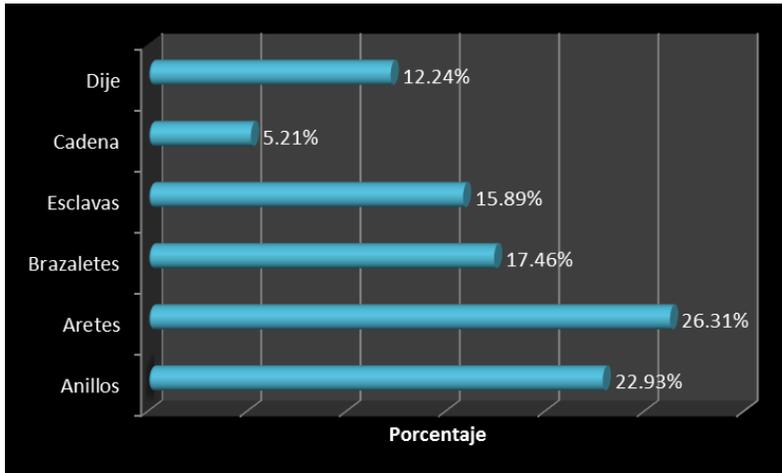


Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

El mercado alemán refleja que la marca es muy importante para poder realizar la compra de un producto. Un estudio realizado por MarketingDirecto³⁴ nos revela que los alemanes son bastante fieles a las marcas.

³⁴ <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/infografias/cada-cultura-sus-habitos-tambien-a-la-hora-de-comprar> (consulta realizada el 23 de enero del 2017).

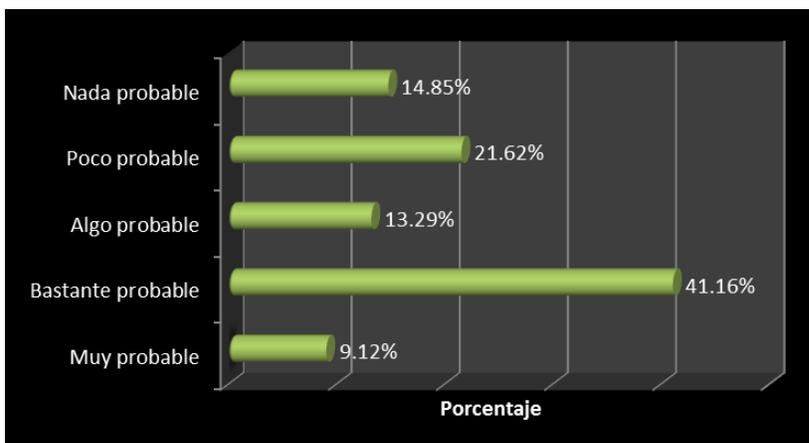
Gráfica 2.8 De los productos que se enlistan a continuación ¿Cuál es el que usas con mayor frecuencia?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

De la gráfica anterior podemos rescatar que los niveles de preferencias en cuanto a los diversos artículos se realizan de la siguiente manera; aretes, anillos, brazaletes, esclavas, dijes y cadenas.

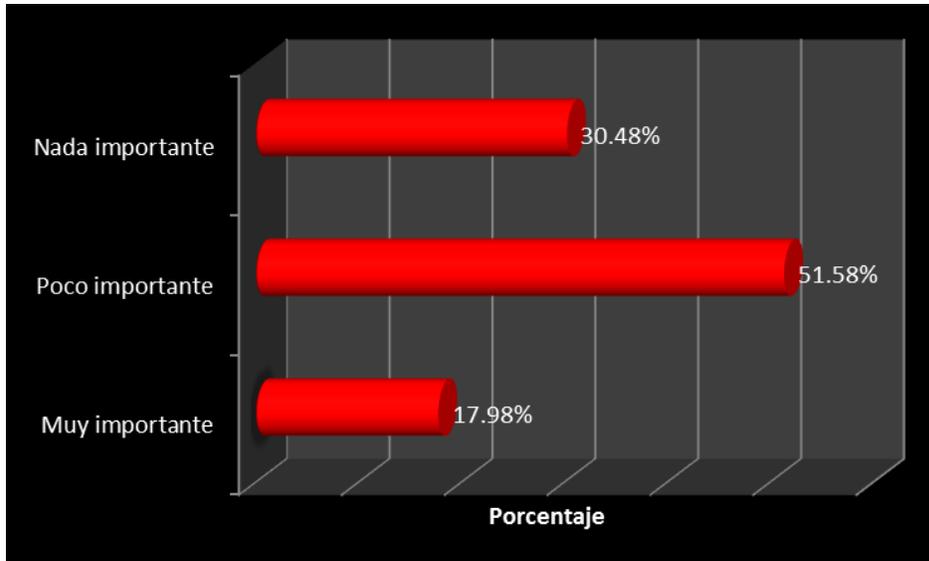
Gráfica 2.9 ¿Qué tan probable es que compres productos que contengan diseños de la cultura maya?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

La gráfica anterior nos muestra que hay una gran probabilidad de aceptación del producto.

Gráfica 2.10 ¿Qué tan importante es el precio de producto al momento de elegirlo?



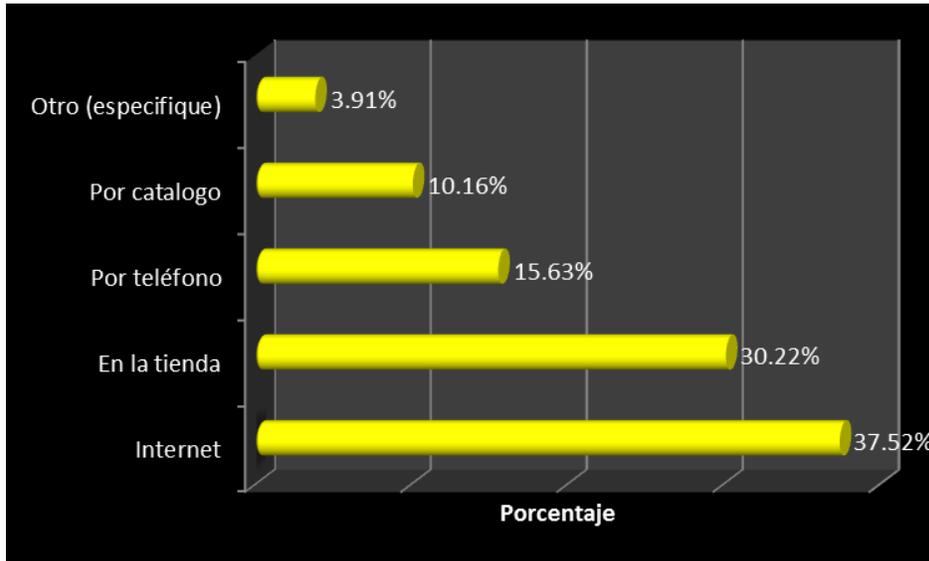
Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

La gráfica nos muestra que el precio no es un factor importante a la hora de realizar una compra, y se refuerza con una investigación realizada por NIELSEN³⁵ que es una empresa encargada de realizar encuestas sobre el comportamiento de compra del consumidor, donde hace mención que los consumidores alemanes enfocan más sus criterios de compra en el diseño del producto, que en el precio.

35

<http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/mx/reports/2013/NUEVA%20ERA%20NUEVO%20CONSUMIDOR-REPORTE%202013.pdf> (consulta realizada el 22 de enero de 2017).

Gráfica 2.11 ¿Cuál es el medio que acostumbras para realizar tus compras?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

Se puede observar con la gráfica anterior que los consumidores están más familiarizados con las compras a través de internet, sin embargo también existe una gran cantidad de personas que acostumbran a realizar sus compras directamente en la tienda y ya son muy pocas las que acostumbran a realizar sus compras a través de un teléfono.

2.4.- Estacionalidad de la demanda.

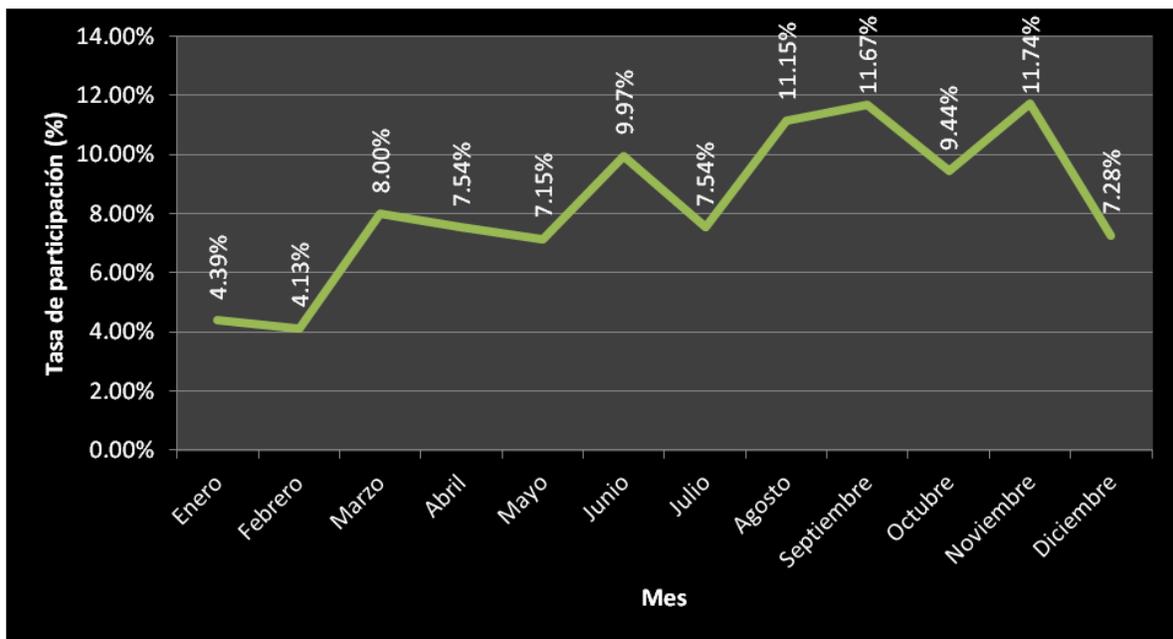
De acuerdo con Amazon Alemania³⁶, la joyería de plata más destacada va en el siguiente orden: cadena, brazalete, dije, pulsera, aretes y anillos.

36

https://www.amazon.de/s/ref=lp_5846354031_nr_p_n_material_two_bro_3?fst=as%3Aoff&rh=n%3A327472011%2Cn%3A%21327473011%2Cn%3A5846354031%2Cp_n_material_two_browse-bin%3A342119011&bbn=5846354031&ie=UTF8&qid=1466236195&rnid=342109011 (consulta realizada el 12 de junio de 2016).

Hay diversos factores como las celebraciones de un país, las fiestas familiares que influyen en la compra de un producto. Es por ello que a continuación se presenta la gráfica 2.5, que muestra las temporadas más altas de venta, así como las más bajas. Dicha gráfica se obtuvo de las importaciones de la partida arancelaria que ha tenido Alemania de forma mensual según la disponibilidad de información; y si bien es cierto que con este dato no se garantiza la compra del producto, si nos indica las temporadas de mayor compra.

Gráfica 2.13 Estacionalidad de la demanda (2008-2015).



Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map 2016.

En promedio de las ventas que se han hecho entre los años 2008 a 2015, se observa que en el mes de noviembre se hace la mayor cantidad de ventas aportando un 11.74%, seguido por el mes de septiembre aportando un 11.67%, y finalmente sigue el mes de agosto con una participación del 11.15% de las venta.



Las temporadas bajas son en enero y febrero. En febrero se reflejan ventas del 4.13% siendo el mínimo porcentaje de ventas de todos los meses, seguido por el mes de enero con una participación del 4.39%.

2.5.- Análisis de la competencia

De acuerdo con Trade Map³⁷ existen 20 empresas que ya importan productos similares al nuestro en Alemania, ellas se enlistan en la siguiente tabla. De estas empresas, sólo 18 se encargan de la importación de joyería. Sin embargo no hay una empresa especializada en la comercialización de productos distintivos de la cultura maya que no estén combinados con algún material como: cordones, conchas, o algún metal que pudiera provocar algún tipo de alergia en la piel. Así mismo podemos ver en la misma tabla que no hay joyerías ubicadas en la ciudad de Múnich. Al no haber antecedente de joyería de plata con las características del producto, no se puede tener un historial de clientes insatisfechos.

³⁷ <http://www.trademap.org/Index.aspx> (consulta realizada el 30 de mayo de 2016).



Tabla 2.18 Empresas importadoras de la partida 7113110000 establecidas en Alemania.

N°	Nombre de la empresa	Número de empleados	País	Ciudad
1	A.T. Cross Deutschland GmbH	0-9	Alemania	Mainz
2	alterras GmbH	0-9	Alemania	Nürnberg
3	C. Melchers GmbH & Co	250-499	Alemania	Bremen
4	Christian Egeler	0-9	Alemania	Gelsenkirchen
5	Citizen Watch Europe GmbH	50-99	Alemania	Hamburg
6	Eberhard Bükler GmbH	0-9	Alemania	Hamburg
7	ECHTERHOFF & CO. Uhren Im- und Export GmbH	Sin dato	Alemania	Rosengarten
8	Evelin Schwarzer * Merci Modeaccessoires	0-9	Alemania	Leipzig
9	Georg Lauer GmbH	0-9	Alemania	Pforzheim
10	Gisela Gräfin Arnim Perlenimport GmbH	0-9	Alemania	Bonn
11	Import Agency of Tropical Fish Peter Karn e.K.	0-9	Alemania	Hörsb.-Rottenberg
12	Jürgen Siemonsen KG	0-9	Alemania	Kiel
13	Kraemer GmbH	100-249	Alemania	Köln
14	Lazell Historic Robert Lazell	0-9	Alemania	Ascheffel
15	LEHOFF Im- und Export GmbH	Oct-19	Alemania	Norderstedt
16	RUWATCH Uhrenhandel	Sin dato	Alemania	Berlin
17	TimeDesign Ing. Büro für Zeiterfassung und Zugangskontrolle GbR	0-9	Alemania	Villingen-Schwenningen
18	TRANQUILLO GmbH	20-49	Alemania	Dresden

Fuente: <http://www.trademap.org/Index.aspx> 2016.

2.6.- Medios de difusión del producto.

Basándonos en los autores Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013), quienes hacen mención sobre las formas de participar en los mercados internacionales, indican que las formas más adecuadas para dar a conocer un producto o servicio es a través de 2 alternativas que son: “exportación directa e indirecta”. A continuación se presenta una tabla donde se mencionan de una forma muy general ambas alternativas. Sin embargo debido a la forma en que se hará llegar el producto al mercado extranjero, sólo nos enfocaremos en detallar la exportación de forma indirecta, pues la intención del presente proyecto no es establecerse en el mercado meta.

Figura 2.1 Medios de difusión de un producto.



Fuente: Elaboración Propia con datos de los autores Llamazares, Arteaga y Cerviño.

De acuerdo con Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013), la exportación indirecta se lleva a cabo mediante la contratación de una persona ajena a la empresa que servirá como un intermediario y que hará llegar la mercancía al mayorista, haciéndose responsable del almacenamiento y distribución, de la promoción y del servicio pos-venta.

Una vez analizados los distintos medios de difusión que proponen Llamazares, Arteaga, Cerviño (2013), se decide que el más indicado para hacer llegar el producto a un mercado desconocido es a través de un agente comercial.

Para Llamazares, Arteaga y Cerviño (2013), los agentes comerciales son personas físicas o jurídicas que se dedican a intermediar en operaciones de comercio internacional, sin formar parte de una empresa y sin desempeñar actividades de tipo laboral. No asumen ningún riesgo en dichas operaciones y recibiendo a cambio una remuneración o sueldo en función de los resultados obtenidos. En algunos mercados será necesario firmar algún contrato, mientras que en otros sólo se mantiene comunicación mediante correos electrónicos.



Hay diversas variantes de agentes comerciales de acuerdo a la actividad a desarrollar, sin embargo para comercializar el producto será necesario un broker comercial. Los *brokers* son agentes que se dedican a realizar actividades tanto de importación como de exportación y se especializan en mercados de difícil acceso. Es conveniente realizar negocios a través de ellos pues tienen como ventajas: reducción de costos pues sólo se le paga una comisión; diversificación de riesgo ya que los riesgos son asumidos por los compradores; e información de mercado debido a que se obtiene información, como por ejemplo tendencias de compra, competidores, expectativas de venta y normatividad legal.

Basado en lo anterior, se concluye que la forma en la que se hará llegar el producto al mercado de Múnich, es a través de un agente comercial bróker, esto debido a que no se tiene conocimiento del mercado al cual se desea ingresar y ya que él es especialista en los mercados y en el producto, será menos arriesgado y no se invertirá mucho dinero. Los pasos a seguir para contactar al broker son los siguientes:

Tabla 2.19 Proceso de localización de bróker.

	En el buscador ingresamos "Consejo General de Agentes Comerciales de España".
	Al seleccionar la página, debemos buscar en la parte inferior "Internationally United Commercial Agents and Brokers (IUCAB)".
	Una vez localizado el IUCAB, se debe realizar una suscripción para poder localizar al bróker y se debe pagar una mensualidad de 197 euros.
	Cuando ya se cuenta con el registro, se debe subir información como: gama de productos, gama de clientes, región de venta y ubicación de la empresa, así como el correo electrónico y la página de internet.
	Cuando ya se tiene toda la información en la página, se debe esperar a que el bróker especialista en el giro se ponga en contacto con el vendedor para llegar a un acuerdo sobre las comisiones.
	Llegado el acuerdo entre vendedor y bróker, este último inicia la búsqueda de un comprador para la mercancía.
	Una vez localizado el comprador, el bróker realiza el cierre del negocio.

Fuente: Elaboración propia con datos de los autores Llamazares, Arteaga y Cerviño..

2.7. Herramientas de la comunicación

Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013) nos dicen que hay 6 herramientas de la comunicación que nos permitirán dar a conocer un producto y se muestran en la siguiente tabla.

Figura 2.2 Medios para dar a conocer un producto.



Fuente: Llamazares, Arteaga, & Cerviño 2013, pág.266.

Tomando en cuenta la forma en la que se decidió que se hará llegar el producto al mercado extranjero, la forma más sencilla de mantener contacto con el importador y con el bróker es a través de internet, por lo cual sólo nos enfocaremos en este medio de comunicación.

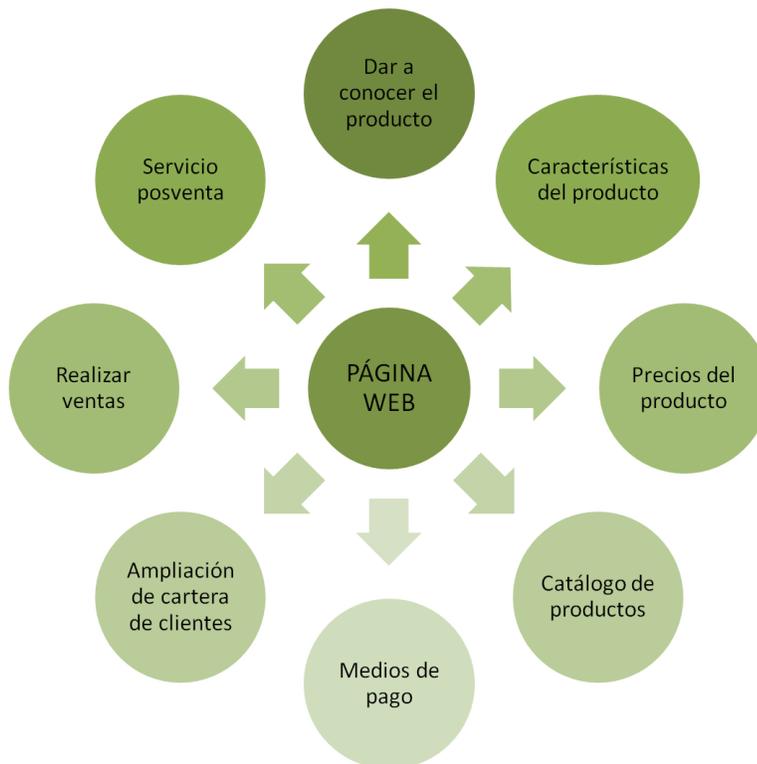
De acuerdo con Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013), con el internet es más fácil hacer llegar un mensaje, producto o servicio a un sinnúmero de personas ubicadas en cualquier parte del mundo, a un coste reducido, mediante la creación de páginas web, que permitan estar en contacto con el consumidor final, clientes o distribuidores en cualquier momento y desde cualquier lugar.

El bróker mantiene comunicación tanto con el comprador, como con el vendedor a través de una página web. Es por ello que se creará una página que además de mantenernos en contacto con el bróker, servirá como medio para dar a conocer el producto, pues de esta manera el comprador podrá ver los diseños que se manejan y las características, y así mismo para dar un servicio posventa, si es que alguna pieza se daña al momento de las maniobras de exportación.

2.7.1. Página web

Debido a que la página web será la cara de la empresa para los clientes a nivel internacional, el diseño y todo su contenido debe ser de gran importancia, para ello se contará con una versión en español y otra en inglés.

Figura 2.3 Función de la página web



Fuente: Elaboración propia

Se contará con una estrategia complementaria de comercialización en caso que el bróker no funcione, será mediante la venta personal a través de la participación en ferias comerciales, donde vendedores de varios países ofrecen su producto tanto a compradores nacionales como internacionales, ya que además de ser un punto de venta, se convierte en una fuente de información pues se establecen nuevos contactos, y permite evaluar el interés del mercado hacia nuevos productos. En



dichas ferias participan varias dependencias, asociaciones, cámaras y organismos como: ANIERM, CANACINTRA, CANACO, CONCAMIN, COFOCE, CCE, CONCANACO, NAFINSA, SECOFI, SECTUR, SRE Y BANCOMEXT, que tienen como finalidad promover la competitividad de los sectores privados del país y lograr la internacionalización.

De acuerdo con la revista “emprendedores”³⁸ existen diversos factores para determinar el costo de un stand en una feria internacional y son los siguientes:

Tabla 2.20. Factores para determinar el costo de un stand.

ALQUILER DE MOBILIARIO		
Concepto	Precio (euros)	Precio (pesos)
Silla	9.27	\$ 188.18
Silla director de cine	13.23	\$ 268.57
Silla rueda	35.71	\$ 724.91
Mesa despacho haya	63.16	\$ 1,282.15
Frigorífico	72.55	\$ 1,472.77
Perchero de pie	31.65	\$ 642.50
Papelera - Cenicero	25.28	\$ 513.18
Mueble estantería	31.2	\$ 633.36
Taburete	35.48	\$ 720.24
Mostrador 100 x 50	75.52	\$ 1,533.06
Tv plasma 32 pulgadas	638.63	\$ 12,964.19
Tv plasma 50 pulgadas	1,186.03	\$ 24,076.41
Proyector LCD	789.2	\$ 16,020.76

Fuente: <http://www.emprendedores.es/gestion/noticias/montar-un-stand-de-feria>

2.8 Medios de pago

López, Morán, & Seco (2013) indican que existen diversos medios de pago para efectuar una transacción de comercio en el exterior, pero los más usados son: el orden de pago simple (transferencia), la remesa documentaria (o cobranza) y el crédito documentario. Sin embargo, debido a la eficiencia y agilidad, nos

³⁸ <http://www.emprendedores.es/gestion/noticias/montar-un-stand-de-feria> (consulta realizada el 23 de octubre de 2016)

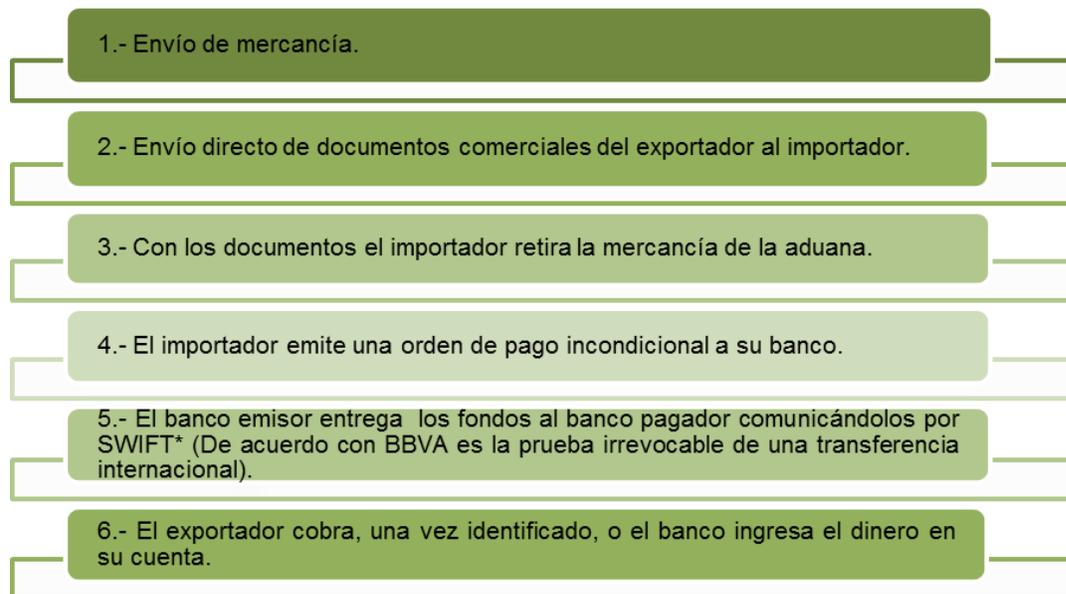


enfocaremos sólo en la orden de pago simple, ya que será el medio que se utilizará con Alemania.

2.8.1 Orden de pago simple

Los fondos de la cuenta de un importador se mueven a la cuenta de un exportador (López, Morán, & Seco 2013).

Diagrama 2.1 Proceso de la orden de pago



Fuente: López, Morán, & Seco.

*SWIFT³⁹ es un mensaje indica de que manera va a hacer llegar los fondos a ese cliente, con todo grado de detalle (fechas, divisas, gastos, a través de qué banco o bancos corresponsales, etc.).

De acuerdo con COFACE, Alemania es de los países que mejor puntaje tiene en cuanto al cumplimiento de pagos, por lo cual se concluye que el medio de pago a utilizar será la transferencia bancaria, ya que una letra de cambio implica una

³⁹ <http://www.bbvacontuempresa.es/a/que-es-el-swift> (consulta realizada el 5 de septiembre de 2016)



situación financiera crítica y los cheques son considerados como un intento de pago. Y para los italianos y los españoles también suelen usar la transferencia bancaria como medio de pago y por lo tanto, ni la remesa, ni el crédito documentario figuran en sus formas de pago.

2.9 Análisis FODA

“En este análisis se debe presentar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, identificando oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades” (Fernández, Arteaga, Martín 2013, pag.125).

A continuación se detalla cada uno de los rubros que comprenden el análisis FODA de acuerdo con la situación del proyecto.

Tabla 2.21 Análisis FODA de acuerdo al proyecto.

Fortalezas	<p>La pureza de la plata será de .925 ley.</p> <p>El trabajo será artesanal.</p> <p>Se contará con servicio posventa</p> <p>Existencia de modelos exclusivos.</p> <p>Flexibilidad en el diseño de los productos.</p>
Oportunidades	<p>Ingresar a mercados internacionales.</p> <p>Dar a conocer nuestra cultura.</p> <p>Existencia de un mercado creciente para la joyería y bisutería de plata y una demanda cada vez mayor para diseños originales y diferentes pero con gran significado.</p> <p>Apertura de nuevos mercados gracias a los Tratados de Libre Comercio.</p> <p>Uso de intermediación exportadora (broker).</p>
Debilidades	<p>Falta de financiamiento.</p> <p>Falta de conocimiento de la cultura y del idioma alemán.</p> <p>No se cuenta con experiencia para hacer negocios en el mercado alemán.</p> <p>Múnich será un mercado nuevo por explorar.</p>
Amenazas	<p>El principal importador es Italia, ya que actualmente provee de plata a Alemania.</p> <p>La entrada de otras empresas al mercado.</p> <p>Los compradores alemanes no son siempre leales.</p> <p>Las marcas siguen siendo importantes y especialmente entre los consumidores más jóvenes.</p>

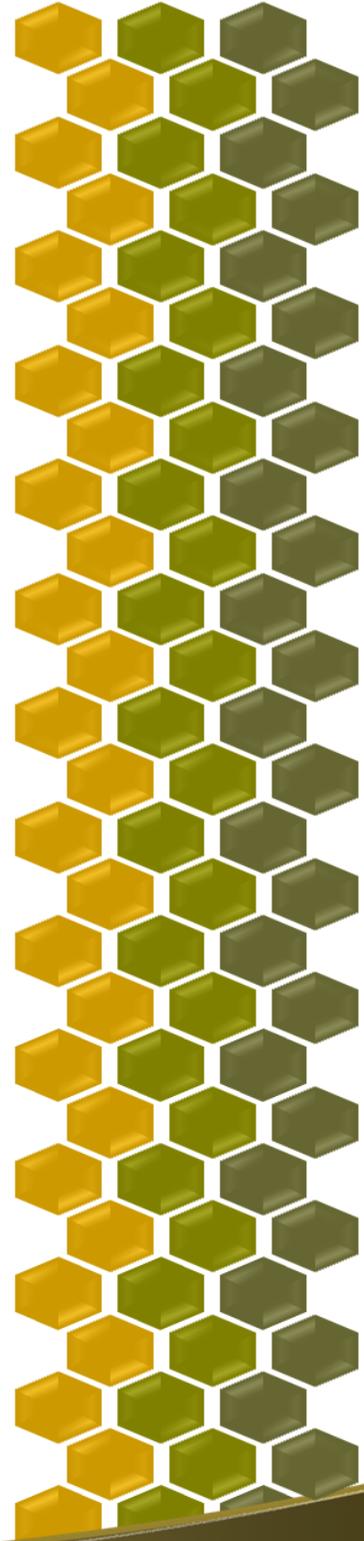
Fuente: Elaboración propia.



CAPÍTULO 3



ESTUDIO TÉCNICO ALEMANIA





CAPÍTULO 3. ESTUDIO TÉCNICO ALEMANIA

En este capítulo se detallarán las características con que contará del producto como son: el tamaño, los gramos de plata y las medidas.

3.1 Especificaciones técnicas producto.

Se manejará joyería de plata de .925 ley, con novedosos, creativos y personalizados diseños mayas representados en un producto de alta calidad que pretende cubrir las necesidades del cliente. Los artículos que se van a comercializar serán: anillos, aretes, brazaletes, esclavas, cadenas y dijes. Las medidas y tamaños especificados a continuación, son una sugerencia por parte del productor ya que con los años que lleva en el mercado manejando este producto son los ideales para lo que se pretende desarrollar.

Anillos: El peso se maneja en gramos y va desde los 5.6 hasta 13.4. Se contará con varios modelos que van desde 4mm hasta los 9mm de ancho por un grosor de 3mm. Las medidas que se manejarán van de acuerdo con la segmentación de mercado que son desde el número más pequeño 6 al más grande que será el 13 esto de acuerdo con la joyería “Casa Marisio⁴⁰”, que nos dice que las mujeres tienen un promedio de talla de anillo ente el número 6 a 8, además que Alemania redondean la medida del ancho del anillo en mm, y esta información nos sirve para poder igualar las tallas a las medidas nacionales (si algún cliente solicita un número especial en algún diseño se le realizara en un periodo aproximado de 15 días).

Aretes: El tamaño más pequeño va desde los 5 mm hasta los 4cm, el tamaño más pequeño es para lucir más elegantes, y el tamaño más largo es para hacer lucir

⁴⁰ <http://www.casamarisio.cl/blog/tallaje-anillos/> (consulta realizada el 19 de octubre de 2016).



más glamurosas. El peso para los aretes será desde 1.45 gramos hasta los 2.1 gramos dependiendo del modelo.

Brazaletes: Las medidas para brazaletes es de 6.5 hasta las 8.5 centímetros de ancho considerando que el diseño sea grande. El peso aproximado es de 15.4 gramos para los brazaletes cortos o de 38.5 gramos para brazaletes largos. Todos los brazaletes se fabricarán en una medida estándar. Si el cliente solicita una medida más angosta ó más gruesa se podrá fabricar dependiendo sus necesidades.

Esclavas: El peso de las esclavas va desde los 12.6 hasta los 15.4 gramos. Las medidas específicas que se manejarán para este producto serán: chica que equivale a 16.5 cm; mediana que equivale a 18 cm y grande que equivale a 19 cm.

También se fabricarán tallas especiales como extra grande a la cual se le añade un centímetro más que la grande.

Cadena: Para las cadenas se manejará la medida de 46 cm hasta 50 cm de largo y un peso aproximado de 2.1 gramos.

Dijes: El tamaño más pequeño que va desde 1.5 cm hasta 4 cm. Y un peso de entre 2.4 y 3.6 gramos dependiendo el diseño.

Los diseños serán elaboración propia o a gusto del cliente, primeramente se realizarán los bocetos de las piezas para posteriormente llevarlos con el productor y este se encargue de la elaboración de los moldes necesarios para su fabricación en plata de .925 ley.

3.2 Envase y embalaje.

Para hacer llegar la mercancía al intermediario o mayorista sin daños posibles, es esencial tomar en cuenta dos factores importantes como son el envase y el embalaje, para así garantizar el correcto manejo del producto en el traslado, por lo cual a continuación se indican las funciones de los términos.

3.2.1 Envase

El envase de acuerdo con el Instituto Nacional de la Tecnología Industrial (INTI)⁴¹, es cualquier recipiente rígido, semi-rígido o flexible, que tiene como función principal contener mercaderías para facilitar su manejo y comercialización y casi siempre tiene contacto directo con el producto. Estos pueden clasificarse de acuerdo a su vida útil en: retornables, no retornables y reciclables.

Para hacer llegar el producto al mercado extranjero, se utilizarán bolsas de poli-burbuja, como se muestra en la imagen 3.1 para evitar la rotura o raspones en la joyería. El material que se utilizará para la elaboración será reciclable para no contaminar el medio ambiente. Dicho envase lo proveerá la empresa “Cajas de cartón el Cedro S.A de C.V.”, que se encuentra ubicada en la ciudad de México. Se harán pedidos de 3 distintas medidas de bolsas, tomando en cuenta los tamaños de cada pieza.

Imagen 3.1 Tamaños y diseño de bolsas de poli-burbuja



Fuente: Galería empresa “Cajas de cartón el cedro”.

⁴¹ <http://www.inti.gob.ar/atp/pdf/cuadernilloEnvasesyEmbalajes.pdf> (consulta realizada el 25 de julio de 2016).



Como se ve en la imagen anterior, se manejarán 3 tamaños de bolsa para el envase de la mercancía, las cuales elaborará la empresa “Cajas de cartón”, la bolsa de 3x3 1/2” se adapta perfectamente para el envío de anillos y dijes, la bolsa de 5x8” para aretes la bolsa de 7x11 1/2” para pulseras, cadenas y brazaletes.

En la tabla 3.1 se pueden apreciar los precios dependiendo del tamaño de la bolsa y de la cantidad de piezas que se soliciten.

Tabla 3.1 Precios de bolsas de poli-burbuja por tamaño.

ANCHO X LARGO	BOLSAS POR CAJA	PRECIO POR CAJA (MXN)
3 x 3 1/2"	1,000	\$1,680.00
5 x 8"	450	\$1,575.00
7 x 11 1/2"	250	\$1,540.00

Fuente: Elaboración propia con datos de proveedor.

3.2.2 Embalaje

Para Molins & Velasco (2013), embalar es colocar la mercancía en un atado o bulto que proteja el traslado de la mercancía envasada, y que sea fácil de manipular, y facilite la inspección aduanera y sobre todo facilite la identificación del producto con etiquetas de la empresa. Estos mismos autores nos indican que los embalajes suelen ser de diversos materiales como son: madera, papel, cartón, vidrio, fibras textiles, metal y plástico.

Existen normas internacionales de embalaje que se deben cumplir por lo cual se citan a continuación:

- Norma verde Europea: referente al material que compone el embalaje.
- Norma ISO 3394: rige las dimensiones modulares de las cajas, pallets y

plataformas paletizadas.

- Reglamento 87: aplicada para los productos de venta detallada, que requiere la descripción del contenido de su empaque.
- Norma ISO 780 Y 7000: que contiene las instrucciones de manejo del embalaje, advertencias y símbolos pictóricos.
- Norma NINF N°15 DE 2003: regula las medidas fitosanitarias del embalaje de madera para las exportaciones.

Citado lo anterior se usarán cajas de cartón corrugado que proveerá la empresa “Empack cajas de cartón⁴²”, las dimensiones de la caja serán de 34 cm de largo X 25 cm de ancho X 27 cm de altura y resiste un peso aproximado de 7 kg.

Imagen 3.2. Caja de cartón corrugado para embalaje.



Fuente: Galería empresa Empack

⁴² <http://www.empack.mx/productos/cajas-de-carton-corrugado/caja-de-carton-corrugado-r.m.-46.html>
(consulta realizada el 19 de octubre de 2016).

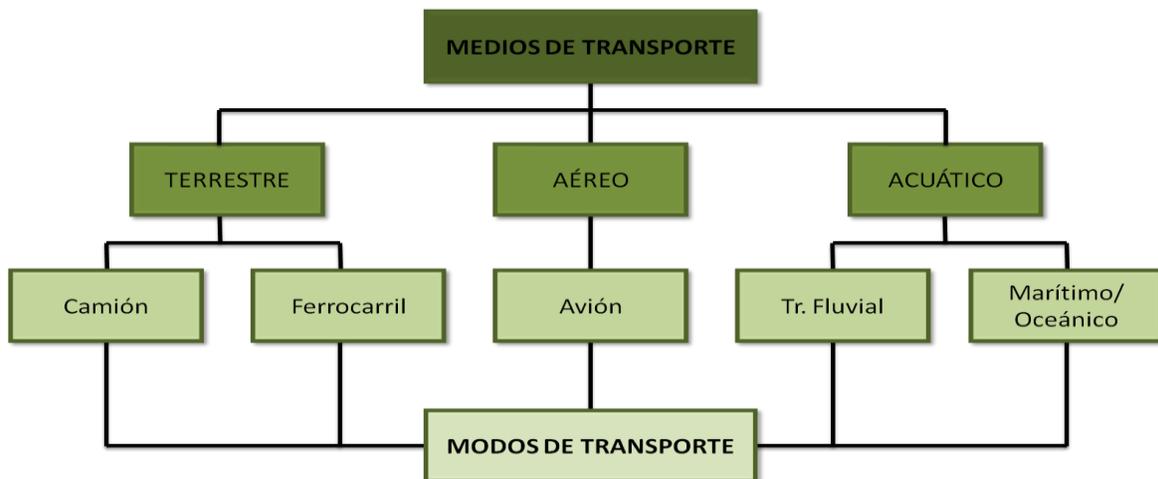
El costo de la caja será de \$7.00 la pieza con el logotipo ya incluido. Debido a las dimensiones del producto, tamaño del envase y peso del producto, alcanzan entre 100 y 150 pz mixtas por caja dependiendo de la demanda del producto.

3.3 Modos de transporte.

“El transporte Internacional de mercancías es el traslado de las mismas desde un punto A, situado en cierto país, hasta otro punto B, situado en un país distinto, efectuado de tal forma que la mercancía llegue a su destino en las debidas condiciones, pactadas en el contrato” (Molins & Velasco, 2013, pág.443).

De acuerdo con Molins & Velasco (2013), los medios de transporte se clasifican en: terrestre, marítimo y aéreo como se puede observar en la siguiente tabla.

Figura 3.1 Clasificación de los medios y modos de transporte.



Fuente: Manual de Internacionalización 2013.

Una vez expuestos los modos de transporte, se dará una descripción más amplia, sólo de aquel que será utilizado para efectuar la exportación que es el aéreo.



3.3.1 Transporte aéreo

En este transporte no se pueden trasladar cualquier tipo de mercancías, pues deben tomarse en cuenta las capacidades de carga según el tipo de avión, las dimensiones de almacenaje, o las puertas de acceso. El tiempo de traslado es menor comprado con el terrestre y marítimo, sin embargo también es el de mayor coste. El transportista para poder resguardar de la mercancía hasta su destino, sólo debe contar con el conocimiento aéreo “Airway Bill o AWB”, para presentarlo ante las autoridades correspondientes en caso de ser necesario (Molins & Velasco 2013).

Se decide utilizar este medio de transporte debido a que la Unión Europea y sobre todo por Alemania, es el medio de transporte más utilizado de acuerdo con eurostat⁴³, para el traslado de las mercancías. El costo del transporte es del 30% sobre el valor total de la mercancía⁴⁴.

⁴³ <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Transport> (Consulta realizada el 11 de julio de 2016).

⁴⁴ http://imco.org.mx/wp-content/uploads/2007/10/inf_carga_aerea_07.pdf (Consulta realizada el 26 de octubre de 2016).



3.4 Condiciones de entrega de la mercancía INCOTERMS⁴⁵ 2010.

De acuerdo con la Barra Nacional de Comercio Exterior⁴⁶, los INCOTERMS determinan:

- El alcance del precio.
- En qué momento y dónde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte
- Quién contrata y paga el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.
- Formas de confirmar la entrega y recepción de las mercancías
- Carga y descarga de la mercancía.

3.4.1 Tipos de INCOTERMS.

Hay 11 INCOTERMS en uso de acuerdo con la Barra Nacional de Comercio Exterior⁴⁷, de los cuales 7 son multimodales (es decir que pueden utilizarse por cualquier medio de transporte), y 4 son exclusivamente de uso marítimo y vías navegables. Enseguida se enlistan cada uno de ellos, sin embargo sólo detallaremos aquel que será usado para llevar a cabo el traslado de la mercancía.

- EXW (En fabrica)
- FCA (Franco porteador)
- CPT (Transporte pagado hasta)
- CIP (Transporte y seguro pagado hasta)

⁴⁵ International Commercial Terms, “son un conjunto de reglas internacionales, regidas por la Cámara de Comercio Internacional que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional” (véase: <http://www.barradecomercio.org.mx/?p=730#.V4FXHNThBH0>).

⁴⁶ <http://www.barradecomercio.org.mx/?p=730#.V4FXHNThBH0> (Consulta realizada el 09 de julio de 2016).

⁴⁷ <http://www.barradecomercio.org.mx/?p=730#.V4FXHNThBH0> (Consulta realizada el 09 de julio de 2016).



- DAT (Entregada en terminal)
- DAP (Entregada en lugar)
- DDP (Entregada derechos pagados)
- FAS (Franco al costado del buque)
- FOB (Franco a bordo)
- CFR (Costo y flete)
- CIF (Costo, seguro y flete)

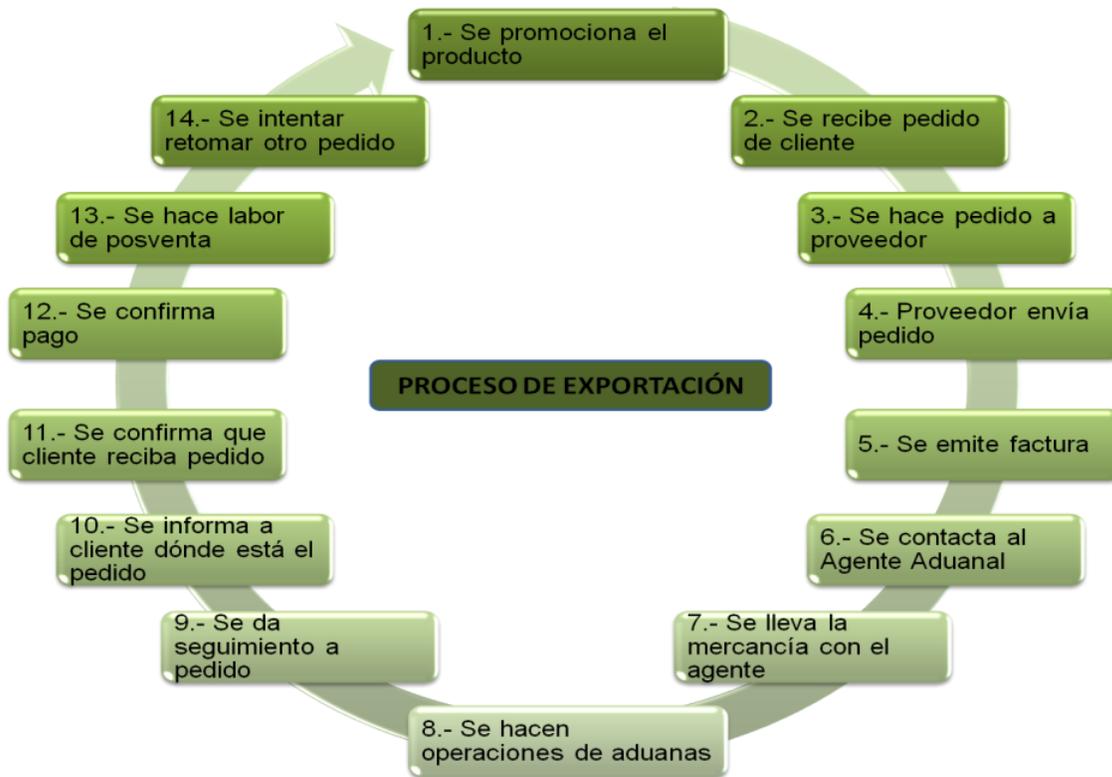
Tomando en cuenta que el medio de transporte para hacer llegar la mercancía con el comprador será el aéreo, el INCOTERM a utilizar será el CPT (Transporte pagado hasta) lo que significa que el vendedor deberá hacerse cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino, entrega la mercancía al porteador o a otra persona designada por el vendedor, y en ese momento es cuando se dan por terminadas las obligaciones del vendedor y la mercancía queda a responsabilidad del comprador. El vendedor no tiene ninguna obligación de despachar la mercancía para la importación, pagar ningún derecho de importación o llevar a cabo ningún trámite aduanero de importación⁴⁸.

⁴⁸ <http://www.barradecomercio.org.mx/?p=730> (consulta realizada el 12 de septiembre de 2016).

3.5 Descripción del proceso de comercialización y logística.

Una vez identificado el envase y embalaje con que se moverá el producto, el medio de transporte y el Incoterm, continuaremos con la descripción del proceso logístico.

Figura 3.1 Proceso logístico de la mercancía.



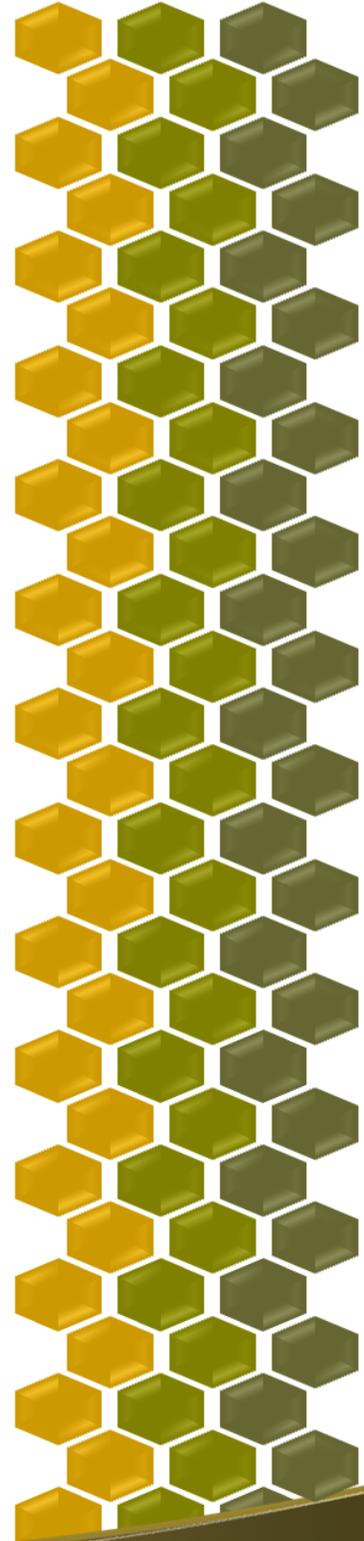
Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO 4



ESTUDIO FINANCIERO ALEMANIA





CAPÍTULO 4. ESTUDIO FINANCIERO ALEMANIA

En el presente capítulo se describe el monto total requerido para dar inicio con el proyecto, así como todas las cuentas a las cuales se designara cada peso.

4.1.- Fuentes de formación de la inversión.

El monto que se requiere para iniciar con el proyecto es de \$368,347.56 pesos y se distribuirá en 7 conceptos que son desglosados en la tabla que se presenta a continuación.

Tabla 4.1. Resumen de inversión inicial

Concepto	Monto	Participación / Total
Acondicionamiento del espacio	\$ 2,000.00	0.54%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300.00	3.34%
Equipo de cómputo	\$ 19,989.00	5.43%
Equipo de transporte	\$ 80,000.00	21.72%
Otros activos	\$ 25,672.39	6.97%
Efectivo de arranque	\$226,006.17	61.36%
Capital de trabajo	\$ 2,380.00	0.65%
Total	\$368,347.56	100.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de diversos proveedores.

Es importante destacar que el mayor porcentaje de de inversión está destinado al concepto de “efectivo de arranque” que representa el 61.36% del total, dicho concepto a su vez está dividido en dos campos que son: “costos y gastos fijos sin sueldos y sueldos”. En el campo de sueldos será necesaria la contratación de tres personas que ocuparán los puestos que se presentan en la siguiente tabla.



Tabla 4.2. Puestos, sueldos y prestaciones.

Puesto	Sueldo	Prestaciones	Total a Pagar
Director General	\$ 12,000.00	542.40	\$ 12,542.40
Administración y Finanzas	\$ 10,000.00	452.00	\$ 10,452.00
Mercadotecnia	\$ 8,000.00	361.60	\$ 8,361.60
Total			\$ 31,356.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede observar del lado izquierdo que habrá tres puestos indispensables, seguido por el sueldo que va a percibir la persona encargada del área, inmediatamente encontramos un rubro denominado “prestaciones” que se refiere a las prestaciones establecidas por la Ley Federal del Trabajo⁴⁹ que son aguinaldo, vacaciones y prima vacacional, para lo cual se utiliza un factor de integración⁵⁰ para determinar el salario base de cotización que es de 1.0452, sin embargo, para obtener solo el monto a pagar en prestaciones usaremos .0452, dicho factor multiplicado por el sueldo nos da el monto a pagar en prestaciones y el último campo que es “total a pagar” se conforma de la suma del sueldo más las prestaciones, dándonos un subtotal de \$31,356.00 que multiplicado por 3 que serán los primeros meses de arranque del negocio considerando que no se tendrán ventas, nos da un primer total de \$94,068.00.

En el campo de “costos y gastos fijos sin sueldos” se incluyen la renta del local para la oficina, papelería, pago de servicios como: agua, luz, teléfono e internet, así como los gastos de publicidad, que corresponde al pago mensual por la participación en ferias comerciales. La suma de todos los conceptos antes citados

⁴⁹ http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_120615.pdf (consulta realizada el 27 de octubre de 2016)

⁵⁰ <http://e-paf.com/factor-de-integracion-del-salario-base-de-cotizacion/> (consulta realizada el 20 de octubre de 2016)



nos da un subtotal de \$43,979.39 que multiplicado por los mismos tres meses donde no se tendrán ventas nos da un segundo total de \$131,938.17 pesos.

Finalmente la suma de los sueldos \$94,068.00 más los costos y gastos fijos \$131,938.17, nos dan un total en efectivo de arranque de \$226,006.17, que es equivalente al 61.36% del total de la inversión inicial.

Continuando con la descripción de la tabla de resumen de inversión inicial tenemos el concepto: “acondicionamiento del espacio” que tiene una participación del 0.54% que equivale a \$2,000.00 pesos que serán ocupados para mejorar la imagen del establecimiento pues debemos proyectar imagen, seguridad y seriedad a nuestros clientes.

Ligado a lo anterior tenemos otro concepto que es “mobiliario y equipo” pues se pretende destinar el 3.34% equivalente a \$12,300.00 pesos con los cuales se pretende comprar 3 escritorios ejecutivos con archivero de oficina⁵¹ y 6 sillas de oficina⁵².

Tabla 4.3. Mobiliario y equipo.

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Importe
Escritorio ejecutivo con archivero de	3	\$ 3,500.00	\$ 10,500.00
Sillas	6	\$ 300.00	\$ 1,800.00
TOTAL			\$ 12,300.00

Fuente: Elaboración propia con precios de diversos proveedores.

⁵¹ <http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-555716135-escritorio-ejecutivo-con-archivero-de-oficina-modelo-l015- JM> (consulta realizada el 20 de octubre de 2016).

⁵² <http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-549716403-silla-de-visita-cyberoficinaconsultoriosdespachosiglesia- JM> (consulta realizada el 20 de octubre de 2016).



Así mismo se tiene un concepto denominado “equipo de cómputo” con un 5.43% equivalente a \$19,989.00, incluye la compra de 3 computadoras de escritorio⁵³ y una impresora multifuncional Epson⁵⁴.

Tabla 4.4. Equipo de cómputo.

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Importe
Equipo de cómputo	3	\$ 5,000.00	\$ 15,000.00
Impresora	1	\$ 4,989.00	\$ 4,989.00
TOTAL			\$ 19,989.00

Fuente: Elaboración propia con precios de diversos proveedores.

El siguiente concepto se denomina “equipo de transporte” que representa el 21.72% equivalente a \$80,000.00 pesos destinados a la compra de un automóvil seminuevo que servirá como medio de transporte para recoger grandes volúmenes de mercancía en Taxco, Guerrero.

El concepto “otros activos” incluye papelería, la suscripción a la página web para contactar al bróker y la renta y el depósito del local, todo ello en conjunto representa el 6.97% y equivale a \$25,672.39 pesos.

Tabla 4.5. Otros activos.

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Importe
Papelería	varios	\$ 500.00	\$ 500.00
Página web	1	\$ 1,173.39	\$ 1,173.39
Renta y depósito de renta	2	\$ 10,000.00	\$ 20,000.00
Suscripción a IUCAB	1	\$ 3,999.00	\$ 3,999.00
TOTAL			\$ 25,672.39

Fuente: Elaboración propia con precios de acuerdo a diversos proveedores.

⁵³ <http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-567571420-super-equipo-de-escritorio-dell-optiplex-4-ram-vpro-4-ram- JM> (consulta realizada el 20 de octubre de 2016).

⁵⁴ <http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-561311429-epson-multifuncional-l565-oficio-adf-ecotank-envio-gratis- JM> (consulta realizada el 20 de octubre de 2016).



Finalmente contamos con el concepto “capital de trabajo” que representa el 0.64% equivalente a \$2,350.00 pesos que incluye la mercancía que se solicitó a proveedor con la finalidad de manejarlo como muestra, ya que no se manejará inventario pues significaría que tendríamos dinero estancado y al no tener una tienda o local para su venta, le producto se maltrataría y generaría un mayor costo pulir nuevamente al producto. Por tal razón dependeremos de la demanda y los pedidos se deberán realizar con un lapso de 15 días, para darle 10 días al proveedor para la elaboración del producto y así poder entregar en tiempo y forma.

Tabla 4.6. Capital de trabajo.

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Importe
Anillo	1	\$ 330.00	\$ 330.00
Aretes	3	\$ 250.00	\$ 750.00
Brazalete	1	\$ 490.00	\$ 490.00
Esclava	1	\$ 380.00	\$ 380.00
Cadena	1	\$ 190.00	\$ 190.00
Dije	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Total			\$ 2,380.00

Fuente: Elaboración propia con precios proporcionados por proveedor.

Como ya se mencionó con anterioridad será necesaria una inversión inicial de \$368,317.56 pesos, para lo cual se sugiere la unión de dos socios que aporten \$184,158.78 pesos cada uno.

4.2.- Tasas de depreciación.

Las tasas de depreciación son los porcentajes de valor que cada activo sufre de forma anual, y es importante mencionarlos debido a que es un gasto que se deberá reponer con el paso del tiempo. De acuerdo con el artículo 34 de la Ley del



Impuesto Sobre la Renta (LISR)⁵⁵, las tasas de depreciación son las siguientes según cada categoría.

Tabla 4.7. Tasas de depreciación

10%	Mobiliario y equipo de oficina.
25%	Automóviles, autobuses, camiones de carga, tractocamiones, montacargas y remolques.
30%	Computadoras personales de escritorio y portátiles; servidores; impresoras.

Fuente: Elaboración propia con datos de la ley del ISR.

Tomando en cuenta las tasas de depreciación antes citadas y los activos fijos que serán empelados en la inversión inicial, a continuación se presenta una tabla con la depreciación de cada activo.

Tabla 4.8. Depreciaciones de activos fijos

Concepto	Valor de adquisición	Tiempo estimado de vida (meses)	Depreciación mensual	Depreciación anual
Acondicionamiento del espacio	2,000	120	16.67	200.00
Mobiliario y equipo	12,300	120	102.50	1,230.00
Equipo de computo	19,989	120	166.58	1,998.90
Equipo de transporte	80,000	48	1,666.67	20,000.00
Total	114,289		1,952.41	23,428.90

Fuente: Elaboración propia

4.3.- Determinación del precio de exportación.

Para poder determinar el precio de exportación nos enfocaremos en dos factores que son el precio de la competencia internacional y el precio de la competencia nacional.

⁵⁵ http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR_181115.pdf (Consulta realizada el 19 de octubre de 2016).



4.3.1.- Precio de la competencia internacional.

Para encontrar el precio de la competencia es necesario contar con el valor en dólares de lo que Alemania importa del mundo y dividirlo entre el volumen en gramos de lo que Alemania importa del mundo tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4.9. Precio Internacional por gramo de plata

Importaciones mundiales (en gr)				
	Valor (dólares) (A)	Volumen (gr) (B)	Precio Internacional (dólares por gr) (A) / (B) = (C)	Precio Internacional (pesos por gr) (C) * (Tipo cambio) = (D)
Alemania	\$ 675,289,000	389,000,000.00	\$ 1.74	\$ 32.12

Fuente: Elaboración propia con datos de TradeMap.

De acuerdo con la información mostrada en la tabla anterior, se concluye que el precio internacional de la competencia por cada gramo de plata es de \$32.12 pesos, lo que daría un precio final un poco inferior comparado con el precio de venta que se fijó para nuestra mercancía, esto se debe a que los artículos cuentan con un valor agregado que son los diseños de la cultura maya.

Tabla 4.10 Precio internacional por pieza de plata (MXN).

	Gramos por pieza	Precio internacional por pieza
Anillo	13.4	\$ 430.34
Aretes	2.1	\$ 67.44
Brazalete	38.5	\$ 1,236.44
Esclava	15.4	\$ 494.58
Cadena	2.1	\$ 67.44
Dije	3.6	\$ 115.62

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map y proveedor.



A continuación se presenta una tabla con los precios encontrados en Amazon Alemania de la galería de productos que se pretende comercializar.

Tabla 4.11. Precios del producto en Amazon Alemania.

Artículo	Precio Amazon (euros) (A)	Precio (pesos) (A) * (Tipo cambio) = (B)
Anillo	39.00	\$ 791.70
Aretes	17.97	\$ 364.79
Brazalete	49.00	\$ 994.70
Esclava	23.95	\$ 486.19
Cadena	14.97	\$ 303.89
Dije	19.97	\$ 405.39

Fuente: Elaboración propia con datos de Amazon.

En la tabla que se presenta a continuación se muestran los precios que se manejarán para nuestros productos. Es evidente que el precio es superior al que se maneja en la página de Amazon, esto se debe a un incremento del 20% en el precio del producto tomando en cuenta que es un producto elaborado de forma artesanal y cuenta con diseños de la cultura maya.

Tabla 4.12 Precio final del producto.

Artículo	Gramos por pieza	Precio final del producto
Anillo	13.4	\$ 950.04
Aretes	2.1	\$ 437.75
Brazalete	38.5	\$ 1,193.64
Esclava	15.4	\$ 583.42
Cadena	2.1	\$ 364.67
Dije	3.6	\$ 486.47

Fuente: Elaboración propia



4.3.2.- Precio de la competencia nacional.

La manera de encontrar el precio nacional de la competencia es contar con el valor en dólares de lo que México exporta al mundo de la partida arancelaria y dividirlo entre el volumen de las exportaciones en gramos así como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4.13 Precio nacional por gramo de plata

Exportaciones de México (precio nacional)				
	Valor (dólares) (A)	Volumen (gr) (B)	Precio nacional (dólares) (A) / (B) = (C)	Precio (pesos) (C) * (Tipo cambio) = (D)
Alemania	\$356,451	428,062	\$0.83	\$15.41

Fuente: Elaboración propia con datos de SIAVI.

En la siguiente tabla se puede observar el precio aproximado al que la competencia vende su mercancía considerando que cada pieza contenga los mismos gramos de plata que nuestro producto, por lo cual podemos decir que nuestro precio de venta se encuentra un poco alejado del precio nacional, por lo cual no tendríamos ventas si se decide mantener el producto en el mercado local.

Tabla 4.14 Precio nacional por pieza de plata

	Gramos por pieza	Precio nacional por pieza
Anillo	13.4	\$206.43
Aretes	2.1	\$32.35
Brazalete	38.5	\$593.10
Esclava	15.4	\$237.24
Cadena	2.1	\$32.35
Dije	3.6	\$55.46

Fuente: Elaboración propia con datos de SIAVI y proveedor.



4.3.3 Conclusión del precio

Los resultados obtenidos en los precios de venta internacional y nacional, nos indican que resulta más conveniente llevar la mercancía al extranjero, ya que el precio de nuestro producto es ligeramente superior y hay mayores posibilidades de éxito debido a que tiene un valor agregado y los costos son similares a los que actualmente paga el consumidor por un artículo que no es propiamente artesanal.

4.4.- Meta y proyecciones de ventas.

Para poder encontrar los datos que nos fijarán la meta a cubrir en el mercado extranjero, será necesaria del apoyo de una base de datos como es TradeMap tal como se desarrolla a continuación.

4.4.1 Meta de ventas

Para obtener la meta que debemos cubrir como empresa exportadora es necesario contar con las importaciones de Alemania en valor y dividirlo entre el número de empresas que ya se encuentran importando productos de acuerdo a la partida arancelaria involucrada. De acuerdo con TradeMap existen 18 empresas que ya importan productos de la misma partida arancelaria, por lo cual se resume en la tabla siguiente.

Tabla 4.15. Meta de ventas

Meta y proyección de ventas						
	Valor importaciones (dólares) (A)	N° empresas (B)	Meta anual (dólares) (A) / (B) = (C)	Meta mensual (dólares) (C) / 12 = (D)	Meta para 9 meses (dólares) (D) * 9 = (E)	Meta para 9 meses (pesos) (E) * (Tipo cambio) = (F)
Alemania	\$ 675,289.00	18	\$ 37,516.06	\$ 3,126.34	\$ 28,137.04	\$ 520,535.27

Fuente: Elaboración propia con datos de TradeMap.

Como se pudo observar en la tabla anterior la meta a cubrir en el primer año es de \$520,535.27 pesos y para ello nos pide que vendamos 862 piezas de plata generando un costo de \$60,322.32 pesos y dicha meta debe dividirse entre nueve meses ya que se contempló que los primero tres meses no habrá ventas y del



resultado obtenido por mes, se deberá multiplicar por el ponderado de acuerdo a cada producto que se obtuvo de una encuesta realizada en SurveyMonkey y los porcentajes son los siguientes:

Tabla 4.16 Porcentajes obtenidos de cada producto.

Producto	Porcentaje
Anillo	22.81%
Aretes	26.32%
Brazalete	17.54%
Esclava	15.79%
Cadena	5.26%
Dije	12.28%
Total	100.00%

Fuente: Elaboración propia, con apoyo de SourveyMonkey

4.4.2 Proyección de ventas

Una vez encontrada la meta a cubrir en el primer año de la empresa, se plantean tres escenarios (pesimista, moderado, optimista) en la tabla que se muestra a continuación.



Tabla 4.17 Posibles escenarios de venta para el año 1.

Proyección de ventas año 1							
Escenario Pesimista							
	Anillo	Aretes	Brazalete	Esclava	Cadena	Dije	Total Anual
Cantidad de piezas	125	313	77	141	75	131	862
Monto a vender por producto	\$ 118,718.57	\$ 136,982.97	\$ 91,321.98	\$ 82,189.78	\$ 27,396.59	\$ 63,925.38	\$ 520,535.27
Escenario Moderado							
	Anillo	Aretes	Brazalete	Esclava	Cadena	Dije	Total Anual
Cantidad de piezas	562	1408	344	634	338	591	3,877
Monto a vender por producto	\$ 534,233.57	\$ 616,423.35	\$ 410,948.90	\$ 369,854.01	\$ 123,284.67	\$ 287,664.23	\$ 2,342,408.73
Escenario Optimista							
	Anillo	Aretes	Brazalete	Esclava	Cadena	Dije	Total Anual
Cantidad de piezas	750	1878	459	845	451	788	5,171
Monto a vender por producto	\$ 712,311.42	\$ 821,897.80	\$ 547,931.86	\$ 493,138.68	\$ 164,379.56	\$ 383,552.30	\$ 3,123,211.62

Fuente: Elaboración Propia



En la tabla anterior podemos observar en el primer escenario que la meta de venta es de \$520,535.27 pesos, sin embargo si se decide llevar a cabo el proyecto sólo considerando esa venta, resultaría altamente riesgoso pues el resultado sería desfavorable ya que en la proyección a cinco años no se ve reflejada alguna ganancia por lo que este primer escenario resulta pesimista.

En el escenario moderado nos pide una meta de venta de \$2,342,408.73 pesos, sin embargo, es necesario que vendamos 4.5 veces la meta de venta del escenario pesimista para poder obtener un resultado mejor y se pueda recuperar la inversión en 3 años y 7 meses.

En un último escenario encontramos una meta de venta de \$3,123,211.62 pesos, y para ello debemos vender 6 veces la meta de venta del escenario pesimista para poder logra un escenario optimista y tener una recuperación de lo invertido en 1 año 7 meses.

4.5.- Proyección de egresos

En este apartado se verán reflejados los costos y gastos que implicará el presente proyecto.

4.5.1.- Gastos de administración.

Como ya se mencionó en la inversión inicial, se contará con tres puestos dentro de la empresa para llevar a cabo todo el proceso de compra y comercialización del producto, los cuales se describen la siguiente tabla.



Tabla 4.18 Puestos y funciones

Puesto	Función
Director General	Deberá desarrollar planes, programas y estrategias que permitan alcanzar los objetivos de la empresa, vigilando y coordinando la correcta administración de los recursos humanos, materiales y financieros para hacer más eficiente el aprovechamiento, asignando recursos para cada departamento.
Administración y Finanzas	Realizar cobro a clientes. Contabilizar las facturas recibidas y emitidas. Analizar y resolver materias tributarias y contables que afecten la operación de la empresa. Pagar a proveedores y a personal. Responsable de la supervisión de la función de abastecimientos y servicios que terceros proveen a la empresa. Responsable de la elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria.
Mercadotecnia	Deberá analizar la competencia. Análisis y selección de mercados internacionales. Preparar la participación en ferias comerciales. Desarrollar, dirigir y coordinar las estrategias de marketing para garantizar la preferencia de los clientes en los productos de la empresa frente a los de la competencia. Buscar nuevos contactos y seguir la relación con los ya comprometidos. Identificar y promover las oportunidades de negocios en el exterior.

Fuente: Elaboración propia

4.5.2.- Gastos de ventas.

Como ya se mencionó en el estudio de mercado, la manera en que se dará a conocer el producto, será mediante un agente comercial o bróker y para poder localizarlo es necesario que nos registremos en la página de agentes comerciales, en la cual se debe cubrir una cuota mensual de 197 euros equivalente a \$3,999.00⁵⁶, y al mismo tiempo se contará con otra alternativa de difusión que será mediante la participación en ferias comerciales. De acuerdo con la revista *Emprendedores*⁵⁷, el costo aproximado para colocar un stand en el extranjero depende del mobiliario a utilizar y nos brinda los costos en euros, por lo que se hizo una selección solo de aquellos artículos que podemos utilizar para sacar un costo promedio que se ve reflejado en la siguiente tabla.

⁵⁶ El tipo de cambio fue tomado de Banxico el día 23 de octubre de 2016 que fue de \$20.30.

⁵⁷ <http://www.emprendedores.es/gestion/noticias/montar-un-stand-de-feria> (consulta realizada el 23 de octubre de 2016).



Tabla 4.19 Costo de renta de mobiliario para stand en feria comercial.

ALQUILER DE MOBILIARIO				
Concepto	Precio (euros) (A)	Precio (pesos) (B)	Cantidad (C)	Monto total (B) * (C) = (D)
Silla	9.27	\$ 188.18	2	\$ 376.36
Silla director de cine	13.23	\$ 268.57	1	\$ 268.57
Mesa despacho haya	63.16	\$ 1,282.15	1	\$ 1,282.15
Papelera - Cenicero	25.28	\$ 513.18	1	\$ 513.18
Taburete	35.48	\$ 720.24	1	\$ 720.24
Mostrador 100 x 50	75.52	\$ 1,533.06	1	\$ 1,533.06
Total				\$ 4,693.56

Fuente: Elaboración propia con datos de revista Emprendedores.

4.6.- Costos variables.

El costo variable unitario se compone del costo del producto, costo del empaque, costo de embalaje y etiqueta, y costo de la exportación, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4.20 Conformación del costo variable.

	Anillo	Aretes	Brazaletes	Esclava	Cadena	Dije
Costo del producto	\$ 330.00	\$ 250.00	\$ 490.00	\$ 380.00	\$ 190.00	\$ 120.00
Costo de envase	\$ 1.68	\$ 3.50	\$ 6.16	\$ 6.16	\$ 6.16	\$ 1.68
Costo de embalaje	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05
Costo de la exportación	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Costo de etiqueta	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00
Costo variable unitario	\$ 482.73	\$ 404.55	\$ 647.21	\$ 537.21	\$ 347.21	\$ 272.73

Fuente: Elaboración propia con datos de diversos proveedores.

El costo del producto es el precio que se obtiene de proveedor por cada pieza. El costo del empaque son las bolsas de poliburbuja que cubrirán al producto de daños, estas serán de tres tamaños diferentes, por lo que el costo también será diferente de acuerdo a cada pieza. El embalaje incluye la caja de cartón donde se colocará el producto ya envasado. El costo de exportación se compone de todos los gastos que se desprenden de la propia exportación como son: pedimento aduanal, validación del pedimento, previo, otros documentos, honorarios de



agente aduanal, seguro de la mercancía y costo del medio de transporte. Finalmente tenemos el costo de la etiqueta que llevará el envase.

4.7 Estados financieros

A continuación se presentan los principales estados financieros. En primer lugar se muestra un detalle mensual del primer año y enseguida la proyección a cinco años para cada estado y para cada escenario (pesimista, moderado y optimista).

4.7.1 Estado de resultados

En las siguientes tablas se muestran los resultados obtenidos luego de realizar tres escenarios que detallarán la viabilidad de cada meta de venta.



Tabla 4.21 Estado de Resultados del año 1 (Escenario pesimista).

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 48,811	\$ 46,763	\$ 61,440	\$ 48,811	\$ 67,584	\$ 70,315	\$ 58,710	\$ 70,656	\$ 47,446
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 48,811	\$ 46,763	\$ 61,440	\$ 48,811	\$ 67,584	\$ 70,315	\$ 58,710	\$ 70,656	\$ 47,446
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 35,073	\$ 33,602	\$ 44,148	\$ 35,073	\$ 48,563	\$ 50,525	\$ 42,186	\$ 50,770	\$ 34,092
Utilidad Bruta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13,738	\$ 13,161	\$ 17,292	\$ 13,738	\$ 19,021	\$ 19,790	\$ 16,524	\$ 19,886	\$ 13,353
Gastos de Operación	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932
Gastos de Administración	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806
Gastos de Venta	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173
Depreciación mensual	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 32,194	-\$ 32,771	-\$ 28,640	-\$ 32,194	-\$ 26,911	-\$ 26,142	-\$ 29,408	-\$ 26,046	-\$ 32,579
Gastos Financieros												
Utilidad antes de impuestos	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 32,194	-\$ 32,771	-\$ 28,640	-\$ 32,194	-\$ 26,911	-\$ 26,142	-\$ 29,408	-\$ 26,046	-\$ 32,579
Impuestos	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 12,878	-\$ 13,108	-\$ 11,456	-\$ 12,878	-\$ 10,764	-\$ 10,457	-\$ 11,763	-\$ 10,418	-\$ 13,031
Utilidad después de impuestos	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 19,317	-\$ 19,662	-\$ 17,184	-\$ 19,317	-\$ 16,146	-\$ 15,685	-\$ 17,645	-\$ 15,628	-\$ 19,547
Pago de capital												
Utilidad del Ejercicio	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 19,317	-\$ 19,662	-\$ 17,184	-\$ 19,317	-\$ 16,146	-\$ 15,685	-\$ 17,645	-\$ 15,628	-\$ 19,547
Margen de ganancia	0.00%	0.00%	0.00%	-39.57%	-42.05%	-27.97%	-39.57%	-23.89%	-22.31%	-30.05%	-22.12%	-41.20%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4.22 Estado de Resultados del año 1 (Escenario moderado).

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 219,649	\$ 210,433	\$ 276,481	\$ 219,649	\$ 304,129	\$ 316,417	\$ 264,193	\$ 317,953	\$ 213,505
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 219,649	\$ 210,433	\$ 276,481	\$ 219,649	\$ 304,129	\$ 316,417	\$ 264,193	\$ 317,953	\$ 213,505
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 157,830	\$ 151,208	\$ 198,667	\$ 157,830	\$ 218,534	\$ 227,363	\$ 189,837	\$ 228,467	\$ 153,415
Utilidad Bruta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 61,819	\$ 59,225	\$ 77,814	\$ 61,819	\$ 85,596	\$ 89,054	\$ 74,356	\$ 89,486	\$ 60,090
Gastos de Operación	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932
Gastos de Administración	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806
Gastos de Venta	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173
Depreciación mensual	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 15,887	\$ 13,293	\$ 31,882	\$ 15,887	\$ 39,664	\$ 43,122	\$ 28,424	\$ 43,554	\$ 14,158
Gastos Financieros												
Utilidad antes de impuestos	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 15,887	\$ 13,293	\$ 31,882	\$ 15,887	\$ 39,664	\$ 43,122	\$ 28,424	\$ 43,554	\$ 14,158
Impuestos	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 18,373	\$ 6,355	\$ 5,317	\$ 12,753	\$ 6,355	\$ 15,866	\$ 17,249	\$ 11,370	\$ 17,422	\$ 5,663
Utilidad después de impuestos	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 9,532	\$ 7,976	\$ 19,129	\$ 9,532	\$ 23,798	\$ 25,873	\$ 17,054	\$ 26,133	\$ 8,495
Pago de capital												
Utilidad del Ejercicio	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 9,532	\$ 7,976	\$ 19,129	\$ 9,532	\$ 23,798	\$ 25,873	\$ 17,054	\$ 26,133	\$ 8,495
Margen de ganancia	0.00%	0.00%	0.00%	4.34%	3.79%	6.92%	4.34%	7.83%	8.18%	6.46%	8.22%	3.98%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4.23 Estado de resultados del año 1 (Escenario optimista).

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 292,865	\$ 280,577	\$ 368,641	\$ 292,865	\$ 405,506	\$ 421,890	\$ 352,257	\$ 423,938	\$ 284,673
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 292,865	\$ 280,577	\$ 368,641	\$ 292,865	\$ 405,506	\$ 421,890	\$ 352,257	\$ 423,938	\$ 284,673
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 210,440	\$ 201,610	\$ 264,889	\$ 210,440	\$ 291,378	\$ 303,151	\$ 253,116	\$ 304,623	\$ 204,553
Utilidad Bruta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 82,425	\$ 78,967	\$ 103,752	\$ 82,425	\$ 114,127	\$ 118,739	\$ 99,141	\$ 119,315	\$ 80,120
Gastos de Operación	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932
Gastos de Administración	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806
Gastos de Venta	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173
Depreciación mensual	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 36,494	\$ 33,035	\$ 57,820	\$ 36,494	\$ 68,196	\$ 72,807	\$ 53,209	\$ 73,383	\$ 34,188
Gastos Financieros												
Utilidad antes de impuestos	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 36,494	\$ 33,035	\$ 57,820	\$ 36,494	\$ 68,196	\$ 72,807	\$ 53,209	\$ 73,383	\$ 34,188
Impuestos	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 18,373	\$ 14,597	\$ 13,214	\$ 23,128	\$ 14,597	\$ 27,278	\$ 29,123	\$ 21,284	\$ 29,353	\$ 13,675
Utilidad después de impuestos	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 21,896	\$ 19,821	\$ 34,692	\$ 21,896	\$ 40,917	\$ 43,684	\$ 31,926	\$ 44,030	\$ 20,513
Pago de capital												
Utilidad del Ejercicio	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 21,896	\$ 19,821	\$ 34,692	\$ 21,896	\$ 40,917	\$ 43,684	\$ 31,926	\$ 44,030	\$ 20,513
Margen de ganancia	0.00%	0.00%	0.00%	7.48%	7.06%	9.41%	7.48%	10.09%	10.35%	9.06%	10.39%	7.21%

Fuente: Elaboración propia



En las tablas anteriores se muestra el estado de resultados por mes para el primer año. Se puede observar que para los primeros tres periodos en los tres escenarios no se contará con ventas ya que será un periodo de difusión y contacto con el posible cliente para concretar la venta, ya para los restantes nueve meses se observa una variación en las ventas pues nos basamos en la estacionalidad de la demanda, es decir, en los momentos en que Alemania refleja mayores importaciones en la partida arancelaria.

Es importante señalar que la tasa de crecimiento anual proyectada será del 7.21% esto se debe a la tasa promedio de expansión en las importaciones que Alemania tuvo en los periodos 2013 a 2015, tal y como ya se expuso en el capítulo 2, apartado 2.2.1.5.

En el primer escenario (tabla 4.21) podemos observar que para el primer año tenemos pérdidas de casi el 50% en algunos meses, lo que indica que bajo ninguna circunstancia sería conveniente llevar a cabo el presente proyecto.

Para el segundo escenario (tabla 4.22) se puede observar que una vez descontados costos y gastos se obtiene una utilidad de operación en los primeros tres meses en número negativos por las razones ya expuestas con anterioridad, pero ya para los siguientes meses se cuenta con utilidad que es variable debido a la estacionalidad de la demanda. Debido a que no se solicitará ningún crédito financiero se obtiene la misma utilidad antes de impuestos. Cubierto lo anterior, se obtiene una utilidad del ejercicio en el cuarto mes, donde ya tenemos un margen de ganancia del 4.34%, lo que significa que por cada peso obtenido de ventas, se alcanza una utilidad de 43 centavos.

En el tercer y último escenario (tabla 4.23), se observa un margen de ganancia para el cuarto mes de 7.48%, lo que igualmente significa que por cada peso



obtenido de ventas, se alcanza una utilidad de 74 centavos, que sin lugar a dudas resulta bastante atractivo comparado con los otros escenarios.

En la siguiente tabla se muestra el estado de resultados proyectado a cinco años, donde también se mostrarán los tres escenarios.



Tabla 4.24 Estado de resultados a 5 años (Escenario pesimista).

	Año 1	Participación porcentual	Año 2	Participación porcentual	Año 3	Participación porcentual	Año 4	Participación porcentual	Año 5	Participación porcentual
Ingresos	\$ 520,535	100.00%	\$ 558,066	100.00%	\$ 598,302	100.00%	\$ 641,440	100.00%	\$ 687,688	100.00%
Ventas	\$ 520,535	100.00%	\$ 558,066	100.00%	\$ 598,302	100.00%	\$ 641,440	100.00%	\$ 687,688	100.00%
Costo de Ventas	\$ 374,033	71.86%	\$ 401,001	71.86%	\$ 429,913	71.86%	\$ 460,910	71.86%	\$ 494,142	71.86%
Utilidad Bruta	\$ 146,502	28.14%	\$ 157,065	28.14%	\$ 168,389	28.14%	\$ 180,530	28.14%	\$ 193,546	28.14%
Gastos de Operación	\$ 527,753	101.39%	\$ 554,140	99.30%	\$ 581,847	97.25%	\$ 610,940	95.25%	\$ 641,487	93.28%
Gastos de Administración	\$ 513,672	98.68%	\$ 539,356	96.65%	\$ 566,323	94.66%	\$ 594,640	92.70%	\$ 624,372	90.79%
Gastos de Venta	\$ 14,081	2.71%	\$ 14,785	2.65%	\$ 15,524	2.59%	\$ 16,300	2.54%	\$ 17,115	2.49%
Depreciación anual	\$ 23,429	4.50%	\$ 23,429	4.20%	\$ 23,429	3.92%	\$ 23,429	3.65%	\$ 23,429	3.41%
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 381,251	-73.24%	-\$ 397,076	-71.15%	-\$ 413,458	-69.11%	-\$ 430,410	-67.10%	-\$ 447,940	-65.14%
Gastos Financieros	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad antes de impuestos	-\$ 381,251	-73.24%	-\$ 397,076	-71.15%	-\$ 413,458	-69.11%	-\$ 430,410	-67.10%	-\$ 447,940	-65.14%
Impuestos + PTU	-\$ 161,872	-31.10%	-\$ 168,202	-30.14%	- 174,755	-29.21%	- 181,535	-28.30%	-\$ 188,548	-27.42%
Utilidad después de impuestos	-\$ 219,378.9	-42.14%	-\$228,873.8	-41.01%	-\$ 238,703.4	-39.90%	-\$ 248,874.3	-38.80%	-\$ 259,392.7	-37.72%
Pago de capital	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad del Ejercicio	-\$ 219,378.9	-42.14%	-\$228,873.8	-41.01%	-\$ 238,703.4	-39.90%	-\$ 248,874.3	-38.80%	-\$ 259,392.7	-37.72%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4.23 Estado de resultados a 5 años (Escenario moderado).

	Año 1	Participación porcentual	Año 2	Participación porcentual	Año 3	Participación porcentual	Año 4	Participación porcentual	Año 5	Participación porcentual
Ingresos	\$ 2,342,409	100.00%	\$ 2,511,296	100.00%	\$ 2,692,361	100.00%	\$ 2,886,480	100.00%	\$ 3,094,595	100.00%
Ventas	\$ 2,342,409	100.00%	\$ 2,511,296	100.00%	\$ 2,692,361	100.00%	\$ 2,886,480	100.00%	\$ 3,094,595	100.00%
Costo de Ventas	\$ 1,683,150	71.86%	\$ 1,804,505	71.86%	\$ 1,934,610	71.86%	\$ 2,074,095	71.86%	\$ 2,223,637	71.86%
Utilidad Bruta	\$ 659,259	28.14%	\$ 706,791	28.14%	\$ 757,751	28.14%	\$ 812,385	28.14%	\$ 870,958	28.14%
Gastos de Operación	\$ 527,753	22.53%	\$ 554,140	22.07%	\$ 581,847	21.61%	\$ 610,940	21.17%	\$ 641,487	20.73%
Gastos de Administración	\$ 513,672	21.93%	\$ 539,356	21.48%	\$ 566,323	21.03%	\$ 594,640	20.60%	\$ 624,372	20.18%
Gastos de Venta	\$ 14,081	0.60%	\$ 14,785	0.59%	\$ 15,524	0.58%	\$ 16,300	0.56%	\$ 17,115	0.55%
Depreciación anual	\$ 23,429	1.00%	\$ 23,429	0.93%	\$ 23,429	0.87%	\$ 23,429	0.81%	\$ 23,429	0.76%
Utilidad de Operación (EBIT)	\$ 131,506	5.61%	\$ 152,651	6.08%	\$ 175,904	6.53%	\$ 201,445	6.98%	\$ 229,471	7.42%
Gastos Financieros	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad antes de impuestos	\$ 131,506	5.61%	\$ 152,651	6.08%	\$ 175,904	6.53%	\$ 201,445	6.98%	\$ 229,471	7.42%
Impuestos + PTU	\$ 43,231	1.85%	\$ 51,689	2.06%	60,990	2.27%	71,207	2.47%	\$ 82,417	2.66%
Utilidad después de impuestos	\$ 88,275.3	3.77%	\$ 100,962.2	4.02%	\$ 114,913.8	4.27%	\$ 130,238.7	4.51%	\$ 147,054.3	4.75%
Pago de capital	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad del Ejercicio	\$ 88,275.3	3.77%	\$ 100,962.2	4.02%	\$ 114,913.8	4.27%	\$ 130,238.7	4.51%	\$ 147,054.3	4.75%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4.24 Estado de resultados a 5 años (Escenario optimista).

	Año 1	Participación porcentual	Año 2	Participación porcentual	Año 3	Participación porcentual	Año 4	Participación porcentual	Año 5	Participación porcentual
Ingresos	\$ 3,123,212	100.00%	\$ 3,348,395	100.00%	\$ 3,589,814	100.00%	\$ 3,848,640	100.00%	\$ 4,126,127	100.00%
Ventas	\$ 3,123,212	100.00%	\$ 3,348,395	100.00%	\$ 3,589,814	100.00%	\$ 3,848,640	100.00%	\$ 4,126,127	100.00%
Costo de Ventas	\$ 2,244,200	71.86%	\$ 2,406,007	71.86%	\$ 2,579,480	71.86%	\$ 2,765,460	71.86%	\$ 2,964,850	71.86%
Utilidad Bruta	\$ 879,012	28.14%	\$ 942,389	28.14%	\$ 1,010,335	28.14%	\$ 1,083,180	28.14%	\$ 1,161,277	28.14%
Gastos de Operación	\$ 527,753	16.90%	\$ 554,140	16.55%	\$ 581,847	16.21%	\$ 610,940	15.87%	\$ 641,487	15.55%
Gastos de Administración	\$ 513,672	16.45%	\$ 539,356	16.11%	\$ 566,323	15.78%	\$ 594,640	15.45%	\$ 624,372	15.13%
Gastos de Venta	\$ 14,081	0.45%	\$ 14,785	0.44%	\$ 15,524	0.43%	\$ 16,300	0.42%	\$ 17,115	0.41%
Depreciación anual	\$ 23,429	0.75%	\$ 23,429	0.70%	\$ 23,429	0.65%	\$ 23,429	0.61%	\$ 23,429	0.57%
Utilidad de Operación (EBIT)	\$ 351,259	11.25%	\$ 388,248	11.60%	\$ 428,487	11.94%	\$ 472,240	12.27%	\$ 519,790	12.60%
Gastos Financieros	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad antes de impuestos	\$ 351,259	11.25%	\$ 388,248	11.60%	\$ 428,487	11.94%	\$ 472,240	12.27%	\$ 519,790	12.60%
Impuestos + PTU	\$ 131,132	4.20%	\$ 145,928	4.36%	162,023	4.51%	179,525	4.66%	\$ 198,545	4.81%
Utilidad después de impuestos	\$ 220,127.0	7.05%	\$ 242,320.5	7.24%	\$ 266,464.0	7.42%	\$ 292,715.7	7.61%	\$ 321,245.9	7.79%
Pago de capital	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad del Ejercicio	\$ 220,127.0	7.05%	\$ 242,320.5	7.24%	\$ 266,464.0	7.42%	\$ 292,715.7	7.61%	\$ 321,245.9	7.79%

Fuente: Elaboración propia



El primer escenario muestra que el negocio no sería rentable, sin embargo bajo las condiciones del escenario 2 y 3 ya se puede hablar de utilidades.

En el escenario moderado se observa una utilidad en el año 1 de 88,275.3 pesos, y ésta alcanza al año 5 un monto de \$147,054.3 pesos. Estos datos muestran que mientras en el año 1 se genera una utilidad al mes de \$7,356.28 pesos, en el año 5 es de \$12,254.53, lo cual si bien es ganancia para los inversionistas, no parece ser tan alta como para correr el riesgo de invertir \$368,347.56 pesos.

En el escenario optimista se observa una utilidad en el año 1 de \$220,127.0 que representa una ganancia en promedio al mes de \$18,343.9 pesos, mientras en el año 5 el dato llega hasta \$321,245.9 pesos, este número equivale a una ganancia mensual de \$26,770.5 pesos, lo que resulta poco atractivo para los inversionistas pues de acuerdo con Pymempresario⁵⁸, un director general del sector joyero en bienes de lujo estaría percibiendo un salario mínimo de \$75,833.3 pesos mensuales o bien \$910,000 pesos anuales.

Partiendo de lo anterior, en ambos casos se puede ver que la participación de los gastos dentro de las ventas cada vez es menor, lo cual refleja que proporcionalmente se gasta cada vez menos en los fijos. Los impuestos y la participación de los trabajadores en las utilidades representan el 4.20% en el escenario optimista, esto es el costo fiscal de la empresa, lo cual significa que de cada peso que se vende en el año 1, se pagan 42 centavos en impuestos y utilidades. Finalmente la utilidad del ejercicio pasa de 7.05% en el año 1, a 7.79% en el año 5, lo que significa una mejora rentable del proyecto.

⁵⁸ <http://www.pymempresario.com/2011/08/salarios-promedio-de-ejecutivos-en-areas-de-ventas-y-mercadotecnia/> (consulta realizada el 30 de noviembre de 2016).



4.7.2 Balance General

A continuación se muestran las tres tablas del balance general proyectado a cinco años de los tres escenarios (pesimista, moderado y optimista).

Tabla 4.25 Balance general a 5 años. (Escenario pesimista)

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
ACTIVOS		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual
Circulante										
Bancos	\$ 6,627	5.28%	-\$ 222,246	175.32%	-\$ 460,950	118.53%	-\$ 709,824	107.35%	-\$ 969,217	102.67%
Clientes	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Inventarios	\$ 2,380	1.90%	\$ 2,380	-1.88%	\$ 2,380	-0.61%	\$ 2,380	-0.36%	\$ 2,380	-0.25%
Deudores Diversos	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Activo Circulante	\$ 9,007	7.17%	-\$ 219,866	173.45%	-\$ 458,570	117.92%	-\$ 707,444	106.99%	-\$ 966,837	102.42%
Fijo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Instalaciones	\$ 2,000	1.59%	\$ 2,000	-1.58%	\$ 2,000	-0.51%	\$ 2,000	-0.30%	\$ 2,000	-0.21%
Equipo de Transporte	\$ 80,000	63.72%	\$ 80,000	-63.11%	\$ 80,000	-20.57%	\$ 80,000	-12.10%	\$ 80,000	-8.47%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300	9.80%	\$ 12,300	-9.70%	\$ 12,300	-3.16%	\$ 12,300	-1.86%	\$ 12,300	-1.30%
Equipo de Computo	\$ 19,989	15.92%	\$ 19,989	-15.77%	\$ 19,989	-5.14%	\$ 19,989	-3.02%	\$ 19,989	-2.12%
Otros activos	\$ 25,672	20.45%	\$ 25,672	-20.25%	\$ 25,672	-6.60%	\$ 25,672	-3.88%	\$ 25,672	-2.72%
Depreciaciones acumuladas	-\$ 23,429	-18.66%	-\$ 46,858	36.96%	-\$ 70,287	18.07%	-\$ 93,716	14.17%	-\$ 117,145	12.41%
Total de Activo Fijo	\$ 116,532	92.83%	\$ 93,104	-73.45%	\$ 69,675	-17.92%	\$ 46,246	-6.99%	\$ 22,817	-2.42%
TOTAL ACTIVO	\$ 125,540	100.00%	-\$ 126,763	100.00%	-\$ 388,895	100.00%	-\$ 661,198	100.00%	-\$ 944,020	100.00%
PASIVOS										
A Corto Plazo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Proveedores	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Crédito bancario	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Pasivo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
CAPITAL										
Capital Social	\$ 368,348	293.41%	\$ 368,348	-290.58%	\$ 368,348	-94.72%	\$ 368,348	-55.71%	\$ 368,348	-39.02%
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$ -	0.00%	-\$ 473,091	373.21%	-\$ 734,333	188.83%	-\$ 1,005,712	152.10%	-\$ 1,287,574	136.39%
Resultado del ejercicio actual	\$ 242,808	193.41%	-\$ 22,019	17.37%	-\$ 22,910	5.89%	-\$ 23,834	3.60%	-\$ 24,793	2.63%
Total de Capital	\$ 125,540	100.00%	-\$ 126,763	100.00%	-\$ 388,895	100.00%	-\$ 661,198	100.00%	-\$ 944,020	100.00%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL CONTABLE	\$ 125,540	100.00%	-\$ 126,763	100.00%	-\$ 388,895	100.00%	-\$ 661,198	100.00%	-\$ 944,020	100.00%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4.26 Balance general a 5 años. (Escenario moderado).

ACTIVOS	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Participación Porcentual								
Circulante										
Bancos	\$ 314,281	72.55%	\$ 415,244	81.30%	\$ 530,157	88.03%	\$ 660,396	93.14%	\$ 807,450	96.97%
Clientes	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Inventarios	\$ 2,380	0.55%	\$ 2,380	0.47%	\$ 2,380	0.40%	\$ 2,380	0.34%	\$ 2,380	0.29%
Deudores Diversos	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Activo Circulante	\$ 316,661	73.10%	\$ 417,624	81.77%	\$ 532,537	88.43%	\$ 662,776	93.48%	\$ 809,830	97.26%
Fijo	\$ -	0.00%								
Instalaciones	\$ 2,000	0.46%	\$ 2,000	0.39%	\$ 2,000	0.33%	\$ 2,000	0.28%	\$ 2,000	0.24%
Equipo de Transporte	\$ 80,000	18.47%	\$ 80,000	15.66%	\$ 80,000	13.28%	\$ 80,000	11.28%	\$ 80,000	9.61%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300	2.84%	\$ 12,300	2.41%	\$ 12,300	2.04%	\$ 12,300	1.73%	\$ 12,300	1.48%
Equipo de Computo	\$ 19,989	4.61%	\$ 19,989	3.91%	\$ 19,989	3.32%	\$ 19,989	2.82%	\$ 19,989	2.40%
Otros activos	\$ 25,672	5.93%	\$ 25,672	5.03%	\$ 25,672	4.26%	\$ 25,672	3.62%	\$ 25,672	3.08%
Depreciaciones acumuladas	-\$ 23,429	-5.41%	-\$ 46,858	-9.17%	-\$ 70,287	-11.67%	-\$ 93,716	-13.22%	-\$ 117,145	-14.07%
Total de Activo Fijo	\$ 116,532	26.90%	\$ 93,104	18.23%	\$ 69,675	11.57%	\$ 46,246	6.52%	\$ 22,817	2.74%
TOTAL ACTIVO	\$ 433,194	100.00%	\$ 510,727	100.00%	\$ 602,212	100.00%	\$ 709,022	100.00%	\$ 832,647	100.00%
PASIVOS										
A Corto Plazo	\$ -	0.00%								
Proveedores	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Crédito bancario	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Pasivo	\$ -	0.00%								
CAPITAL										
Capital Social	\$ 368,348	85.03%	\$ 368,348	72.12%	\$ 368,348	61.17%	\$ 368,348	51.95%	\$ 368,348	44.24%
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$ -	0.00%	\$ 140,391	27.49%	\$ 231,036	38.36%	\$ 336,914	47.52%	\$ 459,509	55.19%
Resultado del ejercicio actual	\$ 64,846	14.97%	\$ 1,989	0.39%	\$ 2,829	0.47%	\$ 3,760	0.53%	\$ 4,791	0.58%
Total de Capital	\$ 433,194	100.00%	\$ 510,727	100.00%	\$ 602,212	100.00%	\$ 709,022	100.00%	\$ 832,647	100.00%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL CONTABLE	\$ 433,194	100.00%	\$ 510,727	100.00%	\$ 602,212	100.00%	\$ 709,022	100.00%	\$ 832,647	100.00%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4.27 Balance general a 5 años. (Escenario optimista).

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
ACTIVOS		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual
Circulante										
Bancos	\$ 446,133	78.96%	\$ 688,454	87.82%	\$ 954,918	92.98%	\$ 1,247,633	96.25%	\$ 1,568,879	98.42%
Clientes	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Inventarios	\$ 2,380	0.42%	\$ 2,380	0.30%	\$ 2,380	0.23%	\$ 2,380	0.18%	\$ 2,380	0.15%
Deudores Diversos	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Activo Circulante	\$ 448,513	79.38%	\$ 690,834	88.12%	\$ 957,298	93.22%	\$ 1,250,013	96.43%	\$ 1,571,259	98.57%
Fijo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Instalaciones	\$ 2,000	0.35%	\$ 2,000	0.26%	\$ 2,000	0.19%	\$ 2,000	0.15%	\$ 2,000	0.13%
Equipo de Transporte	\$ 80,000	14.16%	\$ 80,000	10.20%	\$ 80,000	7.79%	\$ 80,000	6.17%	\$ 80,000	5.02%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300	2.18%	\$ 12,300	1.57%	\$ 12,300	1.20%	\$ 12,300	0.95%	\$ 12,300	0.77%
Equipo de Computo	\$ 19,989	3.54%	\$ 19,989	2.55%	\$ 19,989	1.95%	\$ 19,989	1.54%	\$ 19,989	1.25%
Otros activos	\$ 25,672	4.54%	\$ 25,672	3.27%	\$ 25,672	2.50%	\$ 25,672	1.98%	\$ 25,672	1.61%
Depreciaciones acumuladas	-\$ 23,429	-4.15%	-\$ 46,858	-5.98%	-\$ 70,287	-6.84%	-\$ 93,716	-7.23%	-\$ 117,145	-7.35%
Total de Activo Fijo	\$ 116,532	20.62%	\$ 93,104	11.88%	\$ 69,675	6.78%	\$ 46,246	3.57%	\$ 22,817	1.43%
TOTAL ACTIVO	\$ 565,046	100.00%	\$ 783,937	100.00%	\$ 1,026,972	100.00%	\$ 1,296,259	100.00%	\$ 1,594,076	100.00%
PASIVOS										
A Corto Plazo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Proveedores	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Crédito bancario	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Pasivo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
CAPITAL										
Capital Social	\$ 368,348	65.19%	\$ 368,348	46.99%	\$ 368,348	35.87%	\$ 368,348	28.42%	\$ 368,348	23.11%
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$ -	0.00%	\$ 403,312	51.45%	\$ 644,765	62.78%	\$ 912,325	70.38%	\$ 1,208,259	75.80%
Resultado del ejercicio actual	\$ 196,698	34.81%	\$ 12,278	1.57%	\$ 13,860	1.35%	\$ 15,586	1.20%	\$ 17,470	1.10%
Total de Capital	\$ 565,046	100.00%	\$ 783,937	100.00%	\$ 1,026,972	100.00%	\$ 1,296,259	100.00%	\$ 1,594,076	100.00%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL CONTABLE	\$ 565,046	100.00%	\$ 783,937	100.00%	\$ 1,026,972	100.00%	\$ 1,296,259	100.00%	\$ 1,594,076	100.00%

Fuente: Elaboración propia



En las tablas arriba mostradas se observa que en el año 1 del primer escenario que es el pesimista, en la cuenta de bancos se termina el ejercicio con \$6,627, y ya para los siguientes años se estaría terminando con cantidades negativas por lo cual no resultaría conveniente iniciar el negocio. Así mismo podemos observar en el mismo escenario en la cuenta de capital social que los socios tendrían que inyectar mayor capital constantemente si es que desean mantener el negocio en marcha; sin embargo no se refleja una recuperación inmediata, ni a largo plazo por lo que resultaría más factible el cierre de la empresa.

Para el escenario moderado se puede ver que en ejercicio termina con \$314,281 pesos para el año 1, y ya para el año 5 se termina el ejercicio con \$807,450 peso y en la cuenta de capital social ya no sería necesario inyectar mayor capital pues ya se obtienen ganancias con la inversión inicial.

En el tercer escenario se puede notar que se cierra el ejercicio con \$446,133 pesos en bancos en el año 1, y ya en año 5 cierra con \$1,568,879 pesos, y en la cuenta de capital social tampoco es necesario invertir mayor capital pues también nos da ganancias. Sin embargo cabe mencionar que estos resultados podrían ser favorables si esta última fuera la meta de ventas original, pero debido a que se debe vender 6 veces más la meta de ventas original, ya no resulta tan atractiva la ejecución del proyecto, pues es lo que las empresas ya posicionadas venden actualmente en ese mercado. Así mismo se puede observar que en



4.7.3 Evaluación de proyecto

A continuación se muestran los resultados obtenidos para cada escenario y la rentabilidad de acuerdo con la meta de venta.

Tabla 4.31 Indicadores de evaluación para los tres escenarios.

Escenario pesimista		Escenario moderado		Escenario optimista	
Indicador	Resultado	Indicador	Resultado	Indicador	Resultado
VAN	-\$1,319,154	VAN	\$151,889	VAN	\$782,336
TIR	Sin valor	TIR	26%	TIR	76%
TRI	Sin recuperación	TRI	3 años 7 meses	TRI	1 año 7 meses
IR	-2.58	IR	1.41	IR	3.21

Fuente: Elaboración propia

Para iniciar, debemos decir que se utilizó una tasa de descuento del 12%, esto es así por dos razones, primero porque es ampliamente superior a la meta de inflación del Banco de México, lo cual nos va permitir conservar el poder adquisitivo de los flujos. La segunda razón es que en Programas de la Secretaría de Economía esta es la tasa que se cobra para créditos, de igual modo hay muchos bancos que en promedio manejan esta tasa de interés para otorgar crédito a pymes.

En el primer escenario se muestra que se tiene un VAN negativo, por lo cual no es conveniente llevar a cabo el proyecto pues solo es conveniente ejecutarlo si el VAN es mayor que cero. El siguiente indicador nos muestra que no se encontró valor de la TIR, por lo cual nuevamente no es conveniente llevar a cabo el proyecto debido a que el resultado no es superior a la tasa de descuento. El tercer indicador nos muestra que en este primer escenario no se recupera la inversión inicial durante el periodo de 5 años, por lo cual tampoco es conveniente llevar a cabo el proyecto. En nuestro último indicador podemos observar que en lugar de obtener alguna ganancia, estamos perdiendo 2.58 pesos por cada peso invertido.



En el segundo escenario podemos observar que ya cuenta con un VAN mayor que cero por lo cual resultaría atractivo inicial con el proyecto. Tenemos una TIR del 26% lo cual es mayor que la tasa de descuento en un poco más del 50%. El tiempo de recuperación de la inversión sería en 3 años y 7 meses, lo cual resultaría bastante complicado para los inversionistas pues sería bastante tiempo para poder recuperar su inversión a pesar de ser menor a los cinco años de evaluación. Para finalizar tenemos un índice de rentabilidad positivo, lo cual nos dice que por cada peso invertido se estaría obteniendo 41 centavos.

En nuestro tercer y último escenario podemos observar que los indicadores resultan más atractivos ya que nuestro VAN es de \$782,336 siendo el número mayor que cero, también contamos con una TIR del 76% también siendo mayor que la tasa de descuento; el tiempo de recuperación de la inversión sería de 1 año y 7 meses, lo cual es inferior a los cinco años de evaluación, por lo que concluimos que el proyecto recupera la inversión en tiempo: finalmente por cada peso invertido estaríamos obteniendo una ganancia de 2.21 pesos.

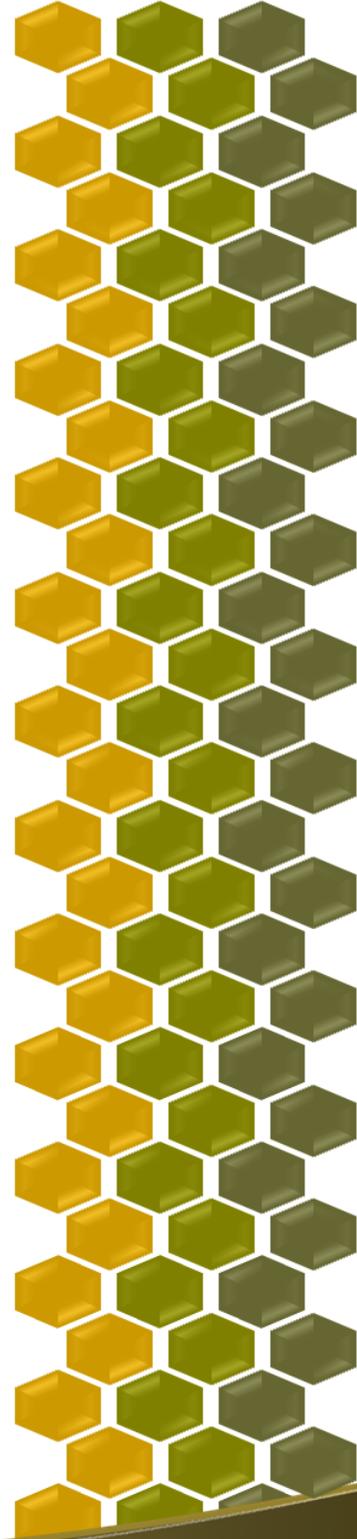
Expuesto lo anterior se concluye que el proyecto en un escenario original no resultaría rentable, pues como ya se demostró, se necesitaría vender 6 veces la meta de venta original para poder recuperar la inversión en un tiempo considerable y así mismo obtener ganancias. Sin embargo eso sería poco razonable tomando en cuenta que la meta de venta de nuestro escenario pesimista es lo que actualmente venden las empresas que ya se encuentran posicionadas en el mercado alemán, por lo que exportar a Alemania no sería una buena decisión.



CAPÍTULO 5



ESTUDIO DE MERCADO ESTADOS UNIDOS





CAPITULO 5. ESTUDIO DE MERCADO.

En el presente capítulo se omitirán las características del producto a exportar, esto debido a que ya fueron descritas en el capítulo 2 apartado, 2.1, así como los canales de distribución ya que será a través del bróker en IUCAB⁵⁹, los medios de distribución del producto, pues será vía aérea, sólo se desarrollará el costo del INCOTERM a pesar de que será el mismo (CPT), pero el costo será menor debido a la corta distancia. Sin embargo se utilizará la misma metodología aplicada con anterioridad en el estudio de mercado del Continente Europeo pues la función sigue siendo la misma, la de identificar el mejor mercado para llevar a cabo la exportación.

Se desarrollará un comparativo de tres países pero ahora será del continente americano y los países a evaluar serán: Canadá, Brasil y Estados Unidos, y así mismo se detallarán criterios cuantitativos y cualitativos para así determinar cuál será el mercado más factible para la comercialización. También se determinará el mercado meta y la segmentación del mercado llevando a cabo las mismas técnicas de identificación propuestas tanto por Llamazares, Arteaga, & Cerviño, como por Kotler.

5.1. Mercado Meta

Para poder llevar a cabo la selección del mercado meta, nuevamente se tomará como base la metodología de Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013), realizando un análisis cuantitativo y cualitativo.

5.1.1 Criterios cuantitativos de elección de mercado meta.

Se tomarán los 6 puntos para determinar el país más adecuado para la exportación de joyería. A continuación se desarrolla cada uno de ellos.

⁵⁹ Internationally United Commercial Agents and Brokers.



5.1.1.1 Crecimiento económico del país

En la tabla 5.1 podemos observar el crecimiento económico que tuvieron los países: Canadá, Brasil y Estados Unidos en los pasados años 2013, 2014 y 2015. Y en la tabla 5.2 se muestra el crecimiento económico a futuro para los años 2016 y 2017.

Tabla 4.1 Tasa de crecimiento económico por país (2013-2015)

	2013	2014	2015	Promedio	Desviación estándar
Mundo	3.4	3.4	3.1	3.30	0.14
Canadá	2	2.4	1.2	1.87	0.50
Brasil	2.7	0.1	-3.8	-0.33	2.67
Estados Unidos	2.2	2.4	2.4	2.33	0.09

Fuente: elaboración propia con datos del FMI.

En esta primera tabla podemos observar que Estados Unidos ha tenido un crecimiento del 2.33% en promedio y se encuentra por encima de Canadá que tuvo un crecimiento promedio de 1.87%, seguido finalmente por Brasil que más que tener un crecimiento ha tenido una fuerte caída de un -0.33%. Así mismo podemos observar que debido a la inestabilidad en el crecimiento de España, es el país más arriesgado para exportar, pues tiene una desviación estándar de 2.67%, después encontramos a Canadá con un 0.50% de estabilidad y sin lugar a dudas en que encontramos mayor seguridad de crecimiento es en Estados Unidos con un 0.09%.

Lo anterior indica que el país con mayor crecimiento económico y mayor estabilidad es Estados Unidos. Por lo cual en este primer punto sin lugar a dudas Estados Unidos se posiciona en la cima.

En la siguiente tabla se observa la expectativa a futuro de los tres países. Donde en tercer lugar encontramos a Brasil, pues las expectativas no son muy favorables pues siguen en declive con -1.9% en promedio. En segundo lugar ubicamos a



Canadá con 1.7% de crecimiento a futuro promedio y finalmente en primer lugar se ubica Estados Unidos con un crecimiento sostenido y un 2.45% en promedio. También se observa que hay una expectativa de inestabilidad en Brasil con -1.9%. Enseguida se encuentra Canadá con una mayor estabilidad pues tiene una desviación estándar de 0.2%, pero sin lugar a dudas quien nuevamente se posiciona el primer lugar en cuanto a la expectativa de crecimiento es Estados Unidos pues es el más estable de los tres países comparados con un 0.05%.

Tabla 5.2. Expectativa de crecimiento económico por país (2016-2017).

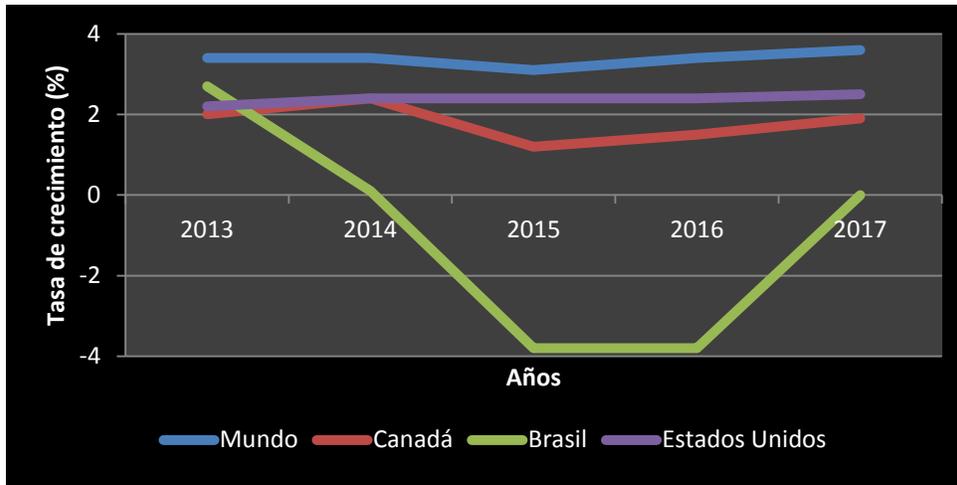
	2016	2017	Promedio	Desviación estándar
Mundo	3.4	3.6	3.5	0.1
Canadá	1.5	1.9	1.7	0.2
Brasil	-3.8	0	-1.9	1.9
Estados Unidos	2.4	2.5	2.45	0.05

Fuente: elaboración propia con datos del FMI.

En este punto también se concluye, que el país que se espera tenga un gran crecimiento económico es Estados Unidos por sus cifras en promedio y por la extraordinaria estabilidad que presenta.

En la grafica 5.1 podemos observar los datos que se mencionaron con anterioridad pero ahora comparado con el mundo y aquí corroboramos una vez más que el país que tiene una mayor estabilidad es Estados Unidos.

Gráfica 5.1 Tasas de crecimiento pasadas y a futuro (2013-2017)



Fuente: Elaboración propia con datos del FMI.

5.1.1.2 Poder adquisitivo per cápita.

En la tabla que se presenta a continuación podemos observar que el país que cuenta con un poder adquisitivo similar al de México es Brasil con \$24,003.8 pesos mensuales, lo cual evidentemente nos indica que este país no estaría en condiciones de adquirir nuestro producto ya que debido a los porcentajes designados para el gasto, lo que se designa para la categoría en la que nuestro producto se encuentra ubicado, no es suficiente para poder realizar una compra y mantenerlo como un consumidor constante.

Enseguida encontramos a Canadá con un poder adquisitivo de \$68,372.9 pesos mensuales, lo cual lo hace tentativamente un país bastante atractivo para la comercialización del producto puesto que su poder adquisitivo les permitiría destinar una mayor cantidad de dinero al consumo de esta categoría, pero superior a este poder adquisitivo encontramos a Estados Unidos con \$86,179.2 pesos mensuales, lo cual sin lugar a dudas lo posiciona en primer lugar para la compra constante de joyería de plata.



Tabla 5.3 Poder adquisitivo per cápita por país (2011-2014)

Pais	2011	2012	2013	2014	Ingreso mensual en el 2014 (A)	En pesos (A) * (Tipo cambio) = (B)
México	\$ 15,450	\$ 15,910	\$ 15,680	\$ 16,840	\$ 1,403.3	\$ 25,961.7
Canadá	\$ 40,810	\$ 41,600	\$ 43,680	\$ 44,350	\$ 3,695.8	\$ 68,372.9
Brasil	\$ 14,580	\$ 14,740	\$ 15,090	\$ 15,570	\$ 1,297.5	\$ 24,003.8
Estados Unidos	\$ 50,700	\$ 52,830	\$ 54,000	\$ 55,900	\$ 4,658.3	\$ 86,179.2

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial.

Analizado lo anterior se concluye que el país más adecuado de este rubro para la exportación de joyería es Estados Unidos, por su alto poder adquisitivo.

5.1.1.3 Volumen de las importaciones.

Como ya se mencionó con anterioridad el volumen de las importaciones va a determinar el tamaño del mercado, por lo cual la siguiente tabla nos muestra lo que cada país ha importado de nuestra partida arancelaria y así podremos identificar el país más apropiado para nuestro producto.

Como podemos observar Brasil sería el mercado al cual no podríamos ingresar debido a la mínima cantidad que importó de la partida arancelaria en los años 2013-2015, sería un riesgo llevarlo a cabo pues en esas condiciones la demanda sería mínima. Por su lado Canadá tiene una importación más elevada respecto a Brasil, sin embargo en los años 2013 y 2014 se incrementó, pero ya para el año 2015 se contrajo casi en la misma cantidad que se incrementó años atrás. Por otro lado tenemos a Estado Unidos con un volumen de importaciones casi siete veces superior a Canadá, lo que lo convierte en el mejor país para nuestro producto.



Tabla 5.4 Volumen de la importaciones 2013-2015 (en toneladas)

País	2013	2014	2015
Canadá	151	160	153
Brasil	13	23	29
Estados Unidos	1271	1,299	1,316

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map.

En este rubro nuevamente Estados Unidos se posiciona en primer lugar debido a que es el país que importa una mayor cantidad de la partida arancelaria.

5.1.1.4 Valor de las importaciones.

En la tabla 5.5 podemos observar el valor de lo importado, y el país que se encuentra en tercer lugar nuevamente es Brasil con una mínima cantidad obtenida por su volumen de lo importado. En segundo lugar encontramos a Canadá y finalmente en primer lugar encontramos a Estados Unidos por ser el país con mayor valor de lo importado.

Tabla 5.5 Valor de las importaciones 2013-2015 (en dólares).

País	2013	2014	2015
Canadá	\$ 263,453	\$ 264,389	\$ 254,174
Brasil	\$ 16,803	\$ 30,934	\$ 35,910
Estados Unidos	\$2,218,700	\$2,142,444	\$2,183,261

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map.

Estados Unidos nuevamente queda en primer lugar en este apartado a pesar de que en el año 2014 tuvo una caída, pero en el año 2015 hubo un pequeño incremento.

5.1.1.5 Expansión del mercado en volumen.

En la siguiente tabla podemos observar que el crecimiento medio de las importaciones de Canadá fue del 0.79%, mientras que el de Estados Unidos de 1.76%, pero quién ha tenido un crecimiento extraordinario ha sido Brasil con un



51.51%. Tomando en cuenta el crecimiento medio de las importaciones podemos decir que el país que es apropiado para la exportación de joyería de plata es Brasil.

Tabla 5.6 Crecimiento medio de las importaciones en volumen (2013-2015).

País	2013 - 2014	2014 - 2015	Promedio
Canadá	5.96	-4.38	0.79
Brasil	76.92	26.09	51.51
Estados Unidos	2.20	1.31	1.76

Fuente: Elaboración propia.

Los tres países muestran una caída en los años 2014-2015 respecto al año 2013, pero quien ocupa el primer lugar en este rubro es Brasil por su alto crecimiento en promedio.

5.1.1.6 Expansión del mercado en valor.

En la tabla 5.7 podemos ver que el país que ha tenido un crecimiento negativo en el valor de las importaciones fue Canadá con -1.75%, seguido por Estados Unidos también con un valor de -0.77%, pero el país que si logró un valor positivo muy elevado fue Brasil con 50.09%.

Tabla 5.7 Valor de crecimiento de las importaciones en porcentaje (2013-2015).

País	2013 - 2014	2014 - 2015	Promedio
Canadá	0.36	-3.86	-1.75
Brasil	84.10	16.09	50.09
Estados Unidos	-3.44	1.91	-0.77

Fuente: Elaboración propia.

De lo anterior podemos decir que el país que obtuvo un mejor porcentaje de crecimiento fue Brasil.



5.1.1.7 Estabilidad del mercado en volumen.

En la tabla 5.8 podemos ver que el país que presenta una mayor estabilidad de mercado es Estados Unidos con 0.45%, seguido por Canadá con un 5.17% y finalmente tenemos a Brasil con 25.42%, siendo el país más inestable en cuanto a volumen.

Tabla 5.8. Estabilidad del mercado (2013-2015) en volumen.

País	Desviación Estándar
Canadá	5.17
Brasil	25.42
Estados Unidos	0.45

Fuente: Elaboración propia.

El país que se posiciona en primer lugar en este rubro es Estados Unidos por su gran estabilidad de mercado en volumen.

5.1.1.8 Estabilidad del mercado en valor.

En la tabla 5.7 se pudo ver que el país que tuvo un mayor porcentaje de crecimiento fue Brasil, pero ahora en la tabla 5.9, podemos observar que es el país más inestable con un 34.01%, seguido por Estados Unidos con un 2.67% y el más estable en valor del mercado es Canadá con un 2.11%.

Tabla 5.9. Estabilidad del mercado (2013-2015) en valor.

País	Desviación Estándar
Canadá	2.11
Brasil	34.01
Estados Unidos	2.67

Fuente: Elaboración Propia

El país que cuenta con una mayor estabilidad del mercado en valor es Canadá, por lo tanto es el país que gana en este punto.



5.1.1.9 Relaciones comerciales en volumen.

Como se puede observar en la tabla 5.10, sigue siendo muy poco lo que México exporta de la partida arancelaria a cada uno de los países. En tercer lugar del comparativo tenemos a Brasil con una exportación en promedio de 5,801 gramos anuales, seguido por Canadá que año con año va cayendo en la cantidad exportada y en promedio ha exportado 444,196 gramos anuales, finalmente tenemos a Estados Unidos que aunque también ha caído en el año 2015 respecto del año 2014, pero en promedio exporta 17,353,378 gramos anuales.

Tabla 5.10 Relaciones comerciales, cantidad exportada de México a cada país en gramos (2013 a 2015).

País	2013	2014	2015	Promedio
Canadá	519,013	420,357	393,219	444,196
Brasil	4,475	6,567	6,362	5,801
Estados Unidos	16,450,897	18,873,794	16,735,442	17,353,378

Fuente: Elaboración propia con datos del SIAVI

En cuanto a volumen de exportación el país que se posiciona en primer lugar es Estados Unidos.

5.1.1.10 Relaciones comerciales en valor.

En la siguiente tabla se presenta el valor de las exportaciones y se puede observar que del país que menos se obtienen ganancias es de Brasil, seguido por Canadá y finalmente en primer lugar tenemos a Estados Unidos que a pesar de haber caído en volumen en el año 2015, es donde se tienen mayores ganancias.



Tabla 5.11 Relaciones comerciales, valor de las exportaciones de México a cada país en dólares (2013 a 2015).

País	2013	2014	2015
Canadá	\$1,106,090	\$839,549	\$840,191
Brasil	\$3,678	\$11,021	\$10,785
Estados Unidos	\$45,771,483	\$45,953,188	\$52,075,089

Fuente: Elaboración propia con datos del SIAVI

Por lo tanto el país que queda en primer lugar en este rubro es Estados Unidos por su alto valor de lo exportado.

5.1.1.11 Resumen de criterios cuantitativos.

Siguiendo la misma escala de evaluación antes expuesta en el capítulo 2 para obtener el resultado final de los criterios cuantitativos, podemos observar en la tabla que se muestra a continuación, que basado en el conteo final tenemos en tercer lugar a Canadá con el dominio en solo 1 criterio de los 10, enseguida encontramos a Brasil con dominio en 2 criterios de los 10, y finalmente en primer lugar se encuentra Estados Unidos con dominio en 7 de los 10 criterios.

Tabla 5.12. Resumen de criterios cuantitativos

CRITERIOS CUANTITATIVOS											
País	Crecimiento económico del país	Poder adquisitivo per cápita	Volumen de las importaciones	Valor de las importaciones	Expansión de mercado en volumen	Expansión de mercado en valor	Estabilidad del mercado en volumen	Estabilidad del mercado en valor	Relaciones comerciales en volumen	Relaciones comerciales en valor	Conteo
Canadá	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	1
Brasil	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	2
Estados Unidos	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	7

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que en cuanto a criterios cuantitativos, el país al cual es conveniente realizar la exportación es Estados Unidos por la mayor cantidad de veces que se posicionó como número uno en 7 de los 10 criterios.



5.1.2 Criterios cualitativos de elección de mercado meta.

Para el desarrollo de este punto, se tomarán los mismos 5 criterios que son identificados como básicos para Llamazares, Arteaga, & Cerviño (2013), y que ya fueron mencionados en el capítulo 1, pero que de igual manera nos serán de gran utilidad para identificar el mejor país en los criterios cuantitativos.

5.1.2.1 Barreras arancelarias.

De acuerdo al Sistema de Información Arancelaria Vía Internet (SIAVI)⁶⁰, la partida arancelaria 711311 se encuentra exenta del pago de arancel a la exportación debido a que México cuenta con un Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) que aplicaría para Estados Unidos y Canadá, así mismo se encuentran libres del pago de IVA; sin embargo en el caso de Brasil a pesar de que tiene un acuerdo con México (ALADI) se deberá pagar un arancel del 14.40% a la exportación, esto de acuerdo con MacMap⁶¹, por lo cual lo hace un país poco atractivo.

5.1.2.2 Barreras no arancelarias

De acuerdo con la Organización Mundial del Comercio⁶² y Global Trade Alert⁶³, actualmente no existen restricciones a la importación para la fracción arancelaria

⁶⁰ <http://www.economia-snci.gob.mx/> (Consulta realizada el 24 de agosto de 2016).

⁶¹

<http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=71131100&country=076&partner=484&year=2015&source=1|ITC&AVE=1> (consulta realizada el 5 de septiembre de 2016).

⁶² <http://i-tip.wto.org/goods/Forms/ProductViewNew.aspx?data=default> (consulta realizada el 5 de septiembre de 2016).

⁶³ http://www.globaltradealert.org/measure?page=13&tid=136&tid_1=494&tid_3=All (consulta realizada el 6 de octubre de 2016).



7113 en Estados Unidos de América. Sin embargo se deben cumplir con ciertos documentos como son⁶⁴:

- Factura comercial: contiene toda la información referente a la transacción, como la descripción de la mercancía, el valor, el peso, cantidades y tipo de material (oro o plata).
- Certificado de origen: es un documento que para verificar el lugar de origen.
- Lista de embalaje: detalla el contenido de cada paquete como: pesos medidas.
- Sistema Automatizado de Exportación (SAE):
- Documentos de embarque (Air waybill, Bill of lading)
- No es obligación de Aduanas pedir el certificado de pureza de la plata, pero el importador sí puede exigirlo.

5.1.2.3 Riesgos comerciales.

Continuaremos con la misma metodología para identificar del comparativo de países con el menor riesgo para ingresar; para ello nos basaremos en los estudios realizados por COFACE.

En la tabla que se presenta a continuación podemos observar que tenemos dos rubros en los que se evalúa el riesgo país y el clima de negocios. La evaluación de Canadá nos presenta un riesgo A3 que aun es aceptable, y el clima de negocios es A1 que nos indica que hay un buen clima de negocios, pues lo tienen bien controlado. Brasil por su lado tiene un riesgo país C que es muy elevado por lo cual sería muy complicado ingresar al mercado; en el clima de negocios tiene una evaluación A4 que indica que es satisfactorio, pero aun así sigue siendo un país muy riesgoso y poco recomendable. Ya Estados Unidos tiene un A2 en riesgo

⁶⁴ <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/documentosparaexportar/341-documentacion-de-exportacion> (consulta realizada el 22 de octubre de 2016).



país, lo que indica que es bajo, y en el clima de negocios tiene una evaluación A1 que indica que hay un buen clima de negocios.

Tabla 5.14. Riesgos comerciales.

País	Evaluación del riesgo país	Evaluación del clima de negocios
Canadá	A3	A1
Brasil	C	A4
Estados Unidos	A2	A1

Fuente: Elaboración propia con datos de COFACE

En este criterio en primer lugar encontramos a Estados Unidos, seguido por Canadá y finalmente se encuentra Brasil.

5.1.2.4 Facilidad para hacer negocios.

De acuerdo con *Doing Business* se toman 10 criterios para identificar la facilidad para hacer negocios, sin embargo sólo tomaremos 2 indicadores que son los que se enfocan en el tipo de comercialización del producto.

- Cumplimiento de contratos.

Estados Unidos se encuentra en el lugar 21 de las 189 economías en el cumplimiento de contratos, esto se debe a que el número total de días para resolver una disputa es de 370, incluyendo la presentación y notificación, juicio y sentencia y ejecución de la sentencia, comparado con 538 establecidos por la OCDE, el costo es del 22.9% sobre el total de lo demandado y eso incluye: los honorarios del abogado, el pago a la corte y pagos de ejecución.

Brasil se encuentra en el lugar 45 pues tardan 736 días para resolver una disputa incluyendo la presentación y notificación, juicio y sentencia y ejecución de la



sentencia, el costo es del 30% sobre la cantidad demandada incluyendo abogado, pago a la corte, etc.

Canadá se encuentra en el lugar 49 ya que tarda 570 días para resolver una disputa y el costo es del 22% sobre la cantidad demandada.

- Resolución de la insolvencia.

En este rubro Estados Unidos se encuentra en el lugar número 4 de las mismas 189 economías ya que su tasa de recuperación es de 81.5 centavos por dólar y lo establecido por la OCDE es del 72.3 centavos por dólar, el tiempo aproximado para la resolución es de año y medio mientras que la OCDE establece 1 año 7 meses y el costo es del 7% del patrimonio y lo que establece la OCDE es del 9%.

Canadá se encuentra en el lugar 15 debido a que tiene una tasa de recuperación de 87.3 centavos por dólar, el tiempo para la resolución es de 8 meses y el costo es del 7% del patrimonio.

Brasil se encuentra en la posición 55 pues sólo recupera el 31.2 centavos por dólar, tardan aproximadamente 2 años 9 meses para la resolución y el costo es del 16.6% del patrimonio.

A continuación se muestra una tabla con el resumen de los datos arriba expuestos.

Tabla. 5.15 Resumen de indicadores para hacer negocios de empresas no establecidas en el extranjero.

Tema	DB 2015 Clasificación		
	Canadá	Brasil	Estados Unidos
Cumplimiento de contratos	49	45	21
Resolución de la insolvencia	15	55	4

Fuente: Elaboración propia con datos de Doing Business 2016



En cuanto a pago de impuestos Canadá se encuentra en una mejor posición que Estados Unidos y Brasil, sin embargo en comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos y resolución de insolvencias Estados Unidos se encuentra ubicado en mejores posiciones que los otros dos países, por lo que Estados Unidos gana en este criterio.

5.1.2.5 Transparencia y corrupción.

De la misma manera en que medimos la corrupción para el mercado europeo a través del organismo Transparency International⁶⁵, ahora analizaremos al mercado americano para determinar qué país es el más conveniente para efectuar la exportación sin enfrentar tantos riesgos de corrupción.

Daremos inicio con Canadá que se encuentra en el lugar 9 de 168 posiciones en cuanto al índice de corrupción en el año 2015 y tuvo una puntuación de 83/100, y para el año 2011 ocupó el lugar 6 de 28 posiciones en el índice de sobornos obteniendo una puntuación de 8.5 de 10 y su porcentaje en el control de la corrupción es del 97%. Enseguida tenemos a Brasil con una posición 76/168 y una puntuación de 38/100 en el año 2015, y en cuanto al índice de sobornos en el año 2011 se posicionó en el lugar 14/28 con una puntuación de 7.7/10, logrando un porcentaje en el control de la corrupción del 60%. Finalizamos con Estados Unidos que se encuentra en la posición 16/168 con una puntuación de 76/100 para el año 2015 y en cuanto al índice de sobornos en el año 2011 se posicionó en el lugar 10/28 con una puntuación de 8.1/10 y mantiene un control de la corrupción del 86%.

⁶⁵ <https://www.transparency.org/country> (consulta realizada el 05 de agosto de 2016).



Tabla 5.16 Comparativo de países en corrupción.

País	Índice de percepción de la corrupción (2015)		Índice de sobornos (2011)		Control de la corrupción	
	Rango	Puntuación	Rango	Puntuación	Rango	Puntuación
Canadá	9/168	83/100	6/28	8.5/10	97%	2.06437647
Brasil	76/168	38/100	14/28	7.7/10	60%	0.05611194
Estados Unidos	16/168	76/100	10/28	8.1/10	86%	1.23289027

Fuente: Elaboración propia con datos de Transparency International 2016.

Concluimos el rubro de transparencia y corrupción, y el país que tiene un mayor control en este campo es Canadá, al obtener un mejor posicionamiento en cada rubro de los tres países comparados.

5.1.3 Resumen de criterios cualitativos.

En la tabla 5.17 se puede observar que el país que estuvo en su mayoría de veces colocado en el primer lugar en cada criterio fue Estados Unidos, logrando 4 criterios de 5, enseguida se encuentra Canadá con 3 criterios de 5 y finalmente se encuentra Brasil con sólo 1 criterio de 5.

Tabla. 5.17 Resumen de criterios cualitativos.

País	Barreras Arancelarias	Barreras no arancelarias	Riesgos comerciales	Facilidad para hacer negocios	Transparencia y corrupción	Total
Canadá	1	1	2	2	1	3
Brasil	2	1	3	3	3	1
Estados Unidos	1	1	1	1	2	4

Fuente: Elaboración propia.

Podemos concluir que debido a la mayor cantidad de veces que Estados Unidos se colocó en primer lugar, es quien gana en los criterios cualitativos.

5.1.4 Elección de mercado meta

A continuación se muestra una tabla con los resultados obtenidos tanto en los criterios cuantitativos, como en los cualitativos, y podemos ver que en el conteo final, Brasil quedó en tercer lugar con dominio en solo 3 ocasiones, en segundo



lugar quedo Canadá con dominio en 4 ocasiones, y finalmente quien sin lugar a dudas dominó ambos criterios fue Estados Unidos, colocándose 11 veces en primer lugar.

Tabla 5.18 Resumen de criterios para la elección del mercado meta

País	Criterios cuantitativos	Criterios Cualitativos	Total
Canadá	1	3	4
Brasil	2	1	3
Estados Unidos	7	4	11

Fuente: Elaboración propia.

Se concluye que el mejor mercado para llevar a cabo la exportación de joyería de palta de .925 es Estados Unidos, por contar con mayores facilidades de acceso al mercado.

5.2 Segmentación de mercado

En la segmentación de mercado se usará el mismo modelo propuesto por Kotler ya desarrollados en el capítulo 2, utilizando la segmentación geográfica, demográfica y psicográfica para este nuevo mercado.

De acuerdo con el United States Census Bureau, Estados Unidos cuenta con una población de 321,418,820 habitantes, de los cuales el 49.23% (158,229,297) son hombres y el 50.77% (163,189,523) son mujeres⁶⁶.

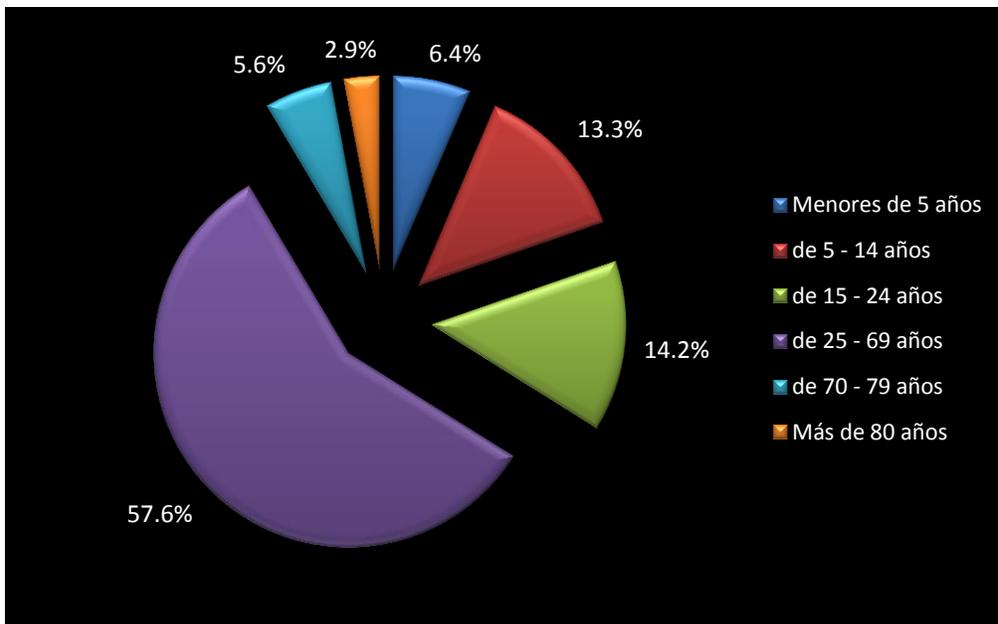
La población se encuentra segmentada por rangos de edades⁶⁷, y existe una mayor concentración de personas en el rango de 25 a 69 años. Se decide tomar

⁶⁶ <http://www.census.gov/> (consulta realizada el 5 de agosto de 2016).

⁶⁷ <https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population> (consulta realizada el 7 de agosto de 2016).

éste segmento de población como mercado objetivo debido a que el 68% (63,748,643) de las mujeres en edad laboral de 15 a 64 años tienen un empleo remunerado⁶⁸, además de que el 91% (85,310,685) de las mujeres en un rango de 25 a 65 años de edad, terminaron la educación media superior⁶⁹, y existe una mayor posibilidad de compra del producto.

Grafica 5.1. Población de Estados Unidos, según rango de edad.



Fuente: Elaboración propia con datos de las Naciones Unidas 2016.

Basado en lo anterior podemos decir que ya tenemos identificado que el mercado será una población de mujeres de entre 25 a 69 años de edad, con un poder adquisitivo medio y que estará ubicado en Estados Unidos, pero ahora debemos

⁶⁸ <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/united-states-es/> (consulta realizada el 7 de agosto de 2016).

⁶⁹ <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/united-states-es/> (consulta realizada el 7 de agosto de 2016).



hacer una segmentación más precisa para identificar una ciudad a la cual nos debamos dirigir.

De acuerdo con la revista Glamour⁷⁰, las ciudades perfectas para hacer un shopping en grande son: Nueva York, California y Chicago, de las cuales nos enfocaremos en New York pues es considerada la capital del comercio global⁷¹ y de acuerdo con Forbes⁷², New York es la tercer ciudad en la que ha habido un incremento en los salarios del 4.7%.

De acuerdo con United States Census Bureau⁷³, New York cuenta con 19,795,791 habitantes lo que equivale al 6.16% de la población total de Estados Unidos de América, de los cuales el 48.55% (9,611,513) son hombres y el 51.45% (10,184,278) son mujeres. De la cantidad de mujeres que habitan New York nos enfocaremos en aquellas que se encuentran en un rango de 25 a 69 años que son 5,981,236.

Dado que no hay datos específicos de la cantidad de personas que terminaron la educación media superior y que cuentan con un empleo remunerado, y con base en los datos de Estados Unidos de América, inferimos los datos porcentuales de New York, por lo cual de nuestro segmento de mercado ya expuesto con anterioridad nos interesa el 91% (5,442,925) de mujeres que terminaron la

⁷⁰ <http://www.glamour.mx/celebrities/alfombra-roja/articulos/ciudades-para-hacer-un-shopping-en-grande/1429> (consulta realizada el 10 de septiembre de 2016).

⁷¹ <http://www.nycgo.com/things-to-do/shopping-fashion> (consulta realizada el 10 de septiembre de 2016).

⁷² <http://www.forbes.es/actualizacion/6120/las-ciudades-de-eeuu-donde-han-aumentando-los-salarios/5> (consulta realizada el 11 de septiembre de 2016).

⁷³ <http://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?src=bkmk> (consulta realizada el 11 de septiembre de 2016).



educación media superior y que además cuenten con un empleo remunerado que es el 63% (3,429,043) de la población.

Para el caso de New York se llevará a cabo una segmentación más a fondo, por lo cual nos dirigiremos a Brooklyn, debido a que es el distrito más poblado y probablemente el más conocido de New York⁷⁴, ya que se encuentra rodeado de diversos lugares para visitar como el “Fulton Mall” que es un centro comercial con más de 200 tiendas de diversas categorías, también es conveniente destacar el “Brooklyn Museum of Art” que es el segundo museo de arte más grande de New York y uno de los más grandes de los Estados Unidos, así como también podemos encontrar una serie de joyerías importantes ubicadas en la muy conocida “Quinta Avenida”.

Brooklyn cuenta con 2,952,000 habitantes, lo que equivale al 13.09% de la población total de New York, de los cuales 1,258,416 (48.6%) son hombres y 1,333,584 (51.5%) son mujeres.

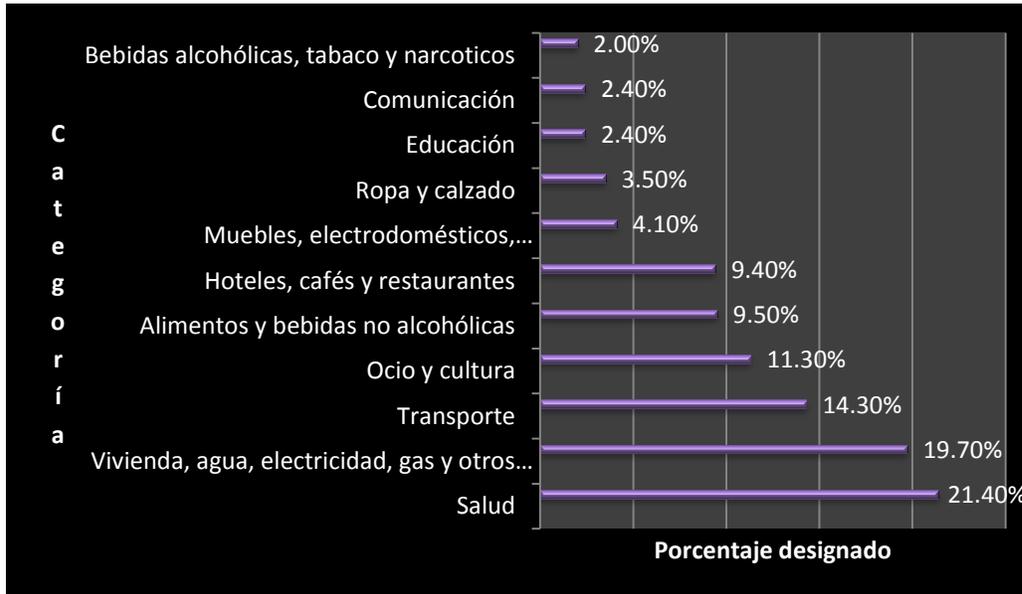
Como ya se mencionó nos interesan sólo las mujeres que se encuentren en un rango de edad de 25 a 69 años que son 783,347, de las cuales 712,846 (91%) terminaron la educación media superior y que además cuenten con un empleo remunerado que son 449,093 (63%).

Una vez encontrado el mercado meta, se muestra a continuación una gráfica donde podemos observar los porcentajes que designa un estadounidense al gasto, de acuerdo a ciertas categorías.

⁷⁴ <https://www.nuevayork.net/brooklyn> (consulta realizada el 16 de octubre de 2016).



Grafica 5.2 Principales gastos de los estadounidenses.



Fuente: http://data.un.org/Data.aspx?d=SNA&f=group_code%3a302

Tomando en cuenta que el ingreso per cápita de Estados Unidos es de \$86,179.2 pesos mensuales y que la distribución del mismo va de acuerdo a sus necesidades de consumo, nos estarían designando el 3.5% de sus ingresos para la compra de nuestro producto, ya que nos colocamos en el rubro de ropa y calzado, lo que equivaldría a \$3,016 pesos.



5.2.1 Cálculo de la muestra

Para poder determinar el tamaño de la muestra ocuparemos la siguiente fórmula:

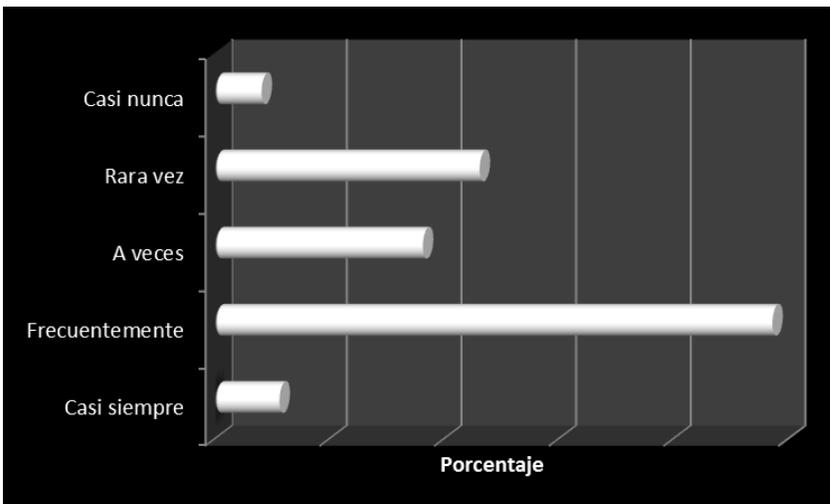
$$n = \frac{(Z)^2 * (p) * (q) * (N)}{(N) * (e)^2 + (Z)^2 * (p) * (q)}$$

Dónde:

n	=	tamaño de la muestra	?
N	=	universo poblacional	449,093
Z	=	Nivel de confianza	1.96
p	=	probabilidad de ocurrencia	0.5
q	=	probabilidad de no ocurrencia	0.5
E	=	grado de error	0.05

Se llevaron a cabo 384 encuestas a la población estadounidense. A continuación se muestran los resultados obtenidos.

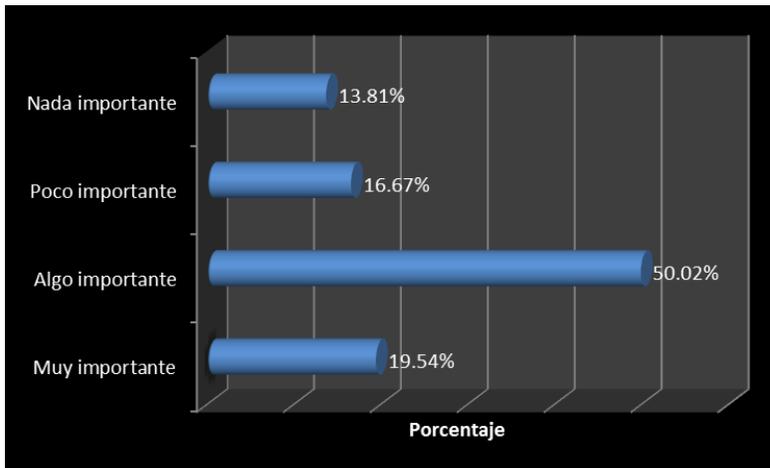
Gráfica 5.3 ¿Con qué frecuencia utilizas joyería de plata?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

En la gráfica anterior se puede observar que este mercado tiende a usar más artículos de joyería de plata que el alemán.

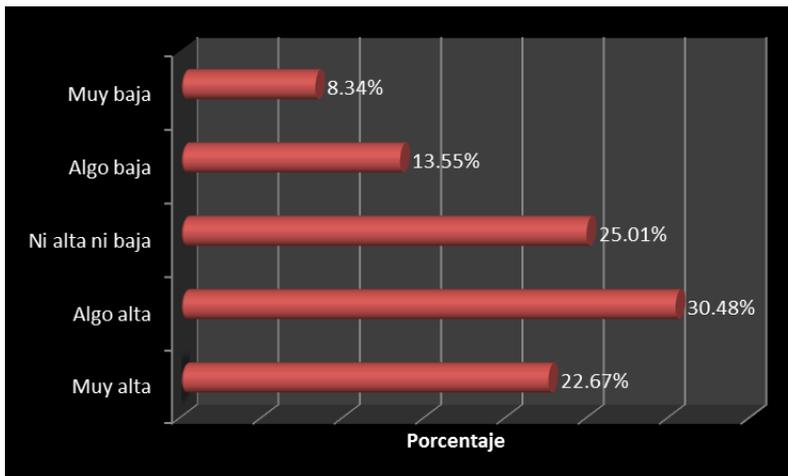
Gráfica 5.4 ¿Qué tanta importancia le das al uso de joyería en tu día a día?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

Nuevamente vemos que con el transcurso del tiempo, la joyería se ha convertido en un elemento importante para el uso diario.

Gráfica 5.5 ¿Qué tanta influencia tiene la reputación de la empresa al momento de elegir este tipo de productos?

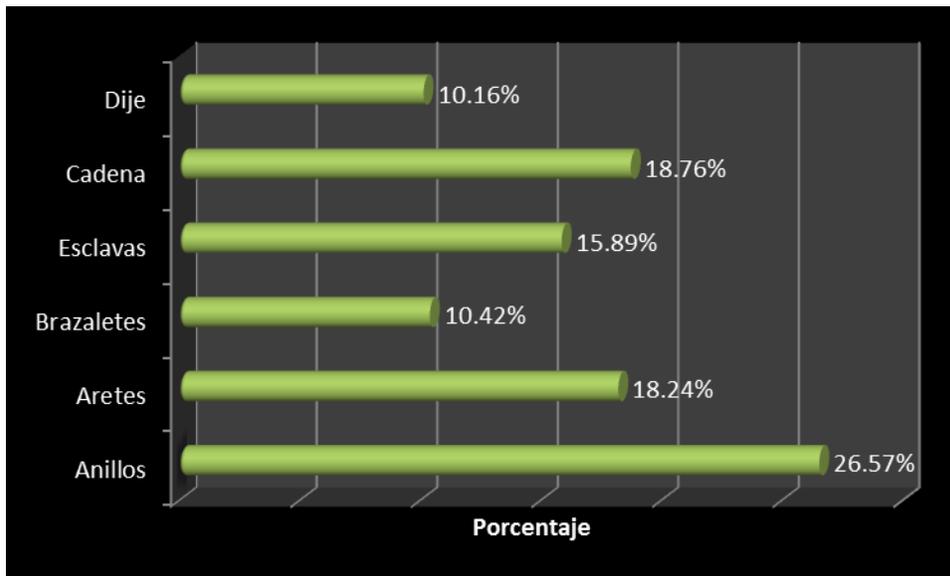


Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey



Esta gráfica también nos demuestra que impacta mucho la marca del producto para el consumidor.

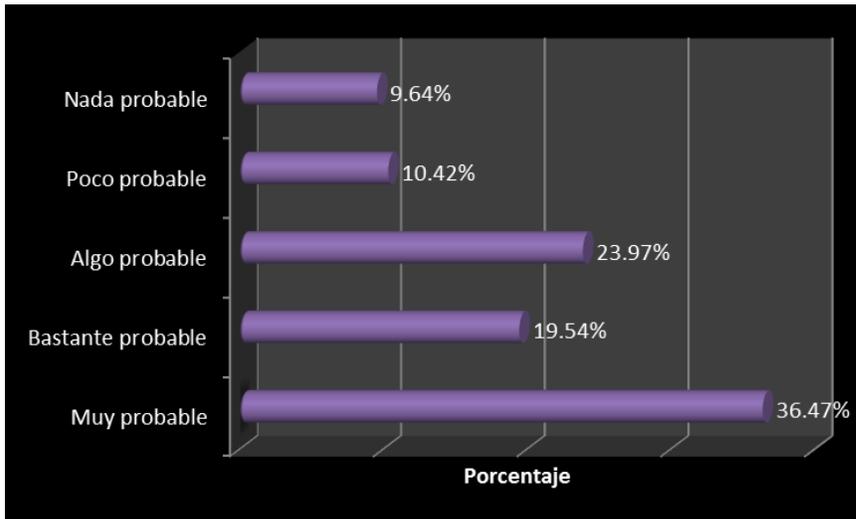
Gráfica 5.6 De los productos que se enlistan a continuación ¿Cuál es el que usas con mayor frecuencia?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

En la gráfica anterior podemos observar que las preferencias del consumidor estadounidense se inclinan más por los anillos, seguido de las cadenas, aretes, esclavas, brazaletes y dijes.

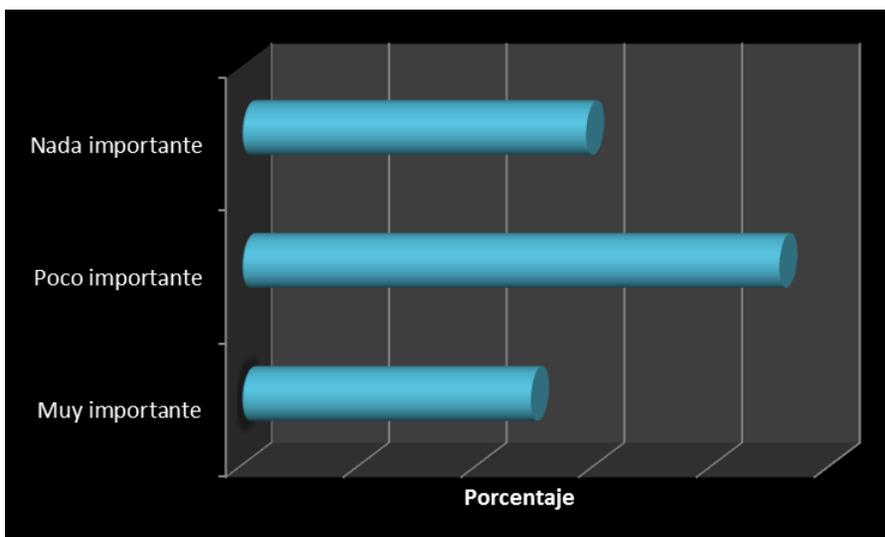
Gráfica 5.7 ¿Qué tan probable es que compres productos que contengan diseños de la cultura maya?



Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

La gráfica de arriba nos muestra que para este mercado hay una gran aceptación del producto.

Gráfica 5.8 ¿Qué tan importante es el precio de producto al momento de elegirlo?

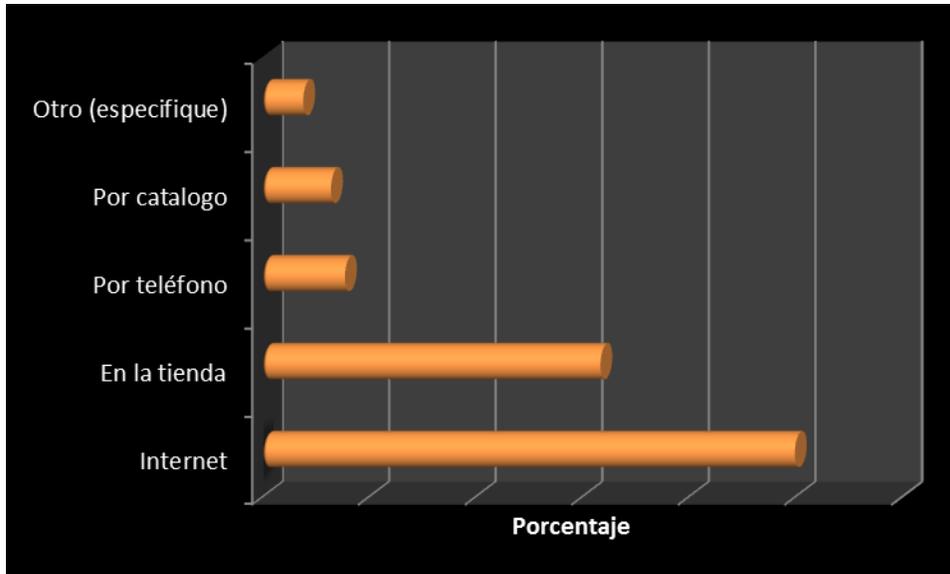


Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey



La gráfica anterior nos indica que sigue influyendo el precio en la compra de algún producto.

Gráfica 5.9 ¿Cuál es el medio que acostumbras para realizar tus compras?



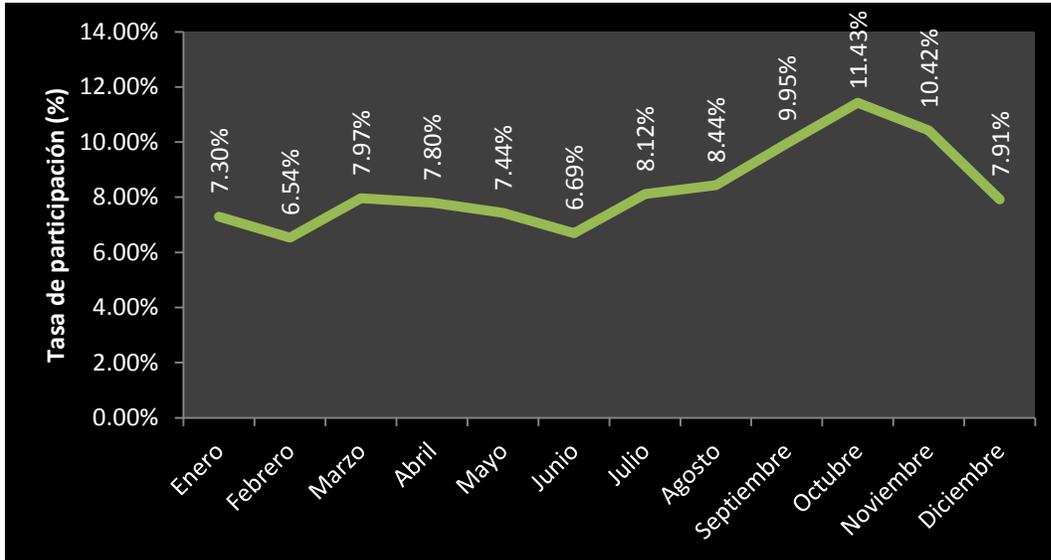
Fuente: Elaboración propia con datos de SourveyMonkey

Por último la gráfica nos muestra que el medio más utilizado por los estadounidenses para realizar sus compras es el internet.

5.3 Estacionalidad de la demanda.

Debido a que no se encontró un dato preciso de las importaciones que ha tenido Estados Unidos de manera mensual en volumen, se realiza la gráfica con las importaciones en valor mensual, aclarado lo anterior podemos observar en la siguiente gráfica que hay un mayor crecimiento en las importaciones a partir del mes de septiembre con un 9.95%, seguido por noviembre con un 10.42% y repuntando octubre con un 11.43%, y así mismo los meses en que hay pocas importaciones es en febrero con un 6.54% y junio con un 6.69%.

Gráfica 5.10 Estacionalidad de la demanda.



Fuente: Elaboración propia con datos de Trademap.

De acuerdo con las consultas realizadas por el consumidor estadounidense en Amazon⁷⁵, lo que las mujeres buscan más para comprar son: collares, anillos, brazaletes, dijes, aretes y pulseras.

5.4 Análisis de la competencia.

En los datos arrojados por Export Helpdesk encontramos que en Estados Unidos, sólo cuenta con 3 empresas que importan joyería de plata.

⁷⁵ https://www.amazon.com/s/ref=sr_st_review_rank?fst=as%3Aoff&rh=n%3A7141123011%2Cn%3A7147440011%2Cn%3A7192394011%2Cp_n_material_tw_o_browse-bin%3A114276011&qid=1473637507&bbn=7192394011&sort=review-rank (consulta realizada el 11 de septiembre de 2016).



Tabla 5.19 Empresas importadoras de joyería en Estados Unidos de América.

Nombre de la empresa	N° empleados	País	Ciudad
Bloomfield Mineral Resources Limited	10-19	EEUU	Fairfax
Bloomfield Mineral Resources Limited	10-19	EEUU	Fairfax
Lucas-Milhaupt, Inc.	100-249	EEUU	Cudahy

Fuente: Trade Map

5.5 Medios de difusión del producto.

Se llevará a cabo la distribución del producto de la misma manera que en el mercado de la Unión Europea, a través de un bróker y ferias comerciales, haciendo uso de las páginas web.

Tabla 5.20 Análisis FODA.

Fortalezas	<p>La pureza de la plata será de .925 ley. El trabajo será artesanal. Se contará con servicio posventa Existencia de modelos exclusivos. Flexibilidad en el diseño de los productos. Existe buena relación comercial entre México y Estados Unidos. El mercado de Estados Unidos de América cuenta con un mayor conocimiento de las culturas Mexicanas por la cantidad de hispanos que habitan el país. Costo de transporte más barato debido a la corta distancia.</p>
Oportunidades	<p>Existencia de un mercado creciente para la joyería y bisutería de plata y una demanda cada vez mayor para diseños originales y diferentes pero con gran significado. Uso de intermediación exportadora (broker).</p>
Debilidades	<p>Falta de financiamiento. No se cuenta con experiencia para hacer negocios en el mercado extranjero. Múnich será un mercado nuevo por explorar.</p>
Amenazas	<p>La entrada de otras empresas al mercado. Las marcas influyen en su decisión de compra.</p>

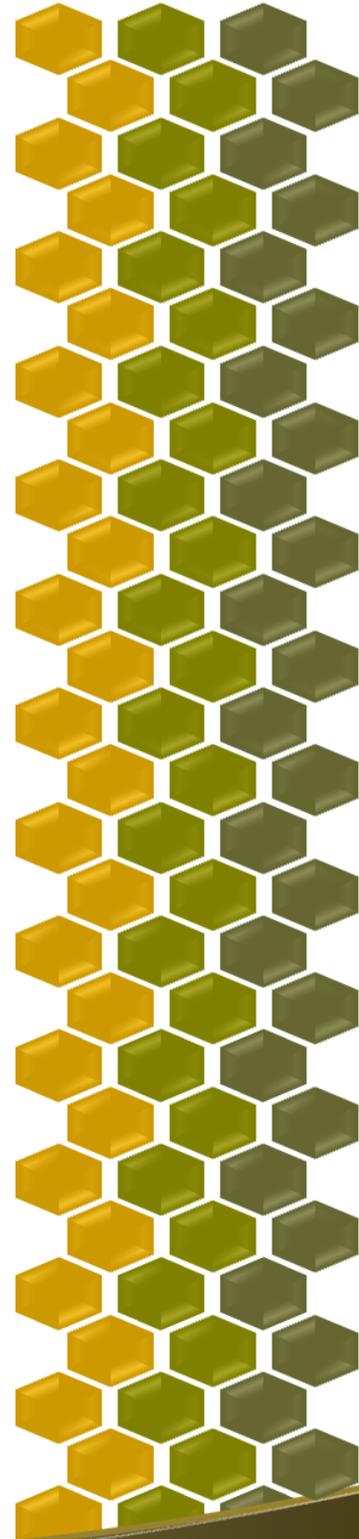
Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO 6



ESTUDIO FINANCIERO ESTADOS UNIDOS





CAPÍTULO 6. ESTUDIO FINANCIERO ESTADOS UNIDOS

Considerando que se hará uso de los mismos activos fijos que en la inversión inicial de Alemania, se presenta el resumen de la inversión en la tabla 6.1, sin profundizar pues ya se explicó en el capítulo 4 en qué consiste cada rubro. Solo es conveniente indicar que la inversión inicial será de \$368,347.56 pesos.

Tabla 6.1 Resumen de inversión inicial.

Resumen de Inversión Inicial		
Concepto	Monto	Participación / Total
Acondicionamiento del espacio	\$ 2,000.00	0.54%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300.00	3.34%
Equipo de cómputo	\$ 19,989.00	5.43%
Equipo de transporte	\$ 80,000.00	21.72%
Otros activos	\$ 25,672.39	6.97%
Efectivo de arranque	\$ 226,006.17	61.36%
Capital de trabajo	\$ 2,380.00	0.65%
Total	\$ 368,347.56	100.00%

Fuente: Elaboración propia con diversos proveedores

6.1 Determinación del precio de exportación.

Seguiremos el mismo método que en el capítulo 4.3 para la determinación del precio, que es el precio de la competencia internacional y nacional. Daremos inicio con la competencia internacional.

6.1.1 Precio de la competencia internacional.

Para encontrar el precio internacional es necesario el valor en dólares de lo que Estados Unidos importa del mundo y dividirlo entre el volumen en gramos y



finalmente multiplicarlo por el tipo de cambio, dándonos un precio internacional de \$30.69 pesos, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6.2 Precio internacional por gramo de plata.

Importaciones mundiales en (gr)				
País	Valor (dólares) (A)	Volumen (gr) (B)	Precio Internacional (dólares por gr) (A) / (B) = (C)	Precio Internacional (pesos por gr) (C) * (Tipo Cambio) = (D)
Estados Unidos	\$ 2,183,261	1,316,000,000.00	\$ 1.65901	\$ 30.692

Fuente: Elaboración propia con datos de TradeMap.

Una vez encontrado el precio por gramo internacional, nuevamente se presenta una tabla con los pesos aproximados de acuerdo con cada artículo, dándonos un precio estimado del producto de la competencia.

Tabla 6.3 Precio internacional por pieza de plata (MXN)

Artículo	Gramos por pieza	Precio internacional por pieza
Anillo	13.4	\$411.27
Aretes	2.1	\$64.45
Brazalete	38.5	\$1,181.63
Esclava	15.4	\$472.65
Cadena	2.1	\$64.45
Dije	3.6	\$110.49

Fuente: Elaboración propia con datos de TradeMap y proveedor.

A continuación presentamos una tabla que muestra los precios encontrados en Amazon Estados Unidos para artículos similares a los que se exportarán, dándonos un precio real y aproximado ya que no cuentan con las mismas características de nuestro producto. Nótese que el precio se encuentra muy por encima del precio encontrado en la tabla 6.3, por lo cual puede ajustarse el precio final del producto con base en el valor agregado.



Tabla 6.4 Precios del producto en Amazon Estados Unidos.

Artículo	Precio Amazon en EEUU (dólares) (A)	Precio en pesos (A) * (tipo cambio) = (C)
Anillo	\$ 349.86	\$ 6,472.41
Aretes	\$ 279.68	\$ 5,174.08
Brazalete	\$ 493.96	\$ 9,138.26
Esclava	\$ 395.67	\$ 7,319.90
Cadena	\$ 173.89	\$ 3,216.97
Dije	\$ 122.13	\$ 2,259.41

Fuente: Elaboración propia con datos de Amazon

6.1.2.- Precio de la competencia nacional.

Ya fue explicada la manera de obtener el precio nacional de la competencia en el capítulo 4, por lo cual solo se mostrará el resultado en la tabla que se presenta a continuación.

Tabla 6.5 Precio nacional por gramo de plata

Exportaciones de México (precio nacional)				
País	Valor (dólares) (A)	Volumen (gr) (B)	Precio (dólares) (A) / (B) = (C)	Precio (pesos) (C) * (Tipo Cambio) = (D)
Estados Unidos	\$52,075,089	16,735,442	\$3.11	\$57.57

Fuente: Elaboración propia con datos de TradeMap.

Enseguida se muestra una tabla con los precios aproximados de acuerdo con el precio encontrado por gramo de plata y el peso por pieza.



Tabla 6.6 Precio nacional por cada pieza de plata.

Artículo	Gramos por pieza	Precio nacional por pieza
Anillo	13.4	\$771.38
Aretes	2.1	\$120.89
Brazalete	38.5	\$2,216.28
Esclava	15.4	\$886.51
Cadena	2.1	\$120.89
Dije	3.6	\$207.24

Fuente: Elaboración propia con datos de Amazon.

Podemos observar que el precio nacional es más elevado comparado con el internacional.

6.1.3 Conclusión del precio.

Si nos basamos en los precios encontrados tanto nacional como internacional no resultaría conveniente llevar el producto al mercado extranjero pues los precios nos indican que en el mercado nacional es mejor pagado el producto. Sin embargo tomando en cuenta que ya hay empresas que se encuentran posicionadas en el mercado y que realizan ventas por Amazon, nos indica que el producto es mejor pagado en el extranjero sin contar con un valor agregado.

Por lo tanto se tomará como base el precio de Amazon para fijar el precio de nuestro producto considerando el plus que se ofrece.

6.2 Meta y proyecciones de ventas.

En esta sección se explicará la manera en que se encontró tanto la meta como la proyección de venta estimada.



6.2.1 Meta de ventas

Para encontrar la meta de ventas debemos conocer el valor de lo que ha importado Estados Unidos de la partida arancelaria y la cantidad de empresas que se encuentran importando el producto tal como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 6.7 Meta de ventas

Meta y proyección de ventas						
País	Valor importaciones (dólares) (A)	N° empresas (B)	Meta anual (dólares) (A) / (B) = (C)	Meta mensual (dólares) (C) / 12 = (D)	Meta para 9 meses (dólares) (D) * 9 = (E)	Meta para 9 meses (pesos) (E) * (Tipo cambio) = (F)
Estados Unidos	\$ 2,183,261	3	\$ 727,753.67	\$ 60,646.14	\$ 545,815.25	\$ 10,097,582.13

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se muestra la meta de venta para el primer año que es de \$10,097,582.13 pesos, dicha cifra deberá dividirse entre 9 meses que serán los de ventas dejando los 3 meses restantes para la difusión del producto, localización del cliente y el cierre de la venta tal como ya se explicó con anterioridad, y a su vez esa cantidad se deberá multiplicar por los porcentajes de demanda de cada artículo que serán los mismos ya expuestos en el capítulo 4, apartado 4.4.1, por lo que ya no se mostrarán en esta sección.

6.2.2 Proyección de ventas

Se manejarán tres posibles escenarios de venta, pesimista, moderado y optimista, donde veremos reflejada la rentabilidad del negocio. A continuación se muestra una tabla con la proyección de ventas de acuerdo a cada producto.



Tabla 6.8 Posibles escenarios de venta para el año 1.

	Proyección de ventas año 1						
	Escenario Pesimista						
	Anillo	Aretes	Brazaletes	Esclava	Cadena	Dije	Total Anual
Cantidad de piezas	482	1207	295	543	290	507	3324
Monto a vender por producto	\$ 534,233.57	\$ 616,423.35	\$ 410,948.90	\$ 369,854.01	\$ 123,284.67	\$ 287,664.23	\$ 2,342,408.73
	Escenario Moderado						
	Anillo	Aretes	Brazaletes	Esclava	Cadena	Dije	Total Anual
Cantidad de piezas	643	1609	393	725	386	676	4,432
Monto a vender por producto	\$ 712,311.42	\$ 821,897.80	\$ 547,931.86	\$ 493,138.68	\$ 164,379.56	\$ 383,552.30	\$ 3,123,211.62
	Escenario Optimista						
	Anillo	Aretes	Brazaletes	Esclava	Cadena	Dije	Total Anual
Cantidad de piezas	2078	5203	1272	2342	1249	2185	14,329
Monto a vender por producto	\$ 2,302,957.33	\$ 2,657,258.45	\$ 1,771,505.64	\$ 1,594,355.07	\$ 531,451.69	\$ 1,240,053.95	\$ 10,097,582.13

Fuente: Elaboración propia



A grandes rasgos podemos observar en la tabla anterior que la meta de venta para el escenario pesimista deberá ser de \$2,342,408.73 pesos, y con esta venta estaríamos recuperando la inversión en 9 meses. Se decide colocar esta meta de venta ya que para el escenario moderado de Alemania nos pide que vendamos esta misma cantidad para que el proyecto resulte ligeramente rentable, sin embargo para el caso de Estados Unidos resulta atractivo con esta meta de venta.

En el escenario moderado tenemos una meta de venta de \$3,123,211.62 pesos, con la que el tiempo de recuperación de lo invertido sería de 6 meses y es con esta meta con la que Alemania tendría un escenario optimista, pero para Estados Unidos sigue siendo rentable si se vende esa cantidad.

En el escenario optimista tenemos una meta de venta de \$10,097,582.13 pesos, y el tiempo de recuperación de la inversión es de 1 mes, y es esta meta de venta la que se obtiene de dividir el valor de las importaciones de Estados Unidos entre las empresas que ya importan la partida arancelaria, por lo cual no es necesario vender más de lo que la misma operación indica pues ya es altamente rentable de origen.

6.3 Costos variables

En el capítulo 4, sección 4.6 se menciona como se conforma el costo variable, por lo cual solo se presentará una tabla con los valores.

Tabla 6.9 Conformación del costo variable.

Concepto	Anillo	Aretes	Brazalete	Esclava	Cadena	Dije
Costo del producto	\$ 330.00	\$ 250.00	\$ 490.00	\$ 380.00	\$ 190.00	\$ 120.00
Costo de envase	\$ 1.68	\$ 3.50	\$ 6.16	\$ 6.16	\$ 6.16	\$ 1.68
Costo de embalaje	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05	\$ 0.05
Costo de la exportación	\$ 47.00	\$ 47.00	\$ 47.00	\$ 47.00	\$ 47.00	\$ 47.00
Costo de etiqueta	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00	\$ 1.00
Costo variable unitario	\$ 379.73	\$ 301.55	\$ 544.21	\$ 434.21	\$ 244.21	\$ 169.73

Fuente: Elaboración propia con datos de diversos proveedores.



Es evidente en la tabla anterior que el costo de exportación es menor comparado con el de Alemania, por lo cual resulta más barato trasladar el producto al mercado estadounidense.

6.4 Estados Financieros

Enseguida se muestran los estados financieros más relevantes para cada escenario y así podremos indicar si es rentable ejecutar el proyecto en el mercado estadounidense.

6.4.1 Estado de Resultados

En las tablas que se presentan a continuación podremos observar el comportamiento de la empresa para los tres escenarios, de forma mensual y anual para un periodo de 5 años.



Tabla 6.10 Estado de resultados del año 1 (Escenario pesimista).

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 239,419	\$ 230,962	\$ 213,482	\$ 246,884	\$ 254,409	\$ 289,809	\$ 324,497	\$ 300,817	\$ 242,131
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 239,419	\$ 230,962	\$ 213,482	\$ 246,884	\$ 254,409	\$ 289,809	\$ 324,497	\$ 300,817	\$ 242,131
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 112,464	\$ 108,491	\$ 100,281	\$ 115,971	\$ 119,505	\$ 136,134	\$ 152,428	\$ 141,305	\$ 113,738
Utilidad Bruta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 126,955	\$ 122,470	\$ 113,201	\$ 130,913	\$ 134,903	\$ 153,675	\$ 172,068	\$ 159,512	\$ 128,393
Gastos de Operación	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932
Gastos de Administración	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806
Gastos de Venta	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173
Depreciación mensual	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 81,023	\$ 76,539	\$ 67,270	\$ 84,982	\$ 88,971	\$ 107,743	\$ 126,137	\$ 113,580	\$ 82,461
Gastos Financieros												
Utilidad antes de impuestos	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 81,023	\$ 76,539	\$ 67,270	\$ 84,982	\$ 88,971	\$ 107,743	\$ 126,137	\$ 113,580	\$ 82,461
Impuestos	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 18,373	\$ 32,409	\$ 30,615	\$ 26,908	\$ 33,993	\$ 35,589	\$ 43,097	\$ 50,455	\$ 45,432	\$ 32,984
Utilidad después de impuesto	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 48,614	\$ 45,923	\$ 40,362	\$ 50,989	\$ 53,383	\$ 64,646	\$ 75,682	\$ 68,148	\$ 49,477
Pago de capital												
Utilidad del Ejercicio	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 48,614	\$ 45,923	\$ 40,362	\$ 50,989	\$ 53,383	\$ 64,646	\$ 75,682	\$ 68,148	\$ 49,477
Margen de ganancia	0.00%	0.00%	0.00%	20.30%	19.88%	18.91%	20.65%	20.98%	22.31%	23.32%	22.65%	20.43%

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 6.11 Estado de resultados del año 1 (Escenario moderado).

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 319,226	\$ 307,949	\$ 284,643	\$ 329,179	\$ 339,211	\$ 386,412	\$ 432,662	\$ 401,089	\$ 322,841
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 319,226	\$ 307,949	\$ 284,643	\$ 329,179	\$ 339,211	\$ 386,412	\$ 432,662	\$ 401,089	\$ 322,841
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 149,952	\$ 144,655	\$ 133,707	\$ 154,628	\$ 159,340	\$ 181,512	\$ 203,238	\$ 188,406	\$ 151,651
Utilidad Bruta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 169,273	\$ 163,294	\$ 150,935	\$ 174,551	\$ 179,871	\$ 204,900	\$ 229,425	\$ 212,682	\$ 171,191
Gastos de Operación	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932
Gastos de Administración	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806
Gastos de Venta	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173
Depreciación mensual	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 123,342	\$ 117,362	\$ 105,003	\$ 128,619	\$ 133,939	\$ 158,968	\$ 183,493	\$ 166,750	\$ 125,259
Gastos Financieros												
Utilidad antes de impuestos	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 123,342	\$ 117,362	\$ 105,003	\$ 128,619	\$ 133,939	\$ 158,968	\$ 183,493	\$ 166,750	\$ 125,259
Impuestos	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 18,373	\$ 49,337	\$ 46,945	\$ 42,001	\$ 51,448	\$ 53,576	\$ 63,587	\$ 73,397	\$ 66,700	\$ 50,104
Utilidad después de impuestos	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 74,005	\$ 70,417	\$ 63,002	\$ 77,172	\$ 80,364	\$ 95,381	\$ 110,096	\$ 100,050	\$ 75,155
Pago de capital												
Utilidad del Ejercicio	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 74,005	\$ 70,417	\$ 63,002	\$ 77,172	\$ 80,364	\$ 95,381	\$ 110,096	\$ 100,050	\$ 75,155
Margen de ganancia	0.00%	0.00%	0.00%	23.18%	22.87%	22.13%	23.44%	23.69%	24.68%	25.45%	24.94%	23.28%

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 6.12 Estado de resultados del año 1 (Escenario optimista).

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,032,081	\$ 995,622	\$ 920,271	\$ 1,064,260	\$ 1,096,696	\$ 1,249,300	\$ 1,398,830	\$ 1,296,750	\$ 1,043,770
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,032,081	\$ 995,622	\$ 920,271	\$ 1,064,260	\$ 1,096,696	\$ 1,249,300	\$ 1,398,830	\$ 1,296,750	\$ 1,043,770
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 484,807	\$ 467,681	\$ 432,286	\$ 499,923	\$ 515,160	\$ 586,843	\$ 657,083	\$ 609,132	\$ 490,298
Utilidad Bruta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 547,274	\$ 527,941	\$ 487,985	\$ 564,337	\$ 581,537	\$ 662,457	\$ 741,747	\$ 687,618	\$ 553,472
Gastos de Operación	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932	\$ 45,932
Gastos de Administración	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806	\$ 42,806
Gastos de Venta	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173	\$ 1,173
Depreciación mensual	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952	\$ 1,952
Utilidad de Operación (EBIT)	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 501,342	\$ 482,009	\$ 442,053	\$ 518,405	\$ 535,605	\$ 616,525	\$ 695,815	\$ 641,686	\$ 507,540
Gastos Financieros												
Utilidad antes de impuestos	-\$ 45,932	-\$ 45,932	-\$ 45,932	\$ 501,342	\$ 482,009	\$ 442,053	\$ 518,405	\$ 535,605	\$ 616,525	\$ 695,815	\$ 641,686	\$ 507,540
Impuestos	-\$ 18,373	-\$ 18,373	-\$ 18,373	\$ 200,537	\$ 192,804	\$ 176,821	\$ 207,362	\$ 214,242	\$ 246,610	\$ 278,326	\$ 256,674	\$ 203,016
Utilidad después de impuestos	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 300,805	\$ 289,206	\$ 265,232	\$ 311,043	\$ 321,363	\$ 369,915	\$ 417,489	\$ 385,012	\$ 304,524
Pago de capital												
Utilidad del Ejercicio	-\$ 27,559	-\$ 27,559	-\$ 27,559	\$ 300,805	\$ 289,206	\$ 265,232	\$ 311,043	\$ 321,363	\$ 369,915	\$ 417,489	\$ 385,012	\$ 304,524
Margen de ganancia	0.00%	0.00%	0.00%	29.15%	29.05%	28.82%	29.23%	29.30%	29.61%	29.85%	29.69%	29.18%

Fuente: Elaboración Propia



Las tablas anteriores nos muestran un estado de resultados de forma mensual para el año 1 de la empresa en tres distintos escenarios. Así mismo se puede notar que para el año 1 durante los primeros tres meses no se cuenta con ventas, esto es debido a que se llevará a cabo la difusión del producto y contacto con el cliente durante este lapso; para los siguientes nueve meses de igual manera que en el estudio de Alemania se encuentra una variación en las ventas mensuales debido a la estacionalidad de la demanda.

En el caso de Estados Unidos se tendrá una tasa de crecimiento anual del 1.76% ya que fue el promedio de las importaciones de los periodos 2013 a 2015, tal y como se expuso en el capítulo 5, apartado 5.1.1.5.

En el primer escenario en la tabla 6.10 se percibe que se obtienen ganancias de hasta el 23% considerando que se tomó la meta de venta del escenario moderado de Alemania, ya que de alguna manera se debía castigar el escenario original y aun así resulta viable. En el segundo escenario (Tabla 6.11), podemos notar que se obtiene un margen de ganancia de hasta 25.45%, lo que significa que por cada peso de venta obtenido, se alcanza una utilidad de 2.54 pesos, esto es debido a que nuevamente se toma la meta de venta optimista de Alemania para nuevamente castigar el proyecto, pero se puede percibir que aun así sigue siendo viable el resultado obtenido. En el tercer escenario (Tabla 6.12), podemos ver que el margen de ganancia es de hasta un 29.85%, lo que igualmente significa que por cada peso obtenido de venta se alcanza una utilidad de 2.98 pesos, dicho resultado es bastante atractivo considerando que es la meta de venta original que fue encontrado de las importaciones que realizó Estados Unidos en el año 2015 de la partida arancelaria. Pudimos notar que a pesar de castigar la meta de ventas original, los tres escenarios resultan altamente rentables.

Enseguida se mostrarán los estados de resultados de los mismos tres escenarios pero proyectados a cinco años para analizar su comportamiento.



Tabla 6.13 Estado de resultados a 5 años (escenario pesimista).

	Año 1	Participación porcentual	Año 2	Participación porcentual	Año 3	Participación porcentual	Año 4	Participación porcentual	Año 5	Participación porcentual
Ingresos	\$ 2,342,409	100.00%	\$ 2,383,635	100.00%	\$ 2,425,587	100.00%	\$ 2,468,277	100.00%	\$ 2,511,719	100.00%
Ventas	\$ 2,342,409	100.00%	\$ 2,383,635	100.00%	\$ 2,425,587	100.00%	\$ 2,468,277	100.00%	\$ 2,511,719	100.00%
Costo de Ventas	\$ 1,100,317	46.97%	\$ 1,119,683	46.97%	\$ 1,139,390	46.97%	\$ 1,159,443	46.97%	\$ 1,179,849	46.97%
Utilidad Bruta	\$ 1,242,091	53.03%	\$ 1,263,952	53.03%	\$ 1,286,198	53.03%	\$ 1,308,835	53.03%	\$ 1,331,870	53.03%
Gastos de Operación	\$ 527,753	22.53%	\$ 554,140	23.25%	\$ 581,847	23.99%	\$ 610,940	24.75%	\$ 641,487	25.54%
Gastos de Administración	\$ 513,672	21.93%	\$ 539,356	22.63%	\$ 566,323	23.35%	\$ 594,640	24.09%	\$ 624,372	24.86%
Gastos de Venta	\$ 14,081	0.60%	\$ 14,785	0.62%	\$ 15,524	0.64%	\$ 16,300	0.66%	\$ 17,115	0.68%
Depreciación anual	\$ 23,429	1.00%	\$ 23,429	0.98%	\$ 23,429	0.97%	\$ 23,429	0.95%	\$ 23,429	0.93%
Utilidad de Operación (EBIT)	\$ 714,339	30.50%	\$ 709,812	29.78%	\$ 704,350	29.04%	\$ 697,895	28.27%	\$ 690,383	27.49%
Gastos Financieros	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad antes de impuestos	\$ 714,339	30.50%	\$ 709,812	29.78%	\$ 704,350	29.04%	\$ 697,895	28.27%	\$ 690,383	27.49%
Impuestos + PTU	\$ 276,364	11.80%	\$ 274,553	11.52%	\$ 272,369	11.23%	\$ 269,786	10.93%	\$ 266,782	10.62%
Utilidad después de impuestos	\$ 437,974.7	18.70%	\$ 435,258.6	18.26%	\$ 431,981.7	17.81%	\$ 428,108.5	17.34%	\$ 423,601.6	16.87%
Pago de capital	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad del Ejercicio	\$ 437,974.7	18.70%	\$ 435,258.6	18.26%	\$ 431,981.7	17.81%	\$ 428,108.5	17.34%	\$ 423,601.6	16.87%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 6.14 Estado de resultados a 5 años (escenario moderado).

	Año 1	Participación porcentual	Año 2	Participación porcentual	Año 3	Participación porcentual	Año 4	Participación porcentual	Año 5	Participación porcentual
Ingresos	\$ 3,123,212	100.00%	\$ 3,178,180	100.00%	\$ 3,234,116	100.00%	\$ 3,291,037	100.00%	\$ 3,348,959	100.00%
Ventas	\$ 3,123,212	100.00%	\$ 3,178,180	100.00%	\$ 3,234,116	100.00%	\$ 3,291,037	100.00%	\$ 3,348,959	100.00%
Costo de Ventas	\$ 1,467,090	46.97%	\$ 1,492,911	46.97%	\$ 1,519,186	46.97%	\$ 1,545,924	46.97%	\$ 1,573,132	46.97%
Utilidad Bruta	\$ 1,656,122	53.03%	\$ 1,685,269	53.03%	\$ 1,714,930	53.03%	\$ 1,745,113	53.03%	\$ 1,775,827	53.03%
Gastos de Operación	\$ 527,753	16.90%	\$ 554,140	17.44%	\$ 581,847	17.99%	\$ 610,940	18.56%	\$ 641,487	19.15%
Gastos de Administración	\$ 513,672	16.45%	\$ 539,356	16.97%	\$ 566,323	17.51%	\$ 594,640	18.07%	\$ 624,372	18.64%
Gastos de Venta	\$ 14,081	0.45%	\$ 14,785	0.47%	\$ 15,524	0.48%	\$ 16,300	0.50%	\$ 17,115	0.51%
Depreciación anual	\$ 23,429	0.75%	\$ 23,429	0.74%	\$ 23,429	0.72%	\$ 23,429	0.71%	\$ 23,429	0.70%
Utilidad de Operación (EBIT)	\$ 1,128,369	36.13%	\$ 1,131,129	35.59%	\$ 1,133,083	35.04%	\$ 1,134,173	34.46%	\$ 1,134,340	33.87%
Gastos Financieros	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad antes de impuestos	\$ 1,128,369	36.13%	\$ 1,131,129	35.59%	\$ 1,133,083	35.04%	\$ 1,134,173	34.46%	\$ 1,134,340	33.87%
Impuestos + PTU	\$ 441,976	14.15%	\$ 443,080	13.94%	\$ 443,862	13.72%	\$ 444,298	13.50%	\$ 444,365	13.27%
Utilidad después de impuestos	\$ 686,392.9	21.98%	\$ 688,049.0	21.65%	\$ 689,221.2	21.31%	\$ 689,875.5	20.96%	\$ 689,975.7	20.60%
Pago de capital	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad del Ejercicio	\$ 686,392.9	21.98%	\$ 688,049.0	21.65%	\$ 689,221.2	21.31%	\$ 689,875.5	20.96%	\$ 689,975.7	20.60%

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 6.15 Estado de resultados a 5 años (escenario optimista).

	Año 1	Participación porcentual	Año 2	Participación porcentual	Año 3	Participación porcentual	Año 4	Participación porcentual	Año 5	Participación porcentual
Ingresos	\$ 10,097,582	100.00%	\$ 10,275,300	100.00%	\$ 10,456,145	100.00%	\$ 10,640,173	100.00%	\$ 10,827,440	100.00%
Ventas	\$ 10,097,582	100.00%	\$ 10,275,300	100.00%	\$ 10,456,145	100.00%	\$ 10,640,173	100.00%	\$ 10,827,440	100.00%
Costo de Ventas	\$ 4,743,214	46.97%	\$ 4,826,695	46.97%	\$ 4,911,645	46.97%	\$ 4,998,090	46.97%	\$ 5,086,056	46.97%
Utilidad Bruta	\$ 5,354,368	53.03%	\$ 5,448,605	53.03%	\$ 5,544,500	53.03%	\$ 5,642,083	53.03%	\$ 5,741,384	53.03%
Gastos de Operación	\$ 527,753	5.23%	\$ 554,140	5.39%	\$ 581,847	5.56%	\$ 610,940	5.74%	\$ 641,487	5.92%
Gastos de Administración	\$ 513,672	5.09%	\$ 539,356	5.25%	\$ 566,323	5.42%	\$ 594,640	5.59%	\$ 624,372	5.77%
Gastos de Venta	\$ 14,081	0.14%	\$ 14,785	0.14%	\$ 15,524	0.15%	\$ 16,300	0.15%	\$ 17,115	0.16%
Depreciación anual	\$ 23,429	0.23%	\$ 23,429	0.23%	\$ 23,429	0.22%	\$ 23,429	0.22%	\$ 23,429	0.22%
Utilidad de Operación (EBIT)	\$ 4,826,615	47.80%	\$ 4,894,464	47.63%	\$ 4,962,653	47.46%	\$ 5,031,144	47.28%	\$ 5,099,897	47.10%
Gastos Financieros	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad antes de impuestos	\$ 4,826,615	47.80%	\$ 4,894,464	47.63%	\$ 4,962,653	47.46%	\$ 5,031,144	47.28%	\$ 5,099,897	47.10%
Impuestos + PTU	\$ 1,921,275	19.03%	\$ 1,948,414	18.96%	1,975,690	18.90%	2,003,086	18.83%	\$ 2,030,587	18.75%
Utilidad después de impuestos	\$ 2,905,340.7	28.77%	\$ 2,946,050.2	28.67%	\$ 2,986,963.3	28.57%	\$ 3,028,057.8	28.46%	\$ 3,069,310.0	28.35%
Pago de capital	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Utilidad del Ejercicio	\$ 2,905,340.7	28.77%	\$ 2,946,050.2	28.67%	\$ 2,986,963.3	28.57%	\$ 3,028,057.8	28.46%	\$ 3,069,310.0	28.35%

Fuente: Elaboración propia.



El primer escenario de la tabla 6.13 nos presenta una utilidad de \$437,947 en el año 1, y ya para el año 5 alcanza un monto de \$423,601.6 pesos, lo cual resulta bastante atractivo para un inversionista pues mensualmente se estaría obteniendo \$36,495 pesos para el primer año, ya para el año 5 el monto mensual sería de \$35,300 pesos.

En el escenario moderado se muestra una utilidad en el año 1 de 686,392 pesos, y ésta alcanza al año 5 un monto de \$689,975.7 pesos. Estos datos muestran que mientras en el año 1 se genera una utilidad mensual de \$57,199.4 pesos, en el año 5 es de \$57,497.9, lo cual nos da un monto más elevado que en el escenario pesimista.

En el escenario optimista se observa una utilidad en el año 1 de \$2,905,340.7 que representa una ganancia en promedio al mes de \$242,111.7 pesos, mientras en el año 5 el dato llega hasta \$3,069,310 pesos, este número equivale a una ganancia mensual de \$255,775.8 pesos, lo que resulta atractivo para un inversionista, pues tomando como referencia Pymempresario⁷⁶ tal como se citó en el mercado de Alemania, un director general del sector joyero en bienes de lujo estaría percibiendo un salario aproximado de \$75,833.3 pesos mensuales o bien \$910,000 pesos anuales, lo cual sin duda alguna resulta más atractivo.

Apoyándonos en lo anterior, se puede ver en los tres casos que la participación de los gastos dentro de las ventas cada vez es mayor, esto se debe a que el porcentaje de crecimiento es mínimo respecto al porcentaje de crecimiento en los precios, lo cual revela que proporcionalmente se gasta cada vez más en los fijos y se tendría que elevar el porcentaje de crecimiento anual. Los impuestos y la

⁷⁶ <http://www.pymempresario.com/2011/08/salarios-promedio-de-ejecutivos-en-areas-de-ventas-y-mercadotecnia/> (consulta realizada el 30 de noviembre de 2016).



participación de los trabajadores en las utilidades representan el 19.03% en el escenario optimista, esto es el costo fiscal de la empresa, lo cual significa que de cada peso que se vende en el año 1, se pagan 19 centavos. Finalmente la utilidad del ejercicio pasa de 28.77% en el año 1, a 28.35% en el año 5, lo que significa que no podemos dejar el porcentaje de crecimiento anual en 1.76%.

6.4.2 Balance General

En las siguientes tablas se presentan los balances generales proyectados a cinco años para los mismos tres escenarios.



Tabla 6.16 Balance general a 5 años (Escenario pesimista).

ACTIVOS	Año 1	Participación Porcentual	Año 2	Participación Porcentual	Año 3	Participación Porcentual	Año 4	Participación Porcentual	Año 5	Participación Porcentual
Circulante										
Bancos	\$ 663,981	84.81%	\$ 1,099,239	92.01%	\$ 1,531,221	95.51%	\$ 1,959,330	97.58%	\$ 2,382,931	98.95%
Clientes	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Inventarios	\$ 2,380	0.30%	\$ 2,380	0.20%	\$ 2,380	0.15%	\$ 2,380	0.12%	\$ 2,380	0.10%
Deudores Diversos	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Activo Circulante	\$ 666,361	85.12%	\$ 1,101,619	92.21%	\$ 1,533,601	95.65%	\$ 1,961,710	97.70%	\$ 2,385,311	99.05%
Fijo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Instalaciones	\$ 2,000	0.26%	\$ 2,000	0.17%	\$ 2,000	0.12%	\$ 2,000	0.10%	\$ 2,000	0.08%
Equipo de Transporte	\$ 80,000	10.22%	\$ 80,000	6.70%	\$ 80,000	4.99%	\$ 80,000	3.98%	\$ 80,000	3.32%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300	1.57%	\$ 12,300	1.03%	\$ 12,300	0.77%	\$ 12,300	0.61%	\$ 12,300	0.51%
Equipo de Computo	\$ 19,989	2.55%	\$ 19,989	1.67%	\$ 19,989	1.25%	\$ 19,989	1.00%	\$ 19,989	0.83%
Otros activos	\$ 25,672	3.28%	\$ 25,672	2.15%	\$ 25,672	1.60%	\$ 25,672	1.28%	\$ 25,672	1.07%
Depreciaciones acumuladas	-\$ 23,429	-2.99%	-\$ 46,858	-3.92%	-\$ 70,287	-4.38%	-\$ 93,716	-4.67%	-\$ 117,145	-4.86%
Total de Activo Fijo	\$ 116,532	14.88%	\$ 93,104	7.79%	\$ 69,675	4.35%	\$ 46,246	2.30%	\$ 22,817	0.95%
TOTAL ACTIVO	\$ 782,893	100.00%	\$ 1,194,723	100.00%	\$ 1,603,276	100.00%	\$ 2,007,955	100.00%	\$ 2,408,128	100.00%
PASIVOS										
A Corto Plazo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Proveedores	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Crédito bancario	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Pasivo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
CAPITAL										
Capital Social	\$ 368,348	47.05%	\$ 368,348	30.83%	\$ 368,348	22.97%	\$ 368,348	18.34%	\$ 368,348	15.30%
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$ 365,069	46.63%	\$ 795,234	66.56%	\$ 1,204,116	75.10%	\$ 1,609,175	80.14%	\$ 2,009,782	83.46%
Resultado del ejercicio actual	\$ 49,477	6.32%	\$ 31,141	2.61%	\$ 30,812	1.92%	\$ 30,433	1.52%	\$ 29,999	1.25%
Total de Capital	\$ 782,893	100.00%	\$ 1,194,723	100.00%	\$ 1,603,276	100.00%	\$ 2,007,955	100.00%	\$ 2,408,128	100.00%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL CONTABLE	\$ 782,893	100.00%	\$ 1,194,723	100.00%	\$ 1,603,276	100.00%	\$ 2,007,955	100.00%	\$ 2,408,128	100.00%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 6.17 Balance general a 5 años (Escenario moderado).

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
ACTIVOS		Participación Porcentual								
Circulante										
Bancos	\$ 912,399	88.47%	\$ 1,600,448	94.37%	\$ 2,289,669	96.95%	\$ 2,979,545	98.39%	\$ 3,669,520	99.32%
Clientes	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Inventarios	\$ 2,380	0.23%	\$ 2,380	0.14%	\$ 2,380	0.10%	\$ 2,380	0.08%	\$ 2,380	0.06%
Deudores Diversos	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Activo Circulante	\$ 914,779	88.70%	\$ 1,602,828	94.51%	\$ 2,292,049	97.05%	\$ 2,981,925	98.47%	\$ 3,671,900	99.38%
Fijo	\$ -	0.00%								
Instalaciones	\$ 2,000	0.19%	\$ 2,000	0.12%	\$ 2,000	0.08%	\$ 2,000	0.07%	\$ 2,000	0.05%
Equipo de Transporte	\$ 80,000	7.76%	\$ 80,000	4.72%	\$ 80,000	3.39%	\$ 80,000	2.64%	\$ 80,000	2.17%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300	1.19%	\$ 12,300	0.73%	\$ 12,300	0.52%	\$ 12,300	0.41%	\$ 12,300	0.33%
Equipo de Computo	\$ 19,989	1.94%	\$ 19,989	1.18%	\$ 19,989	0.85%	\$ 19,989	0.66%	\$ 19,989	0.54%
Otros activos	\$ 25,672	2.49%	\$ 25,672	1.51%	\$ 25,672	1.09%	\$ 25,672	0.85%	\$ 25,672	0.69%
Depreciaciones acumuladas	-\$ 23,429	-2.27%	-\$ 46,858	-2.76%	-\$ 70,287	-2.98%	-\$ 93,716	-3.09%	-\$ 117,145	-3.17%
Total de Activo Fijo	\$ 116,532	11.30%	\$ 93,104	5.49%	\$ 69,675	2.95%	\$ 46,246	1.53%	\$ 22,817	0.62%
TOTAL ACTIVO	\$ 1,031,312	100.00%	\$ 1,695,932	100.00%	\$ 2,361,724	100.00%	\$ 3,028,171	100.00%	\$ 3,694,717	100.00%
PASIVOS										
A Corto Plazo	\$ -	0.00%								
Proveedores	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Crédito bancario	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Pasivo	\$ -	0.00%								
CAPITAL										
Capital Social	\$ 368,348	35.72%	\$ 368,348	21.72%	\$ 368,348	15.60%	\$ 368,348	12.16%	\$ 368,348	9.97%
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$ 587,809	57.00%	\$ 1,276,436	75.26%	\$ 1,942,206	82.24%	\$ 2,608,674	86.15%	\$ 3,275,289	88.65%
Resultado del ejercicio actual	\$ 75,155	7.29%	\$ 51,148	3.02%	\$ 51,171	2.17%	\$ 51,149	1.69%	\$ 51,081	1.38%
Total de Capital	\$ 1,031,312	100.00%	\$ 1,695,932	100.00%	\$ 2,361,724	100.00%	\$ 3,028,171	100.00%	\$ 3,694,717	100.00%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL CONTABLE	\$ 1,031,312	100.00%	\$ 1,695,932	100.00%	\$ 2,361,724	100.00%	\$ 3,028,171	100.00%	\$ 3,694,717	100.00%

Fuente: Elaboración propia



Tabla 6.18 Balance general a 5 años (Escenario optimista).

	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
ACTIVOS		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual		Participación Porcentual
Circulante										
Bancos	\$ 3,131,347	96.34%	\$ 6,077,397	98.45%	\$ 9,064,360	99.21%	\$ 12,092,418	99.60%	\$ 15,161,728	99.83%
Clientes	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Inventarios	\$ 2,380	0.07%	\$ 2,380	0.04%	\$ 2,380	0.03%	\$ 2,380	0.02%	\$ 2,380	0.02%
Deudores Diversos	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Activo Circulante	\$ 3,133,727	96.41%	\$ 6,079,777	98.49%	\$ 9,066,740	99.24%	\$ 12,094,798	99.62%	\$ 15,164,108	99.85%
Fijo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Instalaciones	\$ 2,000	0.06%	\$ 2,000	0.03%	\$ 2,000	0.02%	\$ 2,000	0.02%	\$ 2,000	0.01%
Equipo de Transporte	\$ 80,000	2.46%	\$ 80,000	1.30%	\$ 80,000	0.88%	\$ 80,000	0.66%	\$ 80,000	0.53%
Mobiliario y equipo	\$ 12,300	0.38%	\$ 12,300	0.20%	\$ 12,300	0.13%	\$ 12,300	0.10%	\$ 12,300	0.08%
Equipo de Computo	\$ 19,989	0.61%	\$ 19,989	0.32%	\$ 19,989	0.22%	\$ 19,989	0.16%	\$ 19,989	0.13%
Otros activos	\$ 25,672	0.79%	\$ 25,672	0.42%	\$ 25,672	0.28%	\$ 25,672	0.21%	\$ 25,672	0.17%
Depreciaciones acumuladas	-\$ 23,429	-0.72%	-\$ 46,858	-0.76%	-\$ 70,287	-0.77%	-\$ 93,716	-0.77%	-\$ 117,145	-0.77%
Total de Activo Fijo	\$ 116,532	3.59%	\$ 93,104	1.51%	\$ 69,675	0.76%	\$ 46,246	0.38%	\$ 22,817	0.15%
TOTAL ACTIVO	\$ 3,250,259	100.00%	\$ 6,172,881	100.00%	\$ 9,136,415	100.00%	\$ 12,141,044	100.00%	\$ 15,186,925	100.00%
PASIVOS										
A Corto Plazo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Proveedores	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Crédito bancario	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Total de Pasivo	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
CAPITAL										
Capital Social	\$ 368,348	11.33%	\$ 368,348	5.97%	\$ 368,348	4.03%	\$ 368,348	3.03%	\$ 368,348	2.43%
Resultado de Ejercicios Anteriores	\$ 2,577,388	79.30%	\$ 5,574,681	90.31%	\$ 8,535,047	93.42%	\$ 11,536,497	95.02%	\$ 14,579,190	96.00%
Resultado del ejercicio actual	\$ 304,524	9.37%	\$ 229,852	3.72%	\$ 233,021	2.55%	\$ 236,200	1.95%	\$ 239,388	1.58%
Total de Capital	\$ 3,250,259	100.00%	\$ 6,172,881	100.00%	\$ 9,136,415	100.00%	\$ 12,141,044	100.00%	\$ 15,186,925	100.00%
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL CONTABLE	\$ 3,250,259	100.00%	\$ 6,172,881	100.00%	\$ 9,136,415	100.00%	\$ 12,141,044	100.00%	\$ 15,186,925	100.00%

Fuente: Elaboración propia



En las tablas mostradas con anterioridad podemos ver en el año 1 del primer escenario que es el pesimista, que en la cuenta de bancos se termina el ejercicio con \$663,981, y ya para el año 5 se estaría terminando con \$2,382,931 pesos. Así mismo podemos observar en el mismo escenario en la cuenta de capital social que los socios ya no tendrían que inyectar capital adicional a la inversión inicial. Para el escenario moderado se puede observar que en el ejercicio termina con \$912,399 pesos para el año 1, y ya para el año 5 se termina el ejercicio con \$3,669,520 pesos y en la cuenta de capital social y de igual manera no sería necesario inyectar mayor capital pues ya se obtienen ganancias con la inversión inicial. En el tercer escenario se puede notar que se cierra el ejercicio con \$3,131,347 pesos en bancos en el año 1, y ya en el año 5 cierra con \$15,161,728 pesos, y en la cuenta de capital social tampoco sería necesario invertir mayor capital pues también nos da ganancias. Una vez expuesto lo anterior podemos decir que bajo cualquier escenario resulta altamente rentable la ejecución del proyecto en Estados Unidos.

6.4.3 Evaluación de proyecto

Enseguida se muestran los resultados obtenidos para cada escenario y la rentabilidad correspondiente a la meta de venta.

Tabla 5.19 Indicadores de evaluación para los tres escenarios.

Escenario pesimista		Escenario moderado		Escenario optimista	
Indicador	Resultado	Indicador	Resultado	Indicador	Resultado
VAN	\$1,494,297	VAN	\$2,572,213	VAN	\$12,200,493
TIR	140%	TIR	220%	TIR	925%
TRI	9 meses	TRI	6 meses	TRI	1 mes
IR	5.06	IR	7.98	IR	34.12

Fuente: Elaboración propia

Es conveniente señalar que el escenario pesimista de Estados Unidos es la meta de ventas del escenario moderado de Alemania; y el escenario moderado también



es la meta de ventas del escenario optimista de Alemania, esto se debe a que el escenario original de Estados Unidos resulta altamente rentable y de alguna manera se debía castigar el resultado original para obtener los tres escenarios.

Una vez expuesto lo anterior se dará inicio con los resultados obtenidos en los indicadores de evaluación, y para ello es importante señalar que al igual que en el caso de Alemania se usará una tasa de descuento del 12% por las mismas razones ya expuestas en el capítulo 4, apartado 4.7.3.

En el primer escenario se observa un VAN de \$1,494,297 el cual es positivo y nos indica que el proyecto más que retornar la inversión, nos está generando riquezas para la empresa, por lo cual es rentable con la meta de venta establecida en este escenario. El siguiente indicador nos muestra una TIR del 140% la cual es mayor que la tasa de descuento. El tercer indicador nos muestra que en este primer escenario el tiempo de recuperación de la inversión es de 9 meses. En nuestro último indicador podemos observar que estamos ganando 4.06 pesos por cada peso invertido.

En el segundo escenario se puede ver que el VAN es mayor que cero por lo cual resultaría atractivo inicial con el proyecto. Tenemos una TIR del 225% que igualmente es mayor que la tasa de descuento y nos indica que también resulta rentable el proyecto. El tiempo de recuperación de la inversión sería en 6 meses. Para finalizar tenemos un índice de rentabilidad positivo, lo cual nos dice que por cada peso invertido se estaría obteniendo una ganancia de 6.98 pesos.

En nuestro tercer y último escenario se muestra un VAN de \$12,200,493 siendo número mayor que cero, también contamos con una TIR del 925% también siendo mayor que la tasa de descuento, el tiempo de recuperación de la inversión sería de 1 mes, y finalmente por cada peso invertido estaríamos obteniendo una ganancia de 33.12 pesos.



Basado en lo anterior se concluye que el proyecto resulta altamente rentable para el caso de Estados Unidos en cualquiera de sus tres escenarios, ya que a pesar de castigar la meta de ventas original siempre se obtienen ganancias y el tiempo de recuperación de lo invertido es bastante corto, lo cual nos da una venta más para los inversionistas.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El estudio realizado nos revela que el sector “joyería de plata” es una muy buena alternativa de inversión siempre y cuando se realice un buen estudio para dirigirlo al mercado adecuado y así nos brinde las ganancias esperadas. También existen grandes posibilidades de crecer internacionalmente dado que las empresas que se encuentran posicionadas en estos mercados, aun no manejan el producto mencionado, ni el enfoque en la cultura maya, por lo tanto sigue siendo una propuesta innovadora. Así mismo es una excelente oportunidad de incremento en los ingresos de los artesanos de Taxco ya que viven de la elaboración de sus productos.

Actualmente existen 184 empresas de Taxco registradas en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM)⁷⁷, de las cuales ninguna lleva a cabo la exportación de sus productos ya que aproximadamente el 98% son micro y pequeñas empresas. Por lo que resulta un reto bastante grande pues la internacionalización de un producto implica un aumento de ventas y por consecuencia un incremento en la mano de obra.

La joyería de plata mexicana al ser considerada un producto artesanal y con historia, puede favorecer en la fijación del precio, ya que la calidad y los diseños innovadores pueden competir con productos ya comercializados.

77

http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/respuesta.asp?language=0&captcha=0&var=0&producto_o_frece=joyeria+de+plata&recaptcha_challenge_field=03AHJ_VutDxpi5w/FI0MdwOag66DNdaOoKsn3AJua5Px-X9HqAo-lhHnBcfzkMozroJ3OdieWoVN7lgLPtR4-7oz6nouaev3gl4NXqrXrWgkMuF6LyUxNtc7EIIHr3PwOfEtjp-P9A5TAAwea-5c8FjQNB7KX_jc-64-n0-ljteUZQPd6JGPwPI&recaptcha_response_field=rest+tstweir&var=0&max_pag=16&pag=2&ir=2 (Consulta realizada el 10 de diciembre del 2016).



Con el fin de ganar clientes y conservarlos en un futuro, se buscará que los fabricantes cuenten con el Registro de Fabricante, documento que garantice frente a la Secretaría de Economía la legitimidad de contenido de plata en cada artículo, así como la entrega de la mercancía en tiempo y forma para evitar retrasos en la venta; y para ello se trabajará con mínimo tres proveedores que puedan cubrir la capacidad de demanda minimizando el riesgo de incumplimiento.

Se deberá mantener el enfoque en la calidad del producto mediante el contacto directo con el cliente a través de un seguimiento antes y después de concretar la venta, para así poder identificar si se logró cubrir sus necesidades, ya que el mercado es bastante competitivo.

Se debe realizar una búsqueda constante de ferias y exposiciones durante el arranque del proyecto para aumentar la cartera de clientes y la difusión del producto ya que es una herramienta muy pertinente para la penetración de mercados.

La firma de Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales que México ha celebrado con distintos países a nivel mundial, nos trae como ventaja la participación en mercados internacionales con preferencias arancelarias, lo cual resulta atractivo para el negocio.

Concluimos el presente proyecto indicando que debido a los resultados obtenidos en el comparativo de ambos países, resultó más viable llevar el producto al mercado estadounidense ya que se encuentra dentro de nuestro mismo continente y eso abarata los gastos de traslado, por otro lado existe un menor índice de corrupción comparado con el de Alemania, se cuenta con una mayor dominancia de la cultura y hay una menor cantidad de empresas que ya comercializan productos de la misma partida arancelaria por lo cual la meta de venta es mayor y nos brinda ganancias atractivas y en poco tiempo se recupera la inversión.



ANEXO 1

El objetivo de la encuesta es recabar información referente a la aceptación de la joyería de plata con diseños de la cultura maya.

1. ¿Con qué frecuencia utilizas joyería de plata?
 - a) Casi siempre
 - b) Frecuentemente
 - c) A veces
 - d) Rara vez
 - e) Casi nunca

2. ¿Qué tanta importancia le das al uso de joyería en tu día a día?
 - a) Muy importante
 - b) Algo importante
 - c) Poco importante
 - d) Nada importante

3. ¿Qué tanta influencia tiene la reputación de la empresa al momento de elegir este tipo de productos?
 - a) Muy alta
 - b) Algo alta
 - c) Ni alta ni baja
 - d) Algo baja
 - e) Muy baja



4. De los productos que se enlistan a continuación ¿Cuál es el que usas con mayor frecuencia? El número 1 es para indicar el de mayor frecuencia y el 5 el de menor.
- a) Anillos
 - b) Aretes
 - c) Brazaletes
 - d) Esclavas
 - e) Dijes
 - f) Cadenas
5. ¿Qué tan probable es que compres productos que contengan diseños de la cultura maya?
- a) Muy probable
 - b) Bastante probable
 - c) Algo probable
 - d) Poco probable
 - e) Nada probable
6. ¿Qué tan importante es el precio de producto al momento de elegirlo?
- a) Muy importante
 - b) Poco importante
 - c) Nada importante



7. ¿Cuál es el medio que acostumbras para realizar tus compras?
- a) Internet
 - b) En la tienda
 - c) Por teléfono
 - d) Por catalogo
 - e) Otro (especifique)



BIBLIOGRAFÍA

AMAZON, 2016. *AMAZON*. [En línea]

Available at:

https://www.amazon.de/s/ref=lp_5846354031_nr_p_n_material_two_bro_3?fst=as%3Aoff&rh=n%3A327472011%2Cn%3A%21327473011%2Cn%3A5846354031%2Cp_n_material_two_browser%3A342119011&bbn=5846354031&ie=UTF8&qid=1466236195&rnid=342109011

[Último acceso: 12 Junio 2016].

Anon., 1992. *Desarrollo Histórico del Marketing*. [En línea]

Available at: <http://amadeo.obolog.com/historia-teoria-marketing-23017>

Anon., 2014. *Forbes*. [En línea]

Available at: <http://www.forbes.com.mx/mexico-mantiene-la-corona-en-produccion-de-plata/>

[Último acceso: Junio 30 2016].

Anon., 2015. *Minería en Línea*. [En línea]

Available at: <http://mineriaenlinea.com/2015/07/mexico-el-principal-productor-de-plata-a-nivel-mundial/>

[Último acceso: 06 mayo 2016].

Anon., 2015. *PROMEXICO Inversion y Comercio*. [En línea]

Available at: <http://www.promexico.gob.mx/es/mx>

[Último acceso: 25 09 2015].

Anon., 2015. *United States Census Bureau*. [En línea]

Available at: <http://www.census.gov/quickfacts/table/PST045215/36047>

[Último acceso: 25 abril 2016].

Anon., 2016. *Guía de Alemania*. [En línea]

Available at: <http://www.guiadealemania.com/tradiciones-fiestas-y-eventos-en-alemania/>

[Último acceso: 12 Junio 2016].

Anon., s.f. *ICEX*. [En línea]

Available at: <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/marco-politico/index.html?idPais=US#3>

[Último acceso: 23 12 2015].



Baca, U. G., 2006. *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.

BANCOMEXT, 2005. *Guía para exportar productos mexicanos a la Unión Europea*. [En línea]

Available at:

<https://www.promexico.gob.mx/documentos/pdf/GuiaParaExportarProductosMexicanosALaUnionEuropea.pdf>

[Último acceso: 18 Enero 2016].

B. M., 2016. *Banco Mundial*. [En línea]

Available at: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNP.PCAP.PP.CD>

[Último acceso: 11 Junio 2016].

Cateora, P. R., 2006. *Marketing Internacional*. México: Mc Graw Hill.

Cateora, P. R., 2010. *Marketing Internacional*. México: Mc Graw Hill.

CBI, M. o. F. A., 2014. *CBI Ministry of Foreign Affairs*. [En línea]

Available at: <https://www.cbi.eu/market-information/jewellery/understanding-european-buyers/>

[Último acceso: 25 Abril 2016].

C. D. D., 2015. *Cámara de Diputados*. [En línea]

Available at: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_120615.pdf

[Último acceso: 27 Octubre 2016].

Ceballos, L., 2014. *Comercio y Aduanas*. [En línea]

Available at:

<http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/documentosparaexportar/341-documentacion-de-exportacion>

[Último acceso: 22 Octubre 2016].

CENSUS, 2016. *United States Census Bureau*. [En línea]

Available at: <http://www.census.gov/>

[Último acceso: 5 Agosto 2016].

COFACE, 2016. *COFACE*. [En línea]

Available at: <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks>

[Último acceso: 25 Mayo 2016].

Colander, D. C., 2006. *História del pensamiento Económico*. México: CECSA.

Córdoba, P. M., 2011. *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogota: Ecoe Ediciones.



Czinkota, M. R., 2001. *Administración de la Mercadotecnia*. México: Thomson.

Czinkota, M. R., 2004. *Marketing Internacional*. México: Mc Graw Hill.

Czinkota, M. R., 2008. *Marketing Internacional*. 7a edición ed. México: Thomson.

DBCITY, 2016. *DB City.com*. [En línea]

Available at: <http://es.db-city.com/Alemania--Baviera--M%C3%BAnich>

[Último acceso: 20 Mayo 2016].

DESTATIS, 2016. *DESTATIS*. [En línea]

Available at:

<https://www.destatis.de/EN/FactsFigures/CountriesRegions/RegionalStatistics/RegionalStatistics.html;jsessionid=B07305A7438CB59A977BEA139920202E.cae1>

[Último acceso: 5 Junio 2016].

DEUTSCHAND, 2016. *DEUTSCHAND*. [En línea]

Available at: [https://deutschand.wikispaces.com/M%C3%BCnchen+\(M%C3%BAnich\)](https://deutschand.wikispaces.com/M%C3%BCnchen+(M%C3%BAnich))

[Último acceso: 8 Junio 2016].

DOINGBUSINESS, 2016. *Doing Business*. [En línea]

Available at: <http://espanol.doingbusiness.org/>

[Último acceso: 30 Mayo 2016].

E. C., 2016. *Export Helpdesk*. [En línea]

Available at:

<http://exporthelp.europa.eu/thdapp/form/output?action=output&prodLine=&languageId=ES&taricCode=7113110000&partnerId=mx&reporterId=de&simulationDate=10%2f06%2f2016&simDate=20160610&nomenCmd=&resultPage=reqList&mode=>

[Último acceso: 26 Mayo 2016].

Echeverria, 2012. *BBVA BANCOMER*. [En línea]

Available at: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/que-es-el-swift>

[Último acceso: 15 Septiembre 2016].

EMPACK, 2016. *EMPACK Cajas de Carton*. [En línea]

Available at: <http://www.empack.mx/productos/cajas-de-carton-corrugado/caja-de-carton-corrugado-r.m.-46.html>

[Último acceso: 19 Octubre 2016].



EPAF, 2015. *Prontuario de Actualización Fiscal*. [En línea]

Available at: <http://e-paf.com/factor-de-integracion-del-salario-base-de-cotizacion/>

[Último acceso: 20 Octubre 2016].

Espinosa, C. A. S., 2010. *Barra Nacional de Comercio*. [En línea]

Available at: <http://www.barradecomercio.org.mx/?p=730#.V4FXHNThBH0>

[Último acceso: 9 Julio 2016].

Esteves, C., 2011. *PROMEXICO*. [En línea]

Available at:

http://www.protlcuem.gob.mx/swb/work/models/Protlcuem/Resource/37/1/images/PROMEXICO_CESTEVEES.pdf

[Último acceso: 26 Mayo 2016].

Etzel, M. J., 2007. *Fundamentos de Marketing*. México: Mc. Graw Hill.

EUROSTAT, 2015. *EUROSTAT Statics Explained*. [En línea]

Available at: <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Transport>

[Último acceso: 11 Julio 2016].

G. T., 2016. *NuevaYork.Net*. [En línea]

Available at: <https://www.nuevayork.net/brooklyn>

[Último acceso: 16 Octubre 2016].

GTA, 2016. *Global Trade Alert*. [En línea]

Available at: <http://www.globaltradealert.org/site-statistics>

[Último acceso: 26 Mayo 2016].

Gutt, M., 2013. *Glamour*. [En línea]

Available at: <http://www.glamour.mx/celebrities/alfombra-roja/articulos/ciudades-para-hacer-un-shopping-en-grande/1429>

[Último acceso: 10 Septiembre 2016].

Heredia, F., 2011. *Pymempresario*. [En línea]

Available at: <http://www.pymempresario.com/2011/08/salarios-promedio-de-ejecutivos-en-areas-de-ventas-y-mercadotecnia/>

[Último acceso: 30 Noviembre 2016].

IMCO, 2006. *Instituto Mexicano de la Competitividad*. [En línea]

Available at: http://imco.org.mx/wp-content/uploads/2007/10/inf_carga_aerea_07.pdf

[Último acceso: 26 Octubre 2016].



INEGI, 2015. *inegi.org.mx*. [En línea]

Available at: http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/notasinformativas/ind_miner/NI-IM.pdf
[Último acceso: 12 octubre 2015].

Iturrioz, D. C. J., 2016. *Expansión*. [En línea]

Available at: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/plazo-de-recuperacion.html>
[Último acceso: 18 Mayo 2016].

Kotler, P., 2001. *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson Education.

Kotler, P., 2001. *Marketing*. Octava Edición ed. México: Pearson.

Kotler, P., 2001. *Marketing*. Octava Edición ed. México: Pearson.

Lamb, C. W., 2006. *Fundamentos de Marketing*. México: Thomson.

Lamb, C. W., 2006. *Marketing*. Octava Edición ed. México: Thomson.

Llamazares, G.-L. O., Arteaga, O. J. & Cerviño, F. J., 2013. *Marketing y Negociación Intenacional*. España: Manuales ICEX CECO.

López, C. M. J., Morán, S. M. & Seco, B. M., 2013. *Manual de internacionalización*. España: Manuales ICEX CECO.

MARICIO, 2016. *Casa Maricio*. [En línea]

Available at: <http://www.casamarisio.cl/blog/tallaje-anillos/>
[Último acceso: 19 Octubre 2016].

Mata, F.-B. G., Arteaga, O. J. & Martínez, B. I., 2013. *Manual de Internacionalización*. España: Manuales ICEX CECO.

MATHON, Y., 2012. *Instituto Nacional de Tecnología Industrial*. [En línea]

Available at: <http://www.inti.gob.ar/atp/pdf/cuadernilloEnvasesyEmbalajes.pdf>
[Último acceso: 25 Julio 2016].

Mejia, G., 2015. *FORBES*. [En línea]

Available at: <http://www.forbes.com.mx/los-10-personajes-mas-ricos-de-mexico/>
[Último acceso: 30 Junio 2016].

MERCADOLIBRE, 2016. *Mercado Libre*. [En línea]

Available at: <http://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-555716135-escritorio-ejecutivo-con->



archivero-de-oficina-modelo-l015- JM

[Último acceso: 20 Octubre 2016].

NYC, 2016. *NYC The Official Guide*. [En línea]

Available at: <http://www.nycgo.com/things-to-do/shopping-fashion>

[Último acceso: 10 Septiembre 2016].

OECD, 2016. *OECD Better Life*. [En línea]

Available at: <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/germany-es/>

[Último acceso: 26 Mayo 2016].

ONU, 2016. *United Nations Population Division*. [En línea]

Available at: <https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population/>

[Último acceso: 25 Mayo 2016].

Ramos, J., 2012. *Arquehistoria*. [En línea]

Available at: <http://arquehistoria.com/imagen-y-cosmetica-en-la-roma-antigua-6895>

[Último acceso: 12 mayo 2016].

Santander, 2016. *Portal Santander*. [En línea]

Available at: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/mexico/llegar-al-consumidor>

[Último acceso: 28 Mayo 2016].

SAT, 2006. *SAT*. [En línea]

Available at:

http://www.aduanas.sat.gob.mx/aduana_Mexico/2007/Descargas/Guia_Importacion/GI06_06.pdf

[Último acceso: 7 Marzo 2016].

SIAVI, s.f. *SIAVI*. [En línea]

Available at: <http://www.economia-snci.gob.mx/>

[Último acceso: 19 12 2015].

SIEM, 2010. *Sistema de Información Empresarial Mexicano*. [En línea]

Available at:

http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/respuesta.asp?language=0&captcha=0&var=0&producto_ofrece=joyeria+de+plata&recaptcha_challenge_field=03AHJ_VutDxpi5wIFi0MdwOag66DNdaOoKsn3AJua5Px-X9HqAo-lhHnBcfzkMozroJ3OdieWoVN7lglPtR4-7oz6nouaev3gl4NXqrXrWqkMu

[Último acceso: 10 Octubre 2016].



Sordo, J. B. G., 2006. *Marketing Internacional*. México: Mc. Graw Hill.

STATISTICHE, 2016. *STATISTICHE*. [En línea]

Available at: http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/en/en_jb01_jahrtab1.asp

[Último acceso: 30 Mayo 2016].

TRADEMAP, 1999. *TRADEMAP*. [En línea]

Available at: <http://www.trademap.org/Index.aspx>

[Último acceso: 30 Mayo 2016].

Transparency, 2016. *Transparency International*. [En línea]

Available at: <https://www.transparency.org/country>

[Último acceso: 5 Agosto 2016].

TURISMOEEUU, 2016. *TURISMOEEUU*. [En línea]

Available at: <http://www.turismoeeuu.com/dias-festivos-en-estados-unidos/>

[Último acceso: 28 Octubre 2016].

VILLALOBOS, J. L., 2007. *Matemáticas Financieras*. México: Pearson Edición.

WTO, 2012. *World Trade Organization*. [En línea]

Available at: <http://i-tip.wto.org/goods/Forms/ProductViewNew.aspx?data=default>

[Último acceso: 5 Septiembre 2016].