



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

LICENCIATURA:

RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

**PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE ROSAS DE
INVERNADERO DE COATEPEC DE HARINAS,
ESTADO DE MÉXICO A SAN PETERSBURGO, RUSIA
PARA EL AÑO 2017.**

PRESENTA:

Diana Beatriz Velázquez Gutiérrez

Diciembre 2017

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A mis papás porque no solo me dieron la vida, sino que con su esfuerzo diario y su continua motivación me ayudaron a seguir en el camino hasta lograr cumplir éste objetivo, por el amor incondicional y su comprensión, por toda la paciencia, la confianza y la fe depositadas en mí siempre. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida, sé que ni mil palabras bastarán para demostrar todo el amor y agradecimiento que tengo por su apoyo, sus constantes consejos en las buenas y malas situaciones y su valioso tiempo dedicado para que me siguiera desarrollando tanto personal como profesionalmente hasta el día de hoy, solo espero que siempre estén orgullosos de mí y seguir contando con su amor y apoyo.

A mis hermanos, Kari por ser mi compañera de aventuras, por estar siempre que la necesito en los buenos e incluso los malos ratos, por compartir siempre un poco de su tiempo y sus consejos, por brindarme el apoyo y cariño incondicional que solo una hermana puede ofrecer por todo eso y más, y a Iván por siempre procurar mi bienestar, por darme su cariño, su tolerancia y por brindarme momentos donde la risa es la mejor medicina que puedo llegar a necesitar.

A la Dra. En C. de la ED. María del Carmen Gómez Chagoya por haberme brindado un espacio para poder trabajar con ella, por regalarme consejos, experiencias, conocimientos, su disposición, su tiempo, su paciencia, su confianza y su apoyo incondicional, por ser la mejor tutora, profesora, asesora y amiga que se pudiera pedir y ayudarme a definir nuevos retos y metas que cumplir, dándome la confianza de saber que los puedo lograr y porque sin ella no habría podido lograr este triunfo.

A la Dra. En C. de la ED. Susana Ruíz Valdez por ser una profesora, persona y amiga excepcional tanto dentro como fuera del aula escolar, porque me ha apoyado incondicionalmente para que supere todos los retos que se me interponen con el fin

de lograr cumplir nuevos objetivos y porque me ha dado regalos invaluable como lo son el tiempo, la confianza, el cariño, la paciencia y sobre todo la amistad.

Al Dr. En A. de E. Roberto Romero Serrano y Act. Ignacio Francisco Merino Barragán, porque me han impulsado a buscar nuevas metas, me han brindado la confianza y el apoyo necesario para cumplir mis objetivos, por creer en mí y por compartir un poco de su tiempo y sus conocimientos para poder incluirlos en mi vida cotidiana.

Al Dr. Rafael Juárez Toledo y al Mtro. Humberto F. Rodríguez Pichardo por compartir conmigo sus conocimientos, su tiempo y su paciencia para poder culminar con éxito este proyecto.

A aquellos amigos y compañeros que tuvieron la paciencia, la tolerancia, la confianza y el cariño hacia mí, que se dieron un pequeño espacio de su tiempo para brindarme una sonrisa o una palabra de aliento que me permitiera continuar con este trabajo sin darme por vencida y porque además el compartir aunque sea el más mínimo momento con alguno de ellos me permitió aprender algo diferente de cada uno de ellos.

Al Sr. Raúl Esparza, por dejarme conocer un poco del funcionamiento de la producción de rosas de invernadero y de la misma forma compartir conmigo un poco de la historia de su empresa y de algunos detalles que fueron necesarios para poder desarrollar de una manera más completa este proyecto de exportación.

Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | I |
| Capítulo 1. Marco de Referencia | 1 |
| 1.1 El comercio internacional: origen y evolución | 2 |
| 1.2 Michael Porter y la Teoría de la ventaja competitiva | 7 |
| 1.2.1 Diamante de Michael Porter | 8 |
| 1.3 La Globalización y el Comercio Internacional | 9 |
| 1.4 Comercio Exterior de México | 10 |
| 1.4.1 Tratados de México | 11 |
| 1.4.2 El GATT: OMC | 17 |
| 1.5 México y la Floricultura | 19 |
| 1.5.1 Producción de la rosa | 20 |
| 1.5.2 Principales productores de flor | 20 |
| 1.5.3 México y la Rosa | 21 |
| Capítulo 2. El Producto y la Empresa | 22 |
| 2.1 El Producto “La rosa” | 23 |
| 2.1.1 Clasificación del producto | 24 |
| 2.2 Siembra y cosecha de la rosa | 26 |
| 2.3 Generalidad sobre la producción de rosa | 30 |
| 2.3.1 Producción de rosa en el exterior | 30 |
| 2.3.2 Producción de rosa en México | 33 |
| 2.4 La Empresa | 36 |
| 2.4.1 Clasificación de la empresa | 37 |
| 2.4.2 Misión | 38 |
| 2.4.3 Visión | 38 |
| 2.4.4 Valores de la Empresa | 38 |
| 2.4.5 Filosofía de la empresa | 39 |
| 2.4.6 Objetivos | 39 |
| 2.4.7 Análisis interno | 40 |
| 2.4.8 Análisis para la empresa | 41 |

| | |
|---|----|
| 2.4.9 Estructura Organizacional de la empresa | 42 |
| 2.5 Análisis FODA | 43 |
| 2.6 Comercialización del producto nacional | 45 |
| 2.6.1 Comercialización Internacional | 48 |
| 2.6.2 Producción de rosa en Coatepec de Harinas | 50 |
| 2.6.3 Canales de comercialización | 51 |
| 2.7 Etiquetado, Envase y Embalaje..... | 52 |
| 2.8 Clasificación Arancelaria | 55 |
| 2.9 Restricciones a la importación..... | 56 |
| 2.10 Impuestos a la exportación | 56 |
| 2.11 Despacho de aduanas de mercancías..... | 56 |
| 2.12 Declaraciones necesarias..... | 57 |
| 2.13 Documentos y trámites de exportación | 57 |
| 2.13.1 Despacho Aduanero | 57 |
| 2.13.2 Documentos para llevar a cabo un despacho aduanero..... | 58 |
| 2.13.3 Agente aduanal | 58 |
| 2.13.4 Documentos de exportación | 59 |
| 2.14 Transporte y logística | 60 |
| 2.15 INCOTERMS | 61 |
| 2.16 Barreras de Comercio Internacional | 65 |
| 2.17 Normas de Calidad | 65 |
| Capítulo 3. Análisis del Mercado Meta: San Petersburgo, Rusia | 71 |
| 3.1 Macro localización..... | 72 |
| 3.1.1 Micro localización: San Petersburgo..... | 73 |
| 3.2 Datos Generales de Rusia | 74 |
| 3.3 Aspectos Económicos | 75 |
| 3.4 Aspectos Políticos..... | 78 |
| 3.5 Aspectos sociales y culturales | 78 |
| 3.5.1 Demografía..... | 79 |
| 3.5.2 Perfil del Consumidor | 80 |
| 3.6 Broker..... | 83 |
| 3.6.1 Tipos de brokers | 83 |

| | |
|--|-----|
| 3.6.2 Funciones y características de un broker..... | 83 |
| 3.7 Protocolo de Negociación | 84 |
| 3.8 Competencia existente..... | 87 |
| 3.9 Estudio de competitividad..... | 88 |
| 3.9.1 Liderazgo en Costos..... | 91 |
| 3.9.3 Segmentación de Mercados | 93 |
| 3.9.4 Cuña de competitividad..... | 94 |
| Capítulo 4. Estudio Económico y Financiero..... | 97 |
| 4.1 Análisis financiero | 98 |
| 4.2 Costos..... | 98 |
| 4.3 Precio | 100 |
| 4.3.1 Costing..... | 100 |
| 4.3.2 Pricing..... | 101 |
| 4.3.3 Determinación del precio | 101 |
| 4.3.4 Determinación del precio de exportación | 102 |
| 4.4 Ingresos | 105 |
| 4.5 Estado de resultados | 107 |
| 4.6 Análisis Económico..... | 110 |
| 4.7 Punto de Equilibrio..... | 110 |
| 4.8 Valor Presente Neto | 112 |
| 4.9 Tasa Interna de Rendimiento | 116 |
| 4.10 Modalidades de pago y cobranza | 118 |
| 4.11 Apoyos gubernamentales para la exportación | 120 |
| Conclusiones | III |
| Fuentes de consulta: Bibliográficas, Hemerográficas, Meso gráficas | VI |
| Anexos..... | XVI |

Introducción

Es bien sabido que las relaciones comerciales influyen dentro de la economía de cada país, y es que, son las importaciones y exportaciones que se llevan a cabo las que tienen un punto importante dentro de la determinación de la economía de los mismos. Aunque cada país cuenta con diversos acuerdos y tratados comerciales, aún faltan muchos otros que buscan un beneficio mutuo entre dos o más naciones, y es que, aunque la globalización ha permitido un gran avance en el intercambio de productos y servicios, muchas veces la cultura, las tradiciones, la política y la tecnología crean una brecha que evita la creación de nuevas alianzas comerciales.

Llevar a cabo un proyecto de exportación permite que una empresa se dé a conocer en mercados extranjeros permitiendo que se consolide después, y de esta manera obtener un beneficio tanto para el país al que se va a dirigir como al país dentro del cual se encuentra, en éste caso, se planea hacer un análisis en donde los países involucrados son México y Rusia.

El objetivo principal de este proyecto es corroborar, mediante la adquisición de información con diversos medios cuantitativos y cualitativos, si San Petersburgo (Rusia) es un mercado viable y rentable de consumo de rosas de invernadero exportadas de Coatepec de Harinas (Estado de México) para el año 2017. Con la información adquirida se planea comprobar la hipótesis: El proyecto de exportación de rosas de invernadero de Coatepec de Harinas, Estado de México a San Petersburgo, Rusia es viable, factible y rentable debido a que el país cuenta con un mercado potencial para llevar a cabo la exportación.

Para lograr conocer la factibilidad del objetivo y de la hipótesis, a continuación se desarrollará en cuatro capítulos el proyecto, también se hará uso del modelo de Michael Porter y además se incluirá la sección de anexos.

En el primer capítulo se desarrollará el marco conceptual el cual incluye una breve historia del comercio y la globalización, los antecedentes comerciales de México, así como todos sus acuerdos y tratados comerciales con el mundo actualmente sin dejar de lado el conocimiento sobre cómo es la industria floricultora dentro del país y la relación comercial

que se tiene con el país meta: Rusia. Además, se presenta la teoría que sustenta la investigación.

En el segundo capítulo el enfoque va dirigido a la empresa “ESPARFLOR” la cual será la encargada de llevar a cabo la exportación de rosas de tallo largo desde Coatepec de Harinas, México hasta San Petersburgo, Rusia además de realizar un análisis del producto ya mencionado. Otros puntos importantes que se abordarán en este capítulo son: los requisitos necesarios hablando de la logística que se deberá tomar en cuenta para que el proyecto sea realizado de la manera más correcta, fácil y benéfica posible para las dos contrapartes incluidas y la comercialización del producto tanto dentro como fuera de México. Además se pretende analizar la competencia que tiene tanto dentro como fuera del país.

Analizar el país meta es uno de los puntos más importantes para un proyecto y es por esto que el capítulo tercero está dedicado a esto, conocer los datos más relevantes dentro del país. Por ejemplo: la geografía, la economía, la demografía, la cultura y su política; otro punto que será relevante para el proyecto es el análisis del perfil del consumidor ruso, el cual permitirá conocer un poco más las ventajas que podría tener el producto mexicano en sus fronteras rusas. Así mismo, se pretende conocer la forma en la que se puede hacer negocios con ellos y cuáles son los mercados con los que debe competir México en ese país.

En el último capítulo se realizará un análisis económico y financiero con el fin de descubrir si el proyecto será viable económicamente para sustentarse, es por esto que se hará una proyección a cinco años en los cuales se podrán observar las ganancias de cada año tomando en cuenta la tasa de inflación y los intereses según sea su caso para el desarrollo del proyecto.

CAPÍTULO 1.

MARCO DE

REFERENCIA

1.1 El comercio internacional: origen y evolución

El presente capítulo, incluye generalidades y evolución del comercio y como ha sido un ámbito realmente importante para todos y cada uno de los países, puesto que este influye de manera directa en la economía de cada uno de ellos permitiéndoles posicionarse dentro de los mercados del mundo, además existen muchos sectores dentro de los cuales hay países que destacan de entre los otros, pero ¿Cómo fue que se desarrolló el comercio?...

La historia del comercio inicia cuando el hombre comienza a vivir en sociedad, después de establecer un núcleo familiar y de la misma manera crear comunidades; al principio el hombre se dedicaba a la caza y a la pesca, mientras que la mujer se dedicaba a la recolección de frutos y cuidado de la casa y de los hijos. El crecimiento de las comunidades llevó a nuevas formas de vida social, después empezaron a surgir nuevas necesidades las cuales eran para mejorar las condiciones alimenticias, de vestido y vivienda. La división del trabajo se da poco después con los avances en las técnicas y con la búsqueda de mayores comodidades, esto es también conocido como especialización en donde un hombre realizaba solo una actividad y posteriormente intercambiaba sus bienes con otros que tenían diferentes productos fue después cuando se llevaba a cabo entre tribus o clanes, esta actividad era conocida como trueque, o mejor definido como el intercambio directo de un bien por otro (Carbaugh, 2010).

En la tabla 1.1 se pueden observar algunas de las teorías del comercio más importantes, así como sus representantes, sus tiempos, sus principales características y algunos datos relevantes.

Existen muchas teorías enfocadas en el comercio internacional, sin embargo, para efectos de éste proyecto se hará uso del diamante de Michael Porter.

Tabla 1.1
Teorías del Comercio

| Teoría | Representante | Tiempo | Características |
|-------------------|------------------|--------|---|
| Fenicios | Fenicios | S. XIV | <p>Consistió en el trueque o mejor conocido como el intercambio de los productos de su industria que eran espejos de metal, telas, estatuillas, peines, joyas de oro y plata, armas de bronce, objetos de cristal, etc., por productos de la región con la que comerciaban, así por ejemplo, de España conseguían plomo y estaño; mientras que de Sicilia obtenían lana; marfil, de África oro y plumas de avestruz y la mirra, especias y piedras preciosas de oriente. Para llevar a cabo estos intercambios no solo utilizaron el mar, a través del mediterráneo, Mar Negro, y el Atlántico, sino que también fueron precursores del comercio por tierra, atravesando Arabia, Mesopotamia, Persia y la India (Portillo, 2016).</p> |
| Feudalista | Señores Feudales | S. XV | <p>En esta época se mejoran notablemente los métodos de navegación, por la adopción de la brújula, el astrolabio y el timón fijo. Además, la capacidad de carga aumentó. El comercio entre musulmanes y cristianos en la península ibérica, que conectaba las rutas musulmanas con las cristianas fue bastante fructífero.</p> |

| | | | |
|-------------------------|----------------|----------|--|
| | | | Se generalizan en Europa las acuñaciones de moneda y en el año 1401 se crea en Barcelona el primer banco europeo: la Taula de Canvi. En el 1402 se abren establecimientos parecidos en Fráncfort, en Génova para el año 1407. |
| Mercantilistas | Mercantilistas | S. XVI | Expresó los intereses del capital mercantil. El desarrollo del comercio y del crédito fue permitiendo que las ciudades medioevales se fueran especializando y enlazando e incluso permitieron que se establecieran fuertes alianzas entre ellas, de este modo favorecieron la expansión de las relaciones internacionales del comercio y el crédito y, por lo mismo, la aparición de una potente clase de capitalistas mercantiles y prestamistas. Los mercantilistas igualaban la riqueza con la tenencia de dinero, que vendría a ser algo así como un tesoro eterno, resultado del margen comercial de la venta de manufacturas nacionales en el exterior. Vender más y comprar menos; obtener un balance activo en el comercio exterior. |
| Ventaja absoluta | Adam Smith | S. XVIII | Adam Smith quien es considerado padre de la misma, y fue él quien diseñó una teoría llamada ventaja absoluta fue anunciada por el mismo Adam Smith entre los años (1723-1790) y postuló que bajo libre cambio, cada nación debe especializarse en la producción de esas mercancías que podrían ser lo más eficientemente posible, significa que cada país se especializa en producir mercancías para las que tenga ventaja absoluta, medida ésta por el menor coste medio de la producción en términos de trabajo con respecto a los |

| | | | |
|-------------------------------|-----------------|--------|---|
| | | | demás países. De este modo, al seguir éste principio, todos los países saldrían ganando con el comercio y se lograría la misma eficiencia a nivel internacional (EFI, 2016). |
| Ventaja comparativa | David Ricardo | S. XIX | Dió mayor precisión al análisis de Smith, demostrando que el comercio mutuamente beneficioso es posible aun cuando solamente existen ventajas comparativas, llegando a la conclusión de que las ventajas absolutas son un caso especial de un principio más general que es el de las ventajas comparativas. Se puede deducir que la ventaja comparativa es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro en una explicación más sencilla es en donde los países producen bienes que les supone un coste relativo más bajo respecto al resto del mundo (Galán, 2016). |
| Modelo Heckscher-Ohlin | Heckscher-Ohlin | 1919 | Menciona la dotación de factores, la cual asume que la tecnología, gustos y preferencias son similares entre los países. Y que el país con mayor recurso ya sea tierra, trabajo o capital tiene que exportar el factor con el que cuenta dentro de su nación, por lo tanto tiene la facilidad de exportar el producto que obtiene como resultado de la explotación de dicho recurso ya que satisface y excede la necesidad que tiene su nación. |

| | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|-------------|---|
| <p>Ventaja Competitiva</p> | <p>Michael Porter</p> | <p>1985</p> | <p>“La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva” (Daza, 2014).</p> |
|-----------------------------------|-----------------------|-------------|---|

Fuente: Elaboración propia

1.2 Michael Porter y la Teoría de la ventaja competitiva

Michael Porter es un economista estadounidense ampliamente galardonado y considerado como el padre de la estrategia competitiva. Su formación es en ingeniería mecánica y aeroespacial, MBA (Master in Business Administration) además de tener un Doctorado en Economía Empresarial en la prestigiosa Universidad de Harvard. En la actualidad, es profesor en la escuela de negocios de Harvard y además es el director del Instituto para la Estrategia y Competitividad. La aportación más relevante que ha realizado fue hecho al ámbito del Management y la Estrategia lo hizo en su artículo “Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia”, en donde habla del famoso Modelo de las Cinco Fuerzas (Ramón, 2011).

Las 5 fuerzas de Porter son uno de los principales conceptos de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y de esta forma superar a la competencia, esto sin importar el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma.

La estrategia competitiva debe ser fruto de una perfecta comprensión de la estructura del sector y de cómo está cambiando. En cualquier sector tanto si es nacional o internacional la naturaleza de la competencia se compone de cinco fuerzas competitivas:

- La rivalidad entre competidores existentes.
- La amenaza de nuevas incorporaciones,
- La amenaza de productos o servicios sustitutivos,
- El poder de negociación de los proveedores,
- El poder de negociación de los compradores.

La intensidad de las cinco fuerzas tendrá una variación dependiendo de uno a otro sector y este determinará la rentabilidad a largo plazo del sector en cuestión, puesto que pueden conformar los precios que pueden cobrar a las empresas, los costes que tienen que soportar y las inversiones necesarias para competir en el sector. La

amenaza de nuevas incorporaciones limita el potencial general de obtención de beneficios en el sector, esto es debido a que los recién incorporados aportan nueva capacidad y buscan la forma de hacerse con una participación en el mercado a base de reducir los márgenes (Porter, 1990).

1.2.1 Diamante de Michael Porter

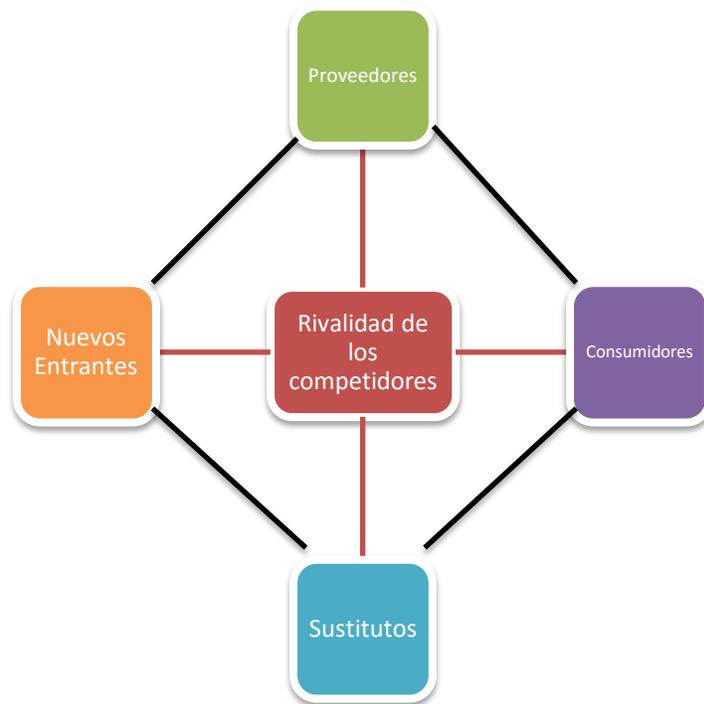
El modelo del diamante de Porter cuenta con cuatro determinantes de la ventaja competitiva las cuales son: las condiciones de la demanda, las condiciones de los factores, la presencia de industrias de apoyo y las estrategias de la empresa. En donde las condiciones de los factores se refieren a los recursos de un país, como lo son el trabajo y también los recursos naturales, mientras que si se habla de las condiciones de demanda estas se refieren a la demanda local de los productos y servicios de una compañía (Basu y Roldan, 2016).

Los determinantes, individualmente o agrupados en un sistema crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación la disponibilidad de recursos y técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector; la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recursos y las técnicas, las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y las presiones a las que se ven sometidas las empresas a invertir e innovar. Las empresas consiguen ventaja competitiva cuando su base central les permite y apoya más rápidamente la acumulación de activos y técnicas especializadas, mayor información de las necesidades de productos y procesos, alto compromiso e inversiones sostenidas y ampliación y modernización de sus ventajas en el transcurso del tiempo (Porter, 1990:110).

Son las políticas gubernamentales las que consiguen influir en los componentes del modelo del diamante. La presencia de industrias de apoyo en estrecha proximidad a las empresas de fabricación puede reducir los costos de entrada y aumentar los beneficios. Mientras que las industrias de apoyo incluyen a los proveedores de materias primas y a los fabricantes de componentes; Una estructura industrial

competitiva también es importante debido a que las empresas que pueden sobrevivir a la dura competencia local suelen ser capaces de soportar una mayor competencia hablando de un entorno empresarial global (Basu y Roldan, 2016). Con la información anterior el diamante de Porter que se aplicaría dentro del proyecto es el que se muestra en la figura 1.1

Figura 1.1
Diamante de Porter



Fuente: Elaboración propia con base a la información de Michael Porter (1990)
"La Ventaja Competitiva de las naciones", 111

1.3 La Globalización y el Comercio Internacional

La globalización es un fenómeno inevitable en la historia humana que ha permitido un acercamiento en el mundo mediante el intercambio de bienes y productos, así como de información, conocimientos y cultura. En las últimas décadas, esta integración mundial ha cobrado velocidad de forma espectacular debido a los

avances sin precedentes en la tecnología, las comunicaciones, la ciencia, el transporte y la industria.

Existen diversas críticas hacia los efectos que tiene la globalización, principalmente se refieren a la integración económica; “La integración económica se produce cuando los países reducen los obstáculos, como los aranceles de importación, y abren su economía a la inversión y al comercio con el resto del mundo.” Los acusadores realizan comentarios acerca de las disparidades que se producen en el sistema comercial mundial de hoy perjudican a los países en desarrollo (UN, 2015). Aunque existen muchos autores con diversas definiciones de lo que es la globalización, a pesar de los diferentes pensamientos y palabras al expresársela mayoría concuerda con una misma idea de lo que es; pues muchos de estos autores que coinciden con la idea de que hablar de globalización implica hablar de procesos transnacionales, además de una nueva era en la cual los pueblos alrededor del mundo están sujetos a las disciplinas del mercado global; Un autor considerablemente importante es el sociólogo británico David Held quien señala a la globalización como “ampliación, profundización y aceleración de una interconexión mundial en todos los aspectos de la vida social contemporánea, desde lo cultural hasta lo criminal, desde lo financiero hasta lo espiritual” (Berrumen e Ibarra, 2006).

1.4 Comercio Exterior de México

México es un país en vías de desarrollo que cuenta con innumerables oportunidades de mejora y de negocio, el potencial económico que este país tiene permite que se encuentre entre las primeras 15 posiciones, reconocida como la economía número 11 del mundo con base en su producto interno bruto, pues es enorme, si se compara con otras zonas donde el aumento de población o la manufactura se han detenido. La economía mexicana se basa en la industria petrolera, las remesas enviadas por los emigrantes que viven en el exterior y el turismo.

El PIB de México fue de poco más de 13.4 billones de pesos durante el año 2014, y aunque el crecimiento fue lento, ha sido constante (superior al 2%) durante varios

años. Cabe mencionar que los cinco estados con la mayor economía son la Ciudad de México, el Estado de México, Nuevo León, Jalisco y Veracruz; pues estas entidades producen casi solas, la mitad de los ingresos del país, debido a que en ellas se albergan los principales centros financieros (bolsa de valores y central de abastos, por ejemplo) así como las poblaciones más grandes (y los aeropuertos) además del principal puerto comercial.

Dentro de la economía influye en gran parte el comercio, y es por eso que hay que mencionar que los principales socios comerciales de México son los Estados Unidos de Norteamérica, seguido de la República Popular de China. Sobre EEUU (Estados Unidos) más del 80% de las exportaciones de México van a ese país. La balanza comercial de México es positiva al ser de poco más de 400 millones en las exportaciones y de menos de 380 millones las importaciones (Explorando México, 2016).

1.4.1 Tratados de México

México se posiciona como una puerta de acceso a un mercado potencial de más de mil millones de consumidores y 60% del PIB mundial debido a que ha firmado acuerdos comerciales con tres continentes. Cuenta con una red de doce tratados de libre comercio firmados con cuarenta y seis países (Véase tabla 1.2), además nueve acuerdos de alcance limitado (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial) (Véase tabla 1.3) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), y cuenta también con treinta y dos acuerdos para la promoción y protección recíproca de las inversiones con treinta y tres países (Véase tabla 1.4) y es miembro del Tratado de Asociación Transpacífico (TPP por sus siglas en inglés) .

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 ALADI (Pro México, 2014).

Tabla 1.2
Tratados de Libre Comercio de México con el mundo
(Orden del actual al primero)

| Tratado | Firma | Publicación DOF | Entrada en vigor |
|--|-------------------|------------------------|---|
| TLC Panamá | 03 abril 2014 | 20 abril 2015 | 01 julio 2015 |
| TLC Perú | 01 febrero 2012 | | |
| TLC ÚNICO: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua | 22 noviembre 2011 | 9 enero 2012 | Pendiente |
| TLC: Uruguay | 15 noviembre 2003 | 14 julio 2004 | 15 julio 2004 |
| TLC TN: Guatemala, Honduras y El Salvador | 29 junio 2000 | 14 marzo 2000 | 14 marzo 2000 Con él salieron Guatemala y el Salvador, para Honduras se publicó el 01 junio 2001 |
| TLC AELC: Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza | 15 noviembre 2003 | 14 julio 2004 | 01 octubre 2001 |

| | | | |
|------------------------------|-------------------|-------------------|----------------|
| TLC: Israel | 10 abril 2000 | 28 junio 2000 | 01 julio 2000 |
| TLCUEM: Unión Europea | 29 junio 2000 | 26 junio 2000 | 01 julio 2000 |
| TLC: Chile | 17 abril 1998 | 28 julio 1999 | 01 agosto 1999 |
| TLC: Nicaragua | 18 diciembre 1997 | 01 julio 1998 | 01 julio 1998 |
| TLC: Costa Rica | 5 abril 1994 | 10 enero 1995 | 01 enero 1995 |
| TLC G3: Colombia Y Venezuela | 13 junio 1994 | 16 diciembre 1994 | 01 enero 1995 |
| TLCAN: EUA, Canadá | 17 diciembre 1992 | 20 diciembre 1993 | 01 enero 1994 |

Fuente: Elaboración propia con datos de <http://www.promexico.gob.mx/comercio/mexico-y-sus-tratados-de-libre-comercio-con-otros-paises.html> (2014)

Tabla 1.3
Acuerdos de Complementación Económica (ACE) y Acuerdos de Alcance Parcial (AAP)

| Acuerdo | Vigencia |
|---|---|
| TRATADO DE ASOCIACIÓN TRANSPACÍFICO (TPP): Australia, Brunei Darussalam, Canadá, Chile, Estados Unidos, Japón, Malasia, Nueva Zelanda, Perú, Singapur Y Vietnam | No vigente Vigencia válida para 2018 |
| ACE 54: MERCOSUR | 05 enero 2006/ Vigente |
| ACE 53: BRASIL | 02 mayo 2003/ Vigente |
| ACE 55: MERCOSUR-AUTOMOTRIZ | 01 enero 2003/ Vigente |
| ACE 51: CUBA | No vigente |
| AAP 38: PARAGUAY | No vigente |
| AAP 29: ECUADOR | 19 Febrero 2013/ Vigente |
| ACE 66: BOLIVIA | 7 Junio 2011 / Vigente |
| ACE 6: ARGENTINA | 20 diciembre 1990 |
| AAP 14: PANAMÁ | Actual |

Fuente: <http://www.promexico.gob.mx/comercio/mexico-y-sus-tratados-de-libre-comercio-con-otros-paises.html>

Como se puede observar en la tabla 1.2 México cuenta con diversos acuerdos con distintos países alrededor del mundo, tanto vigentes como no vigentes, los cuales hasta cierto punto brindan un beneficio para los países firmantes, sin embargo, aún sigue faltando un acuerdo entre México y Rusia.

Tabla 1.4
Acuerdos para la Promoción y la Protección Recíproca de las Inversiones
(Orden Alfabético)

| País | Firma | Publicación DOF1 | Entrada en vigor |
|------------|----------|------------------|------------------|
| Alemania | 29-08-98 | 20-03-01 | 23-02-01 |
| Argentina | 13-11-96 | 28-08-98 | 22-07-98 |
| Australia | 23-08-05 | 12-06-07 | 21-07-07 |
| Austria | 29-06-98 | 23-03-01 | 26-03-01 |
| Bahréin | 29-11-12 | 23-07-14 | 30-07-14 |
| Belarús | 04-09-08 | 27-08-09 | 27-08-09 |
| China | 11-07-08 | 05-06-09 | 06-06-09 |
| Corea | 14-11-00 | 09-08-02 | 06-07-02 |
| Cuba | 30-05-01 | 03-05-02 | 29-03-02 |
| Dinamarca | 13-04-00 | 30-11-00 | 24-09-00 |
| Eslovaquia | 26-11-07 | 03-04-09 | 08-04-09 |
| España (2) | 10-11-06 | 19-05-08 | 03-04-08 |
| Finlandia | 22-02-99 | 30-11-00 | 20-08-00 |
| Francia | 12-11-98 | 30-11-00 | 11-10-00 |
| Grecia (3) | 30-11-00 | 11-10-02 | 27-09-02 |
| Haití | 07-05-15 | En proceso | En proceso |

| | | | |
|------------------|----------|------------|------------|
| India | 21-05-07 | 05-03-08 | 23-02-08 |
| Islandia | 24-06-05 | 06-06-06 | 27-04-06 |
| Italia | 24-11-99 | 17-01-03 | 04-12-02 |
| Kuwait | 22-02-13 | 27-04-16 | 28-04-16 |
| Países Bajos (4) | 13-05-98 | 10-07-00 | 01-10-99 |
| Panamá | 11-10-05 | 19-12-06 | 14-12-06 |
| Portugal | 11-11-99 | 08-01-01 | 04-09-00 |
| Reino Unido (5) | 12-05-06 | 25-07-07 | 25-07-07 |
| Rep. Checa | 04-04-02 | 25-03-04 | 13-03-04 |
| Singapur | 12-11-09 | 01-04-11 | 03-04-11 |
| Suecia | 03-10-00 | 27-07-01 | 01-07-01 |
| Suiza | 10-07-95 | 20-08-98 | 14-03-96 |
| Trin. y Tobago | 03-10-06 | 12-09-07 | 16-09-07 |
| Turquía | 17-12-13 | En proceso | En proceso |
| Belgo-Luxemb (6) | 27-08-98 | 19-03-03 | 18-03-03 |
| Uruguay | 30-06-99 | 09-08-02 | 01-07-02 |

Fuente: <http://www.promexico.gob.mx/comercio/mexico-y-sus-tratados-de-libre-comercio-con-otros-paises.html>

Es importante mencionar que la velocidad con la que han ido cambiando las diferentes estructuras políticas, económicas y financieras es significativa y es obvio que ningún país puede ser ajeno a ello, dado que existe el riesgo de pagar un alto precio en el futuro por una lectura equivocada sobre los fenómenos globales y sus

implicaciones. Una de las grandes transformaciones que hay que mencionar hoy en día es el ascenso de Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica, el llamado grupo de los BRICS, que comienza a posicionarse como un nuevo polo de poder mundial. Más allá del plano económico, en los próximos años se podrá ver la consolidación del eje China-Rusia-Brasil como un polo geopolítico mundial. En la actualidad podemos atestiguar cómo Estados Unidos y Europa permanecen expectantes ante la posición hegemónica que éste comienza a tomar dentro de sus propias zonas de influencia (Millán, 2016).

1.4.2 El GATT: OMC

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) incluye el comercio internacional de mercancías. El funcionamiento del Acuerdo General es responsabilidad del Consejo del Comercio de Mercancías (CCM) que está integrado por representantes de todos los países Miembros de la OMC. Actualmente el Presidente es Embajador Hamish MCCORMICK (Australia).

Fue el 1º de enero de 1995, cuando la OMC sustituyó al GATT, que llevaba en funcionamiento desde 1947, como organización encargada de supervisar el sistema multilateral de comercio. A los países signatarios del GATT se les denominaba oficialmente “Partes Contratantes del GATT”. Con la firma de los nuevos acuerdos de la OMC (entre los que se incluye el GATT actualizado, conocido como GATT desde 1994) se convirtieron oficialmente en “Miembros de la OMC” (OMC, 2016).

En 2015 Rusia se hundió en la crisis que inició en 2014, debido a que las reservas del país se agotaron, el déficit presupuestario se agravó y la volatilidad del rublo se acentuó con la introducción de un sistema de cambio flotante a fines del mismo año, esto forzó al Banco Central a intervenir. Sin embargo, la inflación continuó aumentando y una crisis bancaria afectó a más de setenta bancos rusos. La caída de los precios petroleros pesa en los ingresos por venta de hidrocarburos; así mismo, los ingresos no petroleros se ven afectados por la economía aletargada y las sanciones occidentales, las cuales siguen afectando a la economía rusa. Rusia debe afrontar numerosos desafíos: la falta de competitividad, inversión insuficiente, bajas capacidades de producción, dependencia de las materias primas, un mal

clima de negocios, ausencia de reformas estructurales, una población en proceso de envejecimiento y el sistema político relativamente cerrado liderado por Vladímir Putin (IMF,2015).

Aunque son dos países considerados distintos debido a sus economías, los dos son grandes potenciales para llevar a cabo un tratado de libre comercio en el cual se busque el beneficio mutuo y enfocándose en un sector como la floricultura; en el año 2005 se suscribió un convenio que permite la venta de gas natural desde Rusia a México importado desde Texas, EEUU (Estados Unidos) y que tendrá un período de 20 años. México planea construir en su territorio cuatro refinerías para recibir el gas natural. Asimismo, se buscó ampliar los vínculos de Rusia en la generación eléctrica mexicana. Además, según la declaración de ambos mandatarios, existe la posibilidad de que Rusia transfiera tecnología para perforaciones profundas en el Golfo de México.

Las negociaciones bilaterales entre estas naciones han sido impulsadas por la iniciativa rusa, esto es debido a que quiere pasar a ser miembro activo de la OMC. Esta adhesión de será terminada una vez que este país concluya el proceso de negociación multilateral del Protocolo de Adhesión a la OMC, en el cual, se formalizan los términos y condiciones de su participación a este organismo (ICTSD, 2005).

Como ya se mencionó anteriormente, Rusia tiene interés de intensificar y diversificar las relaciones comerciales con México, y fue Vadim Evdokimov, representante del Departamento de América del Ministerio de Desarrollo Económico de ese país quien lo afirmó e hizo hincapié en este tema; un ejemplo claro de que esto es verdad fue la reciente oportunidad brindada a Jalisco de exportar alimentos al mercado ruso. El embajador de Rusia en México, Eduard Rubénovich, indicó que los sectores que tienen mayor potencial para concretar intercambios comerciales son el alimenticio y el energético, éste último para la cogeneración de energía hidroeléctrica, nuclear y energías limpias; además hizo mención a que actualmente entre sus importaciones agroindustriales Rusia compra a Jalisco únicamente tequila, sin embargo recientemente la carne de res mexicana también ha comenzado a figurar, por lo que el sector pecuario jalisciense podría resultar beneficiado (Romo,2015).

Aunque en la actualidad no existe firmado un acuerdo o tratado con Rusia, es posible decir que México tendría un mercado potencial con el cual podría hacer negociaciones en diversos sectores como lo son la agricultura, la floricultura, así como sectores un poco más industrializados de las cuales ambos países obtendrían un beneficio económico, cultural y político, el cual permitirá que los dos Estados/Naciones creen una relación un poco más cercana.

1.5 México y la Floricultura

Se entiende por floricultura al cultivo y, posterior comercialización, de flores y plantas ornamentales que serán destinadas a uso decorativo, ya sea en jardines, venta de plantas cortadas en floristerías, etc.

Ésta actividad aporta muchas ventajas, un claro ejemplo es que gracias a la relevancia que tiene a nivel mundial es posible desarrollar un mercado que logra impulsar la economía, no sólo de los productores sino también del país. Es una actividad que genera empleos, lo cual le permite convertirse en una industria rentable, que además protege y mejorar el ambiente.

Entre las principales flores que se cultivan se encuentra la rosa en sus múltiples calidades y variedades; con colores predominantes rojo, rosa, blanco, amarillo y naranja; lilioms y claveles; la gerbera con colores muy brillantes en rojo, lila, morado, naranja, amarillo y coral. Además de la Casablanca y Stargeiser, e es bastante cotizada en el mercado; el tulipán holandés en colores rosa, lila y amarillo; girasoles, gladiolas y agapando azul y blanco.

La industria de la flor en México, aunque se encuentra un poco en el anonimato se desarrolla con éxito y como resultado de su producción anual el país se encuentra entre las primeras posiciones a nivel mundial ocupando el séptimo lugar como exportador de flores principalmente a EEUU y Europa. Con 40 años de producción el mercado mexicano busca consolidarse como el mejor País si de cultivo de flores se habla.

La floricultura es una actividad profundamente enraizada en la tradición cultural y productiva de la región, es debido a esto que México ha jugado un papel muy importante en el mercado floral en el Mundo, pues cuenta con cerca de 10 Estados

productores entre los que se encuentran Colima, Chiapas, Distrito Federal, Jalisco, Michoacán, Tabasco, Estado de México, entre otros (PROMUEVEHIDROPONIA, 2014).

La floricultura en el Estado de México ha alcanzado altos niveles de calidad, con gran penetración en el mercado tanto nacional como extranjero. Los principales puntos de exportación son hacia EEUU, Canadá, Reino Unido y Japón. Nacionalmente hay tres puntos de venta importantes: el mercado de flores de Tenancingo, la Central de Abasto de la Ciudad de México y en pequeña escala en otros mercados.

1.5.1 Producción de la rosa

Las rosas pertenecen a la familia de las Rosáceas. Su nombre español le viene directamente del latín “rosa”, que tiene como significado flor del rosal o el tallo de la rosa; Lo que es lo mismo, la flor que nace de los rosales. Es por ello que para hablar de las rosas se debe hablar de los rosales. Es una planta que puede cultivarse en el exterior y esto se debe a que en general requiere una exposición al sol, sin embargo, no es tan apta para el clima tórrido ni ventoso.

Las rosas son uno de los productos que tienen alta demanda en las naciones europeas; aunque es un producto delicado por ser perenne existen distintas oportunidades que hablan de que se incorpora conocimiento tecnológico y las facilidades de comunicación internacional se pueda favorecer la exportación de este producto.

1.5.2 Principales productores de flor

Aunque existen muchos países que se encargan de la producción y comercialización de la flor, también, hay países que destacan de sobre estos entre los cuales se puede mencionar tanto a Colombia y a Holanda, aunque esto no quiere decir que exista la oportunidad para otros países para lograr entrar en esta lista.

Si se habla de América, Colombia es el principal oferente de flores y con destino a EEUU y Ecuador como el segundo. Mientras que, en Asia por su parte, Japón recibe flores de China, Nueva Zelanda y Europa. Es importante mencionar que existe una creciente demanda de productos de calidad.

Cabe hacer notar, que, dentro del comercio internacional de bulbos y tubérculos, dado que involucra un círculo muy cerrado de empresas, es difícil conseguir información sobre el comercio y sus condiciones.

Mientras que en la región económica europea las exportaciones de flores en términos de volumen alcanzan los 2 millones de toneladas y es Holanda el principal exportador con un 85% de las exportaciones totales. Las principales regiones consumidoras de flor cortada del mundo son Europa Occidental, Japón y Estados Unidos.

1.5.3 México y la Rosa

De acuerdo con información de la SAGARPA, las flores que más se exportan no solo en México si no en el mundo en general son: gladiola, rosa, liliun clavel, esqueje sin raíz, plantas en maceta y follaje. En nuestro país, el 75% de la producción se realiza a cielo abierto, especialmente de gladiola, clavel y girasol; el 25% en invernaderos y viveros, particularmente de rosa, gerbera y plantas en maceta.

Cabe mencionar que 80% de la producción total se destina a abastecer el mercado interno y 20% a las exportaciones, y que México cuenta con una ventana de oportunidad en el mercado europeo, ya que la demanda de flores se ha acrecentado en los últimos años (Lugo, 2014).

CAPÍTULO 2.

EL

PRODUCTO Y

LA EMPRESA

El presente capítulo va enfocado en dar a conocer todos los aspectos relacionados con el producto, que en este caso es la rosa, así como la empresa para poder llevar a cabo un mejor análisis de cómo estos fungen un papel importante dentro del anteproyecto de exportación rumbo a San Petersburgo, Rusia desde Coatepec de Harinas, Estado de México.

2.1 El Producto “La rosa”

Para poder llevar a cabo un correcto análisis del producto es necesario conocer tanto su historia como sus características principales y de esta manera conocer posteriormente a la empresa.

La rosa era considerada como símbolo de belleza para los babilonios, sirios, egipcios, romanos y griegos. Ha sido desde la noche de los tiempos la reina de las flores. Los primeros datos de su utilización ornamental se remontan a Creta (siglo XVII a. de C.). Aunque en Egipto y Grecia tuvo una especial relevancia, fue en roma donde destaco aún más, fueron ellos quienes cultivaron la rosa intensamente con el fin de utilizar los pétalos como ornamento, además de que en los jardines de una zona determinada utilizaron la planta llamándola así Rosetum.

Tras la Edad Media, el cultivo de la misma se restringió a Monasterios, vuelve a surgir la pasión por el cultivo del Rosal; Fue la emperatriz Josefina quien a partir de 1.802 en su Palacio llegó a poseer una colección de 650 rosales y fue durante el siglo XIX cuando comenzaron a llegar variedades del extremo oriente, donde su cultivo fue también muy relevante por los antiguos jardineros chinos. (Méndez, 2009)

Las rosas pertenecen a la familia de las Rosáceas. Su nombre español le viene directamente del latín “rosa”, que significa la flor del rosal o el tallo de la rosa. O lo que es lo mismo, la flor que nace de los rosales. Existen aproximadamente 200 especies botánicas de rosas nativas del hemisferio norte, y más de 30 000 cultivares obtenidos de forma artificial mediante la hibridación o cruzamiento; La gran diferencia entre las flores nativas y las híbridas es que estas últimas son flores

grandes y atractivas, pero con ninguno o poco aroma, además debido a las grandes cantidades en la variedad existentes, es muy difícil identificar y saber el nombre exactamente de una rosa (portalrosas.com, 2016).

Hablar de rosas es hablar directamente de los rosales, éstos presentan dimensiones que rondan los 2-5 metros de altura. Sus tallos son semileñosos, rugosos y escamosos, es común que en estos se presenten espinas. “Sus hojas pueden ser perennes o caducas, pecioladas, compuestas e imparipinnadas, con folíolos de margen serrado (5-11 folíolos). Por lo general, suelen presentar glándulas anexas sobre los márgenes que pueden ser odoríferas o no” (AGRINOVA, 2016).

Como ya se mencionó existe una gran diversidad de hibridaciones en donde existen diversas formas de flores y diferentes características, aunque por lo general, son hermafroditas, con simetría radial, perianto bien desarrollado y se disponen de forma solitaria o en inflorescencias en corimbo. Las flores se presentan en una amplia gama de colores como lo son rojo, blanco, rosa, amarillo, lavanda, entre otros, y pueden tener diversos matices y sombras. El “fruto” de sus flores es conocido como cinorrodón o escaramujo, y está compuesto por múltiples frutos secos pequeños separados y encerrados en un receptáculo carnoso (InfoAgro, 2016).

2.1.1 Clasificación del producto

-  Rosas o rosales antiguos: Son las variedades creadas antes de 1867, año en que apareció el primer Híbrido de Té, un cultivar artificial. Se caracterizan por ser especies fuertes, robustas y presentar menos problemas de plagas y enfermedades.
-  La Rosa damascena, es también conocida como Rosa de Alejandría o rosa turca y se extrae de ella la esencia de rosas.
-  Las Rosas Alba. Son híbridos de color blanco o rosa pálido, estos fueron creados antes del Imperio Romano a partir de la rosa Canina y la rosa Damascena.

- ❖ La Rosa centifolia también conocido como rosal romano, rosa de mayo o rosa de Provenza, con más de 10 000 variedades es muy usada para la extracción de perfumes.
- ❖ Rosal Noisettiano. Los rosales son trepadores y reflorecientes con grandes ramilletes de flores.
- ❖ La Rosa majestad o rosa borbonianaes de las más populares y con muy pocos requerimientos. (Norfipc, 2016)
- ❖ Rosales Modernos: Son aquellas variedades posteriores a 1867 y son los las más populares y utilizadas actualmente.
- ❖ Híbridos de Té: Este grupo surgió de sucesivos cruzamientos entre *Rosa indica* y *Rosa gallica*. Son plantas de porte erecto, poco ramificadas y con una altura de 0,6 a 1,3m. Sus flores son grandes, simples o en racimos, formadas en el ápice del tallo y con una amplia gama de colores.
- ❖ Floribundas: Es el segundo grupo más popular después de los Híbridos de Té, estas son plantas de porte bajo (0,5m aproximadamente), con flores pequeñas que pueden ser simples, semidobles o dobles agrupadas en racimos.
- ❖ Glandifloras: Son plantas de gran porte y crecimiento erecto, pueden llegar a alcanzar los 2m de altura. Las flores están dispuestas en corimbo y son de menor tamaño que en los dos grupos anteriores.
- ❖ Polyanthas: Son arbustos compactos, de porte bajo, con flores pequeñas, simples o dobles, dispuestas en corimbos.
- ❖ Miniatura: Son arbustos de porte bajo (0,5m aproximadamente), con flores pequeñas, simples o dobles, agrupadas en 3-11 flores en corimbo.
- ❖ Trepadoras o sarmentosas: Son arbustos de tallos largos y débiles, con flores en grupos de 3-20 flores o dobles. Estas variedades necesitan un soporte (muro, pérgola, etc.).
- ❖ Arbustivas: Son plantas que ramifican desde el nivel del suelo, pudiendo alcanzar hasta 3m de altura, con flores simples o dobles, dispuestas en solitario o agrupadas en racimos. (InfoAgro, 2016)

Para llevar a cabo la clasificación de las rosas se toma en cuenta el tamaño y el color de las mismas, es así como los cultivares se clasifican en:

Rosas grandes, que representan un 80% de la producción y el resto que serían rosas de otros tamaños.

1. Rojas (40-60% de la demanda): First Red, Dallas, Royal Red, Grand Gala, Koba, Red Velvet.
2. Rosas (20-40% de la demanda): Anna, Noblesse, Vivaldi, Sonia, Omega, Versilia.
3. Amarillas: Golden Times, Texas, Starlite, Live.
4. Naranjas: Pareo.
5. Blancas: Virginia, Tineke, Ariana.
6. Bicolores: Candia, Simona, Prophyta, La Minuette.

2.2 Siembra y cosecha de la rosa

Como es bien sabido, todas y cada una de las plantas requieren de diferentes características climáticas y de cuidado, además de que existen diversas formas de expansión, para la rosa por ejemplo esta propagación se puede llevar a cabo por semillas, estacas, injertos de varetta e injertos de yema, siendo este último el método más empleado a nivel comercial.

La reproducción por semillas está limitada a la obtención de nuevos cultivares. Las estacas se seleccionan a partir de vástagos¹ florales a los que se les ha permitido el desarrollo completo de la flor para asegurar que el brote productor de flores es del tipo verdadero. Además, los brotes sin flor son menos vigorosos, por lo que poseen menos reservas para el enraizamiento. Dependiendo de la disponibilidad de material vegetal se pueden utilizar estacas con 1, 2 ó 3 yemas, sin embargo, son preferibles las de 3 yemas, puesto que presentan mayor longitud y más tejido nodal en la base, disminuyendo así las pérdidas debidas a enfermedades.

La base de las estacas se sumerge en un compuesto a base de hormonas enraizantes antes de proceder a la colocación en un banco de propagación con sustrato de vermiculita o con propiedades similares, con una separación de 2,5-4,0 cm entre plantas y 7,5 cm entre hileras.

¹ Vástagos significa rama tierna de un árbol o planta según

Como se ha referido todas las plantas tienen características diferentes y hablando de la siembra y cosecha la temperatura es un factor bastante influyente para que este proceso se pueda llevar a cabo, para el caso de las rosas se debe mantener una humedad adecuada con una temperatura en el medio de 18-21 °C. Será en estas condiciones que el enraizamiento tendrá lugar a las 5-6 semanas, dependiendo de la época del año y de la naturaleza del vástago. Posteriormente se procede al trasplante a macetas de 7,5 cm o directamente al invernadero. El injerto de vareta o injerto inglés, rara vez se utiliza para la producción comercial de flor de corte, ya que también requiere demasiado tiempo.

Después del tratamiento o desinfección del suelo, se procede al abonado de fondo previo análisis de suelo. Los tallos se tratan con hormonas enraizantes y plantan en surcos separados a 122 cm, distanciándolos a 13 cm, desde mediados de noviembre hasta mediados de diciembre, dando un riego inmediatamente después de la plantación. En Holanda se emplea una técnica alternativa conocida como "stenting", que consiste en injertar lateralmente el cultivar deseado sobre una estaquilla de la porta injertos que se enraíza mediante los métodos normales de propagación (Norfipc,2016).

Para llevar a cabo el cultivo de dicha flor es necesario realizar un proceso muy sencillo pero obligatorio, pues mediante estos pasos se logrará una correcta extracción de la flor, los pasos son:

- Preparación del suelo: Es conveniente realizar una labor de subsolado (mínimo 40cm) esto se hace con el fin de mantener un terreno suelto para el correcto desarrollo de las raíces. Después, se debe proceder a la nivelación del mismo. En el caso de realizar un abonado de fondo, es necesario llevar a cabo un análisis previo del suelo. Si dicho abonado, se decide realizar con materia orgánica, es necesario que esté compostado, de lo contrario la planta puede sufrir daños e incluso morir. En este paso es conveniente la desinfección del suelo, sobre todo en suelos donde se ha cultivado previamente rosa. Esta desinfección, se puede llevar a cabo con calor, vapor de agua, o incluso por medio de productos químicos autorizados. Sin embargo, existe otra opción como lo es la biofumigación, el cual es un

método de desinfección muy efectivo. Finalmente se procede a la construcción de camas para la plantación. Éstas deben tener de 0,2-0,4m de alto, 1-1,2m de ancho y una distancia de 0,5m mínimo entre ellas.

- Plantación: La plantación se puede realizar en cualquier época del año si la plántula viene en cepellón. Tras recibir las plantas, la plantación se debe realizar lo antes posible para evitar su desecación. Por lo contrario, se deben almacenar en cámaras frigoríficas a 0-2°C. Es necesario que previo a la plantación, se coloquen las plantas en un lugar fresco y sin corrientes de aire durante dos o tres días antes, y desinfectar sus raíces con fungicidas; Además es conveniente, realizar una zanja en mitad de la cama y cubrirla de agua. Seguidamente, se debe proceder a la colocación de las plantas sobre dicha zanja, manteniendo el punto de injerto a 5cm por encima del suelo. Normalmente, las plantas se colocan en dos hileras con un marco de plantación de 40x20 ó 60x12.5 cm.
- Formación de la planta: En este punto se menciona que existen dos tipos de conducción para la formación de la planta:
 1. Tradicional o de porte alto: Este tipo de formación consiste en dejar que desarrollen flor las primeras brotaciones. A continuación, se debe cortar sobre la primera hoja de cinco foliolos (hoja verdadera) desde el ápice a la base. De esta forma, se ve favorecida la brotación de al menos tres yemas. Por último, estas nuevas brotaciones se deberán cortar dejando dos o tres yemas.
 2. Doblado-porte bajo: Este tipo de formación consiste en doblar los tallos débiles o ciegos, con el fin de aumentar la parte vegetativa de la planta y consecuentemente su capacidad fotosintética, producción y calidad de la misma. Una vez desarrollado el primer brote, se debe dejar que los tallos débiles lignifiquen². Posteriormente se procede al doblado, a la altura de las hojas que se encuentran a 4-8cm de la base del tallo. Este tallo debe quedar unido a la planta mientras esté sano.

²proviene del término latino lignum, que significa 'madera'; así, a las plantas que contienen gran cantidad de lignina se las denomina leñosas. La lignina se encarga de engrosar el tallo.

- Entutorado: Se realiza conforme va creciendo el cultivo y para ello se utilizan estacas de madera dura colocadas en los extremos de las camas o alambres tensados a cada lado de la misma.
- Poda: Un consejo es que la poda se lleve a cabo después de la cosecha. Se debe efectuar sobre la segunda o tercera hoja de cinco folíolos desde la base del tallo. Es importante no realizar el corte sobre una yema situada en una hoja de tres folíolos, pues ésta no produce flor.
- Desbrotado³ y desbotonado⁴: Esta actividad se realiza para obtener una flor de alta calidad por tallo.
- Riego: Se deben aplicar riegos frecuentes y de corta duración, evitando el encharcamiento; Muchas veces la escasez de agua produce brotaciones menos vigorosas, así como la disminución del área foliar, aumento de posibles desequilibrios nutricionales y problemas por exceso de sales. Por el contrario, el exceso de agua provoca clorosis y caída de hojas.
- Fertirrigación: La fertilización se realiza a través del riego, teniendo en cuenta el abonado de fondo, en el caso de haberse realizado. Por otro lado, también es conveniente controlar los parámetros de pH y conductividad eléctrica, así como la realización de análisis foliares. El pH debe regularse con la adición de ácido y teniendo en cuenta la naturaleza de los fertilizantes. Si éste tiende a aumentar, la aplicación de sulfato de hierro da buenos resultados (InfoAgro, 2016).

El cultivo de rosa bajo invernadero permite producir flor en épocas y lugares en los que de otra forma no sería posible, consiguiendo los mejores precios. Sin embargo, para ello, estos invernaderos deben cumplir unas condiciones mínimas: la transmisión de luz debe ser adecuada, la altura tiene que ser considerable y la ventilación en los meses calurosos debe de ser buena. Además, es recomendable

³El desbrotado consiste en eliminar los brotes laterales que crecen del tallo principal.

⁴ consiste en eliminar la porción del tallo por debajo de la primera hoja verdadera desde el extremo, ya que las yemas situadas en la mitad inferior del tallo darán lugar a flores con tallo largo.

la calefacción durante el invierno, junto con la instalación de mantas térmicas para la conservación del calor durante la noche (Pabón, 2009).

2.3 Generalidad sobre la producción de rosa

El proceso de globalización se ha desarrollado de manera inevitable, afectando los diferentes sectores que influyen en la economía de un país, la producción y exportación de flores no ha sido la excepción, pues se ha convertido en un sector importante de la economía para varios de los países que dependen de la agricultura y que padecen un escaso desarrollo industrial. Los frutos de este renglón no han originado mayor desarrollo económico ni beneficiado a los pequeños productores, sino que vienen enriqueciendo a unos pocos capitalistas locales, a algunas multinacionales y al capital financiero (Rosales, 2016).

Es importante mencionar que más allá de su aroma, las flores se han convertido en un activo comercial que genera más de \$9 mil millones de dólares anuales a la economía global actualmente y esto crea un efecto multiplicador en la creación de empleos y en la aportación al producto interno bruto de ciertos países. Se estima que el nivel de globalización dentro de la industria comercial en general se encuentra moderado, mediante a la participación de los países que es altamente fragmentada, la propiedad extranjera es escasa y por lo que expertos ven poco probable que este activo domine el mercado comercial a posteriori; sin embargo es una incógnita que podrá verse resuelta con el paso de los años (Rodríguez 2016).

2.3.1 Producción de rosa en el exterior

El mercado mundial tiene diversos países que se encargan de abastecer el mercado a nivel internacional, países como Colombia, Ecuador, Kenia y Holanda son considerados como los principales productores de flores a nivel mundial, Un dato importante es que Colombia, el segundo exportador mundial de flores y el primero de claveles, les vende a los Estados Unidos y la Unión Europea; en este país el cultivo de la rosa se ha desarrollado generalmente se produce en el suelo, sin embargo, la pérdida de fertilidad, la incidencia de plagas y enfermedades radiculares, entre otras razones, ha llevado a los productores de flores a adoptar

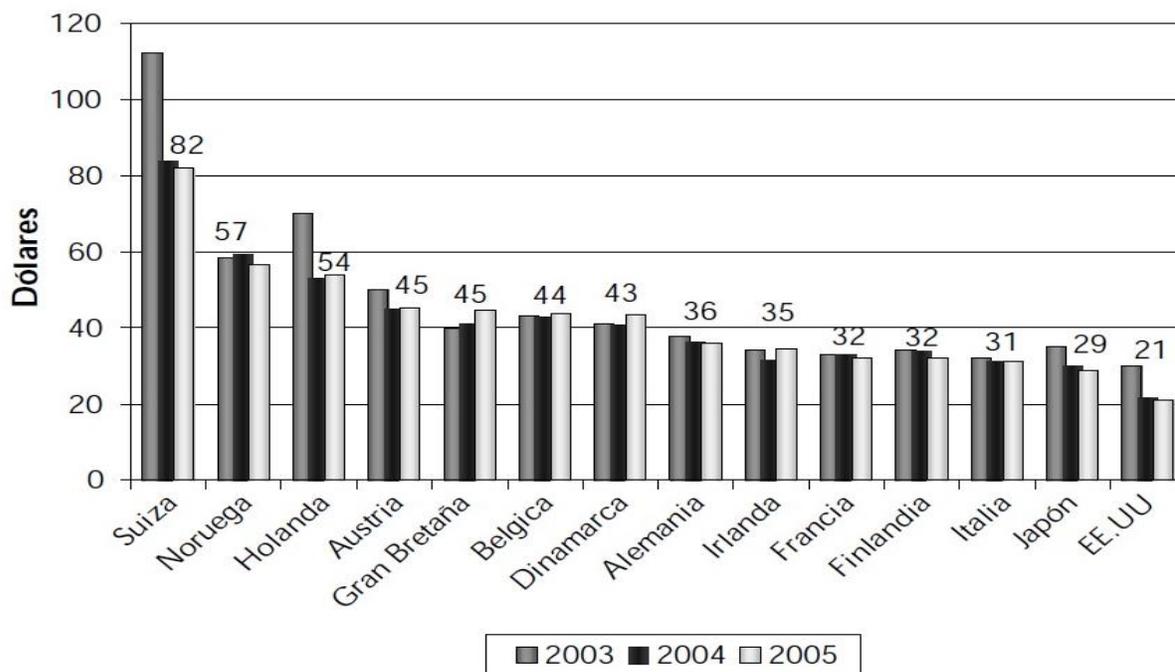
experiencias de países como Holanda y España, relacionadas con la utilización de sustratos para el desarrollo de este cultivo (Sandoval, López, Flores y Bacca, 2016). A continuación, se presentan datos en donde se puede observar el consumo de flores a nivel mundial (Ver gráfica 2.1) y sus porcentajes dentro del mercado de las flores, así como los principales exportadores (Véase tabla 2.1).

Con la información obtenida tanto en la gráfica 1.1 como en la tabla 2.1, los mercados internacionales con más alta potencialidad de crecimiento en el mercado son las hortalizas, los productos ornamentales y las flores frescas. El mercado mundial de flores está valorado en \$49 mil millones de dólares americanos anuales; la Unión Europea se ubica como uno de los principales productores, importadores y consumidores en el mundo (Floricultores Internacionales, 1994).

Gráfica 2.1

Consumo mundial de flores

(Millones de dólares)



Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE (2005)

Tabla 2.1

Principales países exportadores de flor

(Millones de Dólares y porcentaje)

| País | US\$. Millones de dólares (2010) | Participación en el mercado (2005) |
|----------------|----------------------------------|------------------------------------|
| Holanda | 3,627,291 | 68% |
| Colombia | 1,240,481 | 16% |
| Ecuador | 650,975 | 4% |
| Kenya | 413,417 | 2% |
| Bélgica | 248,628 | 2% |
| Etiopia | 159,265 | 2% |
| Israel | 156,978 | 2% |
| Italia | 88,734 | 2% |
| Estados Unidos | 80,304 | 2% |

Fuente: Elaboración propia con información de Centro de Comercio Internacional, PRO Ecuador y Seminario comercio de Flores

A continuación, se presentan los datos en porcentajes de venta y compra de los principales países consumidores de flores (Véase tabla 2.2).

Tabla 2.2
Principales Países Vendedores y Compradores de Flores
(Porcentaje de ventas y compra)

| BLOQUE ECONÓMICO | VENEDORES | COMPRADORES |
|-------------------------|-------------------|-------------------------|
| Europa | Holanda (54.87%) | Alemania (20.82%) |
| | España (2.19%) | Reino Unido (16.61%) |
| | Israel (3.05%) | Francia (10.99%) |
| América | Colombia (14.68%) | Estados Unidos (17.51%) |
| | Ecuador (5.81%) | |
| África | Kenia (3.59%) | |
| | Zimbabwe (1.62%) | |
| Asia | | Japón (4.00%) |

Fuente: SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES- GRUPO DE ESTADÍSTICA (2003)

2.3.2 Producción de rosa en México

La industria de la flor en México, pese a que vive un poco en el anonimato se desarrolla con éxito y como resultado de su producción anual el país ocupa el séptimo lugar a nivel mundial como exportador de flores principalmente a Estados Unidos y Europa. Con 40 años de producción el mercado mexicano busca consolidarse como el mejor País si de cultivo de flores se habla.

La floricultura es una actividad profundamente enraizada en la tradición cultural y productiva de la región, por ésta razón México ha jugado un papel muy importante en el mercado floral en el Mundo, cuenta con cerca de 10 Estados productores entre los que se encuentran Colima, Chiapas, Distrito Federal, Jalisco, Michoacán, Tabasco, Estado de México, entre otros (Rodríguez, 2016).

En 2011 el valor de la floricultura fue de cinco mil 646 millones de pesos, lo cual equivale al 82% del valor total de la producción del frijol en el país, que es de 6 mil 890 millones de pesos. Cabe mencionar que, a pesar de no ser un producto de primera necesidad, la demanda en la nación de flores y plantas de ornato pasó de 37 mil 338 toneladas en el año 2000, a cerca de 95 mil toneladas en 2009, aseguran cultivadores de flores mexicanos. Entre las variedades con mayor potencial exportador se encuentran: el ave de paraíso, anturio, gladiolo, clavel, rosa y follaje (Lugo, 2014).

En la tabla 2.3 se muestran los principales productores de flores en México, así como sus porcentajes dentro del mercado.

Tabla 2.3
Principales productores de flores en México
(Porcentajes de producción)

| Estado | Porcentaje |
|------------------|------------|
| México | 53% |
| Distrito Federal | 17% |
| Jalisco | 8% |
| Morelos | 8% |
| Puebla | 6% |

Fuente: Elaboración propia con información de SAGARPA (2016)

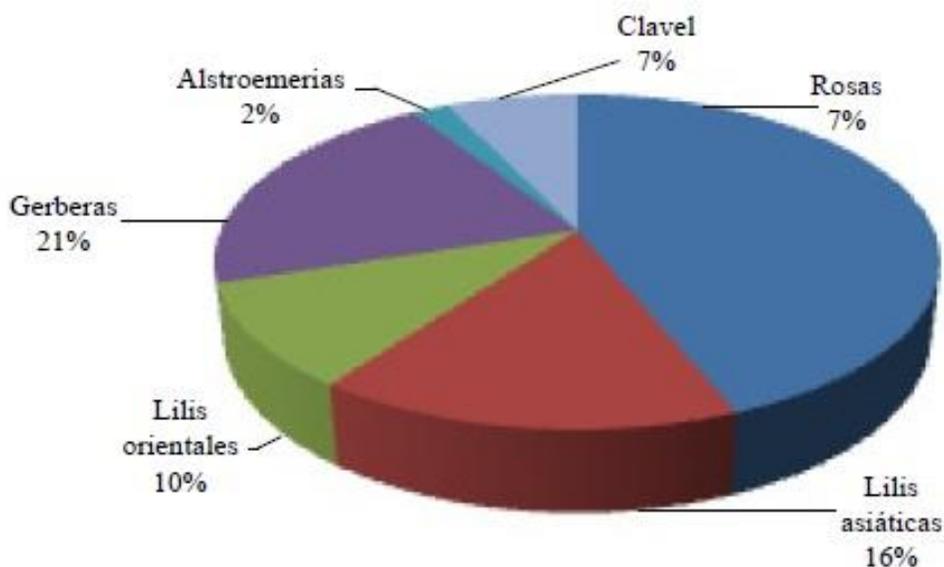
Aunque para los floricultores mexicanos, el mejor punto de comercio es Vancouver, Canadá, o Estados Unidos debido a la cercanía, la calidad, el clima, y además la existencia del TLC, la rentabilidad del negocio ha llevado a que se invierta en China, México, Perú, Chile, Bolivia, India, Uganda, Etiopía y Tanzania, países que han abaratado los salarios y reducido los impuestos, permitiendo que estos puedan buscar la exportación del producto en otros países tanto dentro del mercado

americano como fuera de este, tal y como lo es el mercado Europeo (Promuevehidroponia, 2014).

Un dato relevante sobre la producción de flores dentro del país son las fechas en las que estas tiene un alto consumo, una de las principales es el 14 de febrero, sin embargo, además de esta fecha, otras festividades importantes para los productores y comercializadores nacionales de flores son el 10 de mayo, 1 y 2 de noviembre, y 12 y 25 de diciembre.

Es bien sabido que la variedad de las flores que se venden es muy extensa, sin embargo, como en todo existen algunos tipos de flores específicos que tienen una comercialización más alta. (Ver gráfica 2.2)

Gráfica 2.2
Principales tipos de flores demandadas
(Porcentajes)



Fuente: Rev. Mex. Cienc. Agríc vol.3 no.3 Texcoco May / jun. 2012

Por lo tanto y de acuerdo con estadísticas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) los floricultores mexicanos producen alrededor de siete millones de gruesas de rosas (cada gruesa equivale a 12 docenas o 144 unidades) anualmente, son comercializadas durante todo el año, sin embargo, las principales fechas como el 14 de febrero se consideran

ocasiones especiales. Además, con base en estadísticas del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), esta flor se cultiva en una superficie de alrededor de 1.5 mil hectáreas con un valor estimado de mil 468 millones de pesos; aporta el 23.9 por ciento de la producción nacional de ornamentales (Sagarpa, 2016).

De acuerdo con información de SAGARPA, el 75% de la producción se realiza a cielo abierto, sobre todo de gladiola, clavel y girasol; mientras que el 25% en invernaderos y viveros, especialmente de rosa hierbera y plantas en maceta. La floricultura dentro del país permite a 15 mil familias en 26 estados del país obtener un beneficio económico, además esta actividad genera 188 mil empleos permanentes, 50 mil empleos eventuales y hasta un millón de empleos indirectos. En este sentido, queda claro que México tiene una gran competencia a nivel internacional, sin embargo, como ya se mencionó, también cuenta con los factores necesarios para poder llevar a cabo exportaciones a otras partes del mundo, unos de los más importantes son el clima y las ubicaciones de las tierras con respecto al mismo.

2.4 La Empresa

Como se mencionó al inicio de este capítulo se pretende conocer tanto al producto como a la empresa, y es donde comenzaremos a hablar de la empresa, sus características, sus objetivos, misión y visión entre otras con el fin de saber quién llevará a cabo el proyecto de exportación.

“Una empresa es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la creación continua de empresas” (debitoor, 2012).

A sabiendas de lo que es una empresa, se llevara a cabo un análisis de la entidad encargada de la producción y venta de rosas llamada ESPAR FLOR.

La empresa “ESPAR FLOR” Sociedad Cooperativa de Productores de R.L. de C.V. fue creada en el 2011, con el fin de satisfacer la necesidad de los consumidores del lugar en donde se encuentra ubicada. Es una empresa familiar enfocada en la

producción y venta de rosas de diversos colores garantizando la calidad en cada uno de sus productos.

2.4.1 Clasificación de la empresa

El presente análisis se enfoca en dar una descripción de cómo se encuentra clasificada la empresa. (Véase tabla 2.4)

Tabla 2.4
Clasificación de la Empresa (Según tamaño, giro, capital, jurídica, ámbito de actuación y fin social)

| | |
|-----------------------------|--|
| Clasificación de la Empresa | Debido al número de personal y al trabajo en equipo que se realiza, se considera como una pequeña empresa, ya que cuenta con 39 trabajadores dentro de la misma. |
| Clasificación del giro | Agropecuaria. Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería |
| Por Procedencia del capital | El capital inicial invertido en la empresa es privado, ya que se realizó por parte del dueño y después el capital comenzó a provenir de las cuotas que se obtiene de los pagos del producto final. |
| Forma Jurídica | Persona Física |
| Ámbito de actuación | Es una empresa que brinda servicios nacionales e internacionales, puesto que cuenta con una distribución dentro del municipio donde se encuentra establecida que es Coatepec de Harinas, además de realizar envíos a Estados Unidos. |
| Fin social | Tiene un fin lucrativo ya que busca generar mediante la venta de sus productos una ganancia que beneficie a la empresa. |

Fuente: Elaboración Propia

2.4.2 Misión

Es una empresa dedicada a satisfacer las necesidades de los consumidores mediante la producción y venta de rosas tanto a menudeo como mayoreo con el fin de abastecer el mercado floricultor que se presente.

2.4.3 Visión

Consolidarse como una de las empresas líder dentro del país de la producción y venta de rosas para lograr expandir el mercado tanto nacional como internacionalmente.

2.4.4 Valores de la Empresa

Dentro de una empresa es muy importante determinar cuáles son los valores que serán adoptados ya que permite saber cómo se guiará la empresa y sobre todo el personal de la misma. Además, son instrumentos gerenciales que permiten orientar las conductas de los miembros de la institución (Ver tabla 2.5).

Tabla 2.5
Valores de la empresa

| | |
|-------------------|---|
| Puntualidad | Se cumple con la fecha y hora acordadas. |
| Responsabilidad | La empresa cumple con el compromiso que tiene con cada cliente y lo hace de la mejor manera. |
| Trabajo en equipo | Los empleados trabajan en sinergia para lograr la satisfacción del cliente. |
| Calidad | Se garantiza que el cliente quedara satisfecho con los productos que se le otorguen. |
| Respeto | Se práctica en todos y cada uno de los miembros de la organización, “respetar si quieres que te respeten” |

| | |
|------------|--|
| Motivación | La empresa es de todos los que la conforman y es por eso que la palabra rendirse no existe dentro de esta. |
| Igualdad | Todos somos seres humanos, y dentro de la organización todos somos importantes, nadie vale más que nadie. |
| Eficiencia | Lograr todos los objetivos propuestos con oportunidad y claridad dentro de la empresa. |
| Honestidad | Hacer uso de los recursos institucionales y de los clientes. |
| Servicio | Lograr con amabilidad y contenido la satisfacción de los clientes. |

Fuente: Elaboración Propia en base a la información expresada por la empresa "ESPAR FLOR" (2016).

2.4.5 Filosofía de la empresa

El trabajo, constancia, orden y disciplina basados en la integración y colaboración son los factores del éxito de la empresa. Es una empresa que busca brindar lo mejor dentro del rubro en el cual se ha desarrollado. Cuentan con la disposición a emplear todo su potencial, conocimiento y calidad humana para poder lograr cumplir los objetivos.

2.4.6 Objetivos

Objetivo general

Posicionar a la empresa dentro del mercado nacional e internacional, mediante el desarrollo de producción y venta, acordes a las necesidades y requerimientos de los clientes.

Objetivos específicos

- Analizar los factores internos y externos que pudieran impactar en el funcionamiento de la empresa.
- Realizar un análisis completo del comportamiento del consumidor y concluir como afectara su decisión de compra.

- Evaluar la información necesaria que permita generar una planeación estratégica adecuada que se aplique a la empresa.
- Diseñar un adecuado clima laboral y una estructura organizacional para la empresa mediante la correcta captación, contratación, inducción y capacitación personal.
- Realizar los trámites legales necesarios que permitan a la empresa cumplir con los requisitos especificados.

2.4.7 Análisis interno

Realizar un análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa, así como identificar sus fortalezas y debilidades. De igual manera establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades.

Los recursos que son importantes dentro de la empresa se presentan en la tabla 2.6 a continuación:

Tabla 2.6
Recursos de la Empresa

| | |
|-------------|--|
| Humanos | Dentro de este aspecto la empresa cuenta actualmente con trabajadores que permiten que las actividades dentro de la empresa se lleven a cabo de la mejor manera, puesto que son eficientes y eficaces. |
| Materiales | El principal elemento tangible con el que se cuenta es con un invernadero, el cual permitirá que la producción de rosas se lleve a cabo mediante las características adaptadas para lograr el objetivo de producción, así como todo tipo de fertilizantes y plaguicidas que de alguna manera serán útiles para que se desarrolle de manera adecuada. |
| Financieros | Este es un aspecto de suma importancia pues permitirán definir el tamaño de la empresa. |

Fuente: Elaboración Propia con base en la información brindada por la empresa "ESPAR FLOR" (2016).

Un dato de gran utilidad acerca de una empresa son sus cualidades, las cuales permiten distinguir características específicas para conocer un poco más la factibilidad del proyecto que desea realizarse, tal y como se muestra en la tabla 2.7.

Tabla 2.7
Cualidades de la empresa

| Atributo | Valioso | Escaso | D.T.I (Difícil de Transferir e Imitar) | Implicaciones competitivas | Resultados económicos |
|---------------|---------|--------|--|--------------------------------|-------------------------|
| Accesibilidad | Si | No | Si | Ventaja competitiva sostenible | Superior a los normales |
| Precios | Si | No | No | Ventaja Competitiva temporal | Superior a los normales |
| Logística | Si | No | Si | Ventaja competitiva sostenible | Superior a los normales |
| Contactos | Si | No | Si | Ventaja competitiva sostenible | Superior a los normales |

Fuente: Elaboración Propia con base a la información brindada por la empresa "ESPAR FLOR" (2016).

2.4.8 Análisis para la empresa

A continuación se desarrolla un análisis de la empresa externo (Tabla 2.8) para conocer todos los factores que son importantes e influyentes fuera de la empresa.

Tabla 2.8

Análisis de la Empresa

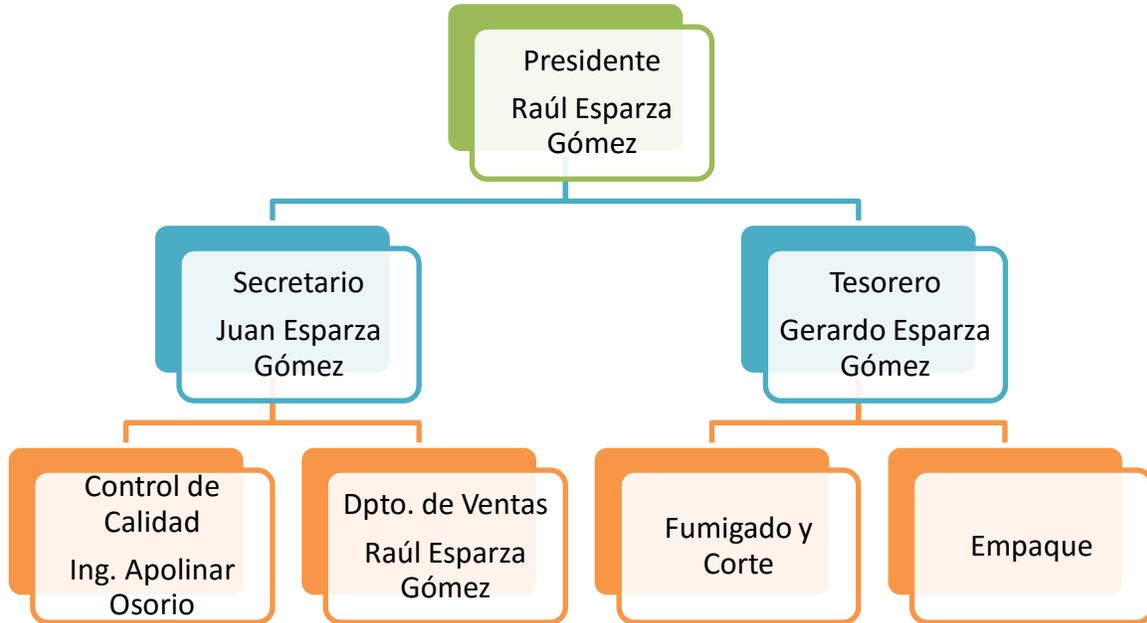
| | |
|--|--|
| <p>Análisis de recursos de proveedores</p> | <p>Los principales proveedores dentro de la empresa se enfocan en fertilizantes y plaguicidas, además de piezas de reemplazo para el invernadero.</p> |
| <p>Análisis socio-cultural</p> | <p>“La producción y exportación de flores se ha convertido en un sector importante de la economía para varios de los países que dependen de la agricultura y que padecen un escaso desarrollo industrial. Los frutos de este renglón no han originado mayor desarrollo económico ni beneficiado a los pequeños productores, sino que vienen enriqueciendo a unos pocos capitalistas locales, a algunas multinacionales y al capital financiero. Por lo tanto, ha profundizado la dependencia económica de las naciones pobres.”(Rosales, 2016)</p> |
| <p>Análisis de la competencia</p> | <p>Cuenta con competencia directa debido a que la zona en donde se encuentra ubicada, existen diversas empresas que tienen el mismo giro y por lo cual la empresa se encontraría en desventaja, además de tomar en cuenta los productores de rosa a nivel nacional que se toma como una competencia indirecta y las empresas a nivel internacional también.</p> |

Fuente: Elaboración Propia con base a la información brindada por la empresa “ESPAR FLOR” (2016).

2.4.9 Estructura Organizacional de la empresa

La estructura de la empresa se puede observar en la figura 2.1, en donde se desglosan las diferentes actividades llevadas a cabo dentro de la empresa.

Figura 2.1
Organigrama de la Empresa “ESPAR FLOR”



Fuente: Elaboración Propia con base a la información brindada por la empresa “ESPAR FLOR” (2016).

2.5 Análisis FODA

En este punto se realizará un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que pueden ser importantes para el desarrollo de la empresa a nivel interno y externo, con el fin de saber todas las ventajas y desventajas con las que esta cuenta para poder realizar el proyecto de exportación. (Ver tabla 2.9)

Tabla 2.9
Análisis FODA

| | F (FORTALEZAS) | D (DEBILIDADES) |
|---------|---|--|
| INTERNO | <ul style="list-style-type: none"> *Estructura cultural bien definido con respecto a misión, visión y objetivos. *Atención de primera calidad. *Ubicación adecuada para el desarrollo de la actividad. *Buen sistema de comunicación. *Suficiente capital de trabajo. *Materia prima de primera calidad. *Buen control de inventarios. | <ul style="list-style-type: none"> *Competencia directa *Mercado explotado *Diversidad de los climas *Falta de capacidad para innovar. *Trabajadores poco capacitados. *Trabajadores poco motivados. *Dificultades para incrementar la capacidad productiva. *La ubicación refiriéndose a la lejanía del centro. |
| | O (OPORTUNIDADES) | A (AMENAZAS) |
| EXTERNO | <ul style="list-style-type: none"> *Facilidad de alianzas estratégicas con otras empresas. *Factibilidad en expansión, en el territorio nacional. *Precios y ofertas accesibles *Mercados susceptibles de explotación. *Evolución de las tendencias en los hábitos de consumo. | <ul style="list-style-type: none"> *Obtención de los requisitos necesarios para llevar a cabo la exportación. *Falta de reconocimiento de la empresa. *Previsible reacción de la competencia ante la introducción de nuevos jugadores en el mercado. *Mercado en constante cambio. |

Fuente: Elaboración Propia con base a la información brindada por la empresa "ESPAR FLOR" (2016).

2.6 Comercialización del producto nacional

Se define como comercialización al conjunto de acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios, las cuales son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales. (Zuñiga, 2012)

A pesar de no ser un producto básico como lo son las frutas, hortalizas y oleaginosas, la producción de plantas ornamentales tiene una gran importancia cultural, ambiental, social y económica para el país; actualmente el 90% de la producción se destina a satisfacer el mercado local dirigido principalmente a la ciudad de México, Guadalajara y Monterrey y tan sólo 10% de la producción se exporta como flor de corte y esquejes. Con respecto a información de nivel nacional los principales estados productores de Flor de Corte son; Estado de México, Puebla, Distrito Federal, Morelos, Baja California, Guerrero, Michoacán, entre otros. De acuerdo con el Comité Nacional de Sistema Producto Ornamentales, el tipo de flor que más prefieren los compradores es la rosa, seguida por gerbera, anturio, liliun, tulipán, crisantemo, gladiola, clavel y los follajes de corte. Según las cifras de la Sagarpa, se indica que el consumo anual de flores en México es de 420 millones de dólares, además, genera cerca de 188,000 empleos permanentes, 50,000 eventuales y 1 millón de empleos indirectos. (Sánchez, 2012)

A nivel nacional, la superficie sembrada de Rosa hasta el año 2005 la encabeza el Estado de México sin embargo cae notablemente en el 2006 y 2007. El Distrito Federal por el contrario muestra un crecimiento de la superficie sembrada poniéndolo como el segundo lugar en producción, seguido de Querétaro quien ocupa el segundo y Puebla el tercer hasta el año 2007. Cabe aclarar que esta caída en la superficie sembrada de rosa (al aire libre) fue substituida por la siembra en invernadero. (SAGARPA, 2008)

Los distribuidores de material vegetativo tienen alrededor de 18 a 20 años de experiencia en el ramo, de tal manera que tienen sus proveedores perfectamente definidos, estos son principalmente de Holanda y Chile y por otro lado tiene sus clientes bien establecidos, que son floricultores de los Municipios de (Villa Guerrero,

Tenancingo, Malinalco, Texcoco, Tonalco, Almoloya, entre otros), con experiencia, lo cual la ha consolidado como la líder en su ramo.

En la tabla 2.10 se presenta la clasificación de las rosas, así como los precios de cada una de una semana completa, mostrando la variación entre los días y sus orígenes.

Dentro de la comercialización un tema importante es el precio con el cual se puede encontrar regularmente, en la actualidad una docena de rosas vale entre 24 y 36 pesos en tiempo de baja demanda sin embargo, puede llegar a encontrarse hasta en 80 pesos en las fechas en las que crece la demanda (Febrero, Mayo, Noviembre y Diciembre) según datos del Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados.

Con respecto de la comercialización dentro del país por parte de otros países, se encuentran en las estadísticas proporcionadas por la Secretaría de Economía, en su página Web, que las importaciones de flores frescas son generales y no aparecen desglosadas en las diferentes fracciones arancelarias; Además se menciona que los principales proveedores de flor de corte para México son los Países Bajos y EEUU. Hubo un incremento en las importaciones cuando entraron en vigor los Tratados Comerciales en 1994 con EEUU y en el 2000 con la Unión Europea. El tercer proveedor es Colombia, país que se ve favorecido por el Tratado del G-3, que incluye a México y Colombia, debido a que Venezuela se excluyó de manera unilateral de este tratado. Es importante resaltar que Colombia es nuestro principal competidor en el mercado de flores estadounidense (Gómez, 2010).

Tabla 2.10
Clasificación de producto, origen y precios
(Pesos MX)

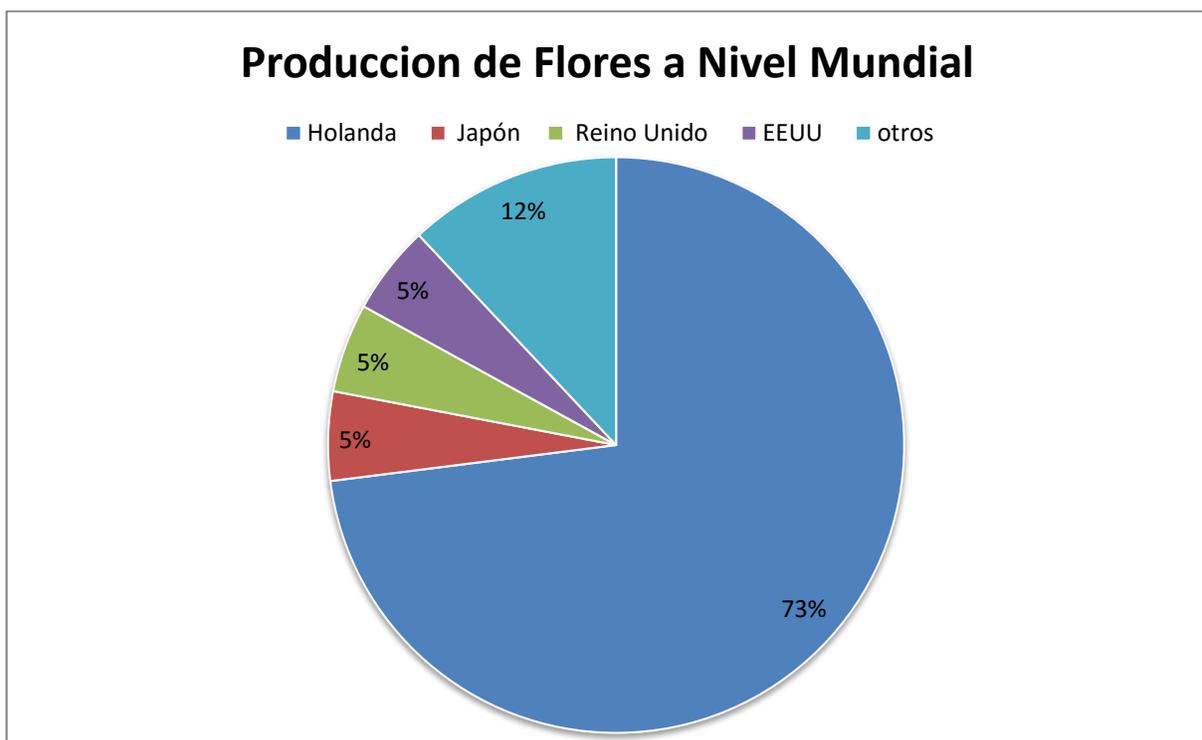
| Producto | Origen | Unidad de Venta | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Promsem. | Variación |
|--------------------------|---------|-----------------|--------|--------|-----------|--------|---------|----------|--------------|
| Rosa Criolla tallo corto | Puebla | Gruesa | 160.00 | 150.00 | 160.00 | 170.00 | 160.00 | 160.00 | 12.00 |
| Rosa Criolla tallo largo | Puebla | Gruesa | 350.00 | 350.00 | 370.00 | 370.00 | 400.00 | 368.00 | 0.00 |
| Rosa de invernadero | Morelos | Bonche | 50.00 | 50.00 | 50.00 | 55.00 | 50.00 | 51.00 | -3.00 |
| Rosa tallo corto | Morelos | Gruesa | 60.00 | 50.00 | 60.00 | 60.00 | 60.00 | 58.00 | -6.00 |
| Rosa tallo largo | Morelos | Gruesa | 140.00 | 130.00 | 140.00 | 140.00 | 140.00 | 138.00 | -4.00 |

Fuente: Elaboración propia con información obtenida en ASERCA con datos de SNIIM

2.6.1 Comercialización Internacional

En la gráfica 2.3 se puede observar el porcentaje de producción de flores en el ámbito mundial, en el cual Holanda se encuentra encabezando la lista por ser considerado como el número 1 dentro de este rubro.

Gráfico 2.3
Producción de Flores a nivel mundial (Porcentajes)

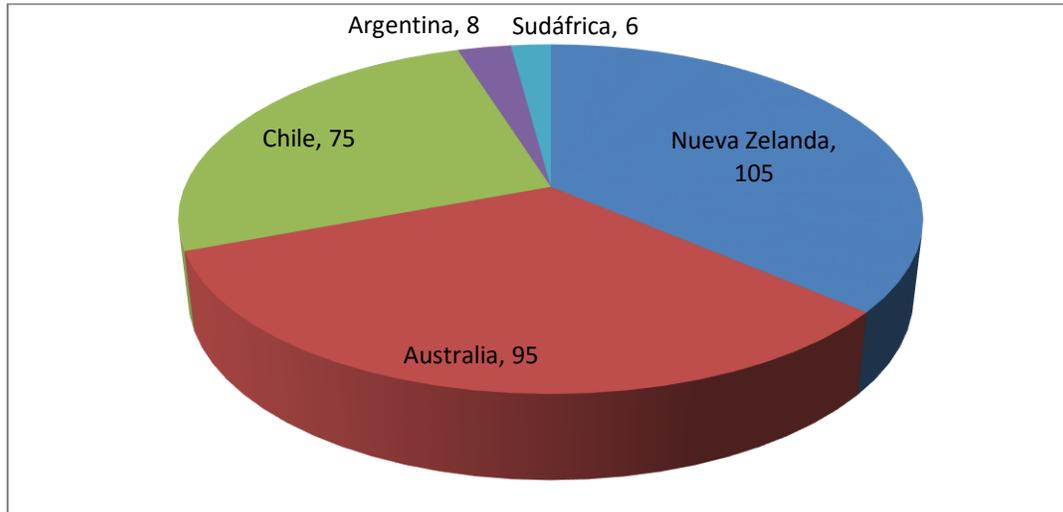


Elaboración propia con información de (Luraschi, Rabobank, 2008)

Actualmente se han desarrollado importantes agronegocios en torno de la floricultura, siendo Holanda el primer productor mundial en este rubro, seguido por países como Japón, Italia, Colombia, China, Francia y Alemania. En Holanda, cada año se producen alrededor de 3.000 millones de bulbos en 10,800 has, con exportaciones de 2000 millones a EEUU, Japón, Alemania y Gran Bretaña. Los tulipanes son la tercera flor más solicitada por los consumidores en países desarrollados (100 dólares/año/ persona) (Koopman, S. 2004).

En el gráfico 2.4 se muestra la distribución de la producción de flores en el hemisferio Sur.

Gráfico 2.4
Producción de flores en el hemisferio sur (Hectáreas)



Fuente: Elaboración propia con base en la información adquirida de Koopman, S. 2004

Por los datos expuestos se puede concluir que las tendencias del comercio internacional de los sistemas Ornamentales se aclaran con los siguientes puntos:

- Holanda es evidentemente un importante nodo articulador de la red de comercialización internacional.
- Gran parte de lo importado se re-exporta. En EEUU y Miami presenta un rol similar.
- Dubái aparece como un nuevo nodo emergente.
- Los países emergentes en cuanto a exportaciones son: Kenia, Etiopía, China, Malasia, Tailandia y Vietnam.
- Los importadores emergentes son países de Europa del este, Rusia y el sur de Europa.

Además, existe un potencial de crecimiento para el mercado de las flores de corte:

- 75% del consumo global de flores está en EEUU, Europa y Japón.

- El mercado de flores en macetero crecerá más rápido que el de las flores de corte.
- Las grandes oportunidades para los actores globales están en las economías emergentes (China, Europa del este)
- Los mercados maduros muestran crecimientos modestos (Luraschi, Rabobank, 2008).

2.6.2 Producción de rosa en Coatepec de Harinas

Se ha hecho el análisis de la producción nacional como internacional, sin embargo, un dato realmente importante a conocer es la producción de rosa en Coatepec de Harinas, esto debido a que es necesario conocer el nivel de producción que este tiene para saber si en un futuro se podría cumplir con la demanda necesaria.

Si bien el Estado de México ocupa el primer lugar en producción de flor de corte a nivel nacional, pues se encarga de cultivar del 36 por ciento de la superficie de especies ornamentales del país con un aproximado de 7 mil hectáreas, entre las cuales se destacan los cultivos de: crisantemo, gladiola, clavel, rosa y gerbera, las cuales representan el 65% en la superficie agrícola sembrada de esas especies en la entidad, esta actividad se realiza en 26 municipios de los cuales se destacan 9 municipios, entre ellos Villa Guerrero, Tenancingo y Coatepec Harinas, aportando cerca del 90% de la producción estatal. (SIAP).

En el Estado de México la floricultura se concentra en el llamado "corredor florícola", el cual se encuentra integrado por los municipios de: Tenancingo, Coatepec Harinas, Ixtapan de la Sal, Tonalico, Zumpahuacán, y Villa Guerrero, cuya producción se distribuye en un área aproximada de 5 547 hectáreas (Gomora-Jiménez *et al*, 2006). La concentración de dicha producción en un área geográfica pequeña, significaría que el mercado de flores debería extenderse a otras regiones y estados del país con potencial.

Aunque se buscará llevar a cabo la potenciación de nuevas localizaciones de producción florícola y el aumento de la superficie cultivada no se garantiza su paso al mercado internacional (Orozco-Hernández, 2007), por lo cual es primordial establecer modelos competitivos sustentables ambientales, sociales y económicos,

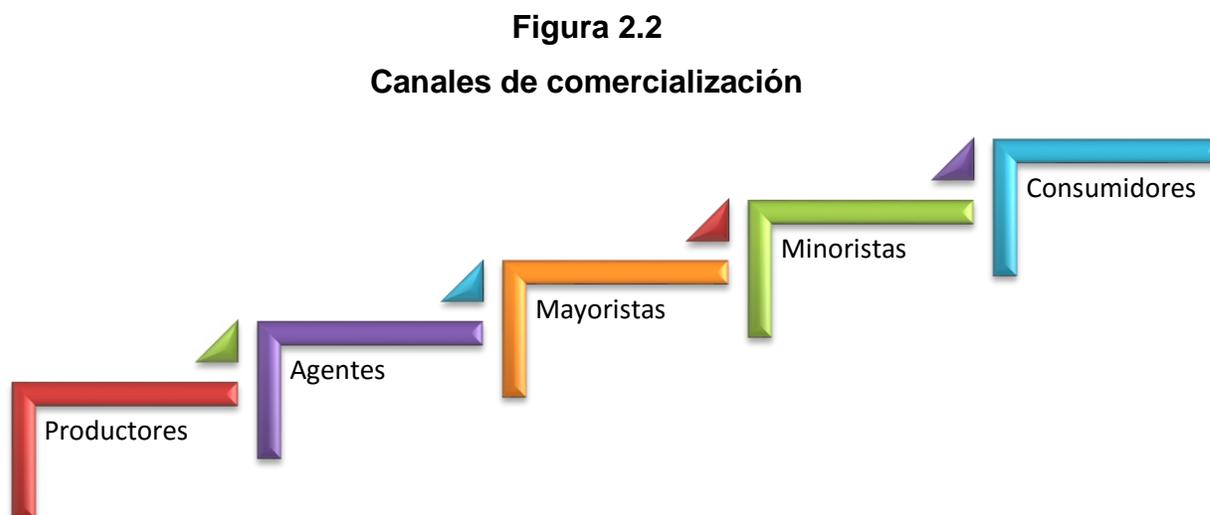
tales como: incrementar la capacitación profesional a los productores, mejorar e innovar tecnologías y "ecotecnologías", así mismo fortalecer el manejo postcosecha y optimización del transporte (Tejeda-Sartorius y Tejeda-Sartorius, 2009); y de igual manera impulsar la integración de cadenas de valor.

Si bien Coatepec de Harinas, así como los otros municipios tienen el potencial para generar un beneficio más grande dentro de la economía del país siguen siendo necesarios ciertos apoyos que mejoren y perfeccionen los métodos de producción de los mismos.

2.6.3 Canales de comercialización

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal (Muñiz, 2016).

A continuación, en la figura 2.2 se presenta el canal de distribución que la empresa utilizara para la comercialización de rosas que van de Coatepec de Harinas, México a San Petersburgo, Rusia para el año 2017.



Fuente: Elaboración propia con el uso de la información obtenida en <http://empresactualidad.blogspot.mx/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>

Aunque es el canal más indirecto, es también el más utilizado por empresas con menos recursos que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen.

2.7 Etiquetado, Envase y Embalaje

La U.S. Federal Food, Drug and Cosmetic Act (FFDCA) define 'etiquetado' como todas las etiquetas y otro material escrito, impreso, o gráfico sobre cualquier artículo o alguno de sus contenedores o envolturas, o que acompaña a tal artículo. (Registrar Corp, 2016)

En muchos países se cuentan con características específicas sobre el tema de envase y embalaje, a continuación, en la tabla 2.11 podremos ver los diferentes requisitos para los países en cuestión que son México y Rusia.

Tabla 2.11
Características del Etiquetado, Envase
y Embalaje para México y Rusia

| | México | Rusia |
|-------------|--|---|
| El Embalaje | La Norma Oficial Mexicana NOM-050-SCFI-2004 brinda información sobre el etiquetado general de los productos. Las etiquetas deben contener: los nombres del fabricante y del importador, la descripción de los componentes, cuando corresponda, las advertencias de riesgos; etc. | Rusia hablando del tema del embalaje no tiene reglas específicas, debe estar sellado sin embargo puede ser abierto por agentes aduanales. |

| | | |
|--|--|---|
| Idiomas permitidos en el embalaje y etiquetado | Se debe expresar en español, pero pueden usarse expresiones en otros idiomas. | La lengua rusa es obligatoria para el etiquetado de los productos; las demás lenguas oficiales de algunos sujetos federales o de minorías étnicas tienen carácter opcional. |
| Unidades de medida autorizadas | Se debe utilizar el sistema métrico decimal. También pueden incluirse otras unidades de medición. | Utiliza el sistema métrico decimal |
| Marcado de origen "Hecho en" | Siempre debe incluir la frase "Producido en....", "Hecho en....", "Fabricado en...." u otras frases análogas. | Obligatorio |
| Normativa Relativa al etiquetado | Existen reglas específicas para bienes como productos a granel, animales vivos, libros, revistas y publicaciones periódicas, refacciones, etc. | Generalmente el nombre del producto y del productor |
| Reglamentos específicos | NOM-050-SCFI-2004 y NOM-008-SCFI-2002. | Ninguna |

Fuente: Elaboración propia con información de <https://es.portal.santandertrade.com/>

El etiquetado que se manejará por parte de la empresa será de papel corrugado grueso, especial para cubrir las flores y llevará el logo tanto en español como en ruso (Ver Figura 2.3 y Figura 2.4).

El embalaje que será utilizado para la transportación de producto es un contenedor frío en donde se meterán las cajas con medidas específicas como se observa en la

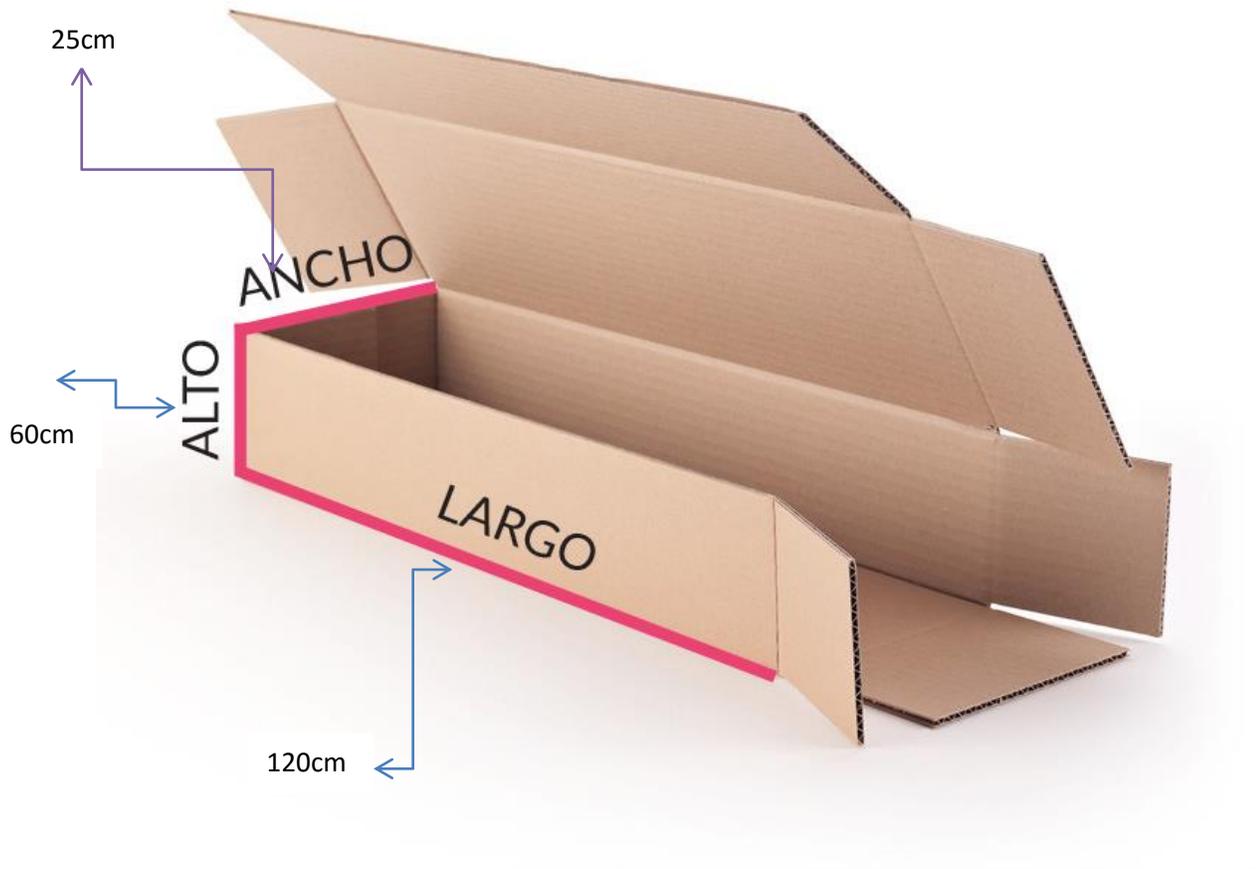
figura 2.5, un dato relevante es que en cada caja caben 10 paquetes de flores y tomando en cuenta que la producción que se planea vender es mensual esto quiere decir que son alrededor de 1200 cajas en un contenedor frio del avión.

Figura 2.3
Etiqueta para México



Figura 2.4
Etiqueta para Rusia

Figura 2.5
Caja para los paquetes de 25 rosas



Fuente: elaboración propia con imagen tomada de <http://kartox.com/cajas-a-medida>

2.8 Clasificación Arancelaria

A continuación, en la tabla 2.12 se presenta la clasificación arancelaria que tiene la rosa.

Tabla 2.12
Clasificación arancelaria de la rosa

| | | |
|--------------|----------|---|
| Sección: | II | Productos del reino vegetal |
| Capítulo: | 06 | Plantas vivas y productos de la floricultura |
| Partida: | 0603 | Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. |
| | | - Frescos: |
| Sub-Partida: | 060311 | -- Rosas. |
| Fracción: | 06031101 | Rosas. |

Fuente: <http://www.siicex-caaarem.org.mx/>

2.9 Restricciones a la importación

Rusia tiene ciertas restricciones a la exportación de minerales y piedras semipreciosas, de productos perecederos, de licores, caviar y armas está prohibida. La exportación de piedras y metales preciosos, así como de bienes culturales y artísticos, deben tener una autorización especial.

2.10 Impuestos a la exportación

Rusia ha aumentado recientemente los impuestos a la exportación y todo lo concerniente a políticas arancelarias. A día de hoy cubren 154 líneas del Sistema Armonizado, con impuestos que pueden llegar al 50%. Principalmente afectan a los productos energéticos, los minerales ferrosos y no ferrosos, las pieles y la madera.

2.11 Despacho de aduanas de mercancías

Para obtener la devolución del IVA, el exportador debe presentar los documentos justificantes (expediente, facturas, justificante del paso de la frontera y del pago de

los impuestos) al Servicio Federal de Impuestos. El examen del expediente y el reembolso tardan 3 meses. Debido a numerosos abusos en el pasado, las autoridades fiscales son muy estrictas. En la aduana se pedirá el acuerdo de exportación, la factura, el pasaporte de la transacción y los gastos de aduana (0,15% como mínimo).

2.12 Declaraciones necesarias

Hay que declarar el nombre del vendedor, el comprador, la línea arancelaria correspondiente (en la clasificación armonizada) así como el valor en aduana. Hay que señalar que el vendedor debe ser obligatoriamente una entidad legal rusa, por lo tanto, las sucursales o las oficinas de representación deben pasar por intermediarios rusos (*ExportEnterprise, 2016*).

2.13 Documentos y trámites de exportación

Para llevar a cabo la realización de un proyecto de exportación se deben contar con ciertos documentos que facilitaran y agilizaran el proceso de compra o venta ya sea el caso de mercancías.

2.13.1 Despacho Aduanero

Es el trámite que se debe realizar para permitir la entrada o la salida de mercancías en un territorio en una operación de transporte internacional. Consiste en declarar cierta información relativa a la importación o exportación ante la autoridad aduanera competente del territorio en cuestión los datos más relevantes son datos del importador y del exportador, así como los datos de la mercancía.

Algunos de los datos que se requieren para llevar a cabo un despacho de aduanas son los siguientes:

- Datos fiscales del importador/exportador
- Origen/destino
- Nombre y país del medio de transporte
- Descripción de la mercancía
- N° de bultos
- Pesos bruto y neto

- Volumen
- Impuestos a pagar (en el caso de una importación)

Además, existen ciertos tipos de mercancías que requieren de inspecciones concretas (como sanidad o farmacia). En estos casos, el despacho de aduanas no puede ser realizado sin presentar los certificados que acreditan que la mercancía ha pasado los controles pertinentes.

2.13.2 Documentos para llevar a cabo un despacho aduanero

Para realizar un despacho de aduanas, el agente aduanal requiere la siguiