



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA



**“ANTEPROYECTO DE EXPORTACIÓN DE SEMILLA DE CHÍA ENCAPSULADA DE
TOLUCA, MÉXICO A HOUSTON, ESTADOS UNIDOS 2016”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

PRESENTAN:

ANYLÚ ESQUIVEL GARCÍA

MÁXIMO GONZÁLEZ BOBADILLA

ASESOR:

Dra. EN C.E. MARIA DEL CARMEN GÓMEZ CHAGOYA

REVISORES:

Dr. en C.S. OSCAL MANUEL RODRÍGUEZ PICHARDO

M. en A. HUMBERTO RODRÍGUEZ PICHARDO

TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO

ABRIL 2016

DEDICATORIAS

Dedico este proyecto sobre todo a **Dios**, por otorgarme la capacidad, sabiduría y llenarme de luz para realizar esta investigación que es el resultado de esfuerzo y trabajo. Agradezco a Dios por tener una familia asombrosa, que siempre ha creído en mí.

A mi **mamá**, quien es la mujer que más amo en mi vida, y que ha sido el mayor soporte durante mi camino en la vida. Te amo con todas mis fuerzas. Gracias por motivarme a realizar mis sueños y guiarme a ser mejor persona.

A mi **padre**, que gracias a su esfuerzo y trabajo, hoy puede verme realizado como profesionalista. Gracias por estar conmigo siempre que te necesito.

Ary, hermana, nunca olvides lo mucho que te quiero, me has enseñado a valorar la vida día con día, y amar a las personas que nos rodean, eres como una mamá para mí, un ejemplo de superación y admiración.

Jesús, eres un guerrero en todos los sentidos, te quiero mucho hermano. Gracias por tus gestos de apoyo y afecto, y por estar al pendiente de este proyecto.

Feli, hermano, recuerda lo mucho que te quiero. A pesar de nuestra diferente forma de pensar en ciertas cuestiones, has estado ahí para apoyarme. Me has enseñado a nunca rendirme y levantarme si tropiezo. Gracias.

Gracias a mis cuñados: **Jes**, **Samy** y **Tere**, por su apoyo incondicional, los quiero y admiro. También, quiero agradecer a las personitas que llenan de alegría mi vida, mis sobrinos: **Carlos**, **Jos**, **Aza**, **Ary** y **Sofi**, que con el paso del tiempo me han enseñado a ser mejor tío para ellos.

Esta investigación no pudo ser posible sin mi amiga y compañera **Anylú**, quien desde que la conocí, ha tenido las cualidades y habilidades para trabajar en equipo. Gracias amiga, por estos años compartiendo experiencias y disfrutar este gran logro juntos. Te quiero mucho y recuerda lo mucho que vales.

Me siento afortunado por tener a personas tan especiales en mi vida, entre ellas la persona que complementa mi felicidad, gracias **Edgar**.

Con amor y cariño

Max

DEDICATORIAS

A mis padres, por darme la vida y apoyo incondicional, por el amor, valores, y enseñanzas que me inculcaron para formar parte de lo que soy.

A mi madre, por su incansable espíritu protector y bondadoso, por todo el trabajo que ha dedicado para contribuir no sólo a que termine una carrera, sino a que logre mis sueños.

A mi padre, por el cariño y alegría que me ha transmitido, por alentarme a concretar mis metas y siempre creer en mí.

A mi hermana, por ser mi mejor amiga, confidente y soporte.

A mis padrinos **Javier, Gloria** y a su hija **Perla**, quienes han sido un ejemplo a seguir, y me han acompañado en cada paso de esta trayectoria, brindándome ayuda, consejos y cariño.

A mis abuelos, que me enseñaron que la verdadera riqueza de una persona no gira en torno a sus bienes materiales, sino a la humildad de su corazón.

A todas y cada una de las personas que han aportado enseñanzas, alegría y recuerdos en mi vida.

A Máx, mi compañero y amigo, por su dedicación, constancia y responsabilidad que hizo posible concretar este proyecto y muchos otros.

Con cariño, Anylú Esquivel.

ÍNDICE

CAPITULO I MARCO REFERENCIAL	1
1.1 REFERENCIA HISTÓRICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL	2
1.1.1 Definición de Comercio Internacional	2
1.1.2 Origen y antecedentes del Comercio Internacional.....	3
1.1.3 Del GATT a la OMC	6
1.2 RELACIONES COMERCIALES ENTRE MÉXICO Y EL MUNDO	9
1.2.1 Antecedentes y Apertura Comercial de México.....	9
1.2.2 Principales tratados y acuerdos de Libre Comercio de México	11
1.2.3 Comercio actual entre México y EE.UU.....	14
1.3 ANTEPROYECTO Y PROYECTO DE EXPORTACIÓN	16
1.3.1 Diferencia entre anteproyecto y Proyecto	16
1.3.2 Objetivos de un proyecto de exportación	17
1.3.3 Proceso de preparación de proyectos	18
1.3.4 Partes de la investigación formal del estudio	21
1.3.4.1 Estudio de Mercado.....	21
1.3.4.2 Estudio técnico.....	22
1.3.4.3 Estudio económico.....	23
1.3.4.4 Evaluación económica.....	24
1.4 LA EMPRESA	24
1.4.1 Características de la empresa.....	25
1.4.2 Clasificación de la empresa	25
1.4.2.1 Clasificación de las empresas según su actividad	25
1.4.2.2 Clasificación de las empresas según el origen del capital.....	27
1.4.2.3 Clasificación de las empresas según la magnitud de la empresa	28
1.4.2.4 Clasificación de las empresas según su ámbito estatal.....	28
1.4.3 Formas jurídicas de las empresas.....	29
1.5 TEORÍA DEL COMERCIO QUE SUSTENTA EL PROYECTO	30
1.5.1 Formulación de la teoría.....	30
1.5.2 Estrategias genéricas de Michael Porter	30
CAPÍTULO II PRODUCTO Y EMPRESA	34

2.1	LA CHÍA	35
2.1.1	Especificaciones técnicas de la semilla de chía.....	37
2.1.2	Propiedades y beneficios.....	39
2.1.3	Siembra y cosecha.....	41
2.1.4	Producción.....	43
2.1.4.1	En el mundo.....	44
2.1.4.2	En México.....	45
2.2	LA EMPRESA	53
2.2.1	Datos técnicos de la empresa.....	53
2.2.1.1	Nombre y Logo.....	54
2.2.1.2	Clasificación de la empresa.....	55
2.2.1.3	Misión.....	56
2.2.1.4	Visión.....	56
2.2.1.5	Valores.....	56
2.2.2	Estructura organizacional de la empresa.....	57
2.2.3	Análisis FODA de la empresa.....	58
2.2.4	Análisis FODA del plan de exportación.....	59
2.3	COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO	60
2.3.1	Documentos y trámites de exportación.....	60
2.3.2	Tipo de arancel.....	65
2.3.2.1	Determinación de la fracción arancelaria.....	65
2.3.2.2	Estructura y Tarifa arancelaria de Estados Unidos.....	69
2.3.2.3	Reglas de Origen.....	70
2.3.3	Transporte y logística.....	70
2.3.4	Diagrama de flujo de proceso de producción.....	71
2.3.5	Etiquetado.....	73
2.3.6	Características del producto.....	74
2.3.7	Envase y embalaje.....	76
2.3.8	Incoterms.....	77
2.3.9	Barreras no arancelarias.....	82
	CAPÍTULO III MERCADO META: HOUSTON, ESTADOS UNIDOS	89
3.1	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	90
3.1.1	Macro y micro localización del exportador.....	90
3.1.2	Macro y micro localización del importador.....	92

3.2	MERCADO OBJETIVO: HOUSTON, ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	93
3.2.1	Aspectos generales del mercado meta	93
3.2.2	Aspectos económicos del mercado meta: Houston, Estados Unidos	94
3.2.2.1	Producto Interno Bruto (PIB)	94
3.2.2.2	PIB per cápita	96
3.2.2.3	Inflación	98
3.2.2.4	Tipo de Cambio	101
3.2.2.5	Balanza comercial de bienes y servicios	102
3.2.2.6	Relaciones México y Houston, EE.UU.	105
3.2.3	Aspectos políticos	106
3.2.3.1	Participación del gobierno en los negocios	107
3.2.4	Aspectos demográficos y sociales	107
3.2.4.1	Demografía	107
3.2.5	Perfil del consumidor estadounidense de complementos alimenticios	109
3.2.5.1	Género	110
3.2.5.2	Edad	111
3.2.5.3	Ingresos	112
3.2.5.4	Educación	112
3.2.5.5	Región	113
3.3	ESTUDIO DEL MERCADO DE HOUSTON	114
3.3.1	Análisis de la demanda	114
3.3.1.1	Consumidores potenciales	115
3.3.2	Análisis de la oferta	118
3.3.2.2	Competencia nacional	120
3.3.2.3	Competencia existente en Houston, Texas	123
3.4	PENETRACIÓN DEL MERCADO	128
3.4.1	Estrategia competitiva	128
CAPITULO IV ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO		130
4.1	RESUMEN EJECUTIVO	131
4.2	PRECIO DEL PRODUCTO EN EL MERCADO DESTINO	132
4.3	ANÁLISIS FINANCIERO	136
4.3.1	Presupuesto de ingresos	136
4.3.2	Presupuesto de egresos	137
4.3.3	Estado de resultados	141

4.3.4	Flujo de efectivo	142
4.3.5	Rendimiento sobre la inversión (ROI).....	145
4.4	ANÁLISIS ECONÓMICO	145
4.4.1	Punto de equilibrio.....	146
4.4.2	Valor presente neto.....	150
4.4.3	Tasa interna de rendimiento (TIR)	153
	FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	VII
	ANEXOS.....	IV

INTRODUCCIÓN

Las relaciones económicas internacionales son un aspecto excepcional de un país con la sociedad global, pues a medida que la globalización está cada día más presente, se promueven las políticas de comercio efectivas, tanto en términos de exportación e importaciones de bienes y servicios, con el fin de tener acceso a nuevos mercados.

Hoy en día el consumo de productos naturales ha crecido notablemente, ya que la población está adquiriendo hábitos más saludables y dietas más exigentes para mantener un equilibrio físico y mental durante sus actividades diarias. La demanda de estos bienes es estricta en cuanto a calidad y cantidad, pero la escasez de oferta sobre este tipo de productos, aunado a la falta de orientación para poder exportar a países que claman este tipo de alimentos, desemboca en una pérdida de ventajas competitivas frente a otras naciones.

Las relaciones y el comercio internacional han mejorado la alimentación del ser humano en el mundo, y cada día el consumidor busca la manera de agregar productos naturales a su dieta diaria. Es así que varios países han decidido comercializar productos que ayuden a su mercado meta a satisfacer necesidades, de igual manera la competitividad de estos países ha hecho que unos aprovechen los factores productivos para convertirse en productores y proveedores líderes a nivel mundial.

En lo que refiere a la comercialización y promoción de productos mexicanos en el extranjero, existe un estrecho abanico de tecnologías disponibles para empaquetar productos agrícolas de acuerdo a estándares internacionales, esto provoca un menor conocimiento de marcas mexicanas líderes en cada sector y por ende un menor consumo y menor conocimiento de dichos productos para el consumidor.

La chía, siendo una semilla importante, fuente de diversos nutrientes y que cuenta con propiedades que favorecen la dieta, ha recobrado interés por parte de los consumidores. Sin embargo, las comercializadoras mexicanas no se han posicionado como líderes en el mercado, enfrentándose además a competidores potenciales que llevan ventaja respecto a ubicación, medios de producción y distribución.

La chía también conocida como *Salvia hispánica*, es una planta anual, de verano, originaria de áreas montañosas de México y si bien resulta una verdadera novedad en nuestro mercado, se sabe que hace ya 3500 años a.C. era conocida como un importante alimento. Desde entonces se ha realizado exhaustivas investigaciones sobre la chía confirmando su enorme potencial como alimento de alta calidad.

Conociendo la gran importancia de hacer que nuestro país crezca económicamente, es necesario exportar productos nacionales a diferentes partes del mundo, y recuperar la importancia de esta semilla mexicana que ha recobrado valor en los últimos años por sus maravillosas propiedades nutritivas.

En nuestro país, hoy en día el cultivo de semilla de chía se continua sembrando y consumiendo, por lo que se ha concebido la idea de elaborar un anteproyecto de exportación que permita la comercialización y promoción de la semilla de chía presentada en cápsulas, producidas en la ciudad de Toluca, México a la ciudad de Houston en Estados Unidos de América. La presente investigación tiene el objetivo de identificar las oportunidades así como la viabilidad que México tiene para exportar semilla de chía encapsulada a la ciudad de Houston, Estados Unidos, para saber qué tan viable, factible y rentable sería ejecutar este proyecto de exportación.

Por lo anterior, el objetivo es analizar la viabilidad del proyecto de exportación de chía encapsulada a Houston, Estados Unidos como una oportunidad de negocio.

Se desprende de este objetivo la hipótesis que plantea: el proyecto de exportación de chía encapsulada a Houston, Estados Unidos es factible y rentable, toda vez que la ciudad de Houston es un mercado potencial para el consumo de complementos alimenticios.

Para demostrar estos planteamientos la presente investigación contiene cuatro capítulos. En el primer capítulo que se refiere al marco teórico y/o referencial, se habla de la teoría que sustenta la investigación, así como los antecedentes del comercio internacional de México y sus relaciones económicas internacionales con las principales potencias mundiales, con el fin de llevar a cabo una investigación adecuada y justificada.

En el segundo capítulo de este proyecto se presentan las propiedades y características principales de la semilla de chía, su evolución, producción, cultivo, valor nutrimental y las cifras nacionales de producción de semilla de chía. También se habla acerca del proceso y documentación para exportar, esto con el propósito de conocer los requisitos necesarios para la exportación hacia el destino establecido.

En el tercer capítulo se expone la investigación del mercado meta, el objetivo es identificar diferentes factores con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor y conocer si el mercado es el adecuado para vender nuestro producto.

Por último, en el cuarto capítulo se presentará el estudio económico y financiero en el cual se da a conocer a conocer los costos, gastos e inversión necesaria para ejecutar el proyecto de exportación.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO Y/O REFERENCIAL

El primer capítulo es el preámbulo al anteproyecto de exportación, ya que abarca el contexto teórico para explicar información importante y con ello entender la estructura del comercio internacional, y los fundamentos que dan origen al mismo.

1.1 REFERENCIA HISTÓRICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

1.1.1 Definición de Comercio Internacional

Antes de comenzar a analizar el comercio internacional, es importante diferenciar los términos entre comercio exterior y comercio internacional. El comercio exterior es un acto de intercambio entre residentes de un país con los de un país extranjero, teniendo en cuenta los requisitos administrativos, bancarios y fiscales que las legislaciones de ambos países exigen. O sea, se rigen por el derecho internacional privado. Por otro lado, el comercio internacional se refiere a movimientos comerciales y financieros que desarrolla un Estado con particulares de otro país o entre dos Estados diferentes, tiene un carácter universal, siendo regido por el derecho internacional público (Canta, et al., 2014).

El comercio internacional puede definirse como aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales.

El comercio internacional es una de las principales actividades que ayudan al crecimiento de la economía mundial y uno de los cimientos del proceso de globalización. Así, el comercio puede proporcionar beneficios al permitir a los países explotar sus ventajas comparativas, concretar mayores economías de escala, asegurar la competencia, así como presentar una mayor variedad de productos, mercados y precios más estables (Caballero, et al., 2000).

Sin embargo, del análisis del comercio mundial se desprende que existen importantes diferencias en la participación de las distintas regiones y países, lo cual explica los distintos grados de integración en la economía global. A causa de ello, el comercio va más allá del simple intercambio de bienes y servicios, pues existen razones sociales y

culturales de cada estado con el objetivo de conquistar nuevos terrenos para ampliar su mercado.

El comercio internacional significa una actividad para el bienestar de la población de un país. Relacionarse con los demás países e ir más allá de la frontera de oportunidades máximas de producción y oferta, nos permite la cooperación recíproca entre distintas naciones, creando alianzas y estrategias comerciales con el propósito de beneficiar la economía del país.

1.1.2 Origen y antecedentes del Comercio Internacional

La actividad comercial ha estado a lo largo de los siglos vinculada a la actividad humana, en virtud de la necesidad de obtención de satisfactores. La evolución que ha tenido el comercio a través de la historia presenta cuestiones de gran importancia para entender la configuración actual del comercio (Velásquez, 2011: p.1).

En el principio de los tiempos, la humanidad se encontraba dividida y repartida por el mundo en diferentes poblados y aldeas, es por eso que el intercambio de bienes sólo era entre los pobladores los cuales realizaban actividades para subsistir. El comercio tuvo inicio en las culturas egipcias y europeas, por el método del trueque, viendo como necesidad el intercambio de variedad de productos. Durante las épocas prehistóricas, pero no fue sino hasta a finales del neolítico¹, antes de Cristo, cuando se instituyó la agricultura, la cual era manejada como una actividad de subsistencia y manutención donde las cosechas obtenidas utilizadas por los mismos habitantes para su consumo y para la producción de los encargados de los temas agrícolas para la población.

Sin embargo, a medida que iban añadiéndose nuevos desarrollos tecnológicos como el uso de la fuerza animal y diferentes herramientas de trabajo, las cosechas y frutos obtenidos eran cada vez mayores logrando una sobreproducción de bienes agrícolas y fue cuando se empezaron a desarrollar actividades en otras ramas de la producción,

¹ Neolítico: Edad de Piedra. El periodo neolítico abarcó aproximadamente desde el año 6 mil hasta el año 3 mil antes de nuestra era.

como la metalúrgica, entre otras, para comenzar a comercializar entre ellos haciendo uso de la técnica del trueque.

El comercio internacional tiene su origen ante la necesidad que tienen los países de intercambiar sus bienes, y de buscar rutas con la finalidad de satisfacer la distribución irregular de sus recursos económicos; todo esto tiene origen en situaciones bélicas y un sinfín de guerras, como lo fue el Imperio de Alejandro Magno.

En el año 336 a.C, un joven llamado Alejandro Magno, de origen macedonio dirigió a sus tropas hacia Oriente, y conquistó todas las tierras por las que pasó. Extendió su territorio hasta Asia Central y se apoderó de gran parte de esta área continental, utilizando diferentes estrategias territoriales para sus conquistas. Todas las tierras pertenecían al mismo imperio de Alejandro Magno, lo cual convierte a este suceso histórico como la primera vez que dos culturas diferentes y alejadas miles de kilómetros entraron en contacto. Si bien es cierto que dicho contacto fue bélico y sangriento en muchas ocasiones, tuvo un logro histórico para las relaciones comerciales en la actualidad.

Cabe mencionar que después de la muerte de Alejandro Magno, Roma aprovechó de su imperio para comenzar el suyo, quien ya contaba con una gran red de puertos, los cuales le ayudaron a proveer sus mercaderías, las cuales llegaban desde varias partes como Inglaterra, España y Austria, inclusive de países asiáticos. Con esto se sabe que ya había existido contacto entre los mundos occidental y oriental antes de nuestra era, y no a partir de la ruta de Seda.

A finales del siglo XIII, Marco Polo fue pionero en el desarrollo del comercio europeo o el extremo oriente, abriendo la ruta de la Seda. Iniciada alrededor del siglo I d.C, la ruta de la Seda, supuso la principal conexión entre las culturas occidentales y orientales. Hasta el S.XIX estuvo activa, intercalando periodos de decadencia con otros de mucha intensidad de intercambios comerciales. Más tarde Vasco da Gama exploraría rutas por mar, menos costosas y más seguras hacia el este. Estas rutas comerciales históricas y el afán por englobar todos los territorios dentro de un mismo sistema político y económico demuestran que desde siempre, el ser humano ha buscado el encuentro y la

cooperación. Con el paso de los siglos estas relaciones han evolucionado hasta convertirse en la globalización casi total en la que vivimos actualmente. (Pérez, 2013)

En seguida de la caída del imperio romano, llegó la Edad media en donde el comercio cambió. En esta época se ofrecían cambiar los productos por el factor moneda, la economía rural y cerrada, propia de la época feudal que se transformó, gradualmente en una economía abierta y comercial. Hasta el siglo XV el Mediterráneo fue el centro crucial del comercio internacional, tras el descubrimiento de América el foco de desarrollo del comercio y la economía se introdujeron hacia el Océano Atlántico.

Desde la antigüedad, los indígenas ya comerciaban con trueques, el cual era un modo de intercambio que se practicaba en las distintas culturas en busca de obtener un bien. Dentro de las primeras civilizaciones en América que ya practicaban el comercio se encontraban los mayas, aztecas entre otros, mientras que éste se desarrollaba con el descubrimiento de Cristóbal Colón y la cultura de otro continente que vendrían a cambiar la forma de vivir de las civilizaciones de América.

Durante siglo XVIII, la necesidad de aminorar distancias entre naciones para llevar más lejos el comercio internacional, se emprendieron construcciones que desafiaron la imaginación de su época: el Canal de Suez, que significó un paso trascendental para la ruta oriente. Por su parte en 1914 en el continente americano, la construcción del Canal de Panamá fue un reto de ingenio para lograr la infraestructura marítima que hoy en día es base de integración y crecimiento para muchas naciones.

Desde la revolución industrial a finales del siglo XVIII y comienzos del siglo XIX, el mundo ha experimentado varias etapas fundamentales de desarrollo económico, cada una de ellas acompañada de una expansión igualmente importante del comercio internacional y caracterizado por una recuperación del crecimiento más rápida que la del ciclo anterior.

A medida que el desarrollo económico mundial se ha ampliado, intensificado y acelerado, el sistema económico internacional ha tenido que adaptarse en consecuencia. A mediados del siglo XIX, las relaciones económicas se regían por una red de acuerdos comerciales bilaterales cuyo centro se hallaba en Europa y por el

mecanismo del patrón oro internacional, bajo el liderazgo teórico de Gran Bretaña, que antaño era la potencia económica dominante.

Durante gran parte del transcurso del Siglo XX, el cual fue cuna de las dos guerras mundiales y la gran depresión de los años 30, el comercio internacional fue dominado por un proteccionismo y profundo sentido de nacionalidad de los pueblos. Así, el sistema liberal-capitalista dominante durante el primer cuarto de siglo es reemplazado por el proteccionismo económico con una fuerte influencia del Estado y tendencias de carácter socialistas (Arosemena, 2012).

Posterior a la Segunda Guerra Mundial se inició una segunda etapa, favorecida en los años de la posguerra por la reapertura gradual del comercio tras su colapso durante el período de entreguerras, y en el cual Japón y otras economías recientemente industrializadas se pusieron rápidamente a la altura del mundo occidental, cuyo crecimiento se aceleraba también.

A partir de 1945, las relaciones económicas empezaron a regirse por un sistema multilateral de normas, que comprendía el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y las instituciones de Bretton Woods (OMC, 2014).

Las poblaciones del mundo junto con sus antecedentes, desde tiempos antiguos han sido competentes para sobrepasar sus límites territoriales. Este mundo se ha globalizado desde épocas muy atrás, conectando a países y haciendo sólidas las relaciones comerciales; utilizando tácticas y visualizando el futuro del comercio internacional para las futuras generaciones. La historia de la humanidad nos enseña que el límite del hombre está en la altura de sus esperanzas.

1.1.3 Del GATT a la OMC

Los intercambios comerciales con el paso de los años han aumentado cada vez en la medida que países y agentes entran en una creciente interconexión. Después de la Segunda Guerra Mundial es cuando los países se vuelven interdependientes, pues varias naciones se encontraban destruidas y necesitaban adquirir bienes de consumo e

insumos en los mercados internacionales, pues sus condiciones no les permitían satisfacer sus demandas dentro de sus propias naciones.

Durante la conferencia de Bretton Woods, en el año de 1944 surgieron instituciones como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM), con el fin de darle orden a los problemas económicos y ayudar a las naciones afectadas. En 1946 el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas convoca a una conferencia internacional sobre comercio y empleo, para discutir la creación de una Organización Internacional de Comercio.

La Carta de la Habana, fue el instrumento que tomó el nombre de Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), el cual fue firmado por 23 países el 30 de octubre de 1947. El GATT es construido como el único instrumento de regulación de los intercambios comerciales en el mundo, encargado de promover las relaciones de comercio entre sus miembros.

El GATT se constituye de 38 artículos y de principios fundamentales para su desarrollo, y el buen funcionamiento entre los países miembros, dichos principios son: la cláusula de la nación más favorecida, la reciprocidad, la no discriminación, la igualdad formal de todos los Estados y, finalmente, las tarifas o aranceles como únicos reguladores de los intercambios comerciales entre sus miembros.

La octava ronda de negociación y la más importante y ambiciosa fue la Ronda de Uruguay, la cual buscaba expandir el comercio mundial, haciéndolo más liberal, actualizar y reforzar las normas del GATT, entre ellas una importante reducción de aranceles para los países desarrollados. México salió beneficiado de este nuevo reglamento a causa del principio de la nación más favorecida.

La creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC) fue resultado de las negociaciones de la Ronda de Uruguay, en la cual se firmó el documento del acta final, el Acuerdo de Marrakech, en donde la OMC sustituye al GATT, puesto que este último cumplía con todos los requisitos para que se convirtiera en una organización formal. Cabe destacar que al constituirse la OMC, el GATT desaparece como organismo, pero existe aún como Acuerdo, el cual se modificó y se agregó a otros.

Hay otras diferencias que recalcan entre la OMC y el GATT. La principal y más importante es que la se ocupaba del comercio de mercancías y funcionaba como un centro de negociaciones; en cambio la OMC se distingue por su amplia gama de comercialización, añadiendo los servicios y la propiedad intelectual. La OMC ha ayudado a través de un sistema internacional de comercio sólido y próspero apoyando al beneficio de un crecimiento económico mundial.

De acuerdo a datos de la OMC, actualmente cuenta con 153 Miembros, de los cuales 117 son países o territorios aduaneros distintos en niveles desarrollo. Las actividades de la OMC reciben el apoyo de una Secretaría, integrada por unos 700 funcionarios dirigidos por el Director General de la OMC. La Secretaría tiene su sede en Ginebra (Suiza) y dispone de un presupuesto anual de aproximadamente 200 millones de francos suizos (180 millones de dólares EE.UU., 130 millones de euros). Los tres idiomas oficiales de la OMC son el español, el francés y el inglés. La OMC es regida por los gobiernos de los países miembros por consiguiente las decisiones son evaluadas y tomadas en su totalidad por dichos miembros, ya sea por sus Ministros, embajadores o delegados que se congregan regladamente en la sede de la organización: Ginebra, Suiza.

Es importante reiterar que más de tres cuartas partes de los miembros de la OMC son países en vías de desarrollo. Todos los acuerdos de la OMC incluyen disposiciones especiales para ellos, por ejemplo plazos más largos para cumplir acuerdos y compromisos, medidas destinadas a aumentar sus oportunidades comerciales y también cuentan con la asistencia para ayudarlos a crear la infraestructura necesaria para llevar a cabo las tareas relacionadas con la OMC, resolver las diferencias y aplicar las normas técnicas (OMC, 2014).

Los temas tratados dentro de los Acuerdos de la OMC incluyen una gran pluralidad de actividades dentro de varios sectores como la agricultura, textiles y vestidos, servicios bancarios, telecomunicaciones, contratación pública, normas industriales y seguridad de los productos, reglamentos sobre sanidad de los alimentos, propiedad intelectual y muchos más.

Finalmente, esta gran organización mundial ha contribuido a apoyar e interceder entre los países para llegar a soluciones que día a día generan los intercambios comerciales que se reflejan entre los miembros, y que en diferentes situaciones se ven afectadas por factores externos. Aún falta mucho para que el objetivo principal de la OMC que es el libre comercio llegue a culminarse, puesto que existen actos ilegales que algunas naciones utilizan para beneficiarse. La razón de existencia de la OMC, es ser un mediador y que todas las partes se favorezcan de otras con la misma magnitud.

1.2 RELACIONES COMERCIALES ENTRE MÉXICO Y EL MUNDO

1.2.1 Antecedentes y Apertura Comercial de México

La historia del comercio en México y su apertura con el resto del mundo, no inicia con su entrada a las organizaciones mundiales que hoy en día rigen al comercio internacional, es más antigua de lo que imaginamos. Se remonta a la época de la Colonia Española, cuando México se convirtió en proveedor de materias primas de la ciudad y limitó su desarrollo productivo, social y económico.

De acuerdo con Paolo Riguzzi², durante casi tres siglos de colonización (1521-1821), México tenía una relación de comercio preferencial con el Reino de España. Siendo una colonia dependiente de la corona, era obligatorio comerciar exclusivamente con España. En esa época, México exportaba principalmente productos de plata en grandes cantidades, siendo un país mono-exportador. Por otra parte, las importaciones se basaban en materiales de seda y algunas especias provenientes del continente Asiático, a cambio de plata.

Los antecedentes comerciales desde la Independencia de México al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), así como las relaciones comerciales bilaterales y multilaterales de México han experimentado cambios muy importantes y han sido reflejo de la evolución histórica del país. Desde que México obtuvo su independencia de España, de la cual padeció divisiones internas, invasiones

² Historiador de la economía de México e investigador en el Colegio Mexiquense (CMQ)

extranjeras y una distintiva revolución, México ha logrado un avance significativo en cuestiones comerciales y formado parte de la globalización que hoy en día está presente en todas partes del mundo.

La evolución comercial en México durante los últimos 200 años, ha sido ejemplo de una nación en desarrollo. Las exportaciones ya no consisten sólo en materias primas; a finales de la década de los años 80's, el país ha estado exportando productos manufacturados de gran valor agregado, convirtiéndose en uno de los principales países manufactureros del mundo para la industria electrónica y automotriz.

En los principios de la independencia mexicana, (1820-1870) la política influyó en las relaciones económicas con demás países, rompiendo lazos con la comunidad Europea a causa de conflictos políticos entre liberales y conservadores. Desde la independencia de las colonias iberoamericanas, el vacío dejado por España había sido disputado por los tres mayores poderes comerciales de la época: Inglaterra, Francia y España por lo que no es una sorpresa que lucharan por obtener una mayor tajada del comercio exterior de México (Ficker, 2007).

Por otra parte, el inicio de la Segunda Guerra Mundial trajo una oportunidad para el desarrollo comercial e industrial de México. Los países europeos dejaron de exportar por las situaciones en las que se encontraban, y Estados Unidos aprovechó la situación para fabricar productos militares y México desarrolló la industria textil, para enviar prendas y uniformes, además de bienes alimenticios.

A partir de los años cuarenta del siglo pasado, México siguió un modelo de desarrollo hacia adentro con el propósito de edificar un sector industrial para satisfacer las necesidades del mercado interno. México entró en fase de industrialización, por lo que optó por introducir el modelo ISI (Industrialización por Sustitución de Importaciones³), aumentando los aranceles y con ello provocando que la industria mexicana se apartara del comercio mundial, afectando su PIB (Producto Interno Bruto). Sin embargo, fue hasta el año 1982 que se tomó la decisión de cancelar el modelo ISI, debido al descubrimiento de reservas petroleras en el Golfo de México, ya que las exportaciones

³ Este modelo tuvo una duración de 25 años.

de este recurso natural aportaban aproximadamente el 80 % de las exportaciones totales (Guillén, 2013).

A partir de la cancelación del modelo ISI, la vida política y económica de México cambió drásticamente. El inicio del gobierno de Miguel de la Madrid, marcó el cambio más trascendental, años en que México decidió internacionalizar su economía, formando parte del proceso globalizador a base de una apertura total de su economía. Siendo en el año de 1986 cuando México fue parte de los primeros miembros del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), hoy en día la OMC.

Con el ingreso al GATT aumentó la apertura comercial de México de 20 %, en los años previos, a 30 % después del ingreso a dicha organización, de acuerdo a datos del Banco de México. Aunque se trata de un cambio modesto, el ingreso al GATT dio certidumbre a los agentes económicos de que el gobierno mexicano tenía ciertas limitaciones para hacer cambios drásticos en su política comercial y, por tanto, empezaron a asignar más recursos hacia los sectores de bienes exportables y menos a los importables: se trataba del principio del fin de la sustitución de importaciones.

La integración de México a la Organización Mundial del Comercio (OMC) ha sido una de los mayores logros de las políticas económicas en el país. El esfuerzo en términos de normatividad, regulación y desregulación, adaptación a normas y legislaciones internacionales, modernización de procedimientos y diversificación de relaciones comerciales han hecho del país un caso ejemplar de apertura comercial mundialmente (Sánchez, 2002).

1.2.2 Principales tratados y acuerdos de Libre Comercio de México

Las negociaciones comerciales internacionales de México se han constituido en pilares fundamentales para la promoción de las exportaciones, y conforman un instrumento importante en la estrategia de crecimiento y modernización del país.

Un tratado de libre comercio es un acuerdo mediante el que dos o más países acuerdan las reglas para realizar un intercambio de productos, sistematizando los impuestos y normas para comercializar sus bienes y servicios.

México cuenta con una red de 13 Tratados de Libre Comercio con 46 países (TLCs), además, participa activamente en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

En los últimos años, la economía internacional ha sufrido cambios importantes de los que México no ha podido mantenerse ausente, dado su alto grado de inserción en la economía mundial por un lado y sus relaciones económicas con el mundo, México se ha transformado en un destino atractivo de inversiones extranjeras para muchas empresas transnacionales, enfocando un modelo de desarrollo orientado al exterior. Posteriormente, como parte de una política comercial con un claro objetivo liberalizador, el país ha suscrito nuevos acuerdos comerciales con otras naciones convirtiéndolo actualmente en la economía que cuenta con más tratados y acuerdos internacionales firmados en el mundo (PROMÉXICO, 2015).

Actualmente, México tiene una apertura comercial muy dinámica y su objetivo como estrategia comercial del país es diversificar mercados y atraer mayor inversión. A continuación se muestra un cuadro donde se enlistan todos los países con tratados de libre comercio y acuerdos firmados con México:

Tabla 1.1
Tratados de libre comercio de México con el mundo

Tratado o acuerdo	Países	Año de entrada en vigencia
TLCAN	México, EUA y Canadá	1994
TLC G3 COLOMBIA	México – Colombia	1995
TLC CHILE	México y Chile	1999
TLCUEM	México y Unión Europea	2000
TLC ISRAEL	México e Israel	2000
TLC TN	México - Guatemala, Honduras y El Salvador	2000
TLC AELC	México - Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza	2001
TLC URUGUAY	México y Uruguay	2004
TLC JAPÓN	México y Japón	2005
TLC PERÚ	México y Perú	2012
TLC ÚNICO MEX - CENTROAMÉRICA	México, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua	2013
TLC PANAMÁ	México y Panamá	2014
TLC Alianza del Pacífico	México, Colombia, Chile y Perú	2015

Elaboración propia con base en <http://www.promexico.gob.mx> y <http://www.economia.gob.mx>

TABLA 1.2
Acuerdos de Complementación Económica (ACE) y Acuerdos de Alcance Parcial (APP)

Acuerdos	País	Año de Entrada en vigor
AAP 14 Panamá	Panamá	1986
ACE 6 Argentina	Argentina	1987
ACE 66 Bolivia	Bolivia	2010
AAP 29 Ecuador	Ecuador	1998
AAP 38 Paraguay	Paraguay	2000
ACE 51 Cuba	Cuba	2001
ACE 53 Brasil	Brasil	2003
ACE 55 Mercosur-Automotriz	Mercosur	2003
ACE 54 Mercosur	Mercosur	2006

Elaboración propia con base en <http://www.promexico.gob.mx> y <http://www.economia.gob.mx>

Hoy en día, nuestro país se encuentra beneficiado de muchos factores que arrojan las ventajas de firmar un tratado de libre comercio con otros países. Cabe destacar que un tratado o acuerdo tiene por objetivo favorecer la economía de las partes; generar más empleo, oportunidades para diferentes sectores económicos, mayores opciones para el consumidor y productor, promover la inversión extranjera, con la meta de unir esfuerzos para hacer más fácil el comercio y el intercambio de productos, servicios e información.

Actualmente México enfrenta uno de los retos más grandes en la historia del comercio internacional, el cual es la celebración del Tratado de Libre Comercio del Transpacífico, el más ambicioso firmado por México y otros 11 países del Pacífico.

1.2.3 Comercio actual entre México y EE.UU

México y Estados Unidos mantienen lazos económicos y comerciales que con el paso del tiempo se han fortalecido gracias a la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte junto con Canadá. México es el segundo socio comercial con Estados Unidos y el primer destino de las exportaciones de California, Arizona y Texas. Aproximadamente seis millones de empleos en Estados Unidos dependen del comercio con México y cada minuto se comercia cerca de un millón de dólares. La frontera de 3,140 km. que une a México y Estados Unidos es la más transitada del mundo (SRE, 2015).

La relación entre México y Estados Unidos se ha caracterizado por una progresiva integración de las actividades económicas: gran inversión privada estadounidense, principalmente en las industrias primarias, luego en la industria manufacturera, y la interacción comercial, por consiguiente ha convertido a México en el segundo socio de Estados Unidos, después de Canadá.

Estamos en una época en la cual la globalización obliga a los países a ser más activos en sus políticas exteriores y comerciales. Las relaciones entre México y Estados Unidos son cada vez más intensas y se necesita una forma de agilizar los procesos para instaurar acuerdos. La firma de un tratado o un acuerdo internacional conlleva un sinnúmero de procesos llenos de burocracia los cuales le quitan la agilidad a las políticas

internacionales de ambos países y que retrasan el desarrollo económico, rezagándose sin tomar decisiones con rapidez que ayuden a activar el comercio entre estas dos naciones.

En el pasado las propuestas para avanzar a la globalización y liberalización comercial no prosperaban en virtud del temor en México a la pérdida de soberanía política y cultural, y a la creencia de que la asimetría económica imposibilitaría un proceso equitativo de beneficios y ventajas económicas. Pero, actualmente, el interés entre México y Estados Unidos se ha renovado para incrementar la cooperación económica bilateral, como una estrategia de largo plazo para reforzar las relaciones entre ambos países.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), posicionó a México como un socio comercial estratégico para Estados Unidos. Según datos de la Secretaría de Economía:

- México es para Estados Unidos el tercer socio comercial, segundo proveedor y tercer destino de sus exportaciones.
- Estados Unidos es el primer socio comercial de México, representando el 63.8% del comercio total con el mundo. Es el primer destino de nuestras exportaciones (77.6%) y nuestro principal proveedor (49.9% de las importaciones del país).

El TLCAN ha impulsado la integración de las cadenas productivas al establecer un conjunto de reglas que otorgan certidumbre a las relaciones de negocios a largo plazo y creando mejores condiciones competitivas. El grado de integración en sus procesos de producción ha aumentado la competitividad de México.

Hoy en día las dos economías tienen como objetivo diseñar una estrategia que dé lugar a una mayor inversión y a un mayor nivel de comercio entre México y Estados Unidos. En busca de negociar y establecer sinergias en campos como la energía y la innovación, al igual que mejorar el desarrollo de actividades que promuevan el comercio exterior, una mayor protección de la propiedad intelectual y acciones encaminadas a impulsar la competitividad entre ambas partes.

Actualmente Estados Unidos y México siguen desarrollando sus relaciones comerciales y de colaboración a través de reformas en el Acuerdo de Asociación Transpacífico y del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

1.3 ANTEPROYECTO Y PROYECTO DE EXPORTACIÓN

1.3.1 Diferencia entre anteproyecto y Proyecto

Es importante recordar que esta investigación es un anteproyecto de exportación, el cual se entiende como el paso previo de toda investigación y en él se recauda lo que será necesario para tomar la decisión de producir y desarrollar un proyecto de exportación. El investigador deberá definir metas y objetivos antes de formalizar un proyecto de exportación final. El propósito de un **anteproyecto** es anticiparse a alguna de las características que habrá de tener la investigación, tales como: el problema alrededor del cual se plantean los objetivos, los fundamentos teóricos y la hipótesis a verificar.

Por otra parte, el objetivo de un **proyecto** de exportación es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto. El plan de exportación es el documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, el cual le dice hacia dónde debe ir y cómo llegar al mercado internacional. La gestión de un proyecto es la aplicación de conocimientos, habilidades y técnicas a las actividades de un plan de exportación para satisfacer los requisitos y necesidades de una empresa.

Así podemos decir que la diferencia entre anteproyecto y proyecto, es que el primero es siempre un previo al proyecto definitivo, y esto es porque en el anteproyecto se muestra desarrollo de una idea, pero no de algo que ya esté funcionando o ejecutándose, en medida que se trabaja en el anteproyecto se logra llegar a un “proyecto”. Para una mayor comprensión, se realizó una tabla donde se delimita la información que contiene un **anteproyecto** y un **proyecto** de exportación.

Tabla 1.3
Diferencias entre proyecto y anteproyecto de exportación.

Anteproyecto de exportación	Proyecto de exportación
<p>Después de seleccionar la idea del negocio y de identificar la oportunidad, se debe comenzar con una investigación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Características del producto o servicio a exportar. ▪ Investigación de mercado potencial y competencia. ▪ Aspectos legales y comerciales. ▪ Selección de lugar y operaciones. ▪ Detallar la tecnología a emplear. ▪ Determinar los costos totales y la rentabilidad económica. 	<p>El siguiente paso es el proyecto de exportación, donde se ejecuta el anteproyecto de exportación, después del estudio de prefactibilidad o anteproyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contiene la información del <i>anteproyecto</i>. ▪ Contratos de venta. ▪ Actualización de las cotizaciones de la inversión. ▪ Presenta planos arquitectónicos.

Fuente: Elaboración propia con base en: Baca Urbina, 2001

1.3.2 Objetivos de un proyecto de exportación

Exportar puede ser una manera rentable de ampliar un negocio, difundir sus riesgos y reducir su grado de dependencia con el mercado local. El propósito de una investigación de exportación es mostrar que las empresas exportadoras, son más rentables que sus homólogos que no lo son.

Cuando se piensa en exportar un producto, se busca desarrollar una idea para poder gestionar y comercializar un plan exportación, sobre todo poder entrar en un mercado donde los competidores hoy en día se mantienen creando nuevos productos, innovando el mercado para comercializarlo y obtener ventajas competitivas. Estamos conscientes de que las empresas exportadoras tienen una mayor perspectiva de crecer económicamente y expandir su marca internacionalmente, incluyendo con esto un personal altamente capacitado y eficiente para aumentar su producción y oferta.

Actualmente el éxito en la gestión moderna de los negocios internacionales exige que el empresario mejore su planeación y ejecución del proceso de inserción internacional así como conocer a fondo su mercado destino. De acuerdo con Mercado (2000) es importante considerar algunos puntos para ser exportadores exitosos, y entre estas consideraciones se encuentran las siguientes:

1. Contar o desarrollar productos o servicios que sean exportables, es decir, con las características necesarias para ser una opción viable de compra para los consumidores en otros mercados.
2. Seleccionar el o los mercados meta donde esa producción exportable pueda ser exitosa, además de que represente un buen negocio para la empresa.

La elaboración de un plan de exportación y negocios es un documento útil y en su mayoría necesario para captar créditos y recursos de inversionistas potenciales en un mercado internacional. Cabe mencionar que aunque nuestra investigación es un "anteproyecto", es importante conocer la estructura y partes de un "proyecto", ya que ambos van ligados con el fin de evaluar y aprobar que un producto sea exportable, es decir, vendible en el mercado externo (Lerma, 2003).

Acerca de los objetivos del proyecto, se puede decir que están en función de las intenciones de quienes promueven este último, y se puede agregar cuáles son las limitaciones que se imponen; verificar que existe un mercado potencial insatisfecho, demostrar que tecnológicamente es posible producirlo, y demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización.

1.3.3 Proceso de preparación de proyectos

Según Baca (2001), se distinguen tres niveles de profundidad en un estudio de evaluación de proyectos. El primero se le llama ***identificación de la idea***, el cual es el más sencillo, ya que se desarrolla con información ya existente, el juicio común y la opinión que da la experiencia. A partir de este nivel, los siguientes dos se ven más a

fondo de acuerdo a la idea principal de un proyecto, entrando a investigaciones de terreno.

El segundo nivel es denominado **anteproyecto o estudio de factibilidad**, y aquí es donde se profundiza la investigación en fuentes secundarias y primarias, donde se detalla la tecnología que se empleará y se determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto. Cabe mencionar que este nivel es muy importante después de haberse generado una idea de proyecto, pues es aquí donde los inversionistas tienen la base para lograr tomar una decisión final.

Por último, se encuentra el nivel más profundo y definitivo; el **proyecto definitivo**. Básicamente contiene toda la información del anteproyecto, pero aquí la idea de comercializar ya va más directa con la lista de contratos de venta del producto o servicio ya establecidos. Aquí las cotizaciones deben ser reales y presentar incluso planos arquitectónicos de la construcción. La información presentada en el proyecto definitivo no debe alterar la decisión tomada respecto a la inversión, siempre y cuando los cálculos hechos en el anteproyecto sean confiables y hayan sido evaluados correctamente.

Ahora podemos entender con más claridad por qué esta investigación se encuentra en el segundo nivel dentro del proceso de un proyecto de exportación, buscamos **evaluar** una idea realizando investigaciones del mercado, para conocer si es factible, viable y rentable, y contar en un futuro con el presupuesto y la inversión para tomar la decisión de ejecutar un proyecto definitivo.

Cuadro 1.1
Proceso de elaboración de proyectos



Fuente: Baca Urbina, 2001

1.3.4 Partes de la investigación formal del estudio

El nivel de estudio y de esta investigación será el de un “anteproyecto”, por ello es necesario identificar las partes generales que conllevan un proyecto de investigación. Baca (2001) describe cuatro partes generales de la investigación formal de un estudio: estudio *de mercado*, estudio *técnico*, estudio *económico* y *evaluación económica*, las cuales se utilizarán para lograr un mayor análisis y evaluación del anteproyecto, con el fin de tener medidas de prevención y evitar riesgos de inversión por parte de los inversionistas al momento de tomar una decisión final.

1.3.4.1 Estudio de Mercado

Esta es la primera parte de la investigación, fundamentalmente consiste en la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y de la comercialización del producto a exportar. En esta parte se estudiará la posibilidad de que el producto entre al mercado destino, para verificar qué tan real es que se venda en dicha región. Cabe destacar que la información recabada será utilizada para averiguar la posibilidad de que el producto vendido consiga éxito y pueda ser reconocido como un nuevo competidor en el mercado.

Para poder realizar esta parte del estudio, es ineludible conocer la definición de mercado, término que se entiende como el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y demanda, para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados (Baca, 2001).

Son cuatro los objetivos que se encuentran en el estudio de mercado:

1. Confirmar la existencia de que el mercado está insatisfecho con el tipo de producto que adquieren.
2. Establecer la cantidad de productos de una nueva marca que el mercado destino estaría dispuesto a adquirir a un precio terminante.

3. Elegir qué tipo de transporte y logística es la más adecuada, para hacer llegar los productos al comprador.
4. Dar una idea al inversionista de lo que puede pasar si el producto no llega a ser aceptado en el mercado. Este es un punto intangible, pero sin duda el más importante, pues en esta parte se verá qué tan real el producto es aceptado por ese mercado.

La realización del estudio del mercado es un paso importante, ya que de aquí se delimita la viabilidad del objetivo principal de la investigación, en otras palabras, se identifica si el mercado al cual se pretende comercializar el producto es practicable, y si así lo es, poder dar seguimiento a la investigación con los siguientes estudios generales, y conocer si el proyecto de exportación será exitoso y rentable para nuestra empresa.

1.3.4.2 Estudio técnico

Cuando se ha decidido producir o fabricar los bienes que el mercado destino demanda para satisfacer sus necesidades, es momento de estudiar qué tipo de tecnología, maquinaria e infraestructura se requiere para realizar un proceso de producción, o sea, todo lo necesario que se necesita para que la empresa opere correctamente y le permita producir lo que pretende vender al mercado.

Esta segunda parte es el análisis técnico, en el cual se incluyen cuatro puntos esenciales para su investigación:

- **Analizar y determinar el tamaño óptimo de la empresa.** Para determinar el tamaño de una empresa se identifican factores que nos ayudan a decidir el tamaño entre los cuales se puede escoger: la capacidad de producción de productos, la cantidad de activos que se tienen, el tipo de tecnología de los equipos e instalaciones, capacitación del personal y el volumen de ventas que quiere alcanzar.

- **La localización óptima del proyecto.** El segundo punto es determinar la localización óptima del proyecto, para ello es necesario tener en cuenta no sólo los factores cuantitativos, como pueden ser los costos de transporte, de materia prima y el producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, y otros (Baca, 2001).
- **Los equipos y las instalaciones de proyecto.** Para la ingeniería del proyecto, técnicamente, existen procesos de producción automatizados o manuales. La decisión sobre cuál se usará, dependerá del capital con el que se cuenta para producir el producto final. La elección de los equipos y su instalación es la tarea principal de este punto ya que en esta parte se completa con el segundo punto, y se define la localización de las áreas con su tecnología adecuada para fabricar el producto.
- **La organización requerida para la producción.** Contar con una organización adecuada facilita la distribución de la planta aprovechando el espacio disponible en forma óptima, lo cual, a su vez, optimiza la operación de la planta mejorando los tiempos y movimientos del personal y los equipos de producción.

1.3.4.3 Estudio económico

La tercera etapa del estudio es el análisis económico en la cual es importante gestionar la información monetaria, la cual es proporcionada y recolectada por las etapas anteriormente analizadas, y con ello poder elaborar cuadros analíticos que serán la base del análisis principal de este antepenúltimo paso.

Cabe destacar que lo primordial de esta etapa es la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, que se basan en el estudio de la ingeniería, ya que los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología necesaria que será utilizada para la fabricación del producto. El objetivo es realizar los cálculos y monto de los recursos

necesarios para determinar la amortización y depreciación de la inversión inicial y también se calcula el capital de trabajo.

1.3.4.4 Evaluación económica

Esta parte propone describir los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; se anotan sus limitaciones de aplicación y son comparados con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica (Baca, 2001).

El estudio de la evaluación técnica es la parte final para conocer la factibilidad de un proyecto. Cuando se llega a esta parte se sabe que existe un mercado potencial atractivo; se habrá determinado un lugar óptimo para ubicar la ejecución del proyecto; al igual se establecerá qué proceso de fabricación, incluyendo los costos llevará la parte productiva; y además, se habrá calculado la inversión necesaria para ejecutar el proyecto de exportación.

Es importante utilizar el mejor método de análisis que se servirá para comprobar la rentabilidad económica del proyecto de exportación, y se debe tomar en cuenta que el dinero disminuye su valor real a través del tiempo, por ello hay que tomar en cuenta este último punto.

1.4 LA EMPRESA

Actualmente el mundo vive en un panorama de globalización muy importante, en el cual las empresas representan un papel significativo para la creación de riquezas, impulsando el bienestar social. Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y, a la vez, constituyen un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes (Rodríguez, 2010).

1.4.1 Características de la empresa

Según Rodríguez (2010), las características de la empresa son:

- Es una **persona jurídica**, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- Es una **entidad económica**, porque tiene una finalidad lucrativa, por lo tanto su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos propios, de sus acreedores y de su propietario o sus accionistas, mediante la obtención de utilidades.
- Ejerce una **acción mercantil**, debido a que compra para producir y produce para vender.
- Asume la responsabilidad total del **riesgo de pérdida**. Es una de las características más sobresalientes, ya que a través de su administración es la única responsable de la buena o mala racha de la entidad.
- Es una **entidad social**, ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

1.4.2 Clasificación de la empresa

Existen distintas formas de clasificar a las empresas de acuerdo a su giro, tamaño, localización, entre otros factores. Una amplia clasificación según su actividad o giro de acuerdo a Soto, (2012) es la siguiente:

1.4.2.1 Clasificación de las empresas según su actividad

- 1) **Empresas Industriales**. Son aquellas empresas en donde la actividad es la producción de bienes por medio de la transformación o extracción de las materias primas. Se pueden clasificar como: **extractivas**, que se dedican a la extracción de recursos naturales sean renovables o no. Las **manufactureras**, que son las que transforman las materias primas en productos terminados. Estas

últimas a su vez pueden ser: empresas que producen productos para el consumidor final, y empresas que producen bienes de producción. Las **agropecuarias**, que tienen la función de la explotación agrícola ganadera.

2) Empresas Comerciales. Se trata de empresas intermediarias entre el productor y el consumidor en donde su principal función es la compra y venta de productos terminados aptos para la comercialización.

Las empresas comerciales se pueden clasificar en:

- *Mayoristas:* realizan ventas a otras empresas en grandes volúmenes, pueden ser al menudeo o al detalle.
- *Menudeo:* venden productos en grandes cantidades o en unidades para la reventa o para el consumidor final.
- *Minoristas o detallistas:* venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final.
- *Comisionistas:* la venta es realizada a consignación en donde se percibe una ganancia o una comisión.

3) Empresas de servicios. Son empresas que brindan **servicios** a la comunidad, pudiendo tener o no fines de lucro.

Se pueden clasificar a su vez en:

- Servicios públicos varios: comunicaciones, energía, agua
- Servicios privados varios: servicios administrativos, contables, jurídicos, entre otros
- Transporte: de personas o mercaderías
- Turismo
- Instituciones financieras
- Educación
- Salud
- Finanzas y seguros

Según la actividad, las empresas también se pueden calificar como:

- 4) **Empresas del sector primario**, en que se relaciona con la transformación de recursos naturales en productos primarios no elaborados, los que se utilizan después como materia prima. Aquí podemos encontrar la ganadería, agricultura, acuicultura, caza, pesca, silvicultura y apicultura.
- 5) **Empresas del sector secundario**, en el que se transforma la materia prima en productos de consumo o bienes de equipo que se pueden utilizar también en otros ámbitos del mismo sector. En este sector podemos hablar de industria, construcción, artesanía, obtención de energía.
- 6) **Empresas del sector terciario**, o sector servicios. Abarca todas las actividades económicas relacionadas con los servicios materiales que no producen bienes, y generalmente se ofrecen para satisfacer necesidades de la población. Aquí podemos hablar de finanzas, turismo, transporte, comercio, comunicaciones, hostelería, ocio, espectáculos, administración pública o servicios públicos (de Estado o iniciativa privada).

1.4.2.2 Clasificación de las empresas según el origen del capital

Las empresas en función de dónde procede el capital se puede dividir en diferentes tipos:

1. **Públicas**. Se trata de empresas en donde el capital pertenece al Estado y en las que se pretende satisfacer las necesidades sociales. Pueden ser centralizadas, descentralizadas, estatales, mixtas y paraestatales.
2. **Privadas**. Se trata de empresas en donde el capital es propiedad de inversionistas privados y son lucrativas en su totalidad. El origen de capital es privado, pueden ser:
 - Nacionales: el capital pertenece a inversionistas de un mismo país.

- Extranjeros: los inversionistas son nacionales y extranjeros
- Transnacionales: se trata de capital de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

1.4.2.3 Clasificación de las empresas según la magnitud de la empresa

Con respecto a este criterio las empresas se pueden clasificar en pequeñas, medianas o grandes, aunque generalmente hay una diferenciación entre grandes empresas y pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Las **empresas pequeñas** pueden ser conocidas como:

- **Pequeñas empresas**, su capital, ingresos y número de trabajadores son reducidos, no trabajan más de 20 personas.
- **Microempresas**, con un capital, número de trabajadores e ingresos en cuantías personales, no hay más de 10 personas entre empleados y trabajadores.
- **Famiempresas**, en que la familia es el motor del negocio. Son empresas familiares.

1.4.2.4 Clasificación de las empresas según su ámbito estatal

El ámbito estatal es importante en la clasificación de la empresa, pues se determina qué dimensión territorial es asignada hacia la organización:

- 1) **Nacionales**, si desarrollan la actividad en un solo país, el propio.
- 2) **Multinacionales**, que desarrollan actividades a la vez en varios países, suelen ser empresas grandes.
- 3) **Regionales**, que desarrollan su actividad en una sola región.
- 4) **Locales**, están enfocadas a su propia localidad o a un terreno corto.

1.4.3 Formas jurídicas de las empresas

Para elegir una forma jurídica de la empresa, no se pueden establecer criterios que permitan determinar cuál es la más adecuada, puesto que cada proyecto de negocios presentará las características propias que requerirán su estudio particular y la que le convenga. En la siguiente tabla se muestran las características y requisitos al momento de efectuar la elección de la forma jurídica de la empresa.

TABLA 1.4
Clasificación según la forma jurídica de la empresa

Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.)	Número de socios o accionistas:	2 mínimo, 50 máximo
	Capital mínimo o máximo:	3,000 MXN mínimo. Cada socio debe aportar el 50% al momento de la constitución
	Responsabilidad de los socios:	La responsabilidad de los socios está limitada al monto de la aportación de cada uno
Sociedad en Nombre Colectivo	Número de socios o accionistas:	Mínimo 2 socios
	Capital mínimo o máximo:	No existe un capital mínimo para su constitución
	Responsabilidad de los socios:	La responsabilidad de los socios está limitada y solidaria
Sociedad Anónima (S.A)	Número de socios o accionistas:	2 mínimo, no hay máximo de socios
	Capital mínimo o máximo:	50,000 MXN mínimo. Al momento de la constitución se debe suscribir al menos el 20% en efectivo
	Responsabilidad de los socios:	La responsabilidad de los socios está limitada en función de la aportación de cada uno.
Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A de C.V)	Número de socios o accionistas:	2 mínimo, no hay máximo de socios
	Capital mínimo o máximo:	50,000 MXN mínimo. Se debe suscribir al menos el 20% en efectivo al momento de la constitución
	Responsabilidad de los socios:	La responsabilidad de cada socio está limitada de acuerdo a la aportación de cada uno

1.5 TEORÍA DEL COMERCIO QUE SUSTENTA EL PROYECTO

Hoy en día, emprender un negocio ha sido la oportunidad para que las personas puedan desarrollar actividades productivas y conectarse a lo que es la globalización. Las naciones impulsan a pequeñas y medianas empresas a desenvolver sus ideas para generar bienes y servicios y exportarlos al mundo con la idea de tener un comercio internacional más amplio en cuestión de variedad y diferenciación.

Es por esto, que nuestro objetivo es crear una empresa que ofrezca productos orgánicos como lo es la chía, que además de ser un producto de origen latinoamericano, es un beneficio para la salud, pues día a día el interés por llevar a cabo una dieta saludable es más notable por parte de los consumidores, quienes buscan alternativas y productos de calidad para mejorar su estilo de vida.

1.5.1 Formulación de la teoría

Varios marcos de referencia han sido desarrollados para identificar las principales alternativas estratégicas que las organizaciones deben de considerar al elegir sus estrategias de negocios. Para esta investigación se utilizará la *Teoría de las Estrategias Genéricas de Porter*.

Las estrategias genéricas de Michael Porter son un conjunto de **estrategias competitivas** (estrategias que buscan el desarrollo general de una empresa), propuestas por el investigador Michael Porter. Estas estrategias buscan especialmente obtener una ventaja competitiva para la organización, ya sea a través de **liderazgo de costos, diferenciación o enfoque**.

1.5.2 Estrategias genéricas de Michael Porter

Michael Porter (1982) identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que

sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

1. El liderazgo general en costos
2. La diferenciación
3. El enfoque

Estrategia del liderazgo de costos. En esta estrategia la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen de la estructura del sector industrial.

Bajo esta estrategia nuestra empresa intenta buscar una ventaja competitiva al reducir nuestros costos por debajo de los de empresas competidoras. Esta estrategia podría implicar ofrecer productos de igual o mejor calidad que los de la competencia, pero a un menor precio.

A través de la aplicación de esta estrategia se busca principalmente obtener una participación significativa en el mercado y así aumentar las ventas, logrando el objetivo de sacar del mercado a los competidores que no puedan hacerle frente.

Los riesgos que nuestra empresa corre por seguir el liderazgo en costos es que los competidores con mayor especialidad dentro de este sector industrial podrían imitar la estrategia, utilizando adelantos tecnológicos en la industria que convertirían la estrategia ineficaz o que el interés de los compradores podría desviarse hacia otras características de diferenciación además del precio.

Estrategia de diferenciación. La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Nuestra organización está interesada en aplicar la diferenciación bajo el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores, que hacen diferente al resto de los productos ofertados en el mercado.

Los aspectos que nuestra empresa aplicará para lograr una estrategia de diferenciación son: diseño del producto, atributos, rendimiento, calidad, marca distintiva, brindar atención al cliente y personalizada, rapidez de entrega, entre otros.

Esta diferenciación se consigue a través de un estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los atributos deseados a nuestro producto a comercializar.

El riesgo que nuestro producto corre por una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar su precio. Cuando esto sucede, una estrategia de liderazgo en costos sería la opción que supera con facilidad a una estrategia de diferenciación. Nuestra empresa debe encontrar las fuentes duraderas de originalidad, que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez o a menor costo.

Estrategia de enfoque. Esta estrategia es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. La estrategia de enfoque consiste en concentrarse en un segmento específico del mercado; es decir, concentrar los esfuerzos en producir o vender productos que satisfagan las necesidades o preferencias de un determinado grupo de consumidores dentro del mercado total que existe para los productos.

A través de la aplicación de esta estrategia se busca especializarse en un mercado reducido pero bien definido y, por tanto, ser más eficiente de lo que sería atendiendo a un mercado amplio y variado.

Al emplear esta tercera estrategia nuestra organización utilizará las siguientes herramientas:

- Centralizarse en un grupo específico de consumidores.
- Concentrarse en un mercado geográfico en particular.
- Enfocarse en una determinada línea de productos.
- Obstruir una o más divisiones para fijarse en la que mejor utilidad presente.

Entre los riesgos de seguir una estrategia de enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de enfoque exitosa y la imiten, o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.

Ahora que tenemos cómo sustentar nuestra investigación con la teoría planteada en este capítulo, vamos a dar seguimiento con el capítulo dos, donde se conocerá la empresa y el producto a exportar detalladamente desde sus características hasta sus funciones, así como el proceso de exportación que se utilizará para llevarlo al lugar destino.

CAPÍTULO II

PRODUCTO Y EMPRESA

El presente capítulo consiste en mostrar las características específicas del producto a exportar, partiendo de un análisis general desde las condiciones de producción hasta la presentación final del producto. Asimismo, se muestra un análisis de la constitución de la empresa, así como todos los documentos y medios necesarios para llevar a cabo las operaciones comerciales de la misma.

2.1 LA CHÍA

La *Salvia hispánica* L. (Lamiaceae)⁴, comúnmente conocida como chía, siendo esta palabra una adaptación española del término náhuatl *chian* o *chien*, cuyo significado es “semilla de la que se obtiene aceite” (Watson, 1938), es una especie originaria de Mesoamérica de la cual la mayor diversidad genética se presenta en la vertiente del Océano Pacífico, siendo nativa de las áreas montañosas del oeste y centro de México.

La semilla de chía se obtiene de una planta que puede alcanzar una altura de hasta 2 metros, teniendo hojas que miden de 4 a 8 cm. de largo y de 3 a 5 cm. de ancho (Fernández, 2010). Presenta además flores hermafroditas de color violeta, que al finalizar el verano dan un fruto en forma de *aqueno indehiscente*⁵, del cual se obtienen las semillas. Éstas son ricas en mucílago, fécula y aceite; tienen unos 2 mm. de largo por 1,5 mm. de ancho, son ovaladas y lustrosas, de color pardo-grisáceo a marrón oscuro.

⁴ Las **lamiáceas (Lamiaceae)**, anteriormente y alternativamente **Labiatae** (labiadas), son una familia de plantas con flores del orden Lamiales.

⁵ Fruto que se produce por numerosas especies de arbustos o plantas de forma seco, además son monocarpelados que se pueden formar en un solo carpelo y a su vez como indehiscente, que quiere decir que no se abre al madurar y que posee una sola semilla como la de una lechuga.

Imagen 2.1

Fruto de la planta de chía.



El origen de esta planta se remonta a la época precolombina, aproximadamente en el año 3500 a.C. cuando comenzó a utilizarse en la dieta humana; posteriormente cobró importancia por ser un cultivo básico en el centro de México y América central entre los años 1500 y 900 a.C. (Jaramillo, 2013). Tanto la semilla como los subproductos fueron utilizados de manera habitual en las civilizaciones de América central por los mayas y aztecas, quienes empleaban la chía como fuente importante de alimentación, junto con el maíz, el amaranto y los porotos. Además, en la época prehispánica fue apreciada debido a su uso medicinal, religioso, entre otros como la utilización del aceite de chía en la preparación de barnices y pinturas decorativas, así como ungüentos cosméticos.

No obstante, la llegada de los españoles provocó que los nativos eliminaran sus tradiciones y con ello la mayoría de la producción agrícola, así como el sistema de comercialización existente, que fueron reemplazados por otras especies europeas de gran demanda⁶. Aunado a ello, la chía fue suprimida debido a su estrecha relación con cultos religiosos, ya que era utilizada como ofrenda a los dioses durante las ceremonias.

En las últimas dos décadas, ha resurgido el consumo de la chía debido al análisis de sus múltiples beneficios, colocando en ascenso la popularidad de un producto que logró sobrevivir después de 500 años. Sin embargo, en este lapso la chía perdió más de lo

⁶ Entre los productos que sustituyeron a la producción agrícola nativa, se encuentran el trigo, la cebada y el arroz, por mencionar algunas especies.

que ganó; entre las pérdidas se encuentran las variedades y el uso. Además, la posición marginal que mantuvo durante cinco siglos, provocó que los agricultores desarrollaran modos de producción precarios, así como una distorsión en los procesos manuales que se usaban previamente. La degradación genética, derivada de una mezcla de variedades de chía seleccionadas antes del siglo XVI, condujo a la desuniformidad, provocando un rechazo por los mercados modernos, así como la inviabilidad de comercializar la chía (Ayerza & Coates, 2006).

Inicialmente desde su resurgimiento, la chía fue comercializada únicamente en el mercado nacional y utilizada en su forma más simple, como agua fresca de chía. Posteriormente, en 1965, traspasó las fronteras nacionales para comercializarse en los mercados de alimentos saludables del Sudeste de California y Arizona (Hicks, 1966), incrementando así la demanda de las semillas en Estados Unidos y posibilitando la venta mayoritaria de su producción. Además de México, hoy en día la chía es producida por países como Argentina, Colombia, Bolivia y Perú y es comercializada a nivel mundial, ya que la introducción de nuevas formas de preparación entre ellas: ensaladas, batidos, galletas, harina, etcétera, han facilitado su aceptación global.

Por su parte, en México la municipalidad de Acatic en Jalisco ha sido custodia de este milenario producto, ya que sus agricultores han transmitido por generaciones el conocimiento básico como cultivo, salvándola de su desaparición (Ayerza & Coates, 2006). Sin embargo, aún le queda un camino amplio por recorrer, para que se adapte a la producción moderna y se obtenga el máximo aprovechamiento de sus propiedades, lo que conduzca a una mayor oferta y demanda, no sólo dentro del mercado nacional, sino en el extranjero.

2.1.1 Especificaciones técnicas de la semilla de chía

Descripción: La semilla de chía (*Salvia hispánica* L.) es la más conocida entre las clases de chía, ya que existen variaciones cuyas propiedades, forma y color cambian, aunque de manera poco significativa de acuerdo a la región donde es producida, e incluso llega

a confundirse con especies similares⁷. Las semillas de chía son pequeñas (2±0,5 mm de longitud, 1,3±0,3 mm) en forma de un óvalo aplanado, con colores grisáceo, negro pardo y beige.

Tabla 2.1

Clasificación taxonómica de la semilla de chía (Salvia Hispánica L.)

Jerarquía	Descripción
Reino	<i>Plantae</i> -Planta
Subreino	<i>Tracheobionta</i> - Planta vascular
División	<i>Magnoliophyta</i> - Angiosperma
Clase	<i>Magnoliopsida</i> - Dicotiledónea
Subclase	<i>Asteridae</i>
Orden	<i>Lamiales</i>
Familia	<i>Lamiaceae</i> - <i>Menta</i>
Género	<i>Salvia</i> L.- <i>Salvia</i>
Especie	<i>Salvia Hispánica</i> L.

Fuente: Elaboración en base a datos de Lasallista

Tabla 2.2

Información nutrimental por 100 gr. de semilla de chía.

Parámetros	Resultado	Unidad
Energía	483	Kcal
Grasa total	30.7	g
Grasas saturadas	3.52	g
Grasas monoinsaturadas	2.61	g
Grasas poliinsaturadas	24.58	g
Ácido graso Omega-3	18.21	g
Ácido graso Omega-6	6.37	g
Ácido graso Omega-9	2.61	g
Carbohidratos totales	5.2	g
Proteína	22.3	g
Vitamina B3 (Niacina)	6.13	Mg
Vitamina B1 (Tiamina)	0.18	Mg
Vitamina B2 (Rivoflavina)	0.04	Mg
Calcio	550	Mg
Potasio	400	Mg
Magnesio	310	Mg
Fósforo	612	Mg

Fuente: Elaboración con base en datos de PISA Procesadora de ingredientes S.A. de C.V

⁷ Existen otras especies similares a la chía, como la *Salvia columbariae*, procedente de EEUU, y la *Salvia miltiorrhiza* procedente de China, que son utilizadas en la medicina tradicional de dichos países **Fuente especificada no válida.**

Condiciones de almacenamiento: Almacenar en un lugar fresco, seco y oscuro.

Vida de anaquel: De 24 meses después de su producción manteniéndose en su empaque original y condiciones adecuadas de almacenamiento y transporte.

2.1.2 Propiedades y beneficios

En la actualidad, la semilla de chía ha acrecentado su popularidad en el mercado de alimentos por el análisis y redescubrimiento de sus múltiples propiedades. En Estados Unidos comenzó a incrementar su demanda después de que Wayne Coates iniciara en 1991 una minuciosa investigación sobre la chía y sus beneficios para la salud (Coles, 2013). A continuación se describe detalladamente las principales propiedades de la semilla de chía y los beneficios que aporta a la salud humana de acuerdo con Hathwell (2014).

- **Ácidos grasos Omega-3:** Las semillas de chía son ricas en grasas poliinsaturadas, especialmente los ácidos grasos Omega-3, que integran el 60% del perfil lipídico de la semilla de chía, por lo que es una fuente de origen vegetal rica en estos ácidos grasos, en concreto el Alfa-linoléico o ALA. Dichos componentes ayudan a reducir la inflamación, mejorar el rendimiento cognitivo y reducir el colesterol alto, además de reducir el riesgo de algunas enfermedades cardiovasculares y degenerativas como el párkinson y el alzhéimer (Jaramillo, 2013).
- **Fibra:** Se asocia con la reducción de la inflamación y el colesterol, así como la regulación de la función intestinal. Las semillas de chía son una excelente fuente de fibra, conteniendo 10 gramos en sólo 2 cucharadas, lo que representa un tercio de la ingesta diaria recomendada de fibra por día, el alto contenido en fibra hace que la semilla absorba entre 10 y 12 veces su peso en agua.

- **Antioxidantes:** Las semillas de chía son ricas en antioxidantes que ayudan a proteger el cuerpo contra los radicales libres, el envejecimiento y el cáncer. Es el alto perfil antioxidante que ayuda a conservar a las semillas ya que tienen una duración de casi 2 años sin refrigerar.
- **Minerales:** Dos cucharadas de semillas de chía contienen aproximadamente 18% de la ingesta diaria recomendada (IDR) para el calcio, 35% para el fósforo, el 24% de magnesio y 50% para el manganeso. Estos nutrientes ayudan a prevenir la hipertensión y mantener un peso saludable, siendo importantes para el metabolismo energético y una parte de la síntesis de ADN. Además contienen una cantidad significativa de Zinc, vitamina B3 (Niacina), Potasio, vitamina B1 (Tiamina) y vitamina B2 (Gunnars, 2014).
- **Saciedad:** La combinación de proteínas, fibra y la acción de gelificación (mucílago) de las semillas de chía cuando se mezcla con líquidos, contribuyen a sus efectos saciantes, esto ayuda a disminuir los antojos entre comidas, dando una sensación de estar satisfecho.
- **Sin gluten:** Las semillas de chía no contienen gluten o granos. Por lo tanto, todos los beneficios nutricionales de las semillas de chía se pueden obtener en una dieta libre de gluten, ideal para celíacos.
- **Se puede digerir entera:** A diferencia de las semillas de lino, que también son ricas en ácidos grasos Omega-3, fibra y minerales, las semillas de chía no tienen que ser molidas a fin de obtener sus nutrientes, no obstante puede ingerirse en diversas presentaciones.
- **Dislipidemia⁸:** Un estudio publicado en el "British Journal of Nutrition" mostró que las semillas de chía como fuente de grasa en la dieta pueden reducir los

⁸ La dislipidemia es una alteración que se manifiesta en concentraciones anormales de algunas grasas en la sangre, principalmente colesterol y triglicéridos. Su causa puede deberse a factores hereditarios, pero también puede ser

triglicéridos y los niveles de colesterol y aumentar el HDL o colesterol "bueno". El estudio también encontró que al sustituir las semillas de chía por otras fuentes de grasa, como el aceite de maíz, se pueden prevenir los altos niveles de triglicéridos a la vez que se reduce la obesidad central.

- **Regula el azúcar en la sangre:** Las semillas de chía juegan un papel importante en la regulación de los niveles de insulina, reduciendo sus niveles de resistencia y disminuyendo los parámetros anormalmente altos de la misma. Regula además los niveles de azúcar en la sangre, con lo que se disminuye el riesgo de padecer Diabetes tipo 2 (Gunnars, 2014).
- **Proteínas:** Las semillas de chía son una fuente importante de proteínas, superior a la mayoría de los alimentos de origen vegetal (14%), por lo que es ideal para los que no consumen productos animales. La proteína es el macronutriente más amigable para la pérdida de peso y puede reducir drásticamente el apetito y los antojos.

2.1.3 Siembra y cosecha

La chía es una planta anual de verano (cultivo cíclico) la cual se distribuye en las áreas montañosas que se extienden desde el norte de México hasta el norte de Guatemala. Las variedades silvestres de semilla de chía en México crecen en bosques de junípero, bosque mixto, pino, encino y pastizales; este tipo de planta se encuentra en un clima templado subhúmedo con lluvias en verano. En México se cultiva en las tierras calientes y templadas en el estado de Morelos, Michoacán, Hidalgo, Jalisco, Sonora, San Luis Potosí, Oaxaca, Veracruz, Chiapas, Chihuahua y Guanajuato (Bukasov, 1963). Por otra parte, en Latinoamérica es cultivada en países como Argentina, Bolivia, Colombia y Perú (Ayerza & Coates, 2006).

por una alimentación inadecuada rica en grasas y la actividad física. Para mayor información consultar: Puebla Sana, Dislipidemias, colesterol y triglicéridos en <http://ss.pue.gob.mx/index.php/articulos-puebla-sana/item/23-dislipidemias-colesterol-y-trigliceridos>.

La chía es un cultivo muy exigente de nutrientes que requiere suelos con humedad media, presentando rechazo a las zonas bajas ya que no soporta la humedad o suelos encharcados puesto que humedece y marchita la planta (Agritrade, 2014). Crece bien en suelos franco-arenosos y también en aquellos de moderada fertilidad. Es tolerante a la acidez de los suelos. En cuanto al nivel de humedad, la chía es tolerante a la sequía, no necesitando de muchas lluvias para su crecimiento y posterior desarrollo. Además, no se ve afectada por las lluvias, sin embargo, si son intensas pueden provocar el lavado de las flores, perdiendo así la cosecha de las semillas (Centurión, 2012).

Se han llevado a cabo intentos de cultivo de semilla de chía en invernaderos de Francia e Inglaterra, aunque no han sido exitosos, por lo que resulta más conveniente a estos países importar las semillas. La tabla 2.3 presenta las principales características ambientales de los lugares en donde la chía ha sido cultivada. Los valores de temperaturas y lluvias son promedios a lo largo de los ciclos de cultivo. Excepto en Bolivia, Colombia y el Perú, estas áreas reciben heladas regularmente, en general en octubre (México D.F), noviembre (Acatic) y junio (El Carril).

Tabla 2.3
Características de lugares en donde la chía es cultivada

País	Localidad	Latitud	Elevación (m)	Temperatura anual/ estación* (°C)	Precipitación anual/estación* (mm)	Ciclo de cultivo (días)
Argentina	El Carril	25°05' S.	1,170	17,3/16,6	560/390	150
Bolivia	Santa Cruz	17°43' S.	437	24,6/22,8	1,141/566	150
Colombia	La Unión	4°32' N.	920	24,0/23,8	1,118/341	90
México	Acatic	20°55' N.	1,680	18,5/---	700/553	150
Perú	Ica	14°05' S.	396	21,1/20,4	3/1	150
*Promedio de la estación de cultivo de la chía						

Fuente: elaboración con datos de Ayerza & Coates, (2006)

Como se observa en la tabla 2.3, para México el promedio del ciclo de cultivo es de 150 días. De acuerdo a expertos de Agritrade (2014). En México la época recomendable para la siembra es entre febrero y marzo. Sin embargo, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA, 2013), mencionan que el mes ideal para Jalisco y Puebla es en julio. La producción bajo invernadero para este cultivo se recomienda con una temperatura que oscile entre los 20 y 25°C.

Las especificaciones para la siembra de la semilla de chía son las siguientes:

“La densidad de siembra recomendada para zonas tropicales es de 2 a 3 kg de semilla por hectárea, bajo el sistema al chorrío, además se deben colocar de 20 a 25 semillas en un metro lineal de forma superficial y entre surcos el espacio recomendado es de 60 cm. Con precipitaciones superiores a los 450 mm, sembrando 4 kg de semilla por Ha. y dosis de fertilización de 70 kg. de nitrógeno y 46 kg. de fósforo, se ha logrado obtener un rendimiento de 1.5 ton/ha de semilla de chía.” (Agritrade, 2014).

La siembra de la semilla de chía no representa riesgos mayores por situaciones de plagas o sequías, por lo tanto, dadas buenas condiciones climáticas, su cultivo resulta exitoso, así como su almacén, ya que no pierde efectividad ni sus propiedades en un lapso de 2 años. Por otro lado, para obtener un rendimiento esperado por hectárea sembrada, se requieren dosis de fertilización de 70 kilogramos de nitrógeno y 46 de fósforo aproximadamente (Reyes, 2014).

2.1.4 Producción

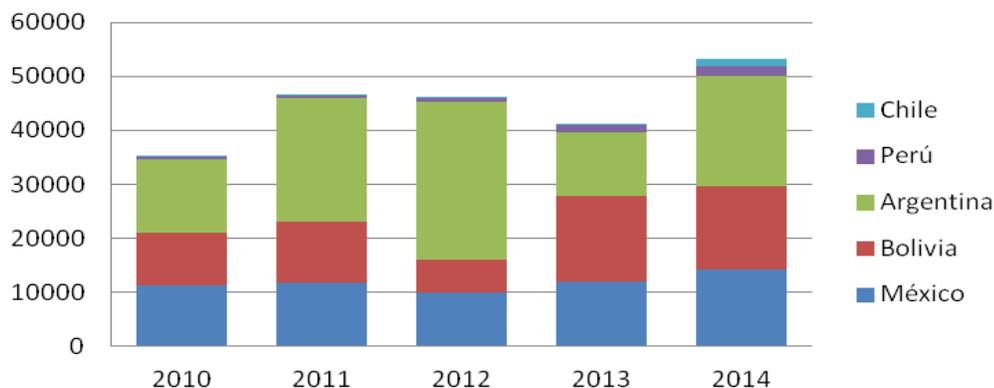
La popularidad de la semilla de chía entre los agricultores y comercializadores ha incrementado en años recientes, ya que su cultivo representa bajos costos de producción en relación con la demanda tanto nacional como extranjera, que van en ascenso sobre todo en el exterior, a causa del conocimiento de sus aportaciones nutricionales. Además, la producción de chía resulta ser rentable siempre y cuando exista una buena planificación de la producción con el objetivo de obtener la cosecha en periodos de diciembre hasta marzo (Miranda, 2012).

2.1.4.1 En el mundo

Desde la última década del siglo XX hasta principios de la primera década del siglo XXI, la producción comercial de la chía era baja y se concentraba en áreas específicas. Sin embargo, a partir del 2010 comenzó a tomar importancia de manera global, por lo que su demanda se incrementó significativamente. Los principales productores a nivel mundial son México, Bolivia, Argentina, Perú y Chile. Del 2010 al 2014, la producción de la chía aumentó en 51%, pasando de 35,170 toneladas a 53,255 toneladas. En el 2014, México tuvo una participación del 26.82%, compitiendo con Bolivia, quien satisfizo el 28.68% de la demanda mundial de chía y Argentina que fue el principal exportador con una participación del 38.46%.

A raíz del incremento de la demanda y nivel de precios de la semilla de chía, diversos países han implementado modos de producción más eficientes. De manera específica, en Australia, Bolivia y Argentina, se han concentrado en su cultivo e industrialización, diversificando además el producto, ofreciéndolo en sus derivados como aceite, harina, fibra y cápsulas de aceite de chía (Reyes, 2014). En el gráfico 2.1 se observa la participación de los principales exportadores de chía a nivel mundial, destacando la reñida competencia de México con Argentina, ya que éste es principal productor a nivel mundial.

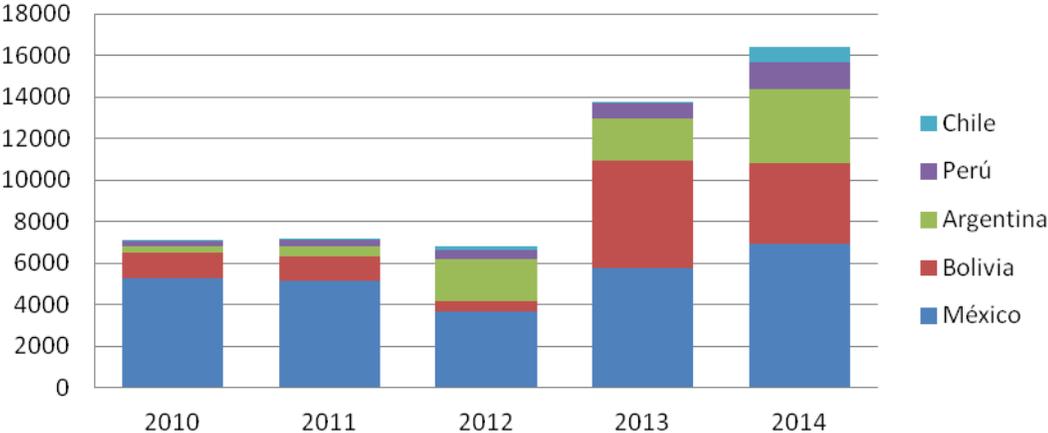
Gráfica 2.1
Principales países exportadores de chía al mundo (toneladas)



Fuente: elaboración propia con datos de Trade Map

Por otra parte, Estados Unidos es uno de los principales mercados importadores de chía y la demanda de este producto se duplicó en sólo cuatro años, ya que en el 2010 EEUU importó 7,062 toneladas mientras que en el 2014 importó 16,387, es decir tuvo un incremento de 132%. A diferencia de la posición que ocupa a nivel mundial, México es principal exportador de chía hacia Estados Unidos, obteniendo un nivel superior en comparación con Argentina y Bolivia, pues en el 2014 del total de importaciones de chía 42.45% pertenecía a México, mientras que 22% y 23% a Argentina y Bolivia respectivamente.

Gráfica 2.2
Principales países exportadores de chía a EEUU (toneladas)



Fuente: elaboración propia con datos de Trade Map

2.1.4.2 En México

Por otra parte, México ha sido pionero del cultivo de chía, cuyo nombre proviene de las culturas ancestrales de este país; además se ha colocado como líder de la producción de semilla de chía y ha mostrado un notable incremento respecto a la cosecha y producción de la misma en los últimos años. El cultivo de chía prevaleció en el país gracias a las técnicas artesanales de siembra en el municipio de Acatic, mientras que Cuquío y Zapotlanejo también son importantes productores de la misma región en Jalisco. En dicho estado se produce el 95.62% del total de chía a nivel nacional,

mientras que en Puebla el 3.22% (SAGARPA, 2014). El resto de la producción se distribuye entre estados como Morelos, Michoacán y el Estado de México aunque con menor incidencia.

En Jalisco, se tienen registradas varias empresas, que asociadas con los agricultores procesan y exportan la semilla de chía y sus derivados principalmente a Estados Unidos, donde están logrando una demanda sostenida y creciente (Reyes, 2014). La tabla 2.4 muestra la producción de chía a nivel nacional y se puede observar que del año 2000 al 2004 se produjeron en promedio 690 toneladas cayendo bruscamente en el 2005. El repunte se presentó a partir del 2006, cuando se obtuvieron 37.5 toneladas, mientras que el siguiente año la producción incrementó en 22.13% manteniéndose variable en los años posteriores. Sin embargo, el boom de la chía se dio en el 2010, cuando su producción incrementó en 85.71 veces, pasando de 33.6 toneladas en el 2009 a 2,913.5 en el 2010. A partir de ese año se ha tenido una producción con tendencia creciente pero constante.

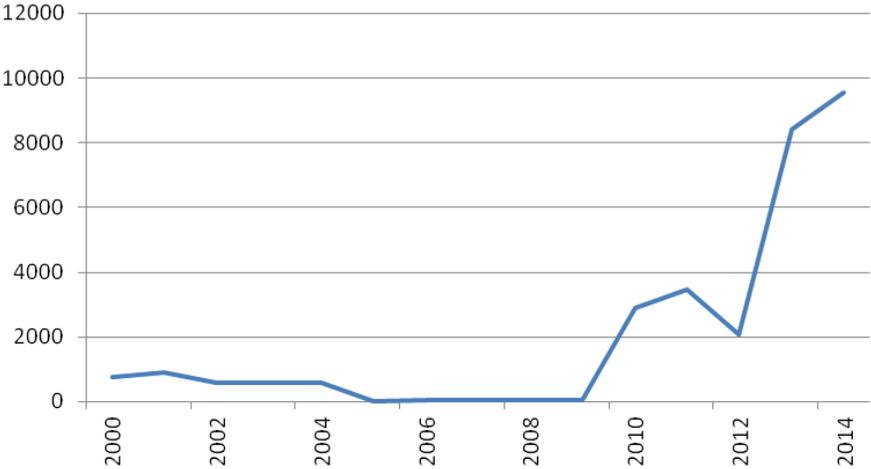
Tabla 2.4
Producción agrícola de chía en México (Cíclicos y perennes)

Año	Sup. Sembrada (Ha)	Sup. Cosechada (Ha)	Producción (Ton)	Rendimiento (Ton/Ha)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de pesos)
2000	300	300	750	2.5	2,500.00	1,875.00
2001	300	300	900	3	4,500.00	4,050.00
2002	300	300	600	2	1,450.00	870
2003	250	250	600	2.4	3,800.00	2,280.00
2004	250	250	600	2.4	3,800.00	2,280.00
2005	4	0	0	0	0	0
2006	15	15	37.5	2.5	7,800.00	292.5
2007	37	22	45.8	2.08	7,500.00	343.5
2008	20	20	60	3	5,200.00	312
2009	45	34	33.6	0.99	5,291.67	177.8
2010	2,329.00	2,329.00	2,913.50	1.25	19,646.47	57,240.00
2011	2,750.00	2,750.00	3,448.60	1.25	16,086.96	55,477.50
2012	5,096.60	5,096.60	2,060.16	0.4	65,777.88	135,512.96
2013	18,155.00	17,915.00	8,431.89	0.47	56,740.01	478,425.55
2014	16,721.00	16,515.00	9,548.14	0.58	44,061.13	420,701.81

Fuente: elaboración propia con estadísticas del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera.

En cuanto al precio promedio por tonelada de chía, éste ha aumentado conforme incrementa la demanda, de manera específica, se observa un incremento de precio del 2009 al 2010 en 271%, mientras que en el 2012 creció en 309%, pasando así de \$5,291.67 pesos por tonelada en el 2005 a \$65,777.88 en el 2014. Este crecimiento exacerbado en el nivel de precios, llevó a la euforia entre los agricultores del país, quienes han puesto la mira en la producción de chía, dejando a un lado bienes como el maíz, papa, frijol, entre otros cultivos que resultan menos rentables.

Gráfico 2.3
Producción de chía en México (Ton)

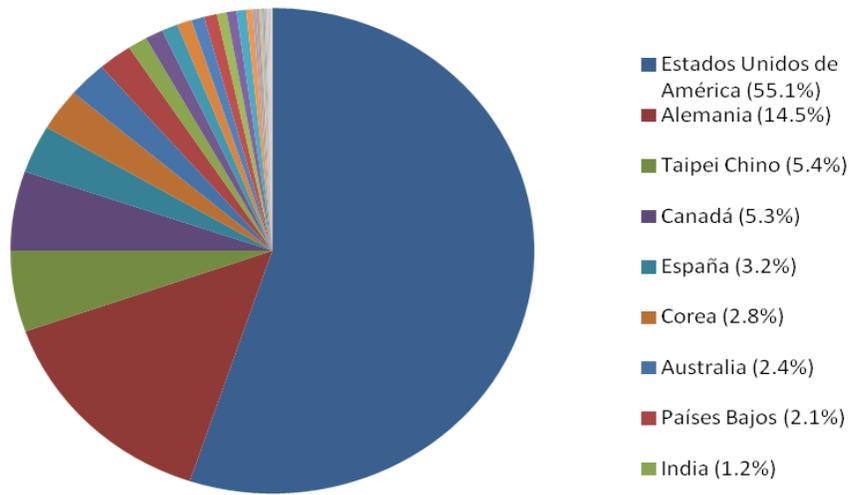


Fuente: elaboración propia con datos de Trade Map

Respecto a la demanda internacional de la chía producida por México, en el gráfico 2.4 se observa que el principal comprador es Estados Unidos, con una participación de 55.1%, mientras que en Europa el primer importador es Alemania con 14.5%. En cambio China y Canadá importan en promedio 5.35% de la chía que exporta México y el resto de los países una cantidad mucho menor. En esta gráfica, se ilustra con claridad las oportunidades que tiene México con el país vecino, no sólo por la cantidad de productos demandada, sino por la cercanía, que reduce costos logísticos.

Gráfico 2.4

Mercados importadores para la chía exportada por México (2014).



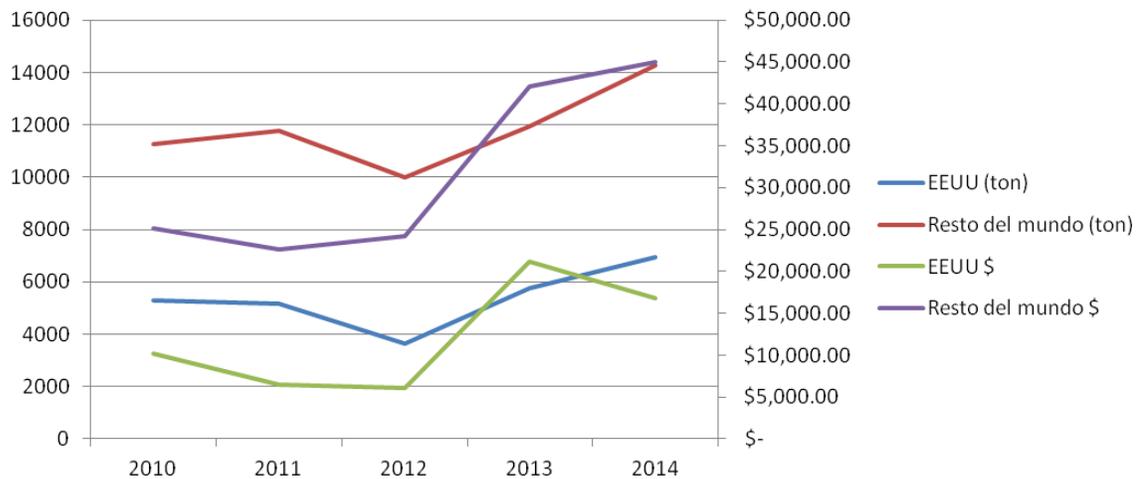
Fuente: Elaboración con base a datos de Trade Map

Por otra parte, en el gráfico 2.5 se puede observar la tendencia de exportación de chía de México tanto a Estados Unidos como al resto del mundo. Del 2010 al 2014 la exportación de chía creció de manera gradual con un repunte marcado a mediados del 2012, tanto en precio como en cantidad. En este lapso de cuatro años, la exportación hacia Estados Unidos creció en 32%, mientras que hacia el resto del mundo incrementó en 27%.

Respecto al nivel de precios por tonelada, éste creció excesivamente hacia Estados Unidos y el resto del mundo en 64% y 79% respectivamente. Dados estos resultados, muchos agricultores del país y de América Latina han sesgado sus preferencias hacia el cultivo y exportación de chía.

Gráfico 2.5

Nivel de exportación de semilla de chía de México (toneladas/miles de dólares)



Fuente: elaboración con base a datos de Trade Map

2.1.5 Comercialización en México

La chía en México se ha promovido como un producto alimenticio benéfico para la salud, tanto como complemento y como ingrediente, es decir la semilla como tal, misma que ha obtenido la mayor participación en el mercado. El valor nutricional y los aportes hacia la salud son las principales razones de los consumidores para comprar chía. Una tendencia hacia la comida sana, crea un mayor nicho de mercado para los productos orgánicos. No obstante, en México es pequeño el porcentaje de la población que se orienta hacia un estilo de vida saludable, por ende no existen demasiadas empresas que se especialicen en agregar valor al producto y la mayoría se enfocan en la diversificación de productos para la exportación.

Cabe resaltar que existen distintos tipos de semilla de chía, siendo los más conocidos la negra y blanca. Además del color, existen otras diferencias entre estos tipos de chía, que radican principalmente en una variación en el porcentaje de contenido nutricional que se vio en el apartado 2.1.2 de este capítulo. No obstante, a continuación se muestra una tabla que contiene las características que distinguen a una semilla de otra.

Tabla 2.5
Diferencias principales entre la chía blanca y negra

Lugar de cultivo	Color	% sobre el peso de la semilla		% sobre el total de los lípidos				
		Proteínas	Lípidos	Palmítico	Estéarico	Oléico	Linoléico	Linolénico
1	Blanca	14.2	32.8	6.7	3.3	6.8	17.4	64.5
	Negra	15.6	31.2	6.7	3.7	7	17.3	64.3
2	Blanca	12.4	29.3	6.7	3.3	6.8	17.9	63.7
	Negra	12.3	30.2	6.3	3.3	6.7	18.0	63.5
3	Blanca	21.0	32.1	6.0	5.0	6.4	15.7	66.2
	Negra	20.2	33.2	6.3	3.3	5.8	15.6	67.3
4	Blanca	18.4	35.7	na	na	na	na	64.4
	Negra	19.6	35.2	na	na	na	na	64.9
Total	Blanca	16.50	32.48	6.47	3.87	6.67	17.00	64.70
	Negra	16.93	32.45	6.43	3.43	6.50	16.97	64.75

Fuente: Elaboración con base en datos de Ayerza y Coates (2006)

Como se puede observar, la chía de color negro, contiene mayor porcentaje proteico, mientras que la chía blanca tiene más lípidos, por ello la semilla de chía negra es mayormente demandada, no sólo en México, sino en el resto del mundo.

Imagen 2.2

Tipos de semilla de chía



Algunos de los productos derivados de la semilla de chía que se comercializan en México son los siguientes:

- **Semillas de chíá negra y blanca**

En México, a diferencia de los mercados internacionales, la mayor parte de chíá que se consume es a granel y de color negra, además es popular utilizarla para elaborar bebidas, por lo que las semillas se adquieren en centros comerciales o en su mayoría en mercados locales donde el precio es menor.

Imagen 2.3

Chía a granel en bolsa y bote.



- **Suplementos alimenticios**

Sin embargo, hoy en día existen compañías que han agregado valor a las semillas, ofreciéndolas como suplementos alimenticios, tales como barras y sobres para añadir a ensaladas, batidos, yogurt, entre otros.

Imagen 2.4



- **Cápsulas de Omega 3**

El aceite de chía encapsulado es también uno de los más consumidos después de las semillas, por su fácil uso y preferencia entre los consumidores. Debido a la facilidad de consumir estas cápsulas, tienen gran demanda en el mercado, sin embargo, cuentan con menos propiedades nutricionales, ya que al procesarse pierden potencial. En contraparte, el producto que ofrecemos conserva dichas propiedades, ya que sólo se pulveriza, por lo que sus beneficios permanecerían intactos.

Imagen 2.5

Cápsulas de aceite de semilla de chía



- **Productos cosméticos**

Algunos de los productos derivados de la chía que se comercializan en México son cremas faciales y corporales, aunque con menor demanda en el mercado, contrario a otros países donde existe una mayor variedad.

Imagen 2.6

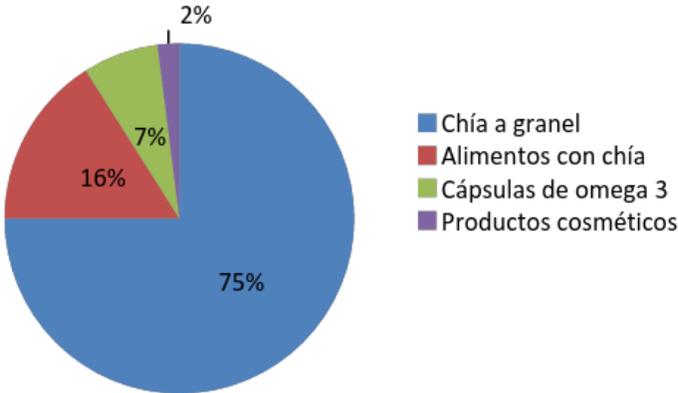
Cremas faciales de semilla de chía



Paralelo a la investigación, se realizó una encuesta en aras de saber qué tipo de chía prefieren los consumidores y si estarían dispuestos a probar el producto que pretendemos comercializar. A continuación se muestran los resultados de dicha encuesta:

Gráfica 2.6

Tipo de producto derivado de la chía que prefieren los consumidores



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos mediante encuestas

El gráfico ilustra que los consumidores prefieren la chía a granel, debido a que es barata en el mercado en general, además de que tiene mayor popularidad que los productos derivados de esta semilla. Por otra parte, se puede observar que la competencia directa para nuestro producto, se encuentra en las cápsulas de omega 3, ya que la presentación es similar a las cápsulas de semilla de chía, sin embargo no son demandadas debido a la poca promoción de las mismas.

2.2 LA EMPRESA

2.2.1 Datos técnicos de la empresa

Una parte central de esta investigación gira en torno a la empresa que decidimos crear, ya que a partir de la idea de formar un negocio cuya esencia es la actividad comercial,

orientada hacia el exterior, nace la idea de elaborar un anteproyecto de exportación. Para lo anterior, es indispensable conocer la información técnica desde la estructura de la empresa, los aspectos legales, comerciales y económicos, para tomar decisiones oportunas en cuanto a la inversión del negocio en cuestión.

2.2.1.1 Nombre y Logo

- Nombre de la empresa:

KAHLO S.A. DE C.V.

- Logo de la empresa:

Imagen 2.7



2.2.1.2 Clasificación de la empresa

De acuerdo a la descripción de la clasificación de las empresas vista en el capítulo uno, “Kahlo S.A. de C.V” se estructura de la siguiente manera:

Tabla 2.6
Estructura de la empresa

Clasificación de la empresa "Comercializadora Kahlo"	
Por su actividad	Manufacturera y comercial mayorista. Ya que Kahlo S.A de C.V. comprará las semillas de chíá para su posterior pulverización, encapsulado, envasado y distribución.
Según el sector	Empresa del sector secundario. Ya que se transforman las semillas en suplementos alimenticios, posterior a su encapsulado.
Según el capital	Empresa privada y nacional. Ya que el capital es propiedad de los inversionistas, quienes radican en México.
Según la magnitud	Microempresa. Ya que no se cuenta con más de 10 trabajadores.
Según su forma jurídica	Sociedad Anónima de Capital Variable. Ya que supera el mínimo inicial de inversión de \$50,000 mxn y está constituida por dos socios.
Según su ámbito estatal	Empresa multinacional. Ya que inicialmente el producto será comercializado en Estados Unidos.

Fuente: Elaboración propia

2.2.1.3 Misión

La misión de una empresa es dar a conocer la razón de ser de ésta, por lo que la misión de “Kahlo S.A de C.V” se constituye de la siguiente forma:

“Nuestra filosofía está impulsada por el objetivo de atraer y satisfacer la demanda de los consumidores de productos orgánicos, generar un crecimiento económico así como un mayor desarrollo social”

2.2.1.4 Visión

La visión de la empresa es crear una imagen futura de lo que puede llegar a convertirse en nuestros objetivos a largo plazo.

“Desarrollar y consolidar a nuestra empresa como líder en la exportación de productos a base de semilla de chía, utilizando tecnología de punta para satisfacer las expectativas de los clientes, ofreciendo productos de alta calidad, variedad y exclusividad, que permitan promover la imagen de las marcas mexicanas en el sector alimenticio”.

2.2.1.5 Valores

Los valores bajo los cuales se rige nuestra empresa son:

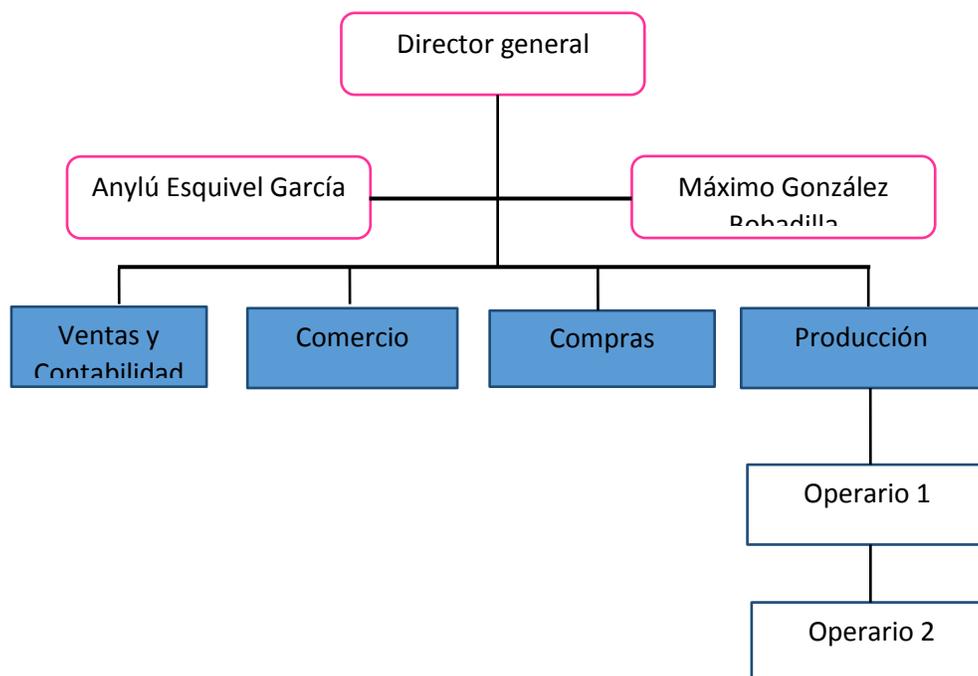
- **Responsabilidad.** Estar al pendiente de las inquietudes de los clientes para atender a sus necesidades y crear lazos duraderos.
- **Honestidad.** Pilar que mantendrá la estructura de la organización, pues en base a la verdad es como la estabilidad y buena reputación de la empresa harán de la misma un ambiente de trabajo digno.
- **Pasión.** Realizar el trabajo con energía y dedicación, que se refleje dentro y fuera de la empresa a través de resultados positivos como una segmentación del mercado y la creación de productos de calidad.

- **Integridad.** Realizar el trabajo con dedicación, entereza y procedimientos adecuados que permitan tanto la elaboración de buenos productos como una relación óptima con los clientes-proveedores.

2.2.2 Estructura organizacional de la empresa

Las empresas utilizan las estructuras organizativas para caracterizar sus constituciones jerárquicas y flujos de trabajo. Cada empresa elige la estructura organizacional que más se adapte a sus actividades con base en diferentes factores tales como su tamaño, clientes, empleados y productos que fabrican. A continuación se muestra el diagrama organizacional de la empresa “Kahlo S.A de C.V”.

ORGANIGRAMA “KAHLO S.A DE C.V



Fuente: Elaboración propia

2.2.3 Análisis FODA de la empresa

El análisis FODA, es una herramienta de la administración de empresas, que permite evaluar los aspectos externos e internos de cualquier negocio o proyecto, y deriva su nombre de estos cuatro factores: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es indispensable para cualquier empresa identificar el escenario interno y externo en el que se encuentran, con la finalidad de evaluar la situación estratégica y los cursos de acción que se deben tomar. A continuación se presenta la evaluación de Kahlo S.A. de C.V.

Aspectos internos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">▪ Producto orgánico con múltiples beneficios a la salud.▪ Baja incidencia de riesgos por efectos secundarios.▪ Innovación en la presentación del producto, ya que es fácil de consumir.▪ Promoción de productos mexicanos a través de imagen y concepto.▪ Buena relación dentro de la cadena de suministro (Productor-distribuidor)▪ Rápida entrega	<ul style="list-style-type: none">▪ Falta de socios.▪ Poca aplicación de estrategias mercadológicas.▪ Solvencia económica limitada.▪ Falta de personal.▪ Almacén pequeño.▪ Bajo uso de tecnología de punta

Aspectos externos

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tendencias favorables en el mercado. ▪ Necesidad del producto ▪ Consumo creciente de productos orgánicos a nivel internacional ▪ Poca competencia de chía encapsulada ▪ Condiciones climáticas y producción en México. ▪ Tecnología en procedimientos aduaneros ▪ Crecimiento de precios y sostenibilidad de la inflación ▪ Poder adquisitivo del mercado meta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competencia consolidada de semillas orgánicas. ▪ Delincuencia ▪ Aumento de precios de insumos ▪ Disminución del precio del producto final. ▪ Aumento de impuestos ▪ Riesgos en la logística ▪ Poco reconocimiento de la marca. ▪ Ser nuevos en el mercado.

2.2.4 Análisis FODA del plan de exportación

Aspectos internos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tratado de libre comercio de América del Norte, preferencia arancelaria. ▪ Ventaja competitiva en la producción de chía en México ▪ Cercanía con EE.UU, lo que reduce costos de logística. ▪ Incoterm DAP, que reduce riesgos por pérdidas ya que el distribuidor en EE.UU recibe la mercancía en el lugar acordado. ▪ Tecnología en procedimientos aduaneros que facilita el despacho de la mercancía. ▪ Tipo de cambio que atrae a los importadores en EE.UU. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca experiencia en operaciones comerciales. ▪ Altos costos logísticos debido a los intermediarios.

Aspectos externos

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">▪ Alto potencial de penetración en EEUU y captación de nuevos clientes.▪ Mayor demanda de productos orgánicos a nivel internacional.▪ Tecnología que facilita la negociación con nuevos distribuidores en el extranjero.▪ Apoyo financiero para la exportación por parte de autoridades mexicanas.	<ul style="list-style-type: none">▪ Mayor control sanitario y requisitos aduaneros.▪ Modificación arancelaria.▪ Incumplimiento de pago o ruptura de relaciones con el distribuidor en EEUU.▪ Competencia por parte de Argentina y Bolivia.

2.3 COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comerciar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y manera de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución (Ugarte et al., 2003). Así que comercializar se puede traducir en el acto de gestionar, planear y organizar un conjunto de actividades indispensables las cuales permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso nuestro producto, logrando que los clientes, que conforman el mercado meta, lo conozcan y lo consuman.

2.3.1 Documentos y trámites de exportación

Para México, como en casi todos los demás países del mundo, la documentación y los trámites son requisitos necesarios para iniciar a exportar mercancía hacia otro país. Estos documentos son expedidos por las autoridades mexicanas, con los cuales el exportador podrá realizar la gestión correspondiente en la aduana por la que será enviado el producto del exportador.

Los documentos son necesarios en México como en el país importador, en cuyas aduanas tendrán que ser presentados para consentir la internación definitiva de los productos.

De acuerdo con ProMéxico⁹, los documentos y requisitos obligatorios para poder ser una empresa capaz de exportar sus bienes a otra parte del mundo, se enumeran a continuación:

1. RFC de la Empresa

Para exportar lo primero que hay que hacer es tener una empresa que esté constituida legalmente según las leyes fiscales y comerciales del país, disponiendo de un Registro Federal de Contribuyentes (RFC), expedido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) En México, cualquier persona física o moral, con actividad empresarial puede exportar, sin importar su tamaño ni giro, sino su nivel de competitividad.

El nombre que se decidió para tramitar el RFC de la empresa es:

❖ **Kahlo S.A de C.V.**

2. Factura Comercial

En el país de destino todo embarque se debe acompañar con una factura original, de acuerdo a la Regla General de Comercio Exterior 3.1.6 del SAT, misma que debe incluir los nombres de la aduana de salida y puerto de entrada, nombre y dirección del vendedor o embarcador, nombre y dirección del comprador o del consignatario, descripción detallada de la mercancía, cantidades, precios que especifiquen tipo de moneda, tipo de divisa utilizada, condiciones de venta, lugar y fecha de expedición.

3. Encargo conferido

De acuerdo con el artículo 59 fracción III de la Ley Aduanera, los importadores deberán de extender por escrito y manifestar por medio electrónico el Encargo Conferido a los

⁹ ProMéxico es el organismo del gobierno federal encargado de coordinar las estrategias dirigidas al fortalecimiento de la participación de México en la economía internacional, apoyando el proceso exportador de empresas establecidas en nuestro país y coordinando acciones encaminadas a la atracción de inversión extranjera.

Agentes Aduanales con el fin de que éstos puedan realizar y despachar sus operaciones de comercio exterior.

El Encargo Conferido es la autorización que todo importador otorga a su Agente Aduanal para tramitar sus cargas de importación indefinidamente o por algún período determinado. Si no se cumple con este requisito, simplemente el Agente Aduanal no podrá tener acceso a la validación de los documentos de aduanas a nombre del importador. Más que un trámite, es una protección que la autoridad y la Ley ofrece a los importadores la cual inhabilita a toda Agencia o Agente Aduanal de tener acceso o procesar documentos a su nombre.

Para el caso de Kahlo S.A. de C.V., el encargo conferido será designado al Agente Aduanal Grupo DICEX, quien será el responsable del despacho de la mercancía desde Toluca hasta Houston, prestando además sus servicios de renta de pallets.

4. Carta de instrucciones al agente aduanal

Es importante entregar al Agente Aduanal la carta de encomienda o instrucciones, cuyo documento queda bajo protesta de decir verdad y en el cual se le girarán las instrucciones en forma clara y precisa como el manejo y consignación de la mercancía, entre otras indicaciones, para realizar el correcto despacho aduanero.

Cabe señalar, que es recomendable entregar una carta de instrucciones por cada operación encomendada, y conservar una copia en la cual conste el acuse de recibo del original para cualquier aclaración posterior.

5. Lista de empaque

La lista de empaque es un documento que permite a distintos agentes que participan en el proceso de exportación identificar las mercancías y saber qué contiene cada empaque. Este tipo de documento se convierte en una garantía para la empresa exportadora, ya que además de permitir la identificación de los bienes en tránsito hacia el lugar destino, también facilita las reclamaciones correspondientes a la compañía de seguros.

La lista de empaque (“Packing List”), es un documento que permite al exportador, transportista, compañía de seguros, aduana y al comprador, identificar el contenido y tipo de cada bulto (caja, atado, tambor, etc.), en donde se encuentran contenidas las mercancías para su transporte. Por ello, debe realizarse una lista de empaque metódica que coincida con la factura, lo cual significa para el exportador que durante el transporte de sus mercancías dispondrá de un documento claro que identifique el embarque completo, ya que, en caso de algún percance, se podrán hacer las reclamaciones correspondientes a la compañía de seguros u otras.

6. Certificado de Origen

Este documento consiste en manifestar que el producto que se exporta es originario del país, o de una región; es indispensable para tener acceso a tratos arancelarios preferenciales, en los países de destino a las mercancías. Las exportaciones que son acompañadas por un certificado de origen permiten obtener beneficios arancelarios a los importadores en los países de destino de las mercancías, lo cual concede ventajas al exportador sobre sus demás competidores.

Para efectos de la presente investigación, se determinó que es posible utilizar un certificado de origen lo que reduciría el pago del Derecho de Trámite Aduanero (DTA), debido al TLC con Estados Unidos.

7. Documento de transporte

Es el documento expedido por la empresa transportista que hace constar que la mercancía se ha embarcado o se embarcará a un destino determinado y asimismo, de la condición en que se encuentra. El transportista es responsable del envío y de la custodia de la mercancía hasta el punto de destino, de acuerdo con las condiciones pactadas. Dependiendo del tipo de tráfico y del medio de transporte utilizado (marítimo, terrestre, aéreo o multimodal) por la empresa transportista, este documento se denomina:

- Guía aérea (airway bill) [tráfico aéreo]
- Conocimiento de embarque (bill of lading/ B/L) [tráfico marítimo]

- Carta de porte [autotransporte]
- Talón de embarque [ferrocarril]

La información básica que contienen estos documentos es:

- Nombre y dirección del remitente.
- Nombre y dirección del destinatario o consignatario.
- Mercancía que se transporta.
- Números de contenedores.
- Puerto de destino, entre otros.

El documento de transporte forma parte de la compendio que se envía al importador en el país de destino. Los términos del documento de transporte deben coincidir con los de la carta de crédito o, en su caso, con los del contrato de compraventa, la factura, lista de empaque (por ejemplo, en lo referente a la descripción de la mercancía), etc. Asimismo, se debe conservar la copia del documento de transporte, debido a que constituye un respaldo de la operación y en caso para aclaraciones

8. Pedimento de exportación

Los exportadores están obligados a presentar en la aduana un *pedimento de exportación*, en la forma oficial aprobada por la SHCP, por conducto de un agente o apoderado aduanal, que es presentada por el transportista en el módulo aleatorio de la aduana mexicana. Dicho pedimento debe acompañarse de: factura o, en su caso, cualquier documento que exprese el valor comercial de las mercancías, los documentos que comprueben el cumplimiento de regulaciones o restricciones no arancelarias a las exportaciones e indicar los números de serie, parte, marca y modelo para identificar las mercancías y distinguirlas de otras similares, cuando dichos datos existan.

El pedimento de exportación permite a la empresa exportadora comprobar, ante la SHCP, los aspectos fiscales correspondientes a las exportaciones realizadas, para tramitar la devolución o el acreditamiento del IVA.

9. Permiso de SAGARPA y Secretaría de Salud

Todos los productos destinados a consumo humano, en nuestro caso siendo un complemento alimenticio, debe garantizar su condición de calidad y asegurar las condiciones adecuadas para que puedan ser consumidos.

Si la empresa mexicana desea exportar alimentos procesados deberá realizar trámites ante la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGARPA) y la Secretaría de Salud, esto con el fin de obtener certificados y permisos que le permitan demostrar la calidad de sus productos.

2.3.2 Tipo de arancel

2.3.2.1 Determinación de la fracción arancelaria

Las mercancías, sin excepción alguna, deben clasificarse arancelariamente al pasar por las aduanas, a fin de identificar de manera clara y precisa qué tasa porcentual de arancel les corresponde pagar de acuerdo con el tipo de arancel aplicable, así como para conocer y vigilar el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias, tales como permisos previos, cuotas compensatorias, regulaciones sanitarias, de etiquetado, etc., a las cuales estén sujetas. Se entiende como “clasificación arancelaria”, el orden sistemático-uniforme de todas las mercancías en una nomenclatura determinada en la que a cada mercancía se le identifica a través de un código numérico general que significa lo mismo en la mayoría de las aduanas del mundo.

Cuando se exporta un producto se debe conocer el código con el que éste es identificado con base a un sistema adoptado internacionalmente conocido como Sistema Armonizado de Designación y Código de Mercancías. El código arancelario está compuesto por 6 dígitos homólogos a nivel internacional más dos adicionales asignados por cada país, el cual designa las regulaciones arancelarias y no arancelarias a las que va sujeto el producto en el mercado importador.

Una fracción arancelaria permite realizar transacciones y movimientos comerciales al utilizar un mismo código para un producto en cualquier país, independientemente de las diferencias en el idioma.

La fracción arancelaria que se ocupará para la semilla de chía encapsulada es:

CAPITULO	PARTIDA	SUBPARTIDA	FRACCIÓN
21	2106	210690	21069099

A continuación se describe de forma detallada la fracción arancelaria de la semilla de chía encapsulada.

Tabla 2.7
Fracción arancelaria para la semilla de chía encapsulada

Sección	IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborado.
Capítulo	21	Preparaciones alimenticias diversas
Partida	2106	Preparaciones alimenticias no expresadas ni comprendidas en otra parte
Subpartida	210690	Las demás
Fracción	21069099	Las demás

Fuente: www.siicex-caaarem.org.mx/

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) se ha convertido en la parte fundamental en la apertura comercial de nuestro país, pues le concede un arancel preferencial para los productos que ingresan en los mercados de Canadá y Estados Unidos. Para la fracción 2106.90.99 se aplica la información de la siguiente tabla:

TABLA 2.7
Aplicación de la fracción arancelario 2106.90.99

Fracción: 2106.90.99	
IGI	15%, DOF: 18/06/2007 La mercancía tiene arancel Mixto, Tasa del Advalorem + Tasa: 0.36 USD por KILO Acuerdo: 6/30/2007 aplica a partir del: 7/1/2007
IGE	Ex.
IVA	16
IEPS	Paga IEPS, art. 2 de la LIEPS
ISAN	-NA
Unidad Medida TIGIE	1 – KILO
IVA, excepciones	Fracciones que pagan IVA, por NO estar identificadas en el Anexo 27 de la MCE Vigentes

Fuente: <http://www.aduanas-mexico.com.mx/>

De acuerdo a la clasificación arancelaria asignada, el producto debe pagar IEPS, debido al contenido calórico de la semilla de chía, mismo que se reporta en el contenido nutricional de la etiqueta. Sin embargo, se cuenta con la gran ventaja de exención de impuestos a la exportación.

Tabla 2.8
Preferencias arancelarias TLC'S

	<i>País</i>	<i>Tasa</i>	<i>Nota</i>	<i>DOF</i>
	Canada	Ex.		29/06/2012
	Colombia	EXCL	COL4 COL5	29/06/2012
	Com. Europea	EXCL		29/06/2012
	Costa Rica	EXCL	CRI_7 CRI_9	31/08/2012
	Chile	Ex.		29/06/2012
	Salvador	Ex.		31/08/2012
	EUA	EXCL	TLCAN11	31/12/2002
	Guatemala	Ex.		31/08/2012
	Honduras	Ex.		31/08/2012
	Islandia	EXCL		29/06/2012
	Israel	Ex.		29/06/2012
	Nicaragua	Ex.		31/08/2012
	Noruega	EXCL		29/06/2012
	Panama	EXCL	PAN_5 PAN_8 PAN_11	29/06/2015
	Peru	3	NPE	09/06/2012
	Suiza	EXCL	AELC6	29/06/2012
	Uruguay	EXCL	URY9	29/06/2012
	Japon	EXCL	NJP	29/06/2012

Fuente: <http://www.aduanas-mexico.com.mx/>

Nota: TLCAN11

Exento del arancel cuando el importador cuente con una declaración escrita del exportador que certifique que las mercancías a importar no se han beneficiado del Programa "*Sugar Reexport Program*" de los Estados Unidos de América. En caso contrario se aplica la tasa de terceros países, sin reducción alguna (para el caso de la semilla de chíá encapsulada no aplica debido a que no contiene azúcar).

2.3.2.2 Estructura y Tarifa arancelaria de Estados Unidos

La estructura arancelaria de Estados Unidos de América se publica con el título *Harmonized Tariff Schedule of the United States*, y contiene la información que se detalla de la siguiente manera:

- **Heading/Subheading:** Se escribe el capítulo, la partida, la subpartida y, la fracción arancelaria con la que Estados Unidos de América clasifica sus mercancías para su comercialización.
- **Statistical Suffix (Stat. Suffix):** Se anota el código que para fines estadísticos se establecen.
- **Article Description:** En este apartado se describe el producto.
- **Rates of duty:** Se desglosan los tres niveles de aranceles que pueden afectar a los productos que se exportan a Estados Unidos. El arancel general es aplicable a la mayoría de los países, en cambio el *Special* se refiere única y exclusivamente a los países con tratados internacionales de comercio. En el caso de México su nomenclatura es MX.

En la siguiente imagen se muestra la fracción desglosada que aplica a nuestro producto, según *Harmonized Tariff Schedule*:

Imagen 2.8

Aplicación de importación del fracción arancelaria 2106.90.99 por parte de Estados Unidos

Harmonized Tariff Schedule of the United States (2015)(Rev.2)						
Annotated for Statistical Reporting Purposes						
Heading/ Subheading	Stat. Suf- fix	Article Description	Unit of Quantity	Rates of Duty		
				General	1 Special	2
2106 (con.) 2106.90 (con.)		Food preparations not elsewhere specified or included: (con.) Other: (con.)				
		Other: (con.) Other: (con.) Other: (con.) Other: (con.)				
2106.90.99		Other.....		6.4%	Free (A, AU, BH, CA, CL, CO, E, IL, JO, KR, MA, MX, OM, P, PA, PE, SG)	20%

IV
21-27

Fuente: <https://hts.usitc.gov/>

Como se puede observar en la tabla anterior, gracias a la firma del TLCAN, esta fracción arancelaria está libre de arancel.

2.3.2.3 Reglas de Origen

En el comercio internacional es básico tener presente el origen de la mercancía que se importa o exporta porque:

- Determina el origen de las mercancías.
- Permite identificar mercancías que son susceptibles de recibir trato arancelario preferencial en el marco de un acuerdo o tratado comercial.
- Asegura que las preferencias de un tratado comercial se otorguen sólo a bienes producidos en los países miembros y no a los elaborados en otros países.

La regla de origen aplicable a un producto se identifica a través de su clasificación arancelaria y para ello se debe consultar el Capítulo IV artículo 401 del TLCAN sobre reglas de origen y analizar a cuál corresponde. En el caso de nuestro producto, el principal criterio que aplicaría para la semilla de chía encapsulada es:

- **Totalmente originario.** Es decir, que el bien se obtenga en su totalidad o se produzca enteramente en el territorio de uno o más de los países partes del tratado.

2.3.3 Transporte y logística

Las semillas de chía encapsuladas serán transportadas vía terrestre a través de la empresa Grupo DICEX, quienes a su vez utilizarán un intermediario logístico “XCF Transporte Carga Consolidada”. El transporte será puerta a puerta, es decir enviado desde Toluca hasta la ciudad destino, Houston, Texas. Por lo tanto, el distribuidor en la ciudad destino tendrá la responsabilidad de recoger la mercancía en el lugar convenido.

La mercancía será transportada en pallets, mismos que serán proporcionados por Grupo Dicex, cuyos detalles se especifican a continuación:

Imagen 2.9

Información del embarque a cotizar:						
Origen:	TOLUCA					
Destino:	HOUSTON TX 77028					
¿Es material peligroso?:	NO	UN:				
¿EL ORIGEN es domicilio residencial?:	NO					
¿EL DESTINO es domicilio residencial?:	NO					
Time Keeper:	NO					
¿Requiere cruce de puente?:	NO					
Tipo de embalaje:	PALLETS					
Cantidad:	9					
Commodity:	SEMILLA PULVERIZADA					
Clase proporcionada por el cliente:	N/P					
Clase cotizada:						
	<u>LARGO</u>		<u>ANCHO</u>		<u>ALTO</u>	
Medidas en metros:	1.20	X	1.20	X	1.00	ESTIBABLE <input checked="" type="checkbox"/>
Medidas en pulgadas:	47	X	47	X	39	
Cubicaje	12.96	cm ³	457.75	ft ³		
Peso total en kilogramos:	1100					
Peso total en libras:	2425					

2.3.4 Diagrama de flujo de proceso de producción

El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, el número de pasos del proceso, entre otras. La empresa “Kahlo S.A de C.V” tiene el siguiente diagrama de flujo de su proceso de producción:

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN

Recepción de los bultos de semilla de chía
sanitizada por parte del proveedor



Pulverización mediante molino
pulverizador



Encapsulado de semilla pulverizada



Envasado de cápsulas, etiquetado y
empaquetado.



Transporte de la mercancía a la empresa
contratadora para exportar



2.3.5 Etiquetado

Las cápsulas se guardarán en botes de plástico con tapa de rosca, mismos que tendrán dos etiquetas.

La etiqueta frontal mostrará:

- El nombre del producto **“Chia seeds capsules”**
- Logotipo de la empresa
- Contenido neto (90 capsules of 500mg)

Imagen 2.10



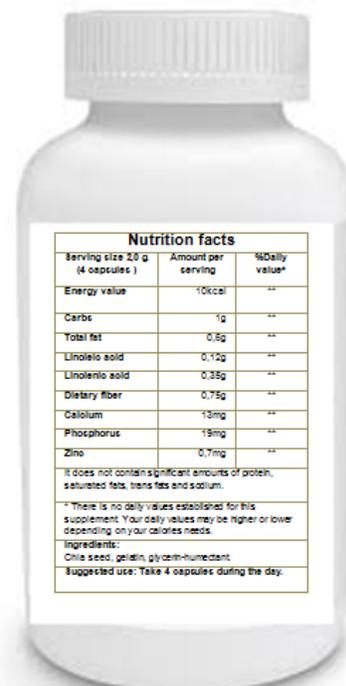
La etiqueta posterior mostrará:

- Contenido nutricional

Tabla 2.9
Información nutrimental de la etiqueta del producto

Nutrition facts		
Serving size 2,0 g. (4 capsules)		
	Amount per serving	%Daily value*
Energy value	10kcal	**
Carbs	1g	**
Total fat	0,6g	**
Linoleic acid	0,12g	**
Linolenic acid	0,35g	**
Dietary fiber	0,75g	**
Calcium	13mg	**
Phosphorus	19mg	**
Zinc	0,7mg	**
It does not contain significant amounts of protein, saturated fats, trans fats and sodium.		
* There is no daily values established for this supplement. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs.		
Ingredients: Chia seed, gelatin, glycerin-humectant.		
Suggested use: Take 4 capsules during the day.		

Imagen 2.11



Nota: La imagen anterior muestra la etiqueta original; la traducción de la misma se encuentra en los anexos.

Fuente: Elaboración propia

2.3.6 Características del producto

Beneficios del consumo de semilla de chía

- Buena fuente de energía y fibra
- Promueve la salud cerebral y función del sistema nervioso
- Ayuda en la pérdida de peso
- Más fuerte que la linaza

Características principales

- **Promueve la salud.** La semilla de chía puede ayudar en la pérdida de peso y es una buena fuente de energía y fibra. Las cápsulas de chía Kahlo, son una excelente fuente de fibra, que es compatible con una sensación de saciedad y puede ayudar a aquellos que tratan de reducir la ingesta de calorías en su dieta. Las semillas de chía son una fuente natural de ácidos grasos omega-3, los ácidos grasos esenciales.
- **Alto contenido de Omega-3.** Ácidos grasos esenciales omega-3 son grasas poliinsaturadas "buenas". Son "esenciales" porque el cuerpo los necesita para una salud completa, sin embargo, no pueden producirlos por sí mismos, y por lo tanto deben ser adquiridos a través de la dieta o de suplementos. Los ácidos grasos omega-3 también ayudan a mantener el corazón y la salud general del sistema cardiovascular.

Tabla 2.10

Beneficios de tomar la chía pulverizada mediante de cápsulas

Dieta completa.	Practicidad.	Nueva imagen.
<ul style="list-style-type: none">• Al pulverizar la chia, no pierde ninguna de sus propiedades, a diferencia de las cápsulas de Omega3, que son escasas en las propiedades extraídas del origen de la chía.	<ul style="list-style-type: none">• Nuestro producto es un complemento alimenticio y el objetivo de los suplementos alimenticios, también llamados suplementos dietéticos o nutricionales, es aportar los nutrientes que pueden no ser consumidos en cantidades suficientes. Por ello es práctico llevar las cápsulas para tomarlas en cualquier momento del día cuando sea necesario.	<ul style="list-style-type: none">• No existe en el mercado una marca líder que haya lanzado este tipo de presentación al consumidor, es por ello que queremos darle a conocer al público las ventajas de consumir este complemento alimenticio e incluirlo a su dieta diaria.

Fuente: Elaboración propia

Las cápsulas de chía pulverizada, dan al consumidor una imagen nueva y práctica de ingerirla, pues queremos que el cliente tenga la oportunidad de consumirla sin tener que combinarla con algún otro alimento y sin tener contacto directo con su sabor, que al parecer es una característica que los clientes potenciales prefieren del producto que ofrecemos.

2.3.7 Envase y embalaje

Para poder exportar las semillas de chía encapsulada, los botes deberán guardarse en cajas de cartón cuyas medidas se muestran a continuación:

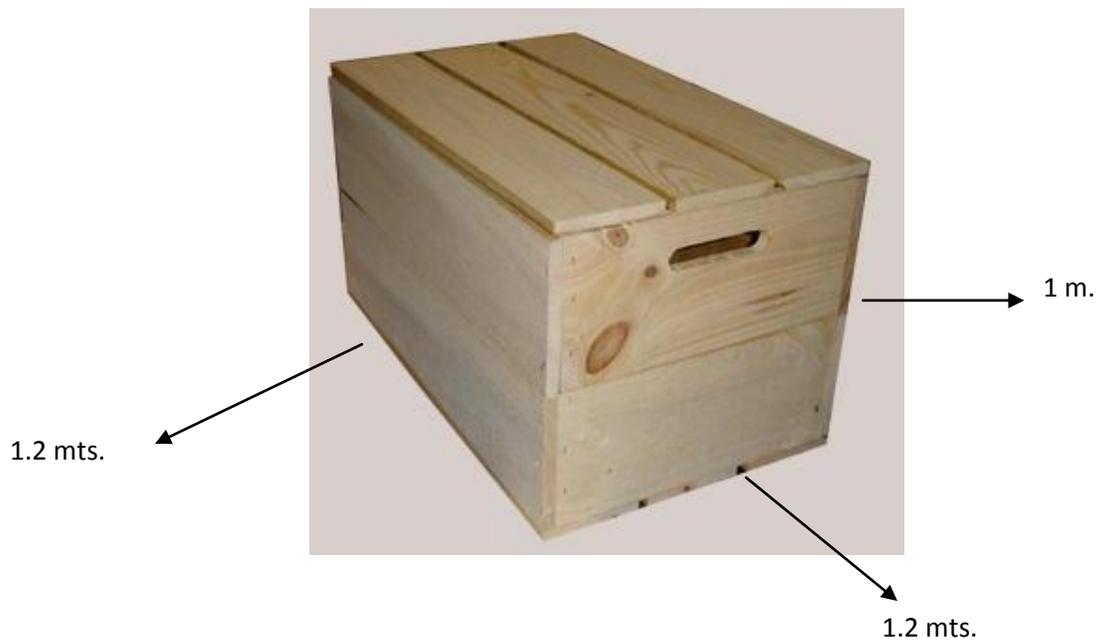
Imagen 2.12



Cada caja contendrá 40 botes de capsulas y el peso total por caja será de 2 kilogramos

A su vez, es necesario estibar y agrupar las cajas en pallets, cuyas medidas son:

Imagen 2.13
Medidas del pallet de madera



2.3.8 Incoterms

Los INCOTERMS (*International Commercial Terms*, “términos internacionales de comercio”) son normas acerca de las condiciones de entrega de las mercancías. Se usan para dividir los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías. 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.

Los **INCOTERMS** también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los **INCOTERMS** es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

Los **INCOTERMS** determinan:

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

Tabla 2.11

Principales INCOTERMS utilizados en México

Grupo	Transporte	Sigla	Inglés	Significado
E Salida	Cualquier medio	EXW	Ex-Works	En fábrica
F Transporte principal no pagado	Cualquier medio	FCA	Free Carrier	Libre transportista
	Marítimo	FAS	Free Alongside Ship	Libre al costado del buque
	Marítimo	FOB	Free on Board	Libre a bordo
C Transporte principal pagado	Marítimo	CFR	Cost and Freight	Coste y flete
	Marítimo	CIF	Cost Insurance and Freight	Coste, seguro y flete
	Cualquier medio	CPT	Carriage paid to...	Transporte pagado hasta...
	Cualquier medio	CIP	Carriage and Insurance Paid To...	Transporte y seguros pagados hasta...
D Destino o llegada	Cualquier medio	DAP	Delivered At Place	Entregada en Lugar
	Cualquier medio	DAT	Delivered At Terminal	Entregada en Terminal
	Cualquier medio	DDP	Delivered Duty Paid	Entrega de derechos pagados

Fuente: INADEM

Para el plan de exportación de semilla de chía encapsulada, “*Kahlo S.A. de C.V.*”, utilizará el **INCOTERM DAP** (*Delivered at Place* o Entrega en lugar por sus siglas en inglés,), que determina lo siguiente:

1.- Definición

El vendedor asume todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (no obligatorio), hasta que la mercancía se despacha en la Terminal definida. Asumiendo los riesgos hasta el momento. Este INCOTERM reemplaza a los DAF, DDU y DES (Área de Pymes, 2005).

2.- Obligaciones Comprador

- Éste tiene que pagar el precio según lo dispuesto en el contrato de compraventa, así como conseguir cualquier licencia de importación, autorización oficial precisa y realizar todos los trámites aduaneros necesarios para la importación.
- Tomar posesión de la mercancía tan pronto como ésta sea puesta a su disposición y asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde este momento, salvo que no le haya dado aviso suficiente al vendedor en donde asumirá todos los riesgos de pérdida y daño a partir de la fecha convenida para la entrega.
- Recibir la entrega de la mercancía tan pronto como haya sido puesta a su disposición, así como asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde el momento en que haya sido puesta a su disposición.
- Cuando tenga el derecho de determinar la fecha dentro de un plazo estipulado y/o el lugar de recepción de la entrega le tiene que dar al vendedor aviso suficiente al respecto.
- Soportar los gastos de demora (ocupación, muellaje, almacenaje) que se generen durante los tramos de despacho aduanero de importación.

3.- Obligaciones Vendedor

- Deber suministrar la mercancía y la factura comercial de conformidad con el contrato de venta.

- Asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía hasta el momento en que haya sido entregada.
- Contratar el transporte de la mercancía por una ruta usual y en una forma acostumbrada hasta el punto convenido del lugar de entrega.
- Asumir todos los costes, transporte principal y seguro (no obligatorio) incluidos, hasta que la mercancía se despache en la Terminal definida.
- Asumir todos los riesgos hasta el momento en que despacha la mercancía.
- Pagar los gastos de las operaciones de verificación necesarios para poder entregar la mercancía y proporcionar a sus expensas el embalaje requerido para el transporte de la mercancía.

4.- Documentación mínima a aportar por el vendedor

- Factura comercial.
- Lista de contenido (en el supuesto de que la expedición esté compuesta por más de un bulto).

Otros documentos dependiendo de las características del producto:

- Certificado Sanitario.
- Certificado de Metrología.
- Certificado de Pesos.
- Certificado CITES.
- Otras Certificaciones relativas al producto a tramitar en el país de origen.
- Documento de transporte marítimo Bill of Lading Master de B/L o House de B/L, o transporte por Carretera CMR, o transporte Aéreo AWB, o transporte por Ferrocarril CIM o transporte multimodal FBL).
- Póliza o certificado de seguro.

En función del Régimen Comercial de Exportación, el vendedor podrá precisar para el despacho Aduanero de Exportación algunos de los siguientes documentos:

- Licencia de Exportación.
- Autorización Administrativa de Exportación.
- Documento de Vigilancia Comunitaria.
- Notificación Previa de Exportación.

5.- Medios de pago habituales

- Transferencia.
- Remesa simple.
- Remesa Documentaria.
- Crédito Documentario.

6.- Gráfico

Imagen 2.14



La flecha verde hacia abajo indica el momento de la entrega por parte del vendedor, lo que conlleva el final de sus responsabilidades para con la mercancía. En este caso, el vendedor cumple con sus responsabilidades en el momento en el que deja la mercancía en un vehículo listo para ser descargado a disposición del comprador.

El INCOTERM DAP es un término multimodal, por lo que es utilizado con cualquier modalidad de transporte principal.

En aras de ofrecer un servicio integral al comprador en Estados Unidos, y paralelamente para evitar riesgos por pérdida de mercancía o accidente carretero, Kahlo S.A. de C.V. ha decidido contratar un seguro de transporte de mercancías con la aseguradora GNP (que se encuentra en el apartado de anexos), ya que de esta manera

se tendrá mayor certeza de que la mercancía llegará a su destino final, lo cual complementa la estrategia de logística derivada del Incoterm DAP utilizado.

Por lo anterior, la cobertura básica de la póliza incluye el pago de una prima mensual de \$9,000; a continuación, se muestra de manera general algunos puntos que cubre la póliza del seguro:

- Quedan garantizados los daños ocasionados a la mercancía transportada, a consecuencia de:
- Incendio, rayo o explosión, cualquiera que sea su origen, excepto la combustión espontánea.
- Accidente del medio de transporte.
- Gastos de Salvamento.
- Daños materiales sufridos por las mercancías aseguradas, debidos a los malos tratos durante las operaciones de carga y/o descarga.
- Robo de mercancías.
- Roturas ocasionadas durante el transporte.
- Sustracciones parciales de contenido con rotura o perforación de envases.

2.3.9 Barreras no arancelarias

Las medidas establecidas por Estados Unidos para controlar el flujo de mercancías son llamadas medidas no arancelarias y se establecen con el objetivo de preservar los bienes de ese país, en lo que respecta a la protección de la salud, el medio ambiente, sanidad animal y vegetal, para asegurar la buena calidad de las mercancías a los consumidores que las están adquiriendo, o darles a conocer las características de las mismas.

El crecimiento de la exportación de alimentos y bebidas hacia Estados Unidos ha traído consigo la puesta en fuerza de algunos requisitos necesarios por las autoridades de este país, principalmente cuyo objetivo principal es minimizar cualquier tipo de riesgo de contaminación de los productos que ingresan diariamente, así como cuidar que el etiquetado sea correcto.

Todos los alimentos que se ingresan a este país del resto del mundo y principales socios comerciales deben cumplir con los mismos requisitos que los productos fabricados en Estados Unidos, los cuales son dictados y regulados principalmente por la Agencia de Alimentos y Medicamentos de EE.UU (FDA, por sus siglas en inglés) en el Título 21 del Código de Regulaciones Federales de Estados Unidos.

Cada producto tiene diferentes requerimientos para su ingreso a Estados Unidos, estos requerimientos pueden ser regulados por diferentes agencias federales. Por lo tanto, es necesario conocer los requerimientos generales que deben cumplirse, pero a su vez también conocer con qué agencia del gobierno es necesario trabajar para exportar sus productos exitosamente a este país.

Para ingresar nuestro producto a Estados Unidos es necesario cumplir con requisitos, trámites, documentación y procesos de inspección que establece el país destino, por lo tanto, en este punto se consideran los requisitos generales que debe cumplir nuestra empresa para penetrar exitosamente en el mercado americano.

Permiso de SAGARPA. De acuerdo a la más reciente publicación del Diario Oficial de la Federación, el permiso SAGARPA es una regulación que debe estar incluida en el proceso de exportación de la fracción arancelaria 21069001, cuyas notas establecidas son las siguientes:

- **SEGUNDO.-** Se establece la clasificación y codificación de los animales, bienes de origen animal o alimenticios para consumo de animales (excepto acuáticos), cuya introducción a territorio nacional está sujeta al cumplimiento de lo señalado en el Módulo de Consulta de Requisitos Zoosanitarios para la Importación u Hoja de Requisitos Zoosanitarios emitida por la Dirección General de Salud Animal del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, conforme a lo señalado en el punto Séptimo de este Acuerdo, comprendidos en las fracciones arancelarias de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación que a continuación se indican:

- **SÉPTIMO.-** Los importadores de las mercancías, listadas en el Punto Segundo de este Acuerdo, deberán comprobar ante el personal oficial de la DGIF, en el

punto de entrada al país previo al despacho aduanero, el cumplimiento de los requisitos zoosanitarios para importación, así como los previstos en las demás disposiciones legales aplicables que al efecto emita la propia Secretaría.

- La comprobación del cumplimiento de los requisitos zoosanitarios de las disposiciones legales aplicables, será mediante la inspección documental y/o física de las mercancías previstas en el Punto Segundo y de ser procedente emitirá el Certificado Zoosanitario para Importación, en documento electrónico a través de los sistemas de información que determine el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria.
- En caso de que la inspección física de las mercancías se realice en las instalaciones autorizadas por la Secretaría, ubicadas fuera del recinto fiscal o fiscalizado, se emitirá el dictamen de cumplimiento de revisión documental, a su ingreso deberán presentarse en dichas instalaciones para su inspección física. De dar cumplimiento a la regulación zoosanitaria en materia de importación, se emitirá el Certificado Zoosanitario para Importación.

Permiso de la Secretaría de Salud. Al igual que el permiso de SAGARPA, existe una regulación por parte de la Secretaría de Salud que debe también incluirse de acuerdo a las siguientes especificaciones según el Diario Oficial de la Federación. Este es el permiso que debe ser aplicado en el caso de la semilla de chíá encapsulada, con los artículos que apliquen para la misma.

- Primero.- Se establece la clasificación y codificación de las mercancías y productos sujetos a autorización sanitaria previa de importación, o autorización de internación, según corresponda, por parte de la Secretaría de Salud, comprendidas en las fracciones arancelarias de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación que a continuación se indican, únicamente cuando se destinen a los regímenes aduaneros señalados en los apartados siguientes:
 - A) La Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, a través de la Comisión de Autorización Sanitaria, así como las autoridades

sanitarias competentes en las entidades federativas, expedirán las autorizaciones sanitarias previas de importación, que de conformidad con la Ley General de Salud tienen el carácter de permisos sanitarios previos de importación, de los productos comprendidos en las siguientes fracciones arancelarias, únicamente cuando dichos productos se destinen al consumo humano o para uso en los procesos de la industria de alimentos para consumo humano, y se destinen a los regímenes aduaneros de importación definitiva, temporal o depósito fiscal:

- Sexto.- Los importadores y exportadores de las mercancías que se listan en este Acuerdo, deberán presentar conjuntamente con el pedimento aduanal, las autorizaciones sanitarias previas de importación o exportación o, en su caso, las autorizaciones de introducción o de salida, el aviso sanitario de importación o copia del registro sanitario; o comprobar el cumplimiento de los requisitos de etiquetado, según corresponda.
 1. En el caso de las mercancías listadas en el Punto Segundo del presente Acuerdo, antes de la importación los importadores deberán presentar ante la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, o ante las autoridades sanitarias competentes en las entidades federativas, según corresponda, los avisos sanitarios de importación en los que indicarán la fracción arancelaria y su descripción, así como la marca y denominación comercial de los productos, para ser sellados y devueltos de inmediato a los interesados.
- Séptimo.- Los importadores de las mercancías comprendidas en las fracciones arancelarias a que se refieren los puntos Primero, Segundo, Tercero y Cuarto del presente Acuerdo, que habiendo sido exportadas en forma definitiva retornen al país por cualquier motivo, deberán presentar, a la introducción al territorio nacional, la autorización sanitaria previa de importación, expedida por la

Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, o por las autoridades sanitarias competentes en las entidades federativas.

- Octavo.- Lo dispuesto en los puntos Primero, apartados A, B y E, Segundo y Cuarto del presente Acuerdo no se aplicará a los productos, residuos y subproductos que se destinen al régimen de importación definitiva luego de haber sido obtenidos en el territorio nacional mediante un proceso productivo efectuado por empresas que cuenten con programas autorizados por la Secretaría de Economía, que incorpore una o varias de las mercancías a las que se refieren dichos puntos, siempre que las mercancías de las cuales se deriven dichos productos, residuos o subproductos se hayan importado al amparo del Decreto para el Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX), o el Decreto por el que se establecen diversos Programas de Promoción Sectorial, y siempre que al momento de su internación al territorio nacional dichas mercancías hayan cumplido las regulaciones de este Acuerdo que les resulten aplicables.
- Noveno.- La Secretaría de Salud revisará, por lo menos una vez al año, las listas de mercancías sujetas a regulación no arancelaria en los términos del presente Acuerdo, a fin de proponer a la Comisión de Comercio Exterior el excluir del mismo las fracciones arancelarias cuya regulación se considere innecesaria, o integrar las que se consideren convenientes, con base en los criterios técnicos aplicables.
- Décimo.- El cumplimiento de lo dispuesto en el presente Acuerdo no exime del cumplimiento de cualquier otro requisito o regulación a los que esté sujeta la importación, o exportación en su caso, de mercancías, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables.
- Décimo Primero.- Los importadores de las mercancías a que se refiere el Punto Primero, apartado E) de este Acuerdo, deberán tramitar la expedición de las autorizaciones respectivas conforme a lo dispuesto en los artículos 24 al 33 del Reglamento en Materia de Registros, Autorizaciones de Importación y

Exportación y Certificados de Exportación de Plaguicidas, Nutrientes Vegetales y Sustancias y Materiales Tóxicos o Peligrosos, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 2004. Dichas autorizaciones deberán presentarse junto con el pedimento aduanal correspondiente

- Unicamente: Suplementos alimenticios (definidos en el artículo 215, fracción V de la Ley General de Salud), que no sean productos que posean propiedades preventivas, rehabilitatorias o terapéuticas ni puedan ser clasificados como medicamento de acuerdo con las normas internacionales de clasificación arancelaria.

Normas de calidad. De acuerdo a la naturaleza del producto y a la clasificación arancelaria dada, no es necesario presentar alguna norma de calidad, sin embargo, están son algunas de las Normas Oficiales Mexicanas, requisitos FDA y *Codex Alimentarius*, que le dan valor extra a la empresa y son apreciadas por los compradores internacionales de la semilla de chía.

- **NOM-247-SSA1.** Productos y servicios. Cereales y sus productos. Cereales, harinas de cereales, sémolas o semolinas. Alimentos a base de: cereales, semillas comestibles, de harinas, sémolas o semolinas o sus mezclas. Productos de panificación. Disposiciones y especificaciones sanitarias y nutrimentales.
- **NOM-051-SCFI.** Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados.
- **NOM-008-SCFI.** Sistema General de Unidades de Medida
- **NOM-030-SCFI.** Información Comercial; Declaración de cantidad en la etiqueta – Especificaciones.
- **CODEX STAN 1-1985.** Norma General para el etiquetado de alimentos pre- envasados
- **CAC/GL 30 - (1999).** Principios y directrices para la aplicación de la evaluación de riesgos microbiológicos.

Como podemos observar en este capítulo, la estructura de una empresa es importante para conocer la organización así como las propiedades y condiciones en que el

producto se va a comercializar, y para esto es indispensable saber que regulaciones y documentos de comercio son necesarios para llegar a nuestro mercado meta. Para continuar con la investigación, en el siguiente capítulo analizaremos el mercado objetivo, más a fondo para estudiar la demanda y oferta de nuestro producto.

CAPÍTULO III

MERCADO META: HOUSTON, ESTADOS UNIDOS

En el presente capítulo se realizará un análisis del mercado meta del producto, en el cual se evaluarán los aspectos económicos, políticos y sociales del consumidor objetivo, así como el estudio de la oferta y demanda del mercado meta. Cabe mencionar que dichos factores son fundamentales para elegir la mejor estrategia de comercialización

3.1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

El estudio de la localización tiene el propósito de buscar la ubicación del negocio y poder cubrir las necesidades y requerimientos de la presente investigación, para ello existen dos tipos de ubicación, la macro y micro localización.

La **macro localización** es la ubicación general del proyecto, es decidir la zona general en donde se instalará la empresa o va dirigido el producto. La localización tiene por objeto analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto, con el fin de determinar el lugar óptimo para obtener la máxima ganancia.

La **micro localización** representa la elección precisa, dentro de la macro localización, es decir, donde se ubicará definitivamente la empresa o se exportará el producto designado.

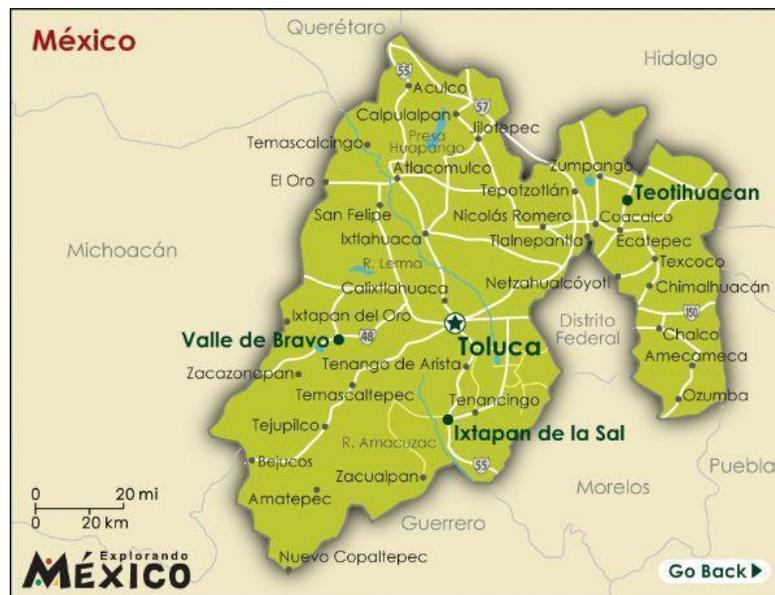
3.1.1 Macro y micro localización del exportador

Las siguientes imágenes muestran la ubicación de la empresa exportadora, donde se produce el producto que se pretende comercializar.

Imagen 3.1
Macro localización: México



Imagen 3.2
Micro localización: Toluca, Estado de México



3.1.2 Macro y micro localización del importador

A continuación se muestran las ubicaciones a macro y micro escala del mercado objetivo: Houston, Estados Unidos.

Imagen 3.3

Macro localización: Estados Unidos



Imagen 3.4

Micro localización: Houston, Texas



3.2 MERCADO OBJETIVO: HOUSTON, ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

El estudio de mercado de un proyecto es uno de los análisis más importantes y complejos que debe realizar el investigador. Dicho estudio tiene por objetivo suministrar información valiosa para la decisión final de invertir o no en un proyecto determinado (Hernández, et al., 2008).

3.2.1 Aspectos generales del mercado meta

Las características generales del mercado meta aportan información general, misma que es indispensable para saber a qué tipo de mercado se dirige el proyecto y de ahí poder desglosar los aspectos más importantes e investigarlos con mayor profundidad.

Tabla 3.1

Datos Generales de Estados Unidos

Nombre oficial	United States of America, o USA en siglas; Estados Unidos de América, de manera abreviada, Estados Unidos, EUA o EE. UU.
Superficie	Incluyendo territorios y agua totalizan 9.826.675 Km ² (9.161.966 Km ² de territorio)
Población	318 582 000 habitantes ¹⁰
Capital	Washington, D.C. (Distrito de Colombia)
Idioma	El inglés es el idioma nacional de facto. El español es el segundo idioma más hablado en EEUU
Moneda	El dólar estadounidense (\$EEUU) es y ha sido la moneda oficial del país desde 1792
Religión	Estados Unidos es oficialmente un estado laico.
Forma de estado	República Federal Constitucional con un sistema presidencialista.

Elaboración propia con base en <http://www.exteriores.gob.es/2015>

¹⁰ Datos 2014 según <http://www.census.gov>

3.2.2 Aspectos económicos del mercado meta: Houston, Estados Unidos

Texas es la décimo segunda economía del mundo y el estado es el principal socio comercial de México, estando en primer lugar la ciudad de Houston. Nuestro país es su principal abastecedor de bienes y servicios por encima de China y Arabia Saudita. Dicho estado es el principal destino de las exportaciones mexicanas, lo que en 2013 representó 33.7 por ciento del total, por delante de Michigan y California (SRE, 2015).

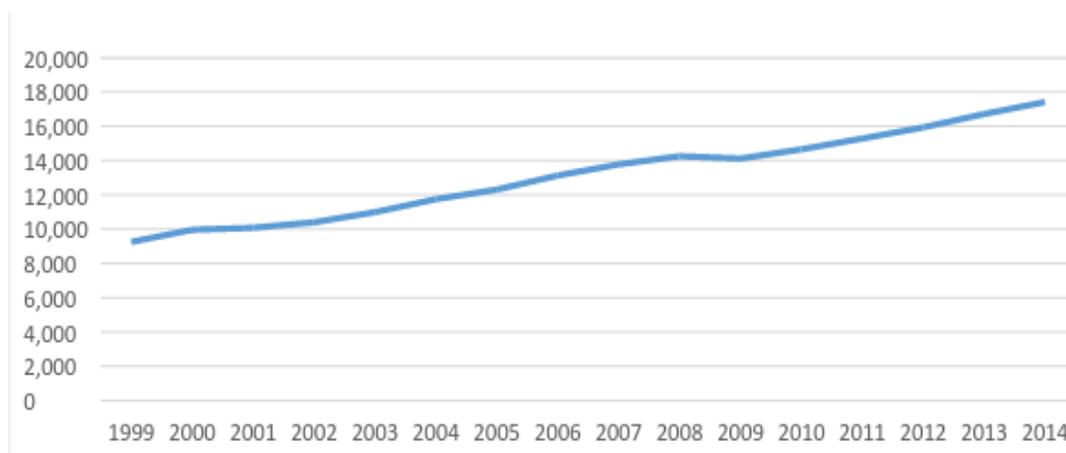
3.2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB)

El producto interno bruto (PIB) es el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado. El PIB al tipo de cambio de paridad del poder adquisitivo (PPA) de una nación, es la suma de valor de todos los bienes y servicios producidos en el país valuados a los precios que prevalecen en Estados Unidos. Ésta es una medida para poder evaluar el bienestar per cápita y poder comparar las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios países.

- **PIB Estados Unidos de América**

Gráfica 3.1

Estados Unidos
Producto Interno Bruto (PIB) (miles de millones de dólares)

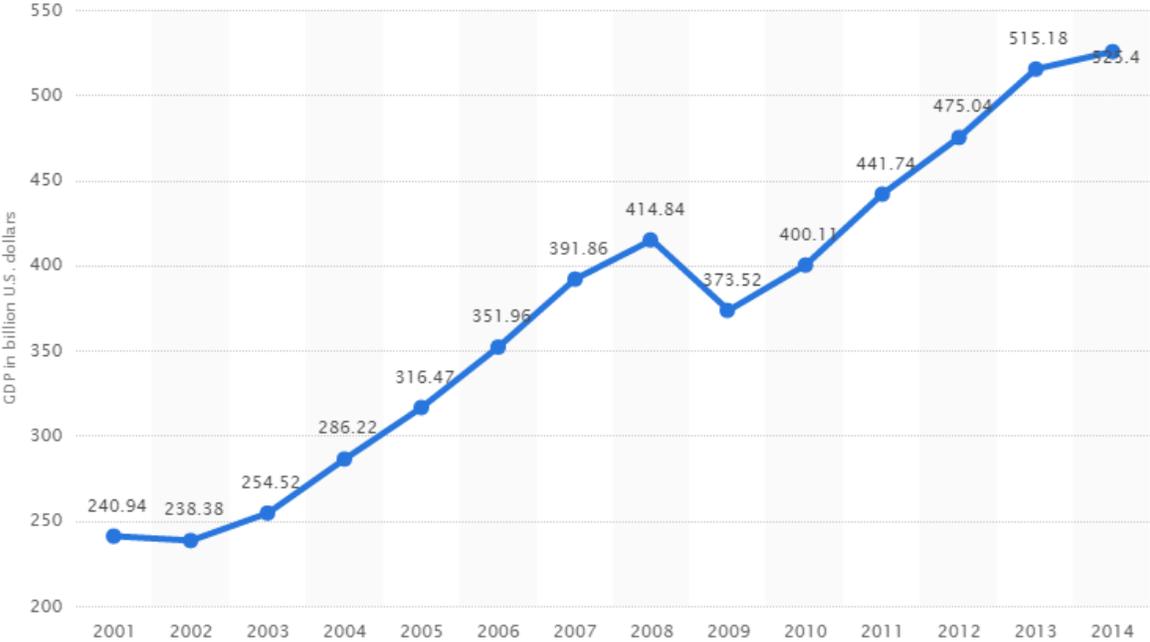


Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.indexmundi.com/>

El crecimiento del PIB en el 2014 de Estados Unidos fue de 2.4%, de acuerdo a datos estadísticos del Banco Mundial. Sin duda, Estados Unidos es un país rico y atractivo para diferentes economías, y que durante los últimos años ha sido constante y creciente en su poder económico, lo cual ha sido ejemplo para el resto de mundo, y por ello en esta investigación se tomó en cuenta este aspecto económico, puesto que saber si el PIB crece, indica que la competitividad de las empresas residentes en el país es alta y existe mayor empleo incluyendo oportunidad de trabajo.

- **PIB Houston, Texas**

Gráfica 3.2
Houston, Texas
Producto Interno Bruto (PIB) (Millones de dólares)



Fuente: <http://www.statista.com/>

La gráfica anterior muestra el Producto Interno Bruto de la ciudad de Houston del año 2001 al 2014. Durante el 2014, su PIB alcanzó los \$525.4 billones de dólares.

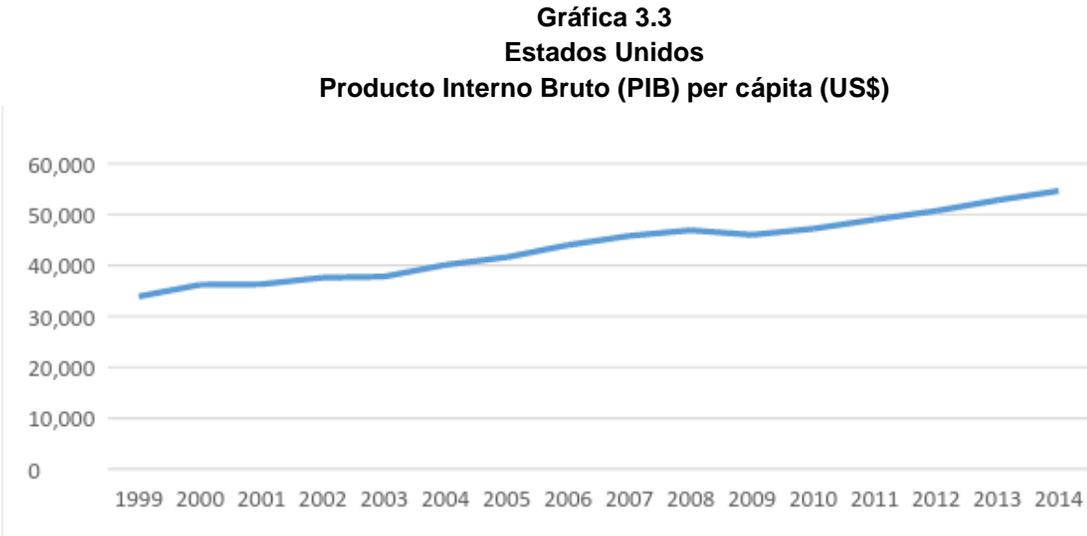
Houston es la ciudad más importante de Texas, pues el crecimiento económico que ha generado al paso de los años ha sido notable y ha conseguido estar dentro de las cinco ciudades más destacadas de Estados Unidos.

Cabe mencionar que este factor es importante, principalmente en el mercado destino, pues de esta forma se conocen las ventajas de que el producto se dirija a determinado sitio.

3.2.2.2 PIB per cápita

De acuerdo con el Banco de México, el PIB per cápita es una medida de bienestar que tiene sus limitaciones. Este indicador informa cuánto dinero tiene la gente en promedio. Sin bien el PIB per cápita no refleja la diferencia en la distribución del dinero, puede reflejar el crecimiento económico.

- **PIB per cápita Estados Unidos**



Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.indexmundi.com/>

Estados Unidos es un país que ha mantenido su nivel de PIB per cápita a la alza, durante el año 2014 el crecimiento fue de 1.6% y con un valor de \$54,629 dólares

(Banco Mundial, 2014). El crecimiento económico se mide a través del PIB per cápita; en los Estados Unidos el PIB per cápita se ha ido incrementando año tras año, dando como resultado una enorme mejora en el nivel de vida de su población.

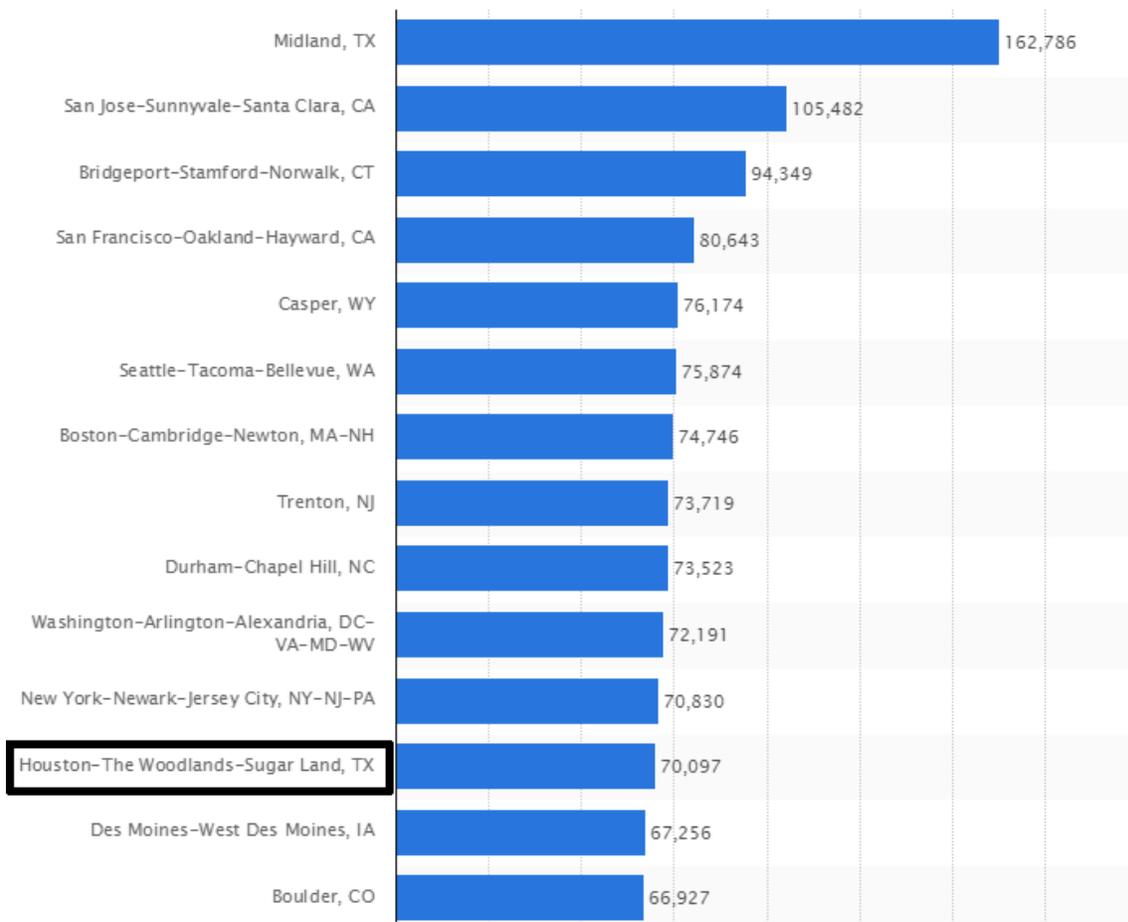
Con estas estadísticas podemos confirmar que Estados Unidos es un país que cuenta con un alto nivel de vida, lo cual para la presente investigación y proyecto representa una oportunidad para entrar en su mercado y que su población pueda conocer nuestro producto y poder conocerlo sus beneficios.

- **PIB per cápita Houston, Texas**

La tabla 3.4 muestra en orden descendente el PIB per cápita de algunas de las ciudades de Estados Unidos al año 2014, entre ellas se encuentra la ciudad de Houston, la cual está en la posición número 12, y es la segunda ciudad del estado de Texas con el PIB per cápita más alto.

Cabe destacar que Houston está sólo por detrás de Nueva York, la cual es una de las ciudades más influyentes en Estados Unidos, como se puede observar en la gráfica posterior.

Gráfica 3.4
Estados Unidos de América
PIB per cápita en 2014 (US\$)



Fuente: <http://www.statista.com/>

3.2.2.3 Inflación

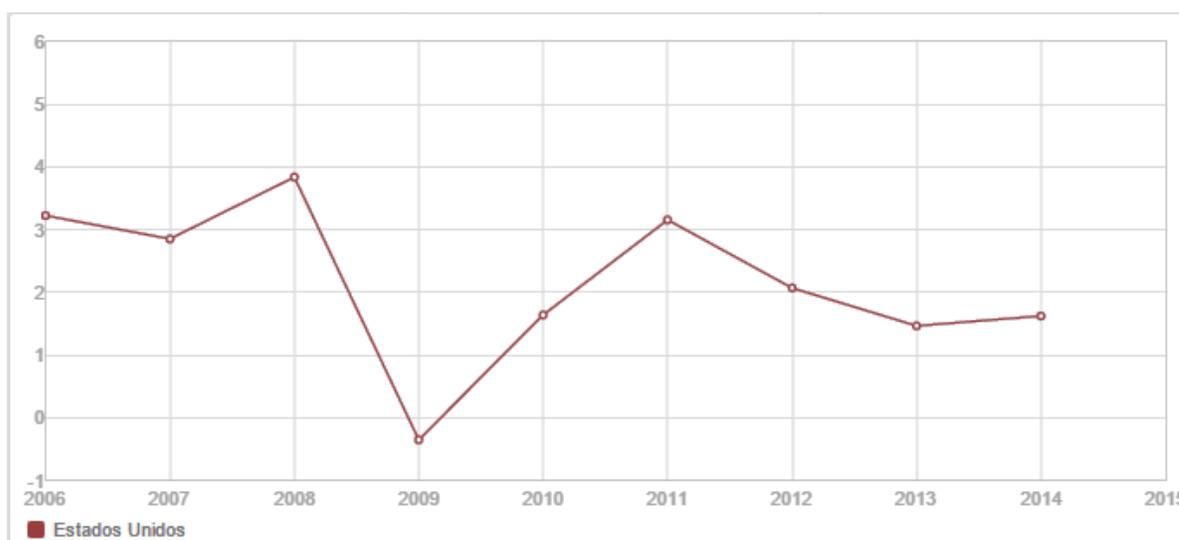
De acuerdo con en el sitio oficial del Banco Mundial, la inflación medida por el índice de precios al consumidor refleja la variación porcentual anual en el costo para el consumidor medio de adquirir una canasta de bienes y servicios que puede ser fija o variable a intervalos determinados, por ejemplo anualmente.

Cuando se habla de la inflación de un país, se refiere a menudo al índice de precios al consumo (IPC). El IPC estadounidense, en el caso de esta investigación, muestra la evolución de los precios de una serie definida de productos y servicios que adquieren los hogares en Estados Unidos para su consumo. Con el objeto de poder determinar la

inflación, se analiza cuánto ha aumentado porcentualmente el IPC en un periodo determinado respecto al periodo anterior. Bajo este esquema una inflación con valor negativo representa una caída de los precios, llamada también deflación.

La siguiente gráfica muestra el comportamiento de la inflación estadounidense en el periodo anual de 2006 a 2014.

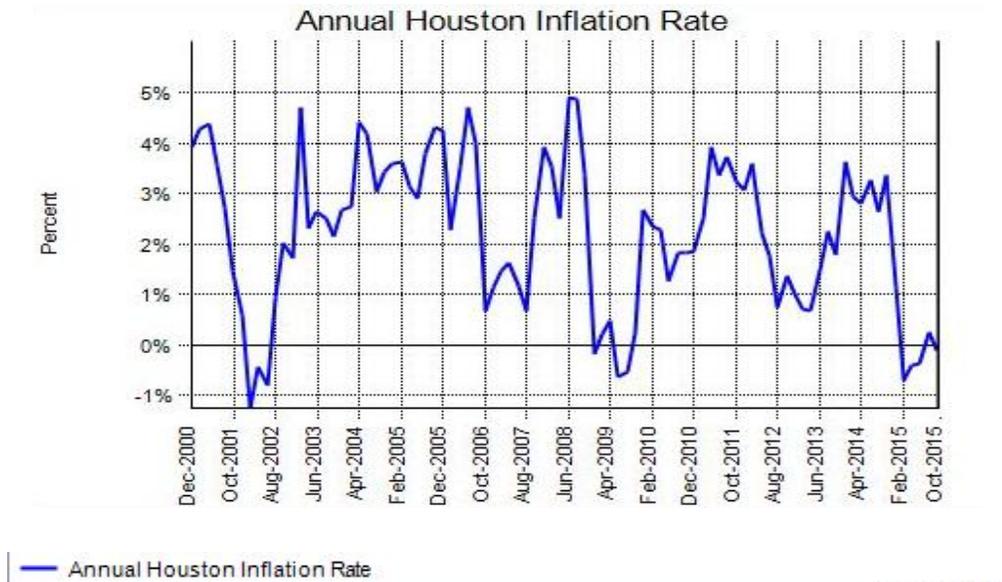
Gráfica 3.5
Inflación, precios al consumidor (% anual)
Estados Unidos



Fuente: <http://datos.bancomundial.org>

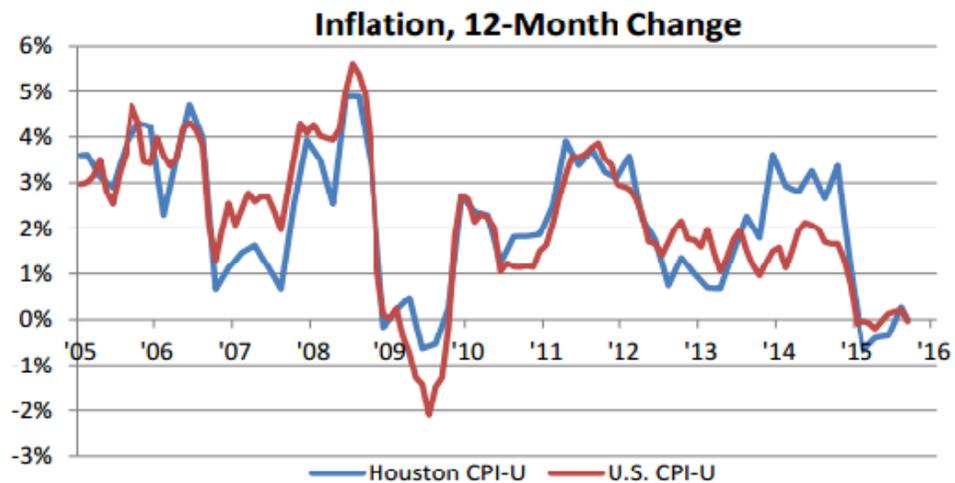
En el año 2014 la inflación fue de 1.6%, representando una pequeña diferencia a comparación del 2013, donde se colocó en 1.5% según datos del Banco Mundial. Es importante mencionar que cuando una nación mantiene una inflación promedio de los precios, ni tan alta ni tan baja, pero arriba de cero, es una economía estable y sana, económicamente hablando. Por un lado, una inflación alta afecta a quienes menos tienen, limitándose a la adquisición de bienes o servicios, mientras que una inflación cercana a cero, es muy peligrosa ya que estaría cerca de una deflación. A continuación se ilustran dos tipos de inflación, una del comportamiento inflacionario de la ciudad de Houston, Texas y la comparación entre ésta y la de Estados Unidos.

Gráfica 3.6
Inflación, precios al consumidor (% anual)
Houston, Texas



Fuente: <http://www.data360.org/>

Gráfica 3.7
Inflación, precios al consumidor (% mensual)
Estados Unidos y Houston



Fuente: U.S. Bureau of Labor Statistics, 2015

En el gráfico anterior, se puede apreciar el comportamiento mensual en cada año, lo cual puede analizar más a detalle la conducta entre cada periodo anual. La inflación de Houston está muy relacionada con el comportamiento de Estados Unidos. Cabe mencionar que la Oficina de Estadísticas Laborales de los Estados Unidos (U.S. Bureau of Labor Statistics) realizó un reporte, como se muestra en la gráfica anterior, donde señala que el IPC fue de 0.3% en agosto del 2015, siendo el primer incremento desde enero del 2015. La inflación de Houston a comienzos del 2015 ha sido negativa, lo cual muestra un cambio dramático respecto a los años anteriores.

Estados Unidos registró en enero algo que no había visto en años: deflación. Los precios de los bienes disminuyeron -0.1% en enero del 2016 respecto al año anterior. Eso significa que en comparación con enero de 2014, este año costó menos comprar cosas en Estados Unidos para los residentes. La principal causante de esta caída de los precios es la gasolina barata, lo cual no quiere decir que la economía este mal, pues existen otros factores que han mejorado; no obstante, es importante señalar que se deben tomar medidas para que la inflación aumente y no afecte a un largo plazo a la economía del país.

3.2.2.4 Tipo de Cambio

Los mercados de divisas facilitan el comercio internacional ya que permiten la transferencia del poder de compra de una moneda a otra. Por lo anterior, los agentes de un país pueden realizar ventas, compras y otros tipos de negocios con los agentes de otras naciones.

Por ello es importante analizar el comportamiento del tipo de cambio entre el dólar estadounidense y el peso mexicano, con el fin de saber qué tan volátil ha sido y tomar precauciones al momento de ejecutar cualquier proyecto de exportación.

Gráfica 3.8
Tipo de Cambio Histórico. Dólares/Peso Mexicano
Periodo 2006 – 2015



Fuente: <http://www.banxico.org.mx/>

En la gráfica anterior, se puede observar un gran cambio histórico del dólar ante el peso mexicano, pues a partir del año 2014 el incremento del precio del dólar ha sido notable y creciente, por lo que durante este año su precio se encuentra por arriba de los 17 pesos mexicanos bajo un tipo de cambio flexible.

México se fortalecerá a la medida de que se mejore la competitividad y el aumento de la productividad, con el propósito de atraer divisas al país, es decir, promoviendo demanda extranjera por productos nacionales e inversiones en proyectos de exportación y con la medida en que se introduzcan más dólares de los que salgan, existirá una tendencia apreciatoria del peso. En cambio, si existen más salidas que entradas del dólar, habrá una depreciación del peso.

3.2.2.5 Balanza comercial de bienes y servicios

La balanza de pagos es el registro sistemático de todas las transacciones económicas efectuadas entre los residentes del país y los del resto del mundo. Sus principales componentes son la cuenta corriente (balanza comercial de bienes y servicios), la

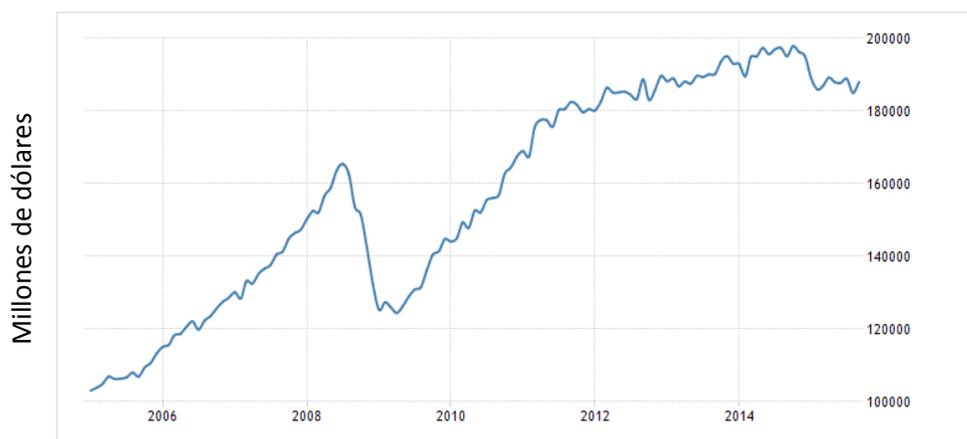
cuenta de capital (entrada y salida de inversiones) y la cuenta de las reservas oficiales. El saldo de la balanza de pagos en un determinado año es la variación en las reservas internacionales.

Según el Banco Mundial, la balanza comercial de bienes y servicios es igual a las exportaciones de bienes y servicios menos las importaciones de los mismos, dicha cuenta se deriva de la balanza de pagos de un país.

El análisis de la balanza de pagos de Estados Unidos, en especial la balanza comercial, nos ayudará a comprender los movimientos comerciales que tiene nuestro mercado meta, así como conocer su nivel de exportaciones e importaciones de mercancías. Las exportaciones indican la mejora o el deterioro de la posición competitiva del país frente al exterior, mientras que las importaciones son un indicador de la salud de la demanda interna.

A continuación se muestra una gráfica con datos históricos de las exportaciones e importaciones estadounidenses, para analizar más a detalle el comportamiento de las mismas durante los últimos diez años.

Gráfica 3.9
Estados Unidos
Exportaciones
Periodo 2005 – 2015



Fuente: <http://es.tradingeconomics.com/>

Gráfica 3.10
Estados Unidos
Importaciones
Periodo 2005 – 2015



Fuente: <http://es.tradingeconomics.com/>

Como se muestra en las gráficas anteriores el comercio de Estados Unidos ha tenido notables altas y bajas, que han sido significativas para su economía. En EEUU, el volumen total del comercio se contrajo considerablemente en 2008 y 2009; sin embargo ha mostrado una recuperación paulatina desde entonces.

Ahora, el comercio total de EEUU representa una cifra récord de casi el 30% del PIB, siendo su motor principal la demanda interna, pues son mayores las importaciones que las exportaciones, dando como resultado un saldo negativo de la balanza comercial, generando así un déficit comercial, como se puede mostrar en la siguiente gráfica.

Gráfica 3.11
Estados Unidos
Balanza Comercial
Periodo 2005 – 2015



Fuente: <http://es.tradingeconomics.com/>

La balanza comercial de Estados Unidos es estructuralmente deficitaria. Con la reactivación económica mundial, el déficit se acentuó. Éste había disminuido parcialmente en 2013, debido a que las importaciones bajaron por primera vez desde 2009, sin embargo, en el 2014 el déficit comercial aumentó 7.5%. Estados Unidos ha sufrido el alza del valor del dólar, que se refleja en la disminución de la competitividad de sus exportaciones.

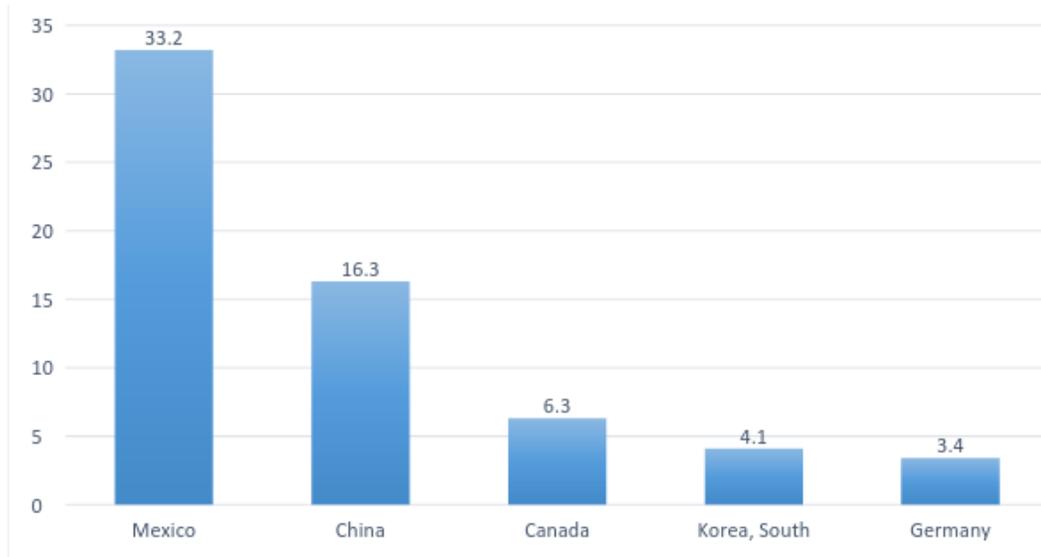
3.2.2.6 Relaciones México y Houston, EE.UU.

De acuerdo a la Secretaría de Relaciones Exteriores, el comercio es un tema estratégico entre México y Texas, debido a que nuestro país es el principal socio comercial de ese estado fronterizo.

Según datos estadísticos del portal de *United States Census* de los Estados Unidos de América, en el año 2015, México se convirtió en el principal socio comercial de Texas, ocupando el primer lugar entre los principales 5 países que más exportan hacia dicha entidad.

Gráfica 3.12

**Importaciones totales de Texas de los 5 mejores países con base a 2015 dólar
(Valores en millones de dólares)**



Fuente: Elaboración propia con base en <https://www.census.gov>

La grafica anterior muestra en valores de millones de dólares las importaciones del estado de Texas respecto a sus cinco principales socios comerciales, entre ellos nuestro país.

3.2.3 Aspectos políticos

Dentro del comercio internacional existen organismos gubernamentales que se dedican a la promoción del crecimiento económico. El gobierno debe participar en el comercio internacional de su país con el fin de promover la creación de empleo y mejorar el nivel de vida económico de los ciudadanos a través de la creación de proyectos que inicien nuevas ideas de comercio las cuales estén listas para competir y lograr un desarrollo sustentable en el mercado.

3.2.3.1 Participación del gobierno en los negocios

El gobierno de Estados Unidos está involucrado en la negociación y participación de las empresas que tienen la intención de exportar o importar de acuerdo a sus intereses económicos. El encargado de promocionar el comercio internacional es el Departamento de Comercio de los Estados Unidos (*United States of America Department of Commerce*, por sus siglas en inglés), que no solamente tiene como misión ayudar a las compañías de dicha nación a iniciar negocios con países que tengan relaciones comerciales y tratados en Estados Unidos, sino también ayudarlas a incrementar su participación en el mercado y a solucionar barreras comerciales que se les puedan presentar.

Para México existe el Servicio Comercial por parte de los Estados Unidos que tiene como misión apoyar a las empresas e instituciones mexicanas que están interesadas en hacer negocios con compañías estadounidenses. Existen tres oficinas comerciales en las ciudades principales de México: Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey.

Cabe mencionar que el Departamento de Comercio de los Estados Unidos, realiza eventos y ferias comerciales, donde se presentan importantes proveedores y clientes, que tienen como finalidad informar a los empresarios de las oportunidades que actualmente hay en dicho país.

3.2.4 Aspectos demográficos y sociales

3.2.4.1 Demografía

La demografía de un país nos ayuda a observar la cantidad y rangos de edad de la población para evaluar el segmento de mercado. Houston, es la cuarta ciudad con mayor demografía durante el año 2014, como se muestra en la siguiente tabla. Del año 2013 al 2014 se registró un aumento de 1.6% en su población y con ello obteniendo el más alto número de residentes agregados, convirtiéndola en una ciudad metropolitana de gran importancia en Estados Unidos.

Tabla 3.2

Población estimada de residentes en las 20 ciudades más pobladas de Estados Unidos al año 2014

Population Estimates — U.S. Cities				
Rank	City	Residents July 1, 2014	Residents added 7/1/13 to 7/1/14	Percent Change
1	New York, NY	8,491,079	52,700	0.6
2	Los Angeles, CA	3,928,864	30,924	0.8
3	Chicago, IL	2,722,389	82	0.0
4	Houston, TX	2,239,558	35,752	1.6
5	Philadelphia, PA	1,560,297	4,245	0.3
6	Phoenix, AZ	1,537,058	24,616	1.6
7	San Antonio, TX	1,436,697	24,931	1.8
8	San Diego, CA	1,381,069	21,225	1.6
9	Dallas, TX	1,281,047	20,322	1.6
10	San Jose, CA	1,015,785	11,964	1.2
11	Austin, TX	912,791	25,667	2.9
12	Jacksonville, FL	853,382	9,368	1.1
13	San Francisco, CA	852,469	11,331	1.3
14	Indianapolis, IN	848,788	5,413	0.6
15	Columbus, OH	835,957	12,421	1.5
16	Fort Worth, TX	812,238	18,183	2.3
17	Charlotte, NC	809,958	16,007	2.0
18	Detroit, MI	680,250	-6,424	-0.9
19	El Paso, TX	679,036	2,245	0.3
20	Seattle, WA	668,342	14,938	2.3

Fuente: U.S Census Bureau. 2014

La distribución de edades que existe en Houston es muy diversa, y su promedio se encuentra en los 34 años de edad, como se puede observar en la tabla 3.3. Para nuestra empresa es importante conocer la edad de la población con el fin de que nuestro producto sea viable para el mercado meta, y así nuestro consumidor cumpla con el perfil adecuado.

Tabla 3.3

Distribución de edades de las 20 ciudades más pobladas en Estados Unidos al año 2014

2014 AGE DISTRIBUTION FOR 20 MOST POPULOUS U.S. MSAs (AGE GROUPS AS A PERCENTAGE OF TOTAL POPULATION)						
Metro Area	Median Age	15-24 Years	25-34 Years	35-54 Years	55-64 Years	65 and Over
Riverside, CA	33.8	15.6%	14.0%	25.9%	10.7%	11.9%
Houston, TX	34.0	13.9%	15.1%	27.4%	11.1%	9.8%
Dallas, TX	34.5	13.6%	14.7%	28.2%	10.8%	10.3%
San Diego, CA	35.3	14.8%	16.1%	26.3%	11.4%	12.2%
Atlanta, GA	35.8	13.6%	14.0%	29.3%	11.2%	10.8%
Phoenix, AZ	35.9	13.7%	14.1%	26.1%	11.2%	14.2%
Los Angeles, CA	36.1	14.3%	15.2%	27.7%	11.4%	12.4%
Washington D.C.	36.4	12.8%	15.5%	29.0%	11.7%	11.4%
Minneapolis, MN	36.6	12.7%	14.8%	27.5%	12.5%	12.2%
Chicago, IL	36.8	13.6%	14.4%	27.5%	12.3%	12.7%
Seattle, WA	36.9	12.6%	16.0%	28.2%	12.4%	12.2%
United States Average	37.7	13.8%	13.6%	26.4%	12.6%	14.5%
New York, NY	37.9	13.0%	14.5%	27.7%	12.3%	14.1%
Baltimore, MD	38.2	13.1%	14.4%	26.9%	12.9%	14.0%
Philadelphia, PA	38.3	13.5%	13.9%	26.7%	13.1%	14.4%
San Francisco, CA	38.6	11.6%	15.7%	28.9%	12.6%	14.0%
Boston, MA	38.7	13.9%	14.6%	27.5%	12.8%	14.3%
St. Louis, MO	39.0	12.9%	13.4%	26.4%	13.5%	14.9%
Detroit, MI	39.9	13.2%	12.2%	27.4%	13.8%	14.8%
Miami, FL	40.5	12.3%	13.4%	28.0%	12.3%	16.9%
Tampa, FL	42.1	11.8%	12.7%	26.5%	13.3%	18.7%

Fuente: U.S Census Bureau: 2014 American Community Survey

3.2.5 Perfil del consumidor estadounidense de complementos alimenticios

El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros, por lo cual el suministro de productos es muy diverso en dicho país. El consumidor estadounidense es rico y tiene tanto intereses como gustos muy diversos. Valoran la comodidad en casa y la alimentación, teniendo una dieta muy saludable y adquiriendo nuevos hábitos para su salud.

Sin embargo, la recesión económica ha cambiado su panorama y parece que ha modificado radicalmente el comportamiento de los numerosos consumidores del país, pues actualmente están aprendiendo nuevas formas de ahorrar y consumir productos más económicos, extranjeros y de buena calidad.

Cabe resaltar que el consumidor estadounidense está dispuesto a adquirir nuevos productos que estén involucrados en la salud del consumidor, y hoy en día los suplementos alimenticios de origen natural han tenido un apogeo en el mercado, como es el caso de las semillas de chía. Estas semillas pueden ser incorporadas sin problema alguno como suplemento alimenticio diariamente. De esta manera, las personas pueden gozar de sus múltiples propiedades y beneficios.

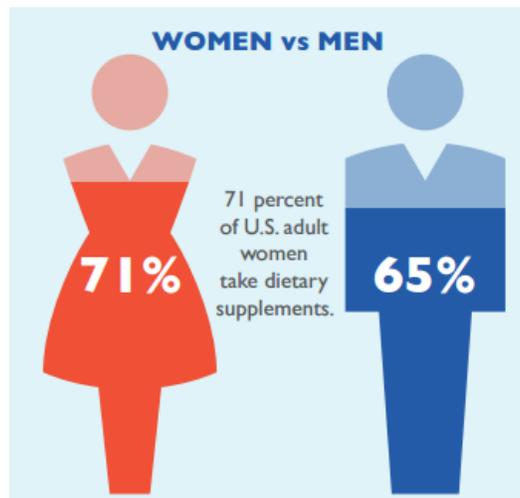
Imagen 3.5



3.2.5.1 Género

De acuerdo a estudios de expertos en opinión pública en Estados Unidos, el 68% de toda la población estadounidense adulta, o sea más de dos terceras partes, consumen complementos alimenticios de origen natural. El 71% de las mujeres adultas ingieren complementos alimenticios (Council for Responsible Nutrition, 2014).

Imagen 3.6

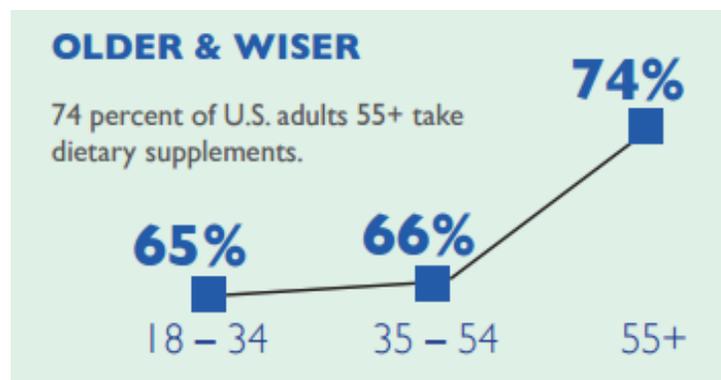


FUENTE: <http://www.crnusa.org/>

3.2.5.2 Edad

Estudios del Consejo por la Nutrición Responsable (CRN, por sus siglas en inglés), el 74% de los adultos que tienen más de 55 años de edad, consumen complementos alimenticios. El 66% de la población entre 35 y 54 años compra este tipo de alimentos, y el 65% de edad adulta entre 18 y 34 años son consumidores potenciales.

Imagen 3.7



FUENTE: <http://www.crnusa.org/>

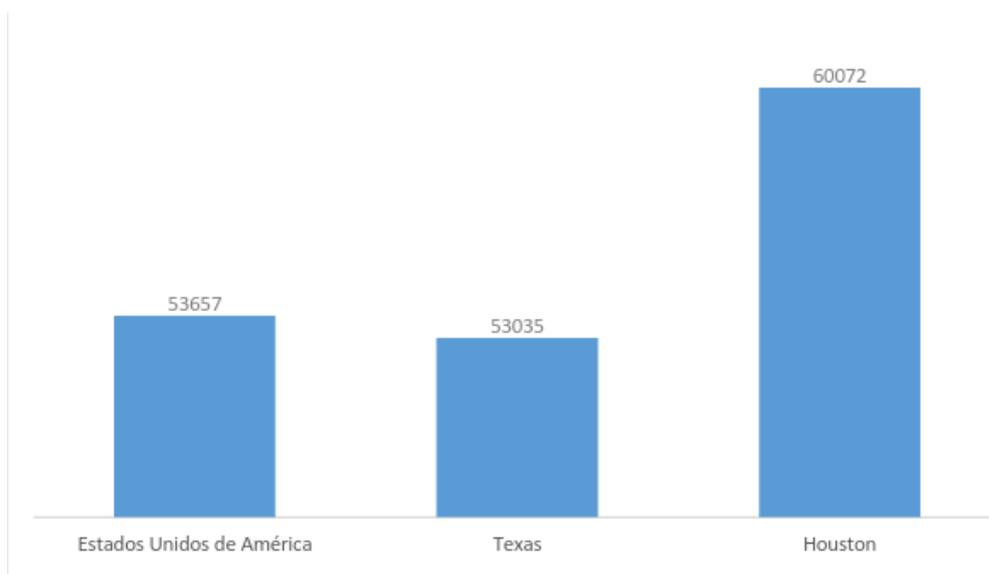
3.2.5.3 Ingresos

El ingreso económico en los hogares estadounidenses, es un aspecto de fundamental importancia, puesto que es el dinero que el consumidor tiene disponible para comprar este tipo de productos. De acuerdo al sitio web del *Census Bureau* de los Estados Unidos, el 71% de la población estadounidense adulta con ingresos de más de \$50,000 dólares al año, adquieren complementos alimenticios.

Houston, ha mostrado un crecimiento en la economía de las familias, pues en el año 2015, se registró un Ingreso Real en los hogares de \$60,072 dólares, superando el ingreso promedio del país y del mismo estado.

Gráfica 3.13

Ingreso real en los hogares, 2015



FUENTE: Elaboración propia con base en <http://www.deptofnumbers.com/>

3.2.5.4 Educación

Una estrecha correlación parece existir entre el nivel de educación de los consumidores y los complementos alimenticios que adquieren. A pesar de que la mayoría de los encuestados tenían mayor preparación académica que el general población, se puede

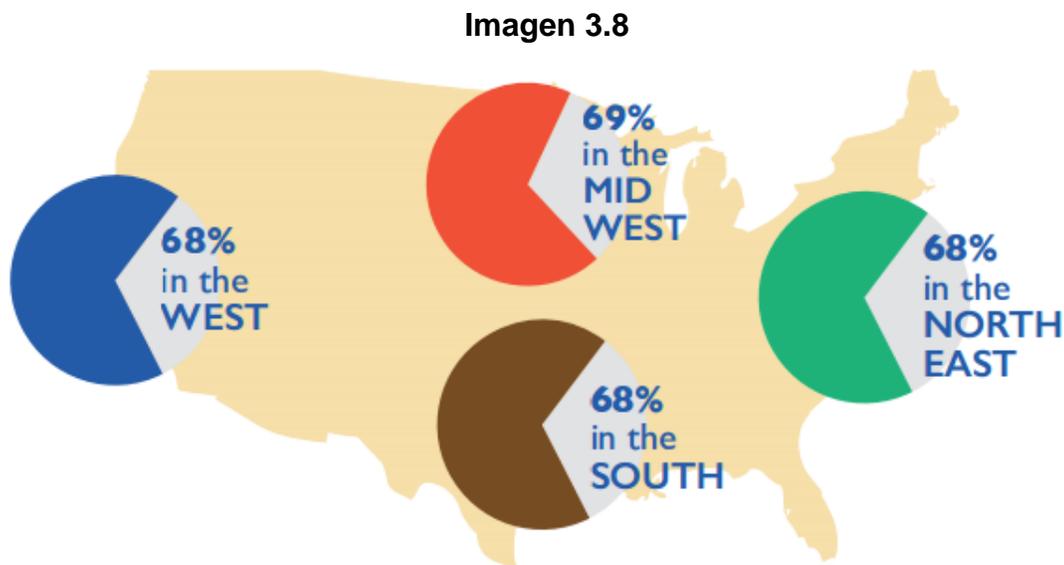
determinar que se está convirtiendo en una tendencia (Council for Responsible Nutrition, 2014).

El Consejo para la Nutrición Responsable (2014), en una encuesta demostró que el 72% de los graduados universitarios consumen complementos alimenticios, y además el 90% de la población que son consumidores de suplementos, tienen el hábito de leer y seguir las instrucciones de las etiquetas de los productos que contienen complementos alimenticios.

Se puede señalar que el nivel de educación en los Estados Unidos y la importancia que los consumidores estadounidenses le dan a estos tipos de productos, hacen que nuestro producto sea de atractivo y que contenga la información necesaria para que tomar las medidas indicadas, con el propósito de que el mercado meta tenga la confianza y el interés de adquirir el producto.

3.2.5.5 Región

Los suplementos alimenticios son utilizados por la mayoría de la población en EE.UU., como se muestra a continuación en el mapa de la imagen 3.8.



FUENTE: <http://www.crnusa.org/>

En la parte sur, donde se encuentra la ciudad de Houston, el 68% de la población consume suplementos dietéticos, lo cual es parecido a las demás regiones de Estados Unidos, por lo que se convierte en un cliente potencial para este tipo de bienes.

3.3 ESTUDIO DEL MERCADO DE HOUSTON

Para empezar la comercialización de nuestro producto, se ha tomado como primera opción el estado de Texas, específicamente la ciudad de Houston, ya que tiene la ventaja geográfica de estar localizado en un punto estratégico, facilitando los canales de distribución con México, además de que nuestro país es el principal socio comercial de Houston, Texas, pues diversas empresas en la citada ciudad reportan tener lazos de negocios o comerciales con México.

3.3.1 Análisis de la demanda

Se entiende por *demand* la cantidad de productos (bienes y servicios) que los consumidores están dispuestos a adquirir a un precio determinado con la finalidad de satisfacer una necesidad específica (Morales & José, 2009). Por ello es necesario conocer la demanda existente y el tipo de consumidores que están adquiriendo este tipo de producto.

De acuerdo a datos del TradeStats Express (2014), la ciudad de Houston, Texas es quien más consume suplementos alimenticios de origen natural importados de México, principalmente de producción agrícola.

Gráfica 3.14

Principales ciudades estadounidenses que importan de México productos naturales y suplementos alimenticios.
Periodo 2009-2014
Valores en dólares estadounidenses



Fuente: Elaboración propia con base en <http://tse.export.gov>

Como se puede observar en el gráfico anterior, en Houston ha ido aumentando la demanda de productos. El consumo de suplementos alimenticios importados está valuado en el año 2014 en \$2,427,630,284 dólares estadounidenses. Estados Unidos gasta más dinero en sanidad que cualquier otro país del primer mundo, considerando este dato queremos enfocar nuestra investigación en Houston, quien además de ser el primer socio comercial de nuestro país, presenta una demanda creciente por este tipo de producto.

3.3.1.1 Consumidores potenciales

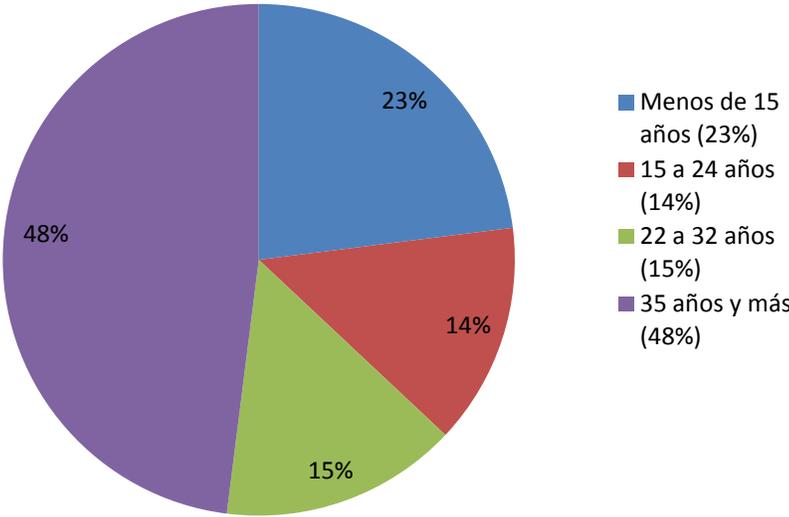
De acuerdo a estadísticas del *Council for Responsible Nutrition* en su artículo “*Who Needs Dietary Supplements? Almost Everyone*” nos dice que incluso los consumidores más conscientes tienen dificultades para obtener todos los nutrientes que necesitan

sólo de los alimentos, y es aquí donde los suplementos dietéticos pueden ayudar a llenar los vacíos de nutrientes. Un sensato programa de suplementos nutricionales para la mayoría de los adultos sin duda incluiría un complejo multivitamínico y con las proteínas necesarias para aportar nutrientes. Otros suplementos nutricionales podrían añadirse en función de la edad de una persona, el género, y los hábitos alimenticios.

De acuerdo al análisis del mercado meta, y con base en datos estadísticos del *Council for Responsible Nutrition*, se obtuvo la siguiente información que destaca las características de los consumidores potenciales y la cantidad que compran:

- Los mayores consumidores de suplementos alimenticios de origen natural son personas mayores de **35 años de edad**, y de acuerdo al U.S Census Bureau (2014), la población de esa edad en Houston representa el 48.3%. Los consumidores dentro de este rango, tienen la edad y los ingresos para adquirir el tipo de productos mencionados, quienes a su edad empiezan a preocuparse por tener una alimentación completa y que al paso de los años se vea reflejada.

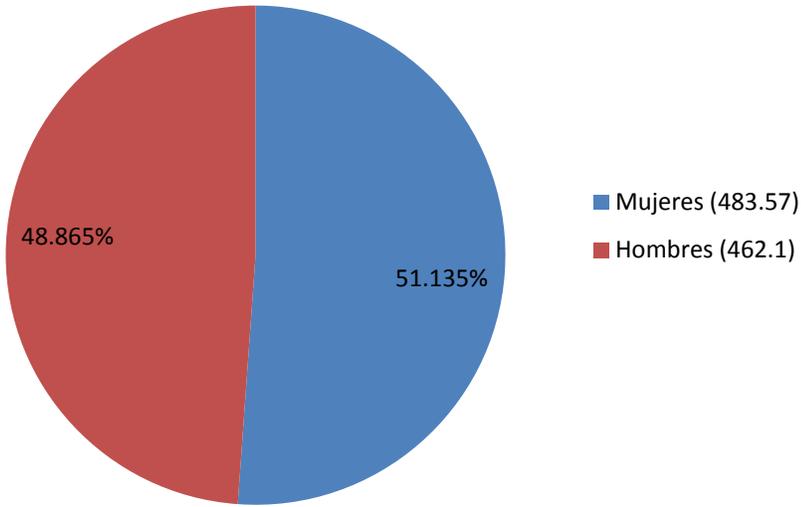
Gráfica 3.15
Distribución de edades de la población de Houston, Texas al 2014



Fuente: Elaboración propia con base en U.S Census Bureau: 2014 American Community Survey

La siguiente gráfica muestra la población estimada de mujeres y hombres mayores de 35 años dentro de la ciudad de Houston, Texas, quienes consumen más suplementos alimenticios.

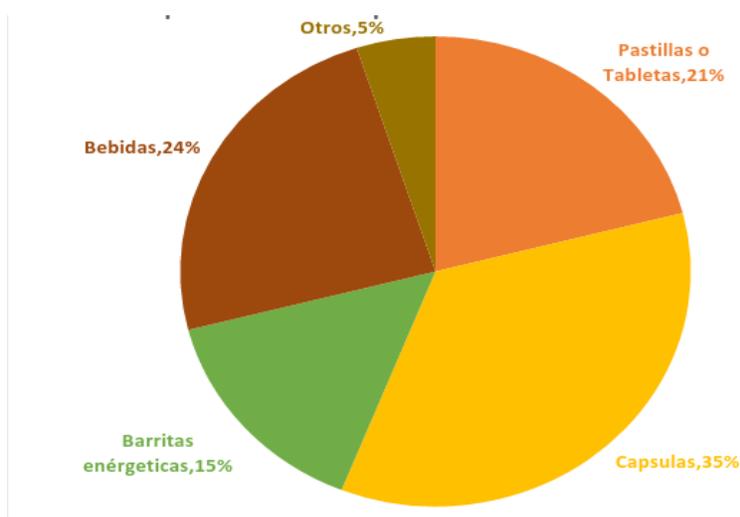
Gráfica 3.16
Población en Houston mayor de 35 años al 2015



Fuente: Elaboración propia con base <https://suburbanstats.org>

De acuerdo a estadísticas y encuestas, un 35% de la población estadounidense prefiere tomar suplementos alimenticios en forma de cápsula, pues se les facilita su consumo durante el día y además les genera confianza al visualizar qué es lo que están tomando y en qué porción.

Gráfica 3.17
Presentación de suplementos alimenticios



Fuente: Elaboración propia con base en <http://dietas.guiafitness.com/>

Bajo estas estadísticas, podemos concluir que la demanda de suplementos alimenticios es alta en Estados Unidos y especialmente en Houston, Texas. Ahora es importante analizar la oferta, saber qué cantidad, tipos y marcas de suplementos alimenticios prefiere consumir la población. La tendencia hacia comidas más saludables es una oportunidad importante para los productos orgánicos que tienen un valor agregado.

3.3.2 Análisis de la oferta

Comprende el análisis del sector productor, en el cual se especificará el número de competidores, clasificados según su tamaño, la variedad de productos y el precio que ofrecen, la calidad, posición en el ranking de ventas y presentación de los productos.

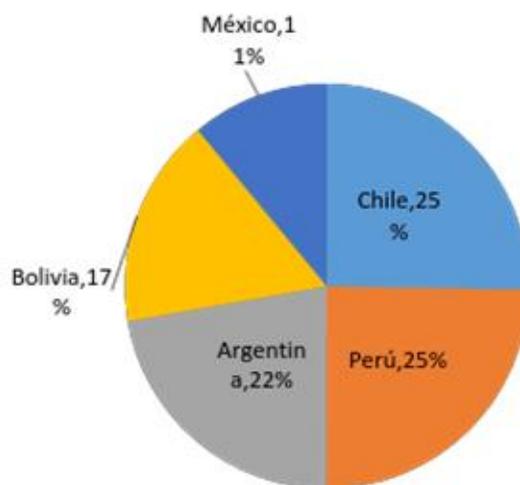
Las oportunidades de negocio en la distribución y comercialización de suplementos alimenticios están disponibles hoy en día. Esta tendencia se debe en gran medida, a la publicidad que se hace de ellos en los medios de comunicación y al miedo a perder las capacidades físicas con el paso del tiempo. Los empresarios ven en estas

circunstancias un campo fértil para invertir, ya sea en suplementos naturales o complementos nutricionales.

3.3.2.1 Países exportadores de chía

De acuerdo al Trade Map (2014), los países que exportan en mayor cantidad esta semilla, y que más han exportado hacia Estados Unidos son:

Gráfica 3.18
Principales países exportadores de productos de chía hacia Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia con base a datos de Trade Map (2014)

Aunque la chía tiene sus orígenes en México, en los últimos años, Chile, Perú y Argentina se establecieron como los grandes productores, porque la cultivan extensivamente.

Esta semilla es muy conocida en Europa y actualmente el gran mercado es Estados Unidos y Canadá, según afirman los expertos en el tema. También es considerada como materia prima favorita de la industria alimenticia y farmacéutica, principalmente en

Estados Unidos y Europa por sus bondades como superalimento que ayuda a tener una vida sana.

Tomando en cuenta que la demanda de los superalimentos en Estados Unidos es visible, hecho que fue confirmado en una de las ferias orgánicas y naturales más importantes de Estados Unidos como la *Natural Products Expo West 2014*, en Anaheim, California; es importante recalcar que la chía está en su apogeo, hecho que impulsa la demanda del mencionado producto entre los consumidores, importadores y comercializadores. Bajo este contexto, constituye una oportunidad de negocios, para el productor y exportador de este grano, ya que no se requiere muchos sistemas complejos de producción.

3.3.2.2 Competencia nacional

Según Muñiz (2013), el análisis competitivo de negocio es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo.

Es importante identificar a nuestros competidores, que ofertan productos semejantes o iguales al nuestro y para ello es necesario analizar el entorno y el mercado al que será destinado el producto final.

Durante los últimos años, el mercado de la semilla de chía en México, ha ido evolucionando, pues las empresas productoras de chía han encontrado nuevas maneras de comercializar su producto a través de diferentes presentaciones y no sólo como mercancía a granel, alcanzando así nuevos espacios y sobrepasando fronteras.

Las principales marcas que han sobresalido en el mercado mexicano y han estado presentes en el mercado estadounidense son las siguientes:

- **Xiomega.** Sin duda es la empresa más reconocida en México dentro de los centros comerciales, pues gracias a su extensa variedad y la calidad que ofrecen

en sus artículos han logrado sus mayores expectativas. Cabe señalar que no ofrecen capsulas de chíá pulverizada, solamente capsulas con aceite de chíá.

Imagen 3.9



- **SACHIA México.** Empresa mexicana que le ha dado un valor agregado a la chíá, combinándola con diferentes productos como la nuez, coco, granola, entre otras.

Imagen 3.10



- **O₃ Chíá Omega Premium.** Esta empresa está dedicada a empaquetar la chíá en bolsas para su consumo, combinado con otros alimentos, además ofrecen las cápsulas de omega 3.

Imagen 3.11



La siguiente tabla muestra la variedad que ofrecen las principales marcas de chía en México, y como se puede observar, ninguna de ellas incluye la semilla de chía encapsulada, lo cual es una oportunidad para nuestra empresa, que le permite diferenciarse de la competencia.

TABLA 3.4

MARCA	Chía a granel	Snacks	Bebidas	Capsulas con extracto de Omega3	Semilla encapsulada
Xiomega	Sí	Sí	Sí	Sí	No
SACHÍA México	Sí	Sí	No	No	No
O3 Chía Omega Premium	Sí	No	No	Sí	No

Fuente: Elaboración propia

Es preciso destacar que a pesar del apogeo del consumo de chía en el mercado estadounidense, no existen cifras de algunos de estos productos que figuren en dicho mercado. La situación es que muchas empresas estadounidenses prefieren comprar el

producto a granel en bultos y ellos mismos empaquetarlo con su marca, obteniendo así mayores ganancias y obteniendo ventajas sobre los productores nacionales.

3.3.2.3 Competencia existente en Houston, Texas

La competencia es el conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios iguales a los existentes o que pueden reemplazar a éstos. Es conveniente investigar sobre la competencia, para averiguar qué ventajas y desventajas tiene nuestro producto o servicio respecto a los de la competencia.

Hoy en día la chía ha tenido un auge notable en el mercado estadounidense, ya que sus propiedades atraen a consumidores diversos, quienes cuidan su vida alimenticia diaria, como diabéticos, vegetarianos y personas que gustan cuidar de su figura. Nuestro proyecto como empresa emergente y nueva en el mercado estadounidense nos obliga a conocer la competencia potencial a la que nos enfrentamos. Aunque nuestro producto ya existe en el mercado estadounidense no hay ninguna marca mexicana que haya penetrado en el país. No obstante, existen productos potenciales y sustitutos de semilla de chía que han sido introducidos al mercado de manera estratégica para lograr que el usuario ponga su atención en ellos.

3.3.2.3.1 Marcas favoritas de chía

Existe gran variedad de firmas que se dedican a la venta de chía a granel, la cual es la más popular y se puede encontrar fácilmente en tiendas de autoservicio. Es importante señalar que esta presentación es la más adquirida por los usuarios, ya que pueden darle el uso a la manera que más les convenga, además que representa un ahorro para el consumidor.

Hay marcas líderes y favoritas en el mercado estadounidense por las que los consumidores se inclinan más, las cuales se enlistan a continuación:

Tabla 3.5

Cinco principales marcas de semillas de chía que consumen los habitantes en la ciudad de Houston

PRODUCTO	CANTIDAD	MARCA	PRECIO DOLARES	PRECIO PESOS MEXICANOS¹¹
SEMILLAS DE CHIA	340 gr	Wild Oats Marketplace	\$7.24 usd	\$134.30
SEMILLAS DE CHIA	397 gr	Carrington Farms Organic Chia Seeds	\$8.46 usd	\$156.9
SEMILLAS DE CHIA	283 gr	Sanar Naturals Organic Superfood Chia Seed	\$9.65 usd	\$179.00
SEMILLAS DE CHIA	450 gr	Ch-Ch-Ch-Chia Omega-3 Chia Seeds	\$11.45 usd	\$212.39
SEMILLAS DE CHIA	453.5 gr	Navitas Organic Raw Chia Seeds	\$22.60 usd	\$419.23

Elaboración propia con base en www.statista.com y www.walmart.com/

La mayoría de los consumidores en Houston prefieren comprar chía a granel en bolsas o en botes que diferentes marcas ofrecen y están dispuestos a pagar hasta \$22.60 dólares con aproximadamente 450 gramos cada bolsa.

La siguiente tabla muestra la variedad de productos que tienen las marcas analizadas anteriormente.

¹¹ Tipo de cambio MXN – USD al 3 de febrero del 2016

Tabla 3.6

MARCA	Chía a granel	Snacks	Bebidas	Capsulas con extracto de Omega3	Semilla encapsulada
Wild Oats Marketplace	Sí	Sí	No	No	No
Carrington Farms Organic Chia Seeds	Sí	No	No	No	No
Sanar Naturals Organic Superfood Chia Seed	Sí	No	No	No	No
Ch-Ch-Ch-Chia Omega-3 Chia Seeds	Sí	No	No	No	No
Navitas Organic Raw Chia Seeds	Sí	No	No	No	No

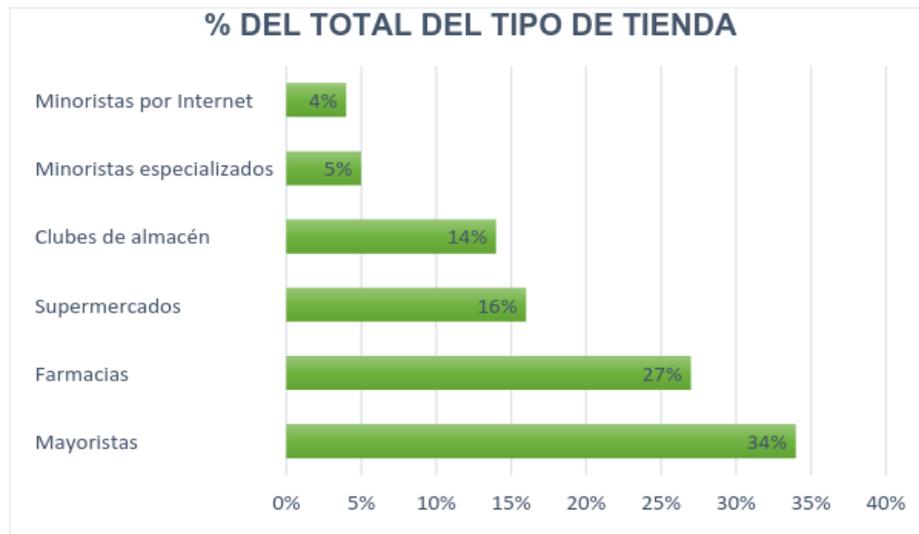
Fuente: Elaboración propia

3.3.2.3.2 Ubicación de las marcas

La compra de productos a base chía es cada vez más popular, y una evidencia es el lugar donde la gente acude a comprar sus alimentos orgánicos. En un estudio para conocer en qué tipo de tiendas la población compra este tipo de artículos, se dieron a conocer los cinco primeros lugares en Houston donde los usuarios acuden constantemente. A continuación se muestra una gráfica en la cual se enumeran las localizaciones más populares en cuanto a compras de estos bienes en la ciudad de Houston, Texas.

Gráfica 3.19

Distribución de productos de chía en Houston, Estados Unidos de acuerdo al tipo de tienda



Elaboración propia con base en <http://www.crnusa.org/>

El consumidor en Houston tiene la preferencia de adquirir productos de chía en tiendas mayoristas como lo son *Walmart*, *Sam's Club*, *Cotsco*, entre otros. Por lo que nuestra estrategia de mercado estará vinculada a distribuir la semilla de chía encapsulada en tiendas mayoristas que serán surtidas por nuestro distribuidor predilecto.

3.3.2.3.3 Competencia similar

Dentro del mercado estadounidense existe un producto similar al nuestro, que es el más popular entre los consumidores si de semilla encapsulada se trata. A continuación se muestra la marca, precio y una comparación del producto que actualmente se encuentra en el mercado en relación al que nosotros deseamos ofrecer al público.

Tabla 3.7

Marca potencial de semillas de chía encapsulada, presente en el mercado estadounidense.

PRODUCTO	CANTIDAD	MARCA	PRECIO DOLARES	PRECIO PESOS MEXICANOS ¹²
SEMILLAS DE CHIA ENCAPSULADA	500 mg (120 capsulas)	NutraKey Chia Seed Capsules	\$16 usd	\$296.80

Elaboración propia con base en <https://thenutrakey.com>

Imagen 3.12



Tabla 3.8

Comparación de la marca existente similar a nuestro producto

Característica	NutraKey Chia Seed Capsules	KAHLO Chía seed capsules
Cantidad de cápsulas	120	90
Porción por cápsula	500 mg	500 mg
Precio	\$16	\$3.97
Semilla	Negra	Negra

Fuente: Elaboración propia

Nota: Las cápsulas contienen las mismas propiedades naturales de la semilla de chía.

¹² Tipo de cambio MXN – USD al 3 de febrero del 2016

Como observamos en tabla anterior, las *NutraKey Chia Seed Capsules*, contienen 120 capsulas, esto quiere decir que contienen 30 capsulas más; en contraparte su precio es mucho más elevado que el nuestro, información que se analiza con mayor profundidad en el siguiente capítulo.

La siguiente gráfica muestra en qué tipo de tienda se expende *NutraKey Chia Seed Capsule* dentro del territorio estadounidense. Podemos observar que esta empresa distribuye sus productos en tiendas especializadas, pues de acuerdo a información dentro de su portal electrónico “**NutraKey Health Performance**”, sus productos están especialmente dirigidos a personas amantes del deporte y consumidores de gran variedad de complementos alimenticios.

Gráfica 3.20
Localización de productos Nutrakey Health Performance



Fuente: Elaboración propia con base en <https://thenutrakey.com/>

3.4 PENETRACIÓN DEL MERCADO

3.4.1 Estrategia competitiva

Una estrategia es una forma que tiene la empresa de conseguir sus objetivos a partir de la misión establecida de acuerdo con sus valores. Constituye el nexo de unión entre los

valores, la misión y los objetivos. La estrategia corporativa se alcanzará si las personas, los procesos, las actividades, las herramientas y las tecnologías de la información trabajan de modo alineado.

La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable en un sector industrial. La arena fundamental en la que ocurre la competencia, trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial (Porter, 2000).

Como se mencionó en el capítulo I, disponemos de tres estrategias genéricas de gran eficacia para lograr un mejor desempeño que los contrincantes en una industria:

- Liderazgo global en costos
- Diferenciación
- Enfoque

Las tres estrategias genéricas de Porter son formas viables para enfrentar a la competencia y desarrollarlas para que nuestro producto sea exitoso en el mercado estadounidense. La tabla posterior describe las tres estrategias que se ejecutarán:

Tabla 3.9
Estrategias competitivas según Porter

Liderazgo global en costos	Diferenciación	Enfoque
<p>Mantener nuestro precio bajo contra la demás competencia. Negociar con proveedores que ofrezcan la mejor calidad al mejor precio.</p> <p>Esta estrategia podría implicar ofrecer productos de igual o mejor calidad que los de la competencia, pero a un menor precio.</p>	<p>Al ser una marca mexicana, seremos la primera marca extranjera en Estados Unidos penetrando con este tipo de artículo.</p> <p>Presentación innovadora en este tipo de mercado.</p>	<p>Centralizarse en consumidores de suplementos alimenticios, mayores de 35 años que se preocupan por su salud.</p> <p>Concentrarse en el mercado geográfico de Houston, Texas. Enfocarse en una determinada línea de productos: semilla encapsulada.</p>

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

En el último capítulo se realizará un análisis económico y financiero, el cual permita recabar datos importantes referentes a todos los costos implicados para la exportación del producto, desde la elaboración, distribución y pago de derechos. Dicha información permitirá evaluar mediante métodos específicos la rentabilidad del proyecto a través de los datos que arrojen el Estado de Resultados y Flujo de Efectivo.

4.1 RESUMEN EJECUTIVO

Kahlo S.A de C.V, es una microempresa dedicada a la venta de semilla de chía de la mejor calidad originaria de México. Las instalaciones se encuentran en Calle Av. Adolfo López Mateos, esquina 5 de febrero, Metepec, Estado de México. El mercado principal de la empresa es Estados Unidos, en específico el estado de Texas, ya que la demanda es creciente, debido a la fama que han adquirido los productos orgánicos en los últimos años en dicha región. Kahlo S.A de C.V promueve un producto con propiedades benéficas para la salud, ya que la chía aporta nutrientes como ácidos grasos Omega 3, fibra, antioxidantes, minerales, proteínas, es una fuente rica en vitamina C, ideal para personas intolerantes al gluten. La presentación que la empresa ofrece del producto es innovadora, ya que al estar pulverizada, puede ser consumida por cualquier persona, en especial por aquellos que disgustan de la consistencia normal de la semilla, sin que ésta pierda su aportación nutrimental.

Kahlo S.A de C.V es una firma 100% mexicana que cuenta con procesos de producción artesanales, por lo que el grupo está integrado por los socios y dos operadores, quienes desempeñan su mejor rol para ofrecer un producto de calidad, destacando la estrategia principal de la empresa, que consiste en un precio de venta competitivo, lo que resulta atractivo para los compradores y distribuidores.

La comercialización de la semilla de chía consiste en la distribución del producto en Estados Unidos, a través de compradores mayoristas, quienes venden el producto en cadenas comerciales, *retail stores*, y tiendas de productos orgánicos. Kahlo S.A de C.V se encarga de pulverizar, encapsular y envasar la semilla de chía para su posterior venta, por lo que la fuente principal de ingresos proviene de los mayoristas que

compran el producto para redistribuirlo. Con base en una estrategia mercadológica, se pretende incrementar la participación en el mercado estadounidense y expandir la venta en otros estados. Cabe mencionar que el precio de venta es de \$3.97 usd, lo que coloca la semilla de chía de Kahlo S.A de C.V entre las más competitivas, pues otras marcas la ofrecen por precios que varían entre 8 y 16 dólares.

La inversión necesaria para iniciar operaciones y mantenerse activas durante los primeros dos años es de \$9,597,253.99, Máximo González Bobadilla y Anylú Esquivel García, socios comerciales y fundadores de la empresa, aportarán el 50% del capital, mientras que el otro 50% corresponde a la participación de Karina Bobadilla Castro, cediendo los derechos de administración y control financiero a Máximo González y Anylú Esquivel.

En caso de que existan más inversionistas, podrían implementarse estrategias más específicas para lograr una penetración de mercado más sólida y en menor tiempo; por lo que se menciona que la tasa máxima de rendimiento que se espera del presente proyecto es del 41.037% con una recuperación esperada de 3 años.

Kahlo S.A de C.V pretende crear una cartera de clientes fieles que recomienden el producto, por lo que agrega un valor añadido a su producto desde los canales de distribución, asegurando la llegada de la mercancía al lugar acordado con el proveedor a través del Incoterm DAP, y por otra parte ofreciendo al consumidor un producto fácil de ingerir, a un precio atractivo y con todas las propiedades de la chía tradicional.

4.2 PRECIO DEL PRODUCTO EN EL MERCADO DESTINO

El precio de exportación de un producto, es el valor monetario que se asigna a los bienes o servicios al momento de venderlos en el exterior. Es además un elemento completamente negociable, que tiene un área rígida y una blanda, lo que da lugar a un espacio de negociación. Dicho espacio, permite que al hacer una oferta el vendedor anuncie el precio más alto o más bajo, según sea su estrategia, mismo que debió definir previamente con base en las características del mercado y de la competencia (PROMEXICO, 2010).

Para poder determinar cuál será el precio del producto, se pueden emplear dos métodos:

-Costing: Se basa en conocer los costos totales por producto, agregando un porcentaje de utilidad deseada y con ello se obtiene el precio de venta. En comercio internacional, el exportador se basa en el precio puesto en planta, al que se debe añadir los costos relacionados con la logística internacional. De esta forma, el exportador contará con alternativas de precio según el lugar donde se entregue la mercancía.

-Pricing: Esta técnica consiste en determinar el precio de venta tomando como referencia un precio definido en el mercado. Posteriormente, se realiza un retroceso de gastos, restando de esta manera al precio de la mercancía los impuestos, fletes y seguros, costo aduanal, y costo de embalaje entre otros. Se habla de determinación de precios por pricing, a diferencia de sumar a las utilidades la contribución de costos fijos + costos variables – precio de venta, costing.

De esta forma, el precio de exportación incluye despachos aduanales, transporte, flete, derechos e impuestos, canales de distribución, empaque y embalaje entre otros. Si la discrepancia entre los costos y el precio de venta es grande, el exportador tendrá cierto margen de flexibilidad para maniobrar los precios. Ante este escenario, el exportador podrá decidir utilizar una estrategia de “liderazgo en costos” y, por ende, fijar un precio ligeramente inferior al promedio del mercado meta; o bien, una estrategia de “diferenciación”, con precios mayores al promedio, basándose en los atributos diferenciadores del producto (INADEM, 2015).

Con base en la descripción anterior, Kahlo S.A de C.V utilizará el método que costing para determinar el precio de exportación, mismo que se describe a continuación.

Tabla 4.1
Precio de producción de las semillas de chía encapsuladas.

Descripción	Cantidad	Unidad	USD		Pesos	Costo unitario
			T.C	18.428		
Costos variables						
Semilla de chía a granel	1	ton			\$28,000.00	\$1.33
Cápsula transparente 500 mg	1,900	millar	\$8,740.00		\$161,060.72	\$7.63
Frasco de plástico con rosca	21,110	piezas			\$90,773.00	\$4.30
Etiqueta (pegada)	21,110	piezas			\$21,110.00	\$1.00
Caja de cartón corrugado (impresa a dos tintas)	527	piezas			\$2,371.50	\$0.11
Material de soporte para seguridad sanitaria	1	paquete			\$500.00	\$0.02
Mano de obra directa	2	personas			\$27,375.00	\$1.30
Subtotal					\$331,190.22	\$15.69
Transporte de carga consolidada (incluye embalaje)	9	pallets	\$1,636.80		\$30,162.95	\$1.43
Pedimento aduanal	N/A	N/A			\$300.00	\$0.01
Validación	N/A	N/A			\$300.00	\$0.01
Previo	N/A	N/A			\$600.00	\$0.03
Reconocimiento aduanero	N/A	N/A			\$500.00	\$0.02
Honorarios de exportación (0.18%)	N/A	N/A			\$800.00	\$0.04
IEPS					\$26,495.22	\$1.26
Certificado de exportación de la COFEPRIS	N/A	N/A			\$916.00	\$0.04
Total costos variables					\$391,264.39	\$18.53
Costos fijos						
Molino pulverizador modelo MP-100	1	unidad			\$ 44,080.00	\$2.09
Encapsuladora GEO	2	unidad			\$ 6,000.00	\$0.28
Total costos fijos					\$ 50,080.00	\$2.37
Costo total					\$441,344.39	\$20.91

El costo primo del producto a exportar, es el resultado de la suma del costo de los insumos más la mano de obra implicada en la producción del bien. En este caso, debido a que es una empresa pequeña y lleva a cabo procesos artesanales, el primer año contará con dos operadores, que se encargarán del proceso productivo, además los dueños de la empresa colaborarán en actividades administrativas y logísticas para ahorrar costos. Por lo anterior expuesto, el costo primo de producir un frasco con 90 cápsulas de semilla de chía pulverizada es:

Costo primo= \$15.69

Por otra parte, para obtener el precio de producción final, se tomará en cuenta los costos implicados en el despacho aduanero, ya que son responsabilidad del exportador. Además se añadirá el costo implicado por el uso de la maquinaria para encapsular la semilla de chía. Cabe destacar que al inicio de la investigación se tomó un tipo de

cambio de \$16.52 por dólar; sin embargo con las constantes fluctuaciones que ha tenido, se tomará como tipo de cambio final el publicado en el DOF para el 25 de enero de 2016. De esta manera obtenemos el siguiente resultado:

Costo total por unidad: \$20.91

El precio de exportación incluía un margen de ganancia del 372% por unidad. No obstante la depreciación del peso, hizo que se redujera la ganancia, pues como parte de una estrategia de precios, se mantendrá un precio atractivo para el comprador en Estados Unidos, este precio se fijará en pesos, adaptándose así al tipo de cambio, la comparación se muestra en las tablas siguientes:

Tabla 4.2

Precio de exportación de las semillas de chía encapsuladas (2015)

Precio de venta por unidad		
	MXN	USD
Costo de producción	\$19.62	
Porcentaje de ganancia	372%	
Precio al comprador	\$73.18	\$4.43

Tabla 4.3

Precio de exportación de las semillas de chía encapsuladas (2016)

Precio de venta por unidad		
	MXN	USD
Costo de producción	\$20.91	
Porcentaje de ganancia	350%	
Precio al comprador	\$73.18	\$3.97

Como se aprecia en las tablas anteriores, las variaciones recientes del tipo de cambio respecto al dólar, vuelven más atractivas a las exportaciones, pues el precio para el comprador se redujo en 11.58%.

4.3 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero es una herramienta que permite comprender la situación financiera de la empresa, desde registros históricos, para conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia. Lo anterior es posible, a partir del uso de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

Con base al análisis financiero, es posible estimar el rendimiento de una inversión, estudiar su riesgo y saber si el flujo de fondos de una empresa alcanza para afrontar los pagos, entre otras cuestiones. El análisis financiero ayuda además a comprender el funcionamiento del negocio y a maximizar la rentabilidad a partir de la actuación sobre los recursos existentes.

A continuación se presentan los componentes del análisis financiero que permitirán evaluar la rentabilidad del plan de exportación de semillas de chíá.

4.3.1 Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos es el más representativo e importante, ya que determina la situación financiera en la que se encuentra la empresa, determinando la viabilidad de la magnitud del proyecto. El presupuesto de ingresos, se conforma por los pronósticos de ingresos y gastos de venta de una empresa, incluyendo los gastos relacionados con el capital. Es esencial establecer la sostenibilidad de la empresa para llevar a cabo las operaciones, hacer crecer el negocio y en última instancia, obtener un beneficio. El presupuesto de ingresos, garantiza además que la empresa asigne eficientemente los recursos para obtener la utilidad máxima (Davoren, 2015).

A partir del presupuesto de ingresos se obtiene una proyección de las utilidades esperadas por la venta del producto, derivado de multiplicar el pronóstico de las ventas esperadas en el futuro por el precio del producto.

Para obtener el pronóstico de ventas de “Kahlo S.A de C.V” se tomarán en cuenta las siguientes premisas:

- A. El periodo de ventas detallado será de 5 años.
- B. Los pedidos del producto se despacharán cada trimestre.
- C. El crecimiento porcentual proyectado es de 10% anual para el segundo año y de 20% para los años posteriores.
- D. El pronóstico de ventas total para el primer periodo es de 84,440 unidades.

La tabla 4.4 muestra el crecimiento de las ventas para cada periodo, partiendo con un pedido anual de 84,440 unidades y estimando el crecimiento promedio que se menciona en la premisa c). Asimismo, se arroja un pronóstico de ingresos por ventas para cada año, considerando un tipo de cambio de 18.4280 mxn/usd, así como un precio por unidad de \$73.18 mxn para el primer año, mientras que para los años posteriores el precio aumenta debido a la inflación pronosticada.

Tabla 4.4
Pronóstico de ventas anuales

Año	1	2	3	4	5
Incremento		10%	20%	20%	20%
Unidades solicitadas	84440	92884	111460.8	133752.96	160503.552
Precio de exportación (pesos) ¹	\$73.18	\$75.69	\$78.29	\$80.97	\$83.73
Ingresos (pesos)	\$ 6,179,319.20	\$ 7,030,396.83	\$ 8,725,847.33	\$ 10,830,172.68	\$ 13,439,377.88

Nota: Se considera un incremento de ventas por captación de nuevos clientes y aumento de la población, con estrategias aplicadas de marketing.

Nota 1: El precio para el año 2 a 4 incluye un aumento por concepto de inflación de 3.43% y para el quinto año de 3.41%, de acuerdo a datos de Banco de México.

4.3.2 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos es una herramienta importante que permite conocer todos los gastos que erogará la empresa para mantener en función sus actividades. Dicho presupuesto incluye cargos que no se perciben en dinero en efectivo, como lo es la depreciación de los activos.

Otros cargos que se consideran para la elaboración del presupuesto, son los siguientes:

- **Compras en efectivo:** incluye tanto los insumos como las materias primas necesarios para la operación de la empresa y que deba adquirirlo de terceros.
- **Alquiler de equipos y oficinas:** en caso de que la compañía no posea terrenos propios, se considerará el pago de rentas.
- **Pago de sueldos y salarios:** es uno de los puntos fundamentales de presupuesto de egresos, ya que incluye el pago a todos los trabajadores que laboran en la empresa.
- **Pago de impuestos:** otra obligación fundamental para la correcta y legal operación de las empresas, en el caso de la comercializadora, se considerarán los pagos por el despacho aduanero e impuestos correspondientes a la exportación.

Para el cálculo de los costos implicados en la operación de “Kahlo S.A de C.V”, se estipulan las siguientes premisas:

- A. No existe impuesto de exportación, gracias al TLCAN.¹³
- B. Se paga IEPS del 8% por el contenido calórico de la chía y la presentación final de la misma.
- C. Se considera un aumento del 3.43% por concepto de inflación por el periodo de 2016 a 2019, y de 3.41% para 2020¹⁴.

¹³ En el apartado de anexos se encuentra el formato de Certificado de Origen, mismo que es opcional, pero valida que la mercancía es mexicana, dicho certificado es llenado por el proveedor.

¹⁴ La proyección a cinco años para la inflación es tomada con base en la publicación del Banco de México, respecto a las expectativas para el largo plazo sobre la inflación (Banco de México, 2015)

Tabla 4.5
Presupuesto de Egresos por periodo de venta de 5 años.

CONCEPTO		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES					
COSTO DE PRODUCCIÓN						
	Materia prima directa ¹	\$1,215,260.88	\$1,378,470.42	\$1,701,446.03	\$2,100,094.84	\$2,591,727.04
	Mano de obra directa ²	\$109,500.00	\$114,000.00	\$168,750.00	\$166,500.00	\$225,750.00
	Subtotal	\$1,324,760.88	\$1,492,470.42	\$1,870,196.03	\$2,266,594.84	\$2,817,477.04
COSTOS INDIRECTOS						
Depreciación maquinaria y equipo ³		\$5,008.00	\$4,507.20	\$4,056.48	\$3,650.83	\$3,285.75
Seguros (auto y mercancía)		\$117,144.00	\$117,144.00	\$117,144.00	\$117,144.00	\$117,144.00
Mantenimiento		\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00
	Servicios básicos ⁴	\$161,981.52	\$181,419.30	\$221,331.55	\$270,024.49	\$329,429.88
	Subtotal	\$294,133.52	\$313,070.50	\$352,532.03	\$400,819.32	\$459,859.63
COSTOS DE VENTA						
Gastos administrativos		\$8,400.00	\$8,400.00	\$8,400.00	\$8,400.00	\$8,400.00
	Gastos de promoción ⁵	\$879,350.88	\$923,318.42	\$969,484.35	\$1,017,958.56	\$1,068,856.49
	Subtotal	\$887,750.88	\$931,718.42	\$977,884.35	\$1,026,358.56	\$1,077,256.49
COSTOS DE EXPORTACIÓN						
Despacho aduanero (incluye reconocimiento)		\$10,000.00	\$10,500.00	\$11,025.00	\$11,576.25	\$12,155.06
	Cargo (incluye embalaje)	\$120,651.80	\$132,716.98	\$159,260.38	\$191,112.45	\$229,334.94
Certificado de exportación (COFEPRIS)		\$3,664.00	\$3,664.00	\$3,664.00	\$3,664.00	\$3,664.00
	IEPS ⁶	\$105,980.87	\$116,578.96	\$139,894.75	\$167,873.70	\$201,448.44
	Subtotal	\$240,296.67	\$263,459.94	\$313,844.13	\$374,226.40	\$446,602.45
TOTALES		\$2,746,941.95	\$3,000,719.28	\$3,514,456.54	\$4,067,999.13	\$4,801,195.61

Nota 1: Se contempla un aumento en materia prima directa aunado al volumen de ventas, por concepto de inflación, del 3.43% hasta el año 4 y de 3.41% para el quinto año.

Nota 2: El costo de mano de obra directa es de 109,500 para el primer año, ya que se elabora de manera rústica, de acuerdo al artículo 83 de la Ley Federal del Trabajo (2016), el contrato será por horas de servicio. Además el empleado gozará de aguinaldo de 15 días de acuerdo a la misma ley, y tendrá derecho a descanso en los días no laborales. La jornada de trabajo comprende 4 horas diarias, de lunes a viernes y el pago por quincena incluye 150 pesos diarios, por encima del salario mínimo, tomando en cuenta sábados y domingos. A partir del segundo año hay un incremento de personal conforme al volumen de ventas.

Nota 3: La depreciación considera un monto de \$50,080 como base, que corresponde a la compra de maquinaria.

Nota 4: Servicios básicos incluye pago anual por agua, luz, predial, internet y diesel, se estima un incremento anual del 2%, más 20% a partir del año 3 por el incremento en el volumen de ventas.

Nota 5: Los gastos de promoción incluyen comerciales de radio en la estación KODA 99.1, para atraer al público estadounidense, más espectaculares, posters y asistencia una vez al año a ferias internacionales.

Nota 6: Existe pago por concepto de IEPS del 8% del valor de la mercancía, el DTA no se paga siempre y cuando se presente un certificado de origen, mismo que se puede ver en el apartado de anexos.

En la tabla 4.6 se observa el desglose de los gastos incurridos por concepto de servicios y promoción, mismos que integran el presupuesto de egresos.

Tabla 4.6

Costos por servicios básicos y promoción del producto.

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio unitario	USD	PESOS
Costos de servicios					
Seguro GNP (mercancía)	12	meses	\$9,000		\$108,000
Seguro Mapfre (auto)	1	año	\$9,144		\$ 9,144.00
Agua	12	meses	\$835		\$ 10,020.00
Luz	12	meses	\$630		\$ 7,560.00
Predial	1	año	\$3,000		\$ 3,000.00
Internet	12	meses	\$389		\$ 4,668.00
Diesel	12	meses	\$1,632		\$ 19,589.52
Total servicios					\$161,982
Gastos de promoción					
Radio	140	piezas	\$264	\$36,960.00	\$681,098.88
espectacular	12	meses	\$750	\$ 9,000.00	\$165,852.00
Posters	480	piezas	\$5		\$ 2,400.00
Ferias internacionales	1	viaje	\$30,000		\$ 30,000.00
Total gastos de promoción					\$879,350.88

Como se observa en la tabla anterior, debido a la estrategia de mercadotecnia para introducir el producto en el mercado extranjero, se dedica una parte importante de la inversión a la publicidad, por lo que ésta tiene un peso considerable para cada año, ya que la difusión del producto permitirá la captación de nuevos clientes.

4.3.3 Estado de resultados

El estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas, es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

La tabla 4.7 muestra el Estado de Resultados de “Kahlo S.A de C.V” por la operación de actividades de cada periodo.

Tabla 4.7

Estado de Resultados por periodo

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas	6179319.2	7030396.833	8725847.334	10830172.68	13439377.88
Costos de producción	\$1,324,760.88	\$1,492,470.42	\$1,870,196.03	\$2,266,594.84	\$2,817,477.04
Utilidad marginal	\$4,854,558.32	\$5,537,926.42	\$6,855,651.30	\$8,563,577.84	\$10,621,900.84
(-) Costos de exportación	\$240,296.67	\$263,459.94	\$313,844.13	\$374,226.40	\$446,602.45
(-) Costos indirectos	\$294,133.52	\$313,070.50	\$352,532.03	\$400,819.32	\$459,859.63
(-) Gastos de promoción	\$879,350.88	\$923,318.42	\$969,484.35	\$1,017,958.56	\$1,068,856.49
(-) Gastos administrativos	\$8,400.00	\$8,400.00	\$8,400.00	\$8,400.00	\$8,400.00
Utilidad bruta	\$3,432,377.25	\$4,029,677.55	\$5,211,390.80	\$6,762,173.55	\$8,638,182.27
ISR (35%)	\$1,201,332.04	\$1,410,387.14	\$1,823,986.78	\$2,366,760.74	\$3,023,363.80
UTILIDAD NETA	\$2,231,045.21	\$2,619,290.41	\$3,387,404.02	\$4,395,412.81	\$5,614,818.48

La tabla anterior refleja que para obtener la utilidad neta, se toma como base la utilidad marginal, que es resultado de la diferencia entre el ingreso por ventas anuales menos todos los costos implicados para generar el producto a exportar, en este caso la semilla

de chía encapsulada y presentada en contenedores de plástico, que serán suministrados por el agente aduanal (DICEX). Además es necesario restar los costos implicados en el traslado de la mercancía hasta su destino y los pagos por concepto de despacho aduanero, mismos que se resumen en la tabla 4.11.

Posteriormente se restan los costos de venta es decir, los gastos se pagarán por promover el producto, lo que incluye la publicidad y los gastos administrativos. Finalmente a la utilidad bruta se le resta el pago por concepto de Impuesto Sobre la Renta (ISR), mismo que es del 35% dado el volumen de ventas.

4.3.4 Flujo de efectivo

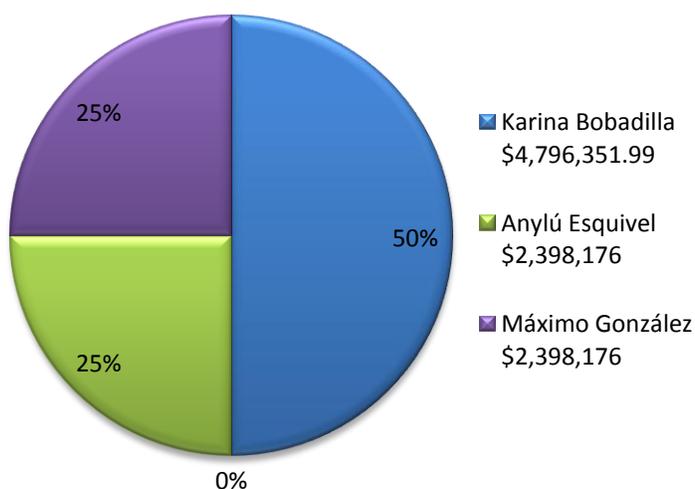
El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. El objetivo del flujo de efectivo es determinar la capacidad de la empresa, entidad o persona para generar el efectivo que le permita cumplir con sus obligaciones inmediatas y directas, para sus proyectos de inversión y expansión. Además, este flujo de efectivo permite hacer un análisis de cada una de las partidas que inciden en la generación de efectivo, el cual puede ser de gran utilidad para elaborar políticas y estrategias que permitan a la empresa utilizar óptimamente sus recursos.

El flujo de efectivo muestra además, en cuanto tiempo y cómo se obtiene la utilidad neta por periodo, es decir, el Flujo Neto Efectivo, es el beneficio real de la operación de la empresa, que se refleja en la utilidad neta. En aras de presentar información más detallada, a continuación se muestra el desglose de la inversión inicial total, así como el gráfico con el origen del capital concepto que se integra posteriormente en el flujo de efectivo.

Tabla 4.8
Origen de la inversión inicial para el primer año de operaciones.

ORIGEN DE LA INVERSIÓN INICIAL				
Costos Fijos		Costos Variables		Suma
Depreciación maquinaria y equipo	\$5,008.00	Materia prima directa	\$1,215,260.88	\$1,220,268.88
Seguros camioneta	\$9,144.00	Mano de obra directa	\$109,500.00	\$118,644.00
Seguros mercancía	\$108,000.00			\$108,000.00
Mantenimiento	\$10,000.00	Servicios básicos: agua, luz, predial, internet, diesel.	\$161,981.52	\$171,981.52
Gastos administrativos	\$8,400.00	Gastos de promoción: Radio, espectaculares, posters, ferias internacionales.	\$879,350.88	\$887,750.88
Despacho aduanero: Pedimento aduanal, validación, previo, reconocimiento aduanero, honorarios de exportación.	\$10,000.00	Cargo: incluye renta de pallets, que suministra el AA.	\$120,651.80	\$130,651.80
Certificado de exportación (COFEPRIS)	\$3,664.00	Pago de impuestos: IEPS e ISR.	\$1,307,312.91	\$1,310,976.91
Maquinaria	\$50,080.00			\$50,080.00
Terreno	\$4,000,000.00			\$4,000,000.00
Construcción de almacén	\$1,000,000.00			\$1,000,000.00
Compra de camioneta para transporte de mercancía	\$598,900.00			\$598,900.00
INVERSIÓN TOTAL				\$9,597,253.99

Gráfica 4.1
Origen del capital



Como se observa en la gráfica, el 50% de la inversión será aportada por Karina Bobadilla, y el 25% respectivamente por Máximo González y Anylú Esquivel, socios y fundadores de la empresa.

Tabla 4.9
Flujo Neto de Efectivo para 5 años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial ¹	-\$9,597,253.99	-\$6,164,876.74	-\$2,135,199.19	\$3,076,191.61	\$9,838,365.16
Ingresos netos	\$6,179,319.20	\$7,030,396.83	\$8,725,847.33	\$10,830,172.68	\$13,439,377.88
Egresos netos	\$2,746,941.95	\$3,000,719.28	\$3,514,456.54	\$4,067,999.13	\$4,801,195.61
SALDO DE EFECTIVO	-\$6,164,876.74	-\$2,135,199.19	\$3,076,191.61	\$9,838,365.16	\$18,476,547.43

Nota 1: El saldo inicial incluye la compra de maquinaria, instalaciones, material productivo y equipo de transporte, así como el total de egresos; es decir contempla la inversión total inicial para operar durante cada año.

El año uno, comprende la inversión inicial que se necesita para que “Kahlo S.A de C.V” pueda iniciar funciones, en la tabla se observa en rojo dicho saldo, ya que es proporcionado por los socios y aún no representa una ganancia. No obstante se contemplan los ingresos netos por las operaciones del año, así como los egresos, arrojando así un saldo negativo para el final del primer y segundo año, ya que aún no se recupera la inversión.

Para el tercer año, se incrementa el saldo efectivo y se muestra una ligera recuperación de la inversión, de \$3,076,191.61 hasta el último día de operaciones del año, cantidad que no es suficiente para disponer de recursos, por lo que es necesario reinvertir para que la empresa obtenga un crecimiento saludable. En los periodos posteriores se observa un aumento significativo y favorable, bajo el supuesto de que las ganancias obtenidas en el ejercicio anterior se reinvierten, de tal forma que para el quinto año de operación se habrá recuperado totalmente la inversión inicial, e incluso duplicado.

Estipulando que por los primeros cinco años, la empresa no hará uso de las utilidades, por lo que los socios reinvertirán las mismas, se obtiene un saldo de \$18,476,547.43 mxn de saldo efectivo al final de cinco años de operación.

4.3.5 Rendimiento sobre la inversión (ROI)

El rendimiento sobre la inversión o ROI (Return on Investment) es el cociente que resulta de dividir la utilidad neta de las operaciones sobre la inversión. Es una herramienta de la administración que mide la efectividad total de la gestión de recursos para la generación de utilidades a partir del capital disponible. Cuanto más alto sea el ROI, más atractiva será la inversión.

Bajo el supuesto que la mejor alternativa de inversión es aquella que maximiza las utilidades, el ROI ayuda a definir el problema, evalúa y cuantifica las alternativas de inversión posibles, y enfoca aquellos factores cualitativos que afectan la decisión pero que no pueden ser expresados en términos cuantitativos.

Tabla 4.10
Rendimiento sobre la Inversión por periodo

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	6179319.2	7030396.833	8725847.334	10830172.68	13439377.88
Inversión	\$9,597,253.99	\$4,411,106.42	\$5,338,443.32	\$6,434,759.87	\$7,824,559.40
ROI	-36%	59%	63%	68%	72%

Nota 1: El desglose de los conceptos que integran la inversión inicial total se pueden observar en la tabla 4.8.

En la tabla anterior se observa que la inversión del proyecto es atractiva a excepción del primer año, donde el ROI presenta una tasa negativa, derivada de la inversión inicial necesaria para operación. Sin embargo, en el segundo año se observa un incremento notable del 59% y para los años posteriores se tiene una tasa promedio del 67.6%.

4.4 ANÁLISIS ECONÓMICO

La evaluación económica de la empresa, tiene por objetivo identificar las ventajas y desventajas asociadas a la inversión de un proyecto analizando los recursos implicados

para su realización. Hasta este punto, es importante tener el conocimiento de los aspectos incluidos en el análisis financiero, como la proyección de los costos de la etapa productiva, el cálculo de la inversión necesaria para que la empresa opere y las utilidades esperadas durante los primeros cinco años. Sin embargo, para demostrar que la inversión pronosticada es rentable, es necesario incluir elementos como el valor presente neto y la tasa de rendimientos, mismos que integran el análisis económico y comprueban la rentabilidad del proyecto.

En adición, es fundamental tomar en cuenta la pérdida de valor real del dinero con el paso del tiempo, por lo que elementos como el Valor Presente Neto, que contemplan la duración del proyecto y la disminución del valor en el mismo, permiten un análisis más realista y detallado de los proyectos de inversión. Por lo anterior, el análisis económico de Kahlo S.A de C.V, incluye los elementos necesarios para evaluar la rentabilidad del proyecto, mismos que se muestran a continuación.

4.4.1 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje o unidades. En adición, el punto de equilibrio muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma es una referencia importante para saber a partir de qué volumen de ventas se obtendrán utilidades, pero también cual es el límite de ventas para no generar pérdidas.

Es necesario que las empresas calculen el punto de equilibrio para cada año con el fin de conocer si las ventas proyectadas alcanzan a cubrir los costos y gastos del proyecto de inversión (Morales & Morales, 2009). Para este cálculo es necesario utilizar elementos importantes como los costos fijos, costos variables y las ventas esperadas.

La ecuación 4.1 para determinar el punto de equilibrio es:

$$Pe = \frac{CF}{PV - CV}$$

Donde:

Pe= Punto de equilibrio

CF= Costo fijo total

CV= Costo variable unitario

PV= Precio de venta

Los costos fijos son aquellos independientes al incremento en el volumen de producción, es decir, siempre se erogan produzca o no la empresa. Los costos variables están relacionados directamente con el volumen de producción de la empresa y cualquier incremento o decremento los afecta. Para tener un panorama más claro respecto a los costos y gastos que incurre “Kahlo S.A de C.V”, la tabla 4.11 muestra los tipos de costos fijos y variables de la empresa.

Tabla 4.11
Clasificación de costos fijos y variables de “Kahlo S.A de C.V”

Costos Fijos	Costos Variables
Depreciación maquinaria y equipo	Materia prima directa
Seguros camioneta	Mano de obra directa
Seguros mercancía	
Mantenimiento	Servicios básicos: agua, luz, predial, internet, diesel.
Gastos administrativos	Gastos de promoción: Radio, espectaculares, posters, ferias internacionales.
Despacho aduanero: Pedimento aduanal, validación, previo, reconocimiento aduanero, honorarios de exportación.	Cargo: incluye renta de pallets, que suministra el AA.
Certificado de exportación (COFEPRIS)	Pago de impuestos: IEPS e ISR.

Tomando en cuenta los conceptos de la tabla anterior y la fórmula para obtener el punto de equilibrio, obtenemos la tabla 4.12 que muestra el punto de equilibrio en unidades de venta de “Kahlo S.A de C.V” por un periodo de 5 años.

Tabla 4.12

Punto de equilibrio de ventas para cinco años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos ¹	\$154,216.00	\$154,215.20	\$154,289.48	\$154,435.08	\$154,648.81
Costos Variables ²	\$3,794,057.99	\$4,256,891.22	\$5,184,153.84	\$6,280,324.79	\$7,669,910.59
CV unitario	\$44.93	\$45.83	\$50.74	\$51.22	\$52.13
Precio de venta	\$73.18	\$75.69	\$78.29	\$80.97	\$83.73
Punto de Equilibrio (unidades)	5,459	5,165	5,601	5,191	4,894
Ingresos Totales	\$399,515.95	\$390,911.07	\$438,478.20	\$420,356.06	\$409,759.61
Costos Totales	\$399,515.95	\$390,911.07	\$438,478.20	\$420,356.06	\$409,759.61

Nota 1: Los costos fijos incluyen todos aquellos que no varían con el incremento del volumen de ventas, sin embargo se estimó un aumento de 5% anual, considerando el aumento del nivel de precios, para obtener resultados más precisos.

Nota 2: Los costos variables incluyen todos aquellos que aumentan o disminuyen conforme al volumen de ventas, que se observan en el presupuesto de egresos, más el pago por ISR.

La tabla anterior muestra las unidades requeridas para cada año de tal manera que la empresa no tenga pérdidas ni ganancias y se cubran los costos totales.

En la gráfica 4.2 se muestra el punto de equilibrio de ventas por el método gráfico para el primer año de operaciones, donde se observa el cruce de los costos totales e ingresos totales, donde se demuestra que se necesita vender 5,459 unidades para no tener pérdidas ni ganancias.

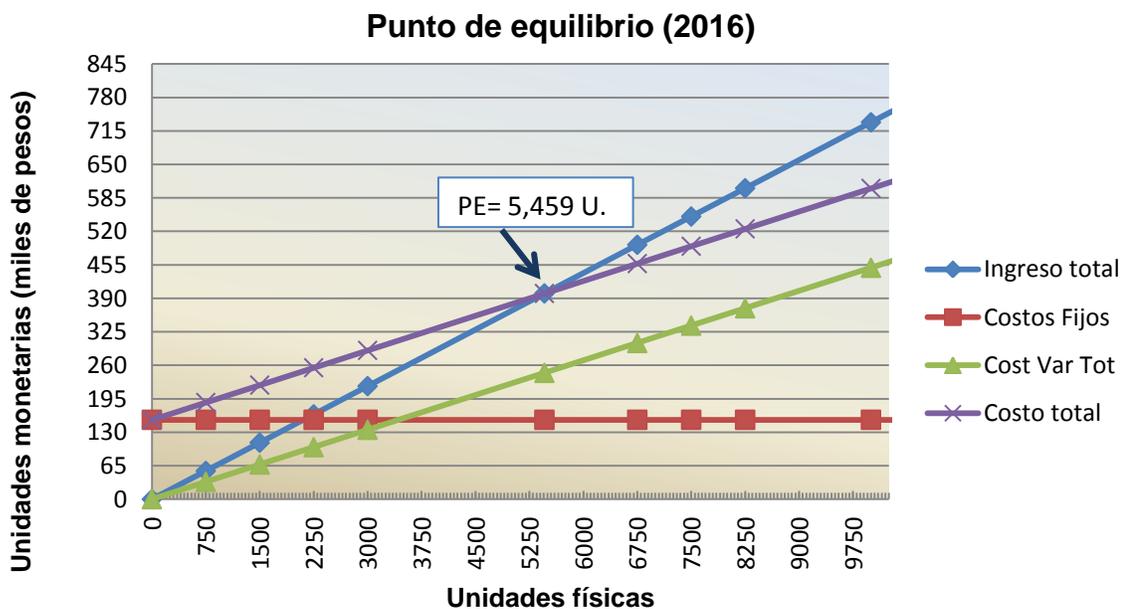
Tabla 4.13

Conceptos para el punto de equilibrio (método gráfico)

Punto de equilibrio	
Precio de venta unitario	\$73.18
Unidades vendidas	84,440.00
Ingreso total	\$6,179,319.20
Costo fijo total	\$154,216.00
Costo variable total CVT	\$3,794,057.99
Costo Variable Unitario= CVT/U	\$44.93
Cantidad de equilibrio = CFT/(P-CVU)	5,459
Valor monetario de equilibrio	\$399,515.95

Gráfica 4.2

Punto de equilibrio de ventas para cinco años (método gráfico)



En el gráfico se observa que el punto de equilibrio se encuentra en el momento que se venden 5,459 unidades o \$399,515.95.

4.4.2 Valor presente neto

El valor presente neto es la diferencia del valor presente neto de los flujos netos de efectivo y el valor actual de la inversión, cuyo resultado se expresa en dinero. Se define como la suma de los valores actuales o presentes de los flujos netos de efectivo, menos la suma de los valores presentes de las inversiones netas. En esencia, los flujos netos de efectivo se descuentan de la tasa mínima de rendimiento requerida y se suman. Al resultado se le resta la inversión inicial neta.

La ecuación 4.2 que se utiliza para calcular el valor presente neto es:

$$VPN = VAN = \sum_0^n \frac{FNE}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

Donde:

VPN = Valor presente neto

VAN = Valor actual neto

FNE = Flujo neto de efectivo

IIN = Inversión inicial neta

VS = Valor de salvamento

i = Tasa de interés a la que se descuentan los flujos de efectivo

n = Corresponde al año en que se genera el flujo de efectivo de que se trate

Para establecer la tasa mínima de rendimiento del proyecto de exportación de “Kahlo S.A de C.V” se tomaron en cuenta los siguientes preceptos:

- a) El rendimiento que otorgan los instrumentos financieros libres de riesgo del mercado, en el caso de México los Cetes a 28 días, ofrecen una tasa de 3.14% (BANXICO, 2016).
- b) La política de la empresa dicta que se debe contemplar una tasa de rendimiento atractiva, mayor al 5% en caso de que hubiera inversionistas interesados en el proyecto.
- c) No se tiene una tasa de rendimiento histórica ya que es una empresa que inicia operaciones.

En el momento que los flujos de efectivo se descuentan a valor presente según la tasa mínima de rendimiento (i), se recupera la tasa mínima de rendimiento deseada para el proyecto de inversión. Cuando se resta la inversión inicial neta a la sumatoria de los flujos de efectivo se recupera la inversión inicial neta, de tal manera que si el VPN obtenido es mayor a cero, se determina que se tiene una ganancia adicional después de recuperar la inversión inicial neta y la tasa mínima de rendimiento.

Existen tres criterios de evaluación para ésta herramienta de análisis:

- a) Si $VPN > 0$, el flujo de efectivo del proyecto es positivo, por lo tanto la inversión es rentable.
- b) Si $VPN < 0$, el flujo de efectivo del proyecto es negativo, por lo tanto la inversión no es rentable.
- c) Si $VPN = 0$, el proyecto de inversión genera justo lo que el inversionista espera, sin ganancias adicionales.

La siguiente tabla muestra los valores necesarios para calcular el VPN .

Tabla 4.14
VPN de “Kahlo S.A de C.V”

Periodo	Pronóstico de ventas	Ingresos netos	Costos	Utilidad neta (FNE)
1	\$399,515.95	\$6,179,319.20	\$2,746,941.95	\$3,432,377.25
2	\$390,911.07	\$7,030,396.83	\$3,000,719.28	\$4,029,677.55
3	\$438,478.20	\$8,725,847.33	\$3,514,456.54	\$5,211,390.80
4	\$420,356.06	\$10,830,172.68	\$4,067,999.13	\$6,762,173.55
5	\$409,759.61	\$13,439,377.88	\$4,801,195.61	\$8,638,182.27

$i = 8\%$

IIN= \$9,597,253.99

VS= \$129,196

Sustituyendo los valores en la ecuación 4.2, se tiene:

$$VPN = \left[\frac{3,432,377.25}{(1.08)^1} + \frac{4,029,677.55}{(1.08)^2} + \frac{5,211,390.80}{(1.08)^3} + \frac{6,762,173.55}{(1.08)^4} + \frac{8,638,182.27}{(1.08)^5} \right] - \left[9,597,253.99 - \frac{129,196}{(1.08)^5} \right]$$

VPN= \$12,109,971.89

Con base en el resultado anterior se determina que para la inversión inicial que “Kahlo S.A de C.V” realizó, cuyo monto es \$9,597,253.99 y utilizando una tasa de descuento del 8%, se considera que el costo del capital arroja un valor de \$12,109,971.89, importe que representa la ganancia adicional después de recuperar la tasa de rendimiento exigida en caso de que existan inversionistas y el monto de la inversión inicial. Por lo tanto el plan de exportación de semilla de chíá encapsulada de México a Estados Unidos, es un proyecto rentable.

4.4.3 Tasa interna de rendimiento (TIR)

La tasa interna de rendimiento, es la tasa de descuento a la que el valor presente neto de una inversión arroja un resultado de cero, es decir es la tasa de descuento en la que los flujos netos de efectivo igualan el monto de la inversión (Morales & Morales, 2009). La TIR, debe ser mayor que la tasa mínima esperada para el proyecto de inversión, esta tasa define el límite máximo de rendimiento que produce una alternativa de inversión dados ciertos flujos de efectivo.

Existen dos métodos para calcular la TIR:

- a) Método gráfico
- b) Método de interpolación

Para el primer caso, es necesario hacer una tabla con diferentes tasas de descuento aplicando la misma fórmula del VPN, hasta obtener un valor presente neto positivo y uno negativo, al graficar, se determina la TIR en aquel valor que cruza con un VPN igual a cero.

El método de interpolación utiliza fórmulas que se dividen para flujos efectivos iguales o desiguales en cuya fórmula es necesario igualar a cero y posteriormente despejar la tasa de interés. Es importante destacar que el método de interpolación funciona de manera más eficiente cuando los flujos netos de efectivo son iguales.

Dado lo anterior, para el proyecto de exportación se optó por la opción del método gráfico. La tabla 4.15 muestra las distintas tasas de descuento utilizadas.

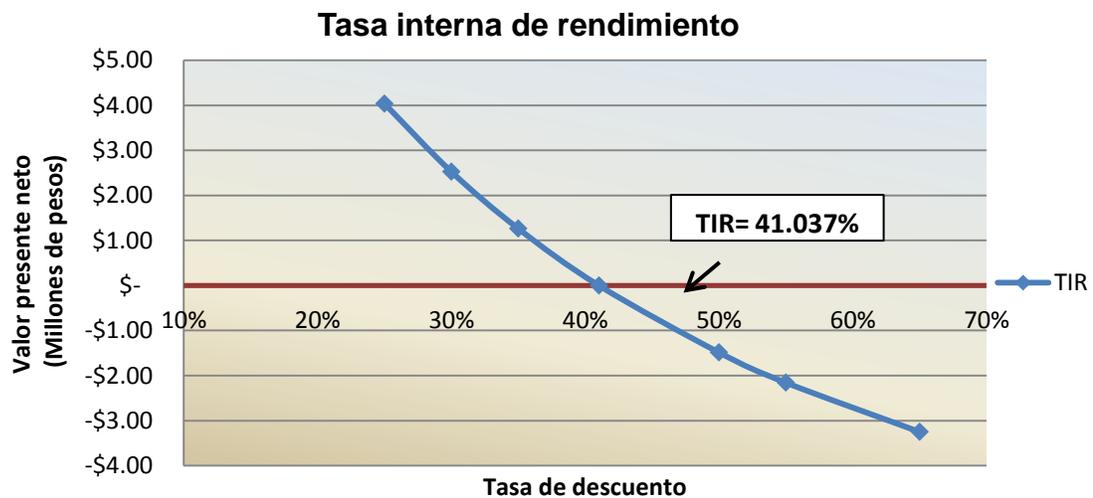
Tabla 4.15
Comparación de tasas TIR

TASA	VPN
25%	\$ 4,038,554.33
30%	\$ 2,528,444.20
35%	\$ 1,265,567.03
41.037%	\$0
50%	-\$1,483,629
55%	-\$2,154,565
65%	-\$3,247,557

En la tabla se observa que el valor más cercano a cero se obtiene con una tasa de 41.037%, que representa el límite máximo de rentabilidad que se espera del proyecto, el cual se ilustra de manera gráfica a continuación.

Gráfica 4.3

Tasa interna de rendimiento (método gráfico)



Como se observa en la gráfica 4.3, el proyecto tiene un rendimiento máximo de 41.037%, que es el punto donde cruza con 0, es decir cuando el valor presente neto no es positivo ni negativo. Por lo que se determina que es una inversión saludable.

CONCLUSIONES

La investigación permite conocer los elementos necesarios para identificar un nicho de mercado aplicable a cualquier proyecto de negocio, sirve además para tomar decisiones oportunas respecto a tres directrices: social, económica y administrativa. En el caso del presente trabajo, la investigación proporcionó los elementos teóricos para evaluar la viabilidad del anteproyecto de exportación, partiendo desde la elección del producto hacia un mercado meta específico, el canal de distribución que se utilizaría, así como el precio del bien en cuestión.

Con base en los objetivos planteados y la hipótesis marcada al inicio de la presente investigación, una vez analizados los resultados, se determina que el anteproyecto de exportación de semilla de chía mexicana a Houston, Estados Unidos, es viable, factible y rentable ya que Houston es un mercado potencial para el consumo de productos orgánicos. Aunado a lo anterior se presentan las siguientes conclusiones:

Las estrategias genéricas de Michael Porter permitieron identificar las ventajas con las que cuenta el producto que Kahlo S.A. de C.V. planea distribuir, ya que el producto se diferencia del resto, puesto que ofrece precios competitivos a los compradores en el extranjero, además con la fijación de precios en pesos mexicanos, permite que las fluctuaciones del tipo de cambio atraigan a más clientes al reducirse el precio en dólares. Lo anterior, se refleja en el capítulo 4, donde al inicio de la investigación el precio final era más elevado, no obstante se logró reducir en 11.58% al final de la investigación. Cabe destacar, que en el mercado meta específico al que se dirige el producto, no existen artículos similares, por lo que el campo de oportunidad sería más grande.

Por otra parte, la estrategia de diferenciación resalta el enfoque de mercadotecnia y el aprovechamiento del auge de los productos orgánicos en el mercado internacional, siendo un aspecto fundamental que permite dar a conocer productos mexicanos tales como la chía, adhiriendo un valor agregado, que se refleja en la presentación del producto, ya que la chía pulverizada sólo se comercializa en algunos lugares de

Estados Unidos, como lo es California, no obstante es desconocida en Houston, y otras ciudades.

La estrategia de enfoque permitió resaltar las oportunidades que tiene la semilla de chía encapsulada, debido a que se pretende satisfacer las necesidades de un grupo específico de consumidores en un determinado mercado geográfico, el cual se explicó a detalle en el capítulo III, donde se resalta que Houston ocupa el lugar 12 respecto al PIB per cápita, y el lugar 4 respecto a población. Del año 2013 al 2014 se registró un aumento en su población de 1.6 % y con ello obteniendo el más alto número de residentes agregados, convirtiéndola en una ciudad metropolitana de gran importancia en los Estados Unidos.

Además, Houston presenta un campo de oportunidad para los productos orgánicos, ya que los adultos son los principales consumidores de este rubro y de las mujeres adultas el 71% ingieren complementos alimenticios. Otra variable que apoya la factibilidad del anteproyecto de exportación, es la correlación entre consumo de productos orgánicos y educación, ya que los consumidores estadounidenses dan importancia a este tipo de bienes, por lo que el producto debe ser de calidad, contener la información necesaria, con el propósito de atraer al mercado meta para que adquieran nuestro producto.

Respecto al contexto internacional, se destaca la importancia de la firma de tratados internacionales en materia de comercio, ya que en el caso del TLCAN, éste permite un mayor flujo de bienes y servicios entre México, Estados Unidos y en menor medida Canadá. Para efectos del anteproyecto, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, permite una reducción de aranceles con la eliminación del impuesto para exportación de chía encapsulada, de acuerdo a la fracción 21069099 a la que pertenece. Aunado al tratado, con la presentación de un Certificado de Origen, que es emitido por el proveedor, se elimina el pago por Derecho de Trámite Aduanero, siempre y cuando sea una exportación definitiva.

Considerando la producción nacional, se determina que el mercado mexicano brinda las condiciones propicias para la cosecha de semilla de chía con estándares de calidad que son reconocidos a nivel mundial, además que su cultivo no presenta un alto riesgo, es por ello que Estados Unidos es el principal importador de chía mexicana en el mundo.

De acuerdo al análisis FODA realizado, se identifican las fortalezas y oportunidades de la empresa, destacando la competitividad de la misma respecto a la presentación del producto, ya que es innovador y al hacer fácil su consumo atrae a más clientes extranjeros, además de que ofrece un precio menor que los competidores potenciales y productos sustitutos. Por otra parte, existen tendencias favorables en el mercado sobre el consumo de chía y México cuenta con las condiciones ideales para su cultivo y distribución.

Cabe resaltar que otra oportunidad se deriva de la utilización del Incoterm DAP, ya que es el valor agregado que se ofrece al comprador, pues éste reduce el riesgo por pérdidas y lo que coloca a Kahlo S.A. de C.V. como su proveedor predilecto. La cercanía entre los países, permite una reducción en cuanto a costos logísticos, por lo que el agente aduanal que transportará la mercancía ofrece precios competitivos que permiten mantener el nivel de precio del producto.

Considerando el análisis financiero, se establece que el precio de venta es competitivo estimado en \$3.97 USD por bote, ya que está por debajo del promedio de los competidores donde llega hasta los \$8 USD. Por otra parte, dado el volumen de ventas derivado de la capacidad productiva de la empresa y el modo de producción que no exige tecnología de punta, se estiman ingresos favorables para cada año de operación, después del pago de impuestos. Sin embargo el cálculo de Retorno sobre la Inversión, muestra que la recuperación total se da hasta el tercer año de operación, dato favorable considerando el ciclo de duración de la empresa.

Otro criterio importante que respalda la rentabilidad del anteproyecto es el valor presente neto, el cual resultó mayor que cero, indicando que se generan ganancias después de pagar a los posibles inversionistas una tasa de rendimiento que les sea atractiva en comparación con las ofrecidas por el banco o en otros instrumentos libres de riesgo como los Cetes. Finalmente el cálculo de la TIR, demuestra que las bandas sobre las que se mueve la tasa de rendimiento son atractivas, ya que la máxima tasa de descuento que podría ofrecerse es de 41.037%, representando un rendimiento atractivo muy por encima de otros instrumentos financieros, por lo que el anteproyecto es viable, factible y rentable.

FUENTES DE INVESTIGACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

- Arosemena, P., 2012. El origen del Comercio Exterior. *Revista Zona Franca*.
- Ayerza, R. & Coates, W., 2006. *Redescubriendo un olvidado alimento de los aztecas. Chía*. Buenos Aires: Miguel Lambré.
- Baca, G., 2001. *Evaluación de proyectos*. Cuarta ed. México: McGRAW-HILL.
- Bukasov, S., 1963. *Las plantas cultivadas de México, Guatemala y Colombia*. Lima, Perú: Zona Andina.
- Canta, A. y otros, 2014. *Comercio Internacional en el siglo XXI. La puerta de acceso a los negocios globales*. Primera ed. Buenos Aires: Dunken.
- Ficker, S. K., 2007. *El comercio exterior de México en la era del capitalismo liberal (1870-1929)*. Primera ed. Mexico, D.F: El Colegio de México.
- Guillén, H., 2013. México: de la sustitución de importaciones al nuevo modelo económico. *Revista Bancomext*, 63(4), p. 1.
- Hernández, A., Hernández, A. & Hernández, A., 2008. *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*. Quinta ed. México: Cengage Learning.
- Hicks, S., 1966. *Desert, plants and people*. Texas: The Naylor Company.
- INADEM. (5 de octubre de 2015). *Guía práctica para exportar*. México.
- Lerma, A., 2003. *Comercio y Mercadotecnia Internacional*. Tercera ed. México: Editorial Thomson.
- Morales, A. & José, M., 2009. *Proyectos de Inversión Evaluación y Formulación*. Primera ed. Mexico, DF: McGraw-Hill.
- OMC, 2014. *Informe sobre el Comercio Mundial 2014*, s.l.: Organización Mundial del Comercio.
- Reyes, C., 2014. La chía, un cultivo rentable. *Panorama agropecuario*.
- Rodriguez, J., 2010. *Administración de pequeñas y medianas empresas*. Sexta ed. México: CENGAGE Learning.
- Sánchez, G., 2002. México-OMC: ¿y después del libre comercio?. *Revista Bancomext*, 52(12), p. 1068.
- SRE, 2015. *México y Texas acuerdan fortalecer sus relaciones económicas*, Ciudad de Mexico, México: s.n.

Watson, G., 1938. *Nahuatl words in American speech*. 13 ed. Chicago: Duke University Press.

FUENTES ELECTRONICAS

Agritrade, 2014. *Agritrade Central America*. [En línea]
Available at: <http://agritradecentralamerica.org/wp-content/uploads/2014/FICHA-TECNICA-CHIA.pdf>
[Último acceso: 08 Octubre 2015].

Área de Pymes, 2005. *Guía de INCOTERMS 2010*. [En línea]
Available at: <http://www.areadepymes.com/?tit=-dap-delivered-at-place-entrega-en-lugar-de-destino-convenido-guia-de-incoterms-2010&name=Manuales&fid=em0bcak>
[Último acceso: 15 diciembre 2015].

Banco de México. (1 de septiembre de 2015). *Banco de México*. Recuperado el 30 de enero de 2016, de <http://www.banxico.org.mx/informacion-para-la-prensa/comunicados/resultados-de-encuestas/expectativas-de-los-especialistas/%7B752A89AF-7C0F-CFAA-1170-75CBD3206BBF%7D.pdf>

BANXICO. (30 de enero de 2016). *Banco de México*. Obtenido de <http://www.banxico.org.mx/portal-mercado-valores/index.html>

Caballero, J. M., Grazia, Q. M. & Maetz, M., 2000. *Food and Agriculture Organization of United Nations*. [En línea]
Available at: <http://www.fao.org/docrep/003/x7352s/x7352s02.htm>
[Último acceso: 08 Octubre 2015].

Centurión, C., 2012. *ABC*. [En línea]
Available at: <http://www.abc.com.py/articulos/el-cultivo-de-chia-354585.html>
[Último acceso: 08 Octubre 2015].

Coles, T., 2013. *The Huffington Post Canada*. [En línea]
Available at: http://www.huffingtonpost.ca/2013/06/03/chia-seed-benefits-_n_3379831.html
[Último acceso: 08 Octubre 2015].

Davoren, J. (2015). *La voz de Houston*. Recuperado el 10 de diciembre de 2015, de <http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-presupuesto-de-ingresos-12213.html>
[Último acceso: 08 Octubre 2015].

Fernández, M., 2010. *Semillas de chia*. [En línea]
Available at: <http://www.semillasdechia.com/>
[Último acceso: 21 octubre 2015].

Gunnars, K., 2014. *Authority Nutrition*. [En línea]
Available at: <http://authoritynutrition.com/11-proven-health-benefits-of-chia-seeds/>

INADEM. (5 de octubre de 2015). *Guía práctica para exportar*. México.

Jaramillo, Y., 2013. *Lasallista*. [En línea]

Available at:

http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1043/1/La_chia_salvia_hispanica_L_desarrollo_alimentos_saludables.pdf

Miranda, F., 2012. *Guía técnica para el manejo del cultivo de chíá (Salvia hispánica) en Nicaragua*. [En línea]

Available at:

http://cecoopsemein.com/Manual_de_produccion_de_CHIA_SALVIA_HISPANICA.pdf

OMC, 2014. *Organización Mundial de la Salud*. [En línea]

Available at: https://www.wto.org/spanish/res_s/doload_s/inbr_s.pdf

[Último acceso: 08 Octubre 2015].

Peréz, J., 2013. *El Orden Mundial en el S.XXI*. [En línea]

Available at: <http://elordenmundial.com/relaciones-internacionales/los-inicios-del-comercio-internacional/>

[Último acceso: 08 Octubre 2015].

PROMEXICO. (marzo de 2010). *Como determinar el precio de exportación*. Recuperado el 20 de noviembre de 2015, de

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

US Customs and Border Protection 2016. Certificate of Origin [En línea]

Available at: <http://www.cbp.gov/trade/nafta/certificate-origin>

SAGARPA, 2014. *OEIDRUS*. [En línea]

Available at: <http://www.oeidrus-jalisco.gob.mx/agricultura/chia>

Velásquez, J. A., 2011: p.1. *Biblioteca Juridica virtual*. [En línea]

Available at: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2951/4.pdf>

[Último acceso: 08 Octubre 2015].

REVISTAS

Arosemena, P., 2012. El origen del Comercio Exterior. *Revista Zona Franca*.

Guillén, H., 2013. México: de la sustitución de importaciones al nuevo modelo económico. *Revista Bancomext*, 63(4), p. 1.

Sánchez, G., 2002. México-OMC: ¿y después del libre comercio?. *Revista Bancomext*, 52(12), p. 1068.

ANEXOS

ANEXO I



Encargo conferido al agente aduanal para realizar operaciones de comercio exterior o la revocación del mismo.



1. FECHA DE ELABORACION.

-PADRON DE IMPORTADORES.			
-C. AGENTE ADUANAL.	DIA	MES	AÑO

2. CLAVE DEL RFC:

--

3. DATOS DE IDENTIFICACION DEL IMPORTADOR:

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO Y NOMBRE (S) O DENOMINACION O RAZON SOCIAL	
CALLE	NUMERO Y/O LETRA EXTERIOR	NUMERO Y/O LETRA INTERIOR
COLONIA	CODIGO POSTAL	TELEFONO (Indicar clave Lada)
LOCALIDAD	MUNICIPIO O DELEGACION	ENTIDAD FEDERATIVA

4. ENCARGO QUE SE CONFIERE (Llenar este rubro cuando se requiera habilitar al agente aduanal para que realice operaciones de comercio exterior, utilizando un solo formato por cada agente aduanal).

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 59, FRACCION III DE LA LEY, INFORMO QUE ENCOMIENDO AL AGENTE ADUANAL PARA EFECTUAR EL DESPACHO DE LAS MERCANCIAS DE COMERCIO EXTERIOR A NOMBRE DE MI REPRESENTADA, AL C.:	
NOMBRE DEL AGENTE ADUANAL	NUMERO DE PATENTE

CON VIGENCIA: (MARQUE CON UNA "X" SOLO UNA OPCION)	INDEFINIDO	<input type="checkbox"/>	UN AÑO	<input type="checkbox"/>	OTRA	<input type="checkbox"/>	_____
							(INDIQUE FIN DE VIGENCIA: DD/MM/AAAA)

5. REVOCACION DEL ENCARGO CONFERIDO (Este rubro se debe llenar únicamente cuando se requiera dar de baja a un agente aduanal encomendado anteriormente).

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN LA REGLA 1.2.5., INFORMO A USTED QUE REVOCO LA ENCOMIENDA AL AGENTE ADUANAL PARA EFECTUAR EL DESPACHO DE LAS MERCANCIAS DE COMERCIO EXTERIOR A NOMBRE DE MI REPRESENTADA, AL C.:	
NOMBRE DEL AGENTE ADUANAL	NUMERO DE PATENTE
REVOCAR A PARTIR DE: _____ (ESPECIFIQUE FECHA: DD/MM/AAAA)	

6. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL:

APELLIDO PATERNO, MATERNO, NOMBRE(S) _____	
CORREO ELECTRONICO: _____	CLAVE DEL RFC DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA
BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD MANIFIESTO QUE TODOS LOS DATOS ASENTADOS SON REALES Y EXACTOS, QUE LA REPRESENTACION LEGAL CONFERIDA AL SUSCRITO NO HA SIDO REVOCADA, NI MODIFICADA TOTAL O PARCIALMENTE A LA FECHA DE EXPEDICION DEL PRESENTE Y ME COMPROMETO A DAR A CONOCER AL MENCIONADO AGENTE ADUANAL DE MANERA OPORTUNA, EL PRESENTE FORMATO, ASI COMO, EL O LOS CAMBIOS DE DOMICILIO QUE PRESENTE ANTE EL RFC PARA EL CORRECTO LLENADO DE LOS PEDIMENTOS Y, EN SU CASO, LA REVOCACION DEL PODER QUE ME FUE CONFERIDO COMO REPRESENTANTE LEGAL.	
_____ NOMBRE Y FIRMA AUTOGRAFA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL	
ACREDITACION DEL REPRESENTANTE LEGAL CONFORME AL ARTICULO 19 DEL CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION:	
NUMERO DE ESCRITURA PUBLICA	NOMBRE Y NUMERO DEL NOTARIO PUBLICO
CIUDAD	FECHA

Instructivo de llenado de la declaración de encargo conferido al agente aduanal para realizar operaciones de comercio exterior o su revocación

1. **Fecha de elaboración:** Se indicará la fecha de llenado del formato.
2. **Clave del RFC:** Se indicará la clave de RFC del importador a trece posiciones tratándose de (personas físicas) y a doce posiciones tratándose de (personas morales), para lo cual se dejará el primer espacio en blanco.
3. **Datos de identificación del importador:** Se indicará el nombre, denominación o razón social, tal y como aparece en su aviso de inscripción al RFC o en el caso de existir cambio de denominación, razón social o régimen de capital, indicará el registrado vigente; indicar el domicilio fiscal registrado.
4. **Encargo que se confiere:** Se indicará el nombre completo del agente aduanal, el número de la patente aduanal o autorización del mismo, así como especificar la vigencia que tendrá el mandato, en caso de indicar la opción "Otra" se debe indicar la fecha en la que se desea termine la vigencia del encargo. El encargo conferido se encontrará vigente a partir de que la autoridad realice la incorporación de la patente aduanal en el sistema correspondiente. Una vez que dicha patente es incorporada, el agente aduanal debe realizar la aceptación o desconocimiento electrónico, de conformidad con lo establecido en la regla 1.2.5.

Nota: En caso de haber requisitado este rubro, se omitirá el llenado del campo número 5.

5. **Revocación del encargo conferido:** Se indicará el nombre completo del agente aduanal, el número de la patente aduanal o autorización del mismo y se especificará la fecha (dd/mm/aaaa) a partir de la cual le será revocada la autorización para realizar operaciones de comercio exterior a nombre y por cuenta del importador.
Nota: Cuando se llene este campo, no se debe indicar ningún dato en el campo número 4.
6. **Datos del representante legal:** Se indicará claramente el nombre completo del representante legal, su clave de RFC, correo electrónico e indicar su Firma Electrónica Avanzada. Asimismo, se indicará el número de escritura pública, el nombre y número del notario público, la ciudad y la fecha, de la acreditación del representante legal conforme al artículo 19 del Código.

Este formato se deberá registrar de la siguiente manera:

Electrónicamente a través de la página electrónica www.sat.gob.mx.

La ACOA, habilitará a los agentes aduanales encomendados, en un plazo de 2 días hábiles, contado a partir del día siguiente a la fecha de registro electrónico del formato debidamente requisitado. Se entenderá que la autoridad reconoce el encargo conferido cuando esté disponible en la página electrónica www.sat.gob.mx.

Teléfono de Asistencia del Padrón de Importadores: 01 800 463 67 28 de Lunes a Viernes de 9:00 a 18:00 hrs., desde Estados Unidos y Canadá: 1 877 (4488728).

Las empresas transportistas que realicen operaciones de consolidación de carga por vía terrestre bajo el régimen aduanero de tránsito interno u operaciones de tránsito interno a la importación por ferrocarril, deberán presentar personalmente ante la AGA o enviar por mensajería, el documento mediante el cual se confiere el encargo a los agentes aduanales para que puedan realizar sus operaciones.

Nota Importante

SE DEBERA LLENAR UN FORMATO POR CADA AGENTE ADUANAL AL QUE SE LE CONFIERA O REVOQUE EL ENCARGO PARA REALIZAR OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR.

EL NO CUMPLIR CON LOS REQUISITOS SEÑALADOS O MANIFESTAR INCORRECTAMENTE LOS DATOS, SERA CAUSA DE RECHAZO DEL PRESENTE FORMATO.

Reverso

ANEXO 2

Carta de instrucciones al Agente Aduanal para exportación

Ag. Aduanal/Broker:

De / From:

A / To:

Tel. /Phone:

Asunto:

Fecha / Date:

Con fundamento en los artículos 36, 40, 41, 54, 162 IV y VII inciso g) de la Ley Aduanera, encomendamos a ustedes se sirva dar trámite a la exportación de(l) lo(s) siguiente(s) bien(es) conforme a las condiciones que a continuación se indican:

Transportista/ Peso Neto/ No. Bultos/

Carrier: Net. Weight: Bundles:

Teléfono:

Vehículo/ Peso Bruto/ Valor Racks/

Vehicle: Gross Weight: Racks Value:

Contenedor Tipo/ Tamaño Contenedor/ No. IMMEX:

Número de contenedor ó caja de trailer:

Sello p/contenedor de Planta:

Placas del Trailer:

Regimén:

VIN:

Clave de pedimento:

Aduana destino:

No.de Parte	Producto/Produ ct	Cantidad/Quantity Bultos	U.M.	Factura/Invoice Incoterms	Lista de Empaque/ Packing List	Régimen
					Total:	\$

Valor agregado de la mercancía: _____ Valor comercial de la mercancía: _____

EN CASO DE OPERACIÓN MARITIMA: QUIEN HARA LA MANIOBRA DE INGRESO: _____

NAVIERA A DOCUMENTAR: _____

BUQUE: _____ ETA.: _____

RESERVACION / BOOKING NUMBER: _____

PUERTO DE SALIDA: _____ PUERTO DE DESTINO: _____

FECHA DE CIERRE DE LA DOCUMENTACION: _____.

La mercancía será despachada por el

Ag. Aduanal Mexicano/Mexican Broker:

Ag. Aduanal en Destino Final/ Foreign Broker:

SI HAY VINCULACION Y NO AFECTA EL VALOR

ANEXO 3



Pedimento.



El formato de pedimento, es un formato dinámico conformado por bloques, en el cual únicamente se deberán imprimir los bloques correspondientes a la información que deba ser declarada.

Este formato deberá presentarse en un ejemplar destinado al importador o exportador, tratándose de las operaciones previstas en las reglas 2.5.1., tratándose de vehículos usados, remolques y semirremolques; 2.5.2., tratándose de vehículos usados, remolques y semirremolques; 3.1.12., segundo párrafo, fracción II, 3.5.1., fracción II, 3.5.3., 3.5.4., 3.5.5., 3.5.7., 3.5.8. y 3.5.10., así como las de vehículos realizadas al amparo de una franquicia diplomática, de conformidad con el artículo 62, fracción I de la Ley.

A continuación se presentan los diferentes bloques que pueden conformar un pedimento, citando la obligatoriedad de los mismos y la forma en que deberán ser impresos.

Cuando en un campo determinado, el espacio especificado no sea suficiente, éste se podrá ampliar agregando tantos renglones en el apartado como se requieran.

La impresión deberá realizarse de preferencia en láser en papel tamaño carta y los tamaños de letra serán como se indica a continuación:

INFORMACION	FORMATO DE LETRA
Encabezados de Bloque	Arial 9 Negrita u otra letra de tamaño equivalente. De preferencia, los espacios en donde se presenten encabezados deberán imprimirse con sombreado de 15%.
Nombre del Campo	Arial 8 Negrita u otra letra de tamaño equivalente.
Información Declarada	Arial 9 u otra letra de tamaño equivalente.

El formato de impresión para todas las fechas será:

DD/MM/AAAA Donde

DD Es el día a dos posiciones. Dependiendo del mes que se trate, puede ser de 01 a 31.

MM Es el número de mes (01 a 12).

AAAA Es el año a cuatro posiciones.

ENCABEZADO PRINCIPAL DEL PEDIMENTO

El encabezado principal deberá asentarse en la primera página de todo pedimento. La parte derecha del encabezado deberá utilizarse para las certificaciones de banco y selección automatizada.

PEDIMENTO					Página 1 de N
NUM. PEDIMENTO:	T. OPER CVE. PEDIMENTO:		REGIMEN:		CERTIFICACIONES
DESTINO:	TIPO CAMBIO:	PESO BRUTO:	ADUANA E/S:		
MEDIOS DE TRANSPORTE		VALOR DOLARES:			
ENTRADA/SALIDA A:	ARRIBO:	SALIDA:	VALOR ADUANA: PRECIO PAGADO/VALOR COMERCIAL:		
DATOS DEL IMPORTADOR /EXPORTADOR					
RFC:	NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL:				
CURP:					
DOMICILIO:					
VAL. SEGUROS	SEGUROS	FLETES	EMBALAJES	OTROS INCREMENTABLES	
CODIGO DE ACEPTACION:	CODIGO DE BARRAS		CLAVE DE LA SECCION ADUANERA DE DESPACHO:		

NOTA: Cuando el pedimento lleve la FIEL del agente aduanal, no se deberán imprimir los datos del mandatario; tratándose de la leyenda de Pago Electrónico Centralizado Aduanero (PECA), ésta se deberá imprimir en el Pie de Página del pedimento, únicamente en la primera hoja.

FIN DEL PEDIMENTO

Con el fin de identificar la conclusión de la impresión del pedimento, en la última página, se deberá imprimir la siguiente leyenda, inmediatamente después del último bloque de información que se haya impreso.

*****FIN DE PEDIMENTO *****NUM. TOTAL DE PARTIDAS: *****CLAVE PREVALIDADOR: *****

ENCABEZADO DE DATOS DEL PROVEEDOR O COMPRADOR

Se deberán imprimir los números de acuse de valor generados con la transmisión a que se refiere el artículo 59-A de la Ley y la regla 1.9.14., que contiene la información de las facturas o documentos que expresen el valor de las mercancías que ampara el pedimento.

DATOS DEL PROVEEDOR O COMPRADOR		
NUMERO DE ACUSE DE VALOR	VINCULACION	INCOTERM

DATOS DEL TRANSPORTE Y TRANSPORTISTA

TRANSPORTE	IDENTIFICACION:	PAIS:
TRANSPORTISTA	RFC	
CURP	DOMICILIO/CIUDAD/ESTADO	

CANDADOS

NUMERO DE CANDADO						
1RA. REVISION						
2DA. REVISION						

GUIAS, MANIFIESTOS O CONOCIMIENTOS DE EMBARQUE

Se podrán imprimir tantos renglones como sean necesarios y en cada uno se podrá declarar la información hasta de tres números de guías, manifiestos o números de orden del conocimiento de embarque (número e identificador) o número de documentos de transporte.

NUMERO (GUIA/ORDEN EMBARQUE)/ID:						

CONTENEDORES/CARRO DE FERROCARRIL/NUMERO ECONOMICO DEL VEHICULO

Se podrán imprimir tantos renglones como sean necesarios y en cada uno se podrá declarar la información de contenedores, equipo de ferrocarril y número económico de vehículo. (número y tipo).

NUMERO/TIPO						

IDENTIFICADORES (NIVEL PEDIMENTO)

Se podrán imprimir tantos renglones como sean necesarios.

CLAVE/COMPL. IDENTIFICADOR		COMPLEMENTO 1	COMPLEMENTO 2	COMPLEMENTO 3

CUENTAS ADUANERAS Y CUENTAS ADUANERAS DE GARANTIA A NIVEL PEDIMENTO

CUENTAS ADUANERAS Y CUENTAS ADUANERAS DE GARANTIA						
TIPO CUENTA:	CLAVE GARANTIA:	INSTITUCION EMISORA			NUMERO DE CONTRATO:	
FOLIO CONSTANCIA:			TOTAL DEPOSITO:		FECHA CONSTANCIA:	

DESCARGOS

DESCARGOS		
NUM. PEDIMENTO ORIGINAL:	FECHA DE OPERACION ORIGINAL:	CVE. PEDIMENTO ORIGINAL:

COMPENSACIONES

COMPENSACIONES			
NUM. PEDIMENTO ORIGINAL:	FECHA DE OPERACION ORIGINAL:	CLAVE DEL GRAVAMEN:	IMPORTE DEL GRAVAMEN:

DOCUMENTOS QUE AMPARAN LAS FORMAS DE PAGO: FIANZA, CARGO A PARTIDA PRESUPUESTAL GOBIERNO FEDERAL, CERTIFICADOS ESPECIALES DE TESORERIA PUBLICO Y PRIVADO.

FORMAS DE PAGO VIRTUALES						
FORMA DE PAGO	DEPENDENCIA O INSTITUCION EMISORA	NUMERO DE IDENTIFICACION DEL DOCUMENTO	FECHA DEL DOCUMENTO	IMPORTE DEL DOCUMENTO	SALDO DISPONIBLE	IMPORTE A PAGAR

Se podrán imprimir tantos renglones como sean necesarios y en cada uno se podrá declarar la información de un documento que ampare alguna de las formas de pago citadas.

OBSERVACIONES

El bloque correspondiente a observaciones deberá ser impreso cuando se haya enviado electrónicamente esta información, por considerar el Agente, Apoderado Aduanal o de Almacén conveniente manifestar alguna observación relacionada con el pedimento.

OBSERVACIONES

ENCABEZADO DE PARTIDAS

PARTIDAS

En la primera página que se imprima información de las partidas que ampara el pedimento, así como en las páginas subsecuentes que contengan información de partidas, se deberá imprimir el siguiente encabezado, ya sea inmediatamente después de los bloques de información general del pedimento o inmediatamente después del encabezado de las páginas subsecuentes.

Para cada una de las partidas del pedimento se deberán declarar los datos que a continuación se mencionan, conforme a la posición en que se encuentran en este encabezado.

PARTIDAS															
	FRACCI ON	SU BD.	VI N C.	M E T V A L	U M C	CANTIDAD UMC	U M T	CANTIDA D UMT	P. V/ C	P. O/ D					
S E	DESCRIPCION (RENGLONES VARIABLES SEGUN SE REQUIERA)										CO	TA	T.T	F.	IMPOR

C					N.	SA	.	P.	TE
	VAL ADU/USD	IMP. PRECIO PAG.	PRECIO UNIT.	VAL. AGREG.					
	MARCA		MODELO		CODIGO PRODUCTO				

NOTAS: El renglón correspondiente a "Marca", "Modelo" y "Código del Producto" únicamente tendrá que ser impreso cuando esta información haya sido transmitida electrónicamente.

MERCANCIAS

VIN/NUM. SERIE	KILOMETRAJE	VIN/NUM. SERIE	KILOMETRAJE					
----------------	-------------	----------------	-------------	--	--	--	--	--

REGULACIONES, RESTRICCIONES NO ARANCELARIAS Y NOM

CLAVE	NUM. PERMISO O NOM	FIRMA DESCARGO	VAL. DLS.	COM.	CANTIDAD UMT/C			
-------	--------------------	----------------	-----------	------	----------------	--	--	--

IDENTIFICADORES (NIVEL PARTIDA)

IDENTIF.	COMPLEMENTO 1	COMPLEMENTO 2	COMPLEMENTO 3				
----------	---------------	---------------	---------------	--	--	--	--

CUENTAS ADUANERAS DE GARANTIA A NIVEL PARTIDA

CVE GAR.	INST. EMISORA	FECHA C.	NUMERO DE CUENTA	FOLIO CONSTANCIA			
TOTAL DEPOSITO		PRECIO ESTIMADO	CANT. U.M. PRECIO EST.				

DETERMINACION Y/O PAGO DE CONTRIBUCIONES POR APLICACION DEL ART. 303 TLCAN A NIVEL PARTIDA

Quando la determinación y pago de contribuciones por aplicación del Artículo 303 del TLCAN se efectúe al tramitar el pedimento que ampare el retorno se deberá adicionar, a la fracción arancelaria correspondiente, el siguiente bloque:

DETERMINACION Y/O PAGO DE CONTRIBUCIONES POR APLICACION DE LOS ARTICULOS 303 DEL TLCAN, 14 DE LA DECISION O 15 DEL TLCAELC A NIVEL PARTIDA

DETERMINACION Y/O PAGO DE CONTRIBUCIONES POR APLICACION DE LOS ARTICULOS 303 DEL TLCAN, 14 DE LA DECISION O 15 DEL TLCAELC				
VALOR MERCANCIAS NO ORIGINARIAS	MONTO IGI			

OBSERVACIONES A NIVEL PARTIDA

El bloque correspondiente a observaciones a nivel partida deberá ser impreso cuando se haya enviado electrónicamente esta información, por considerar el Agente, Apoderado Aduanal o de Almacén conveniente manifestar alguna observación relacionada con la partida.

NOTA: Cuando se trate de un pedimento complementario, para el cual existan diversas mercancías que fueron destinadas a EUA y a Canadá indistintamente, se deberán imprimir primero los bloques de "Prueba Suficiente" y "Encabezado para Determinación de Contribuciones a Nivel Partida para Pedimentos Complementarios al Amparo del Art. 303 del TLCAN", para las mercancías destinadas a EUA y en forma inmediata se imprimirán los mismos bloques para las mercancías destinadas a Canadá.

ENCABEZADO PARA DETERMINACION DE CONTRIBUCIONES A NIVEL PARTIDA PARA PEDIMENTOS COMPLEMENTARIOS AL AMPARO DE LOS ARTICULOS 14 DE LA DECISION O 15 DEL TLCAELC.

DETERMINACION DE CONTRIBUCIONES A NIVEL PARTIDA					
SE C	FRACCION	VALOR MERC NO ORIG.	MONTO IGI	F.P.	IMPORTE

ANEXO IV

Traducción de contenido nutricional

Información nutricional		
Porción de 2,0 g. (4 cápsulas)		
	Cantidad por Porción	%VD*
Valor energético	10kcal	**
Carbohidratos	1g	**
Grasa total	0,6g	**
Ácido linoleico	0,12g	**
Ácido linolenico	0,35g	**
Fibra dietética	0,75g	**
Calcio	13mg	**
Fosforo	19mg	**
Zinc	0,7mg	**
No contiene cantidades significativas de proteínas, grasas saturadas, grasas trans y sodio.		
**No hay valores diarios establecidos para este suplemento. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.		
Ingredientes: La semilla de chía, gelatina, glicerina humectante.		
Uso sugerido: Tomar 4 cápsulas durante el día.		

ANEXO V

Certificado de origen

DEPARTMENT OF HOMELAND SECURITY
U.S. Customs and Border Protection

OMB No. 1681-0098
Exp. 10-31-2016

NORTH AMERICAN FREE TRADE AGREEMENT
CERTIFICATE OF ORIGIN

19 CFR 181.11, 181.22

<p>1. EXPORTER NAME, ADDRESS AND EMAIL</p> <div style="background-color: #e0e0ff; height: 40px; width: 100%;"></div> <p>TAX IDENTIFICATION NUMBER:</p>		<p>2. BLANKET PERIOD</p> <p>FROM (mm/dd/yyyy)</p> <div style="background-color: #e0e0ff; height: 15px; width: 100%;"></div> <p>TO (mm/dd/yyyy)</p> <div style="background-color: #e0e0ff; height: 15px; width: 100%;"></div>			
<p>3. PRODUCER NAME, ADDRESS AND EMAIL</p> <div style="background-color: #e0e0ff; height: 40px; width: 100%;"></div> <p>TAX IDENTIFICATION NUMBER:</p>		<p>4. IMPORTER NAME, ADDRESS AND EMAIL</p> <div style="background-color: #e0e0ff; height: 40px; width: 100%;"></div> <p>TAX IDENTIFICATION NUMBER:</p>			
5. DESCRIPTION OF GOOD(S)	6. HS TARIFF CLASSIFICATION NUMBER	7. PREFERENCE CRITERION	8. PRODUCER	9. NET COST	10. COUNTRY OF ORIGIN

I CERTIFY THAT:

- THE INFORMATION ON THIS DOCUMENT IS TRUE AND ACCURATE AND I ASSUME THE RESPONSIBILITY FOR PROVING SUCH REPRESENTATIONS. I UNDERSTAND THAT I AM LIABLE FOR ANY FALSE STATEMENTS OR MATERIAL OMISSIONS MADE ON OR IN CONNECTION WITH THIS DOCUMENT;
- I AGREE TO MAINTAIN AND PRESENT UPON REQUEST, DOCUMENTATION NECESSARY TO SUPPORT THIS CERTIFICATE, AND TO INFORM IN WRITING, ALL PERSONS TO WHOM THE CERTIFICATE WAS GIVEN OF ANY CHANGES THAT COULD AFFECT THE ACCURACY OR VALIDITY OF THIS CERTIFICATE;
- THE GOODS ORIGINATED IN THE TERRITORY OF ONE OR MORE OF THE PARTIES, AND COMPLY WITH THE ORIGIN REQUIREMENTS SPECIFIED FOR THOSE GOODS IN THE NORTH AMERICAN FREE TRADE AGREEMENT AND UNLESS SPECIFICALLY EXEMPTED IN ARTICLE 411 OR ANNEX 401, THERE HAS BEEN NO FURTHER PRODUCTION OR ANY OTHER OPERATION OUTSIDE THE TERRITORIES OF THE PARTIES; AND
- THIS CERTIFICATE CONSISTS OF PAGES, INCLUDING ALL ATTACHMENTS.

11a. AUTHORIZED SIGNATURE		11b. COMPANY	
11c. NAME		11d. TITLE	
11e. DATE (mm/dd/yyyy)	11f. TELEPHONE NUMBERS (Voice) <input style="width: 60px;" type="text"/> (Facsimile) <input style="width: 60px;" type="text"/>	11g. EMAIL <input style="width: 100px;" type="text"/>	

CBP Form 434 (11/14)

ANEXO VI

Seguro de transporte de mercancías.



Grupo Nacional Financiero S.A.S.
Av. Com. de las Torres 185, Cal. Compañía Chuacuzco
C.P. 84200, México D.F. Tel. 5227 1899 www.gnp.com.mx
SAT: C6PR1134 4P6

FECHA DE EMISION

FACTURA	DAÑOS	Folio Fiscal
Contratante		Nº. Aprobación Año Aprobación Nº. Certificado Folio Interno Póliza No. Versión
	Código Cliente	Vigencia Versión Día Mes Año Desde el Hasta el Duración días
Nº. Referencia Nº. Referencia Cliente: Día Mes Año	Forma de pago Moneda	Importe a Pagar Prima Neta Recargo Pago Fraccionado Derecho de Póliza I.V.A. %
Fecha de Impresión		Importe Total
Importe de la Factura en Letra		
Concepto		

Lugar de Expedición:

Agente **Clave**

SELLO DIGITAL

CADENA ORIGINAL

ANEXO VII

Encuesta de preferencias



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
FACULTAD DE ECONOMÍA



ENCUESTA PARA CONOCER LA PREFERENCIA DEL CONSUMIDOR EN CUANTO A LA PRESENTACIÓN DE LA SEMILLA DE CHÍA

SEXO _____

FECHA _____

EDAD _____

Instrucciones. De las siguientes preguntas, marque con una **X** la respuesta de su preferencia.

1. ¿Usted consume la semilla de chía?

SI NO

2. ¿De qué manera le gusta comer la semilla de chía?

CHÍA A GRANEL ALIMENTOS CON CHIA
 CAPSULAS A GRANEL PRODUCTOS COMESTICOS

3. ¿Cuál de las siguientes opciones cree que posee más nutrientes naturales de la semilla de chía?

CHÍA A GRANEL ALIMENTOS CON CHIA
 CAPSULAS A GRANEL PRODUCTOS COMESTICOS

4. ¿Qué tipo de presentación de la semilla de chía en el mercado, le da mayor confianza para consumir en mejora de su salud?

CHÍA A GRANEL ALIMENTOS CON CHIA
 CAPSULAS A GRANEL PRODUCTOS COMESTICOS

5. ¿Si usted decide incluir la semilla de chía en su alimentación como complemento alimenticio, que tipo de presentación elegiría?

CHÍA A GRANEL

ALIMENTOS CON CHIA

CAPSULAS A GRANEL

PRODUCTOS COMESTICOS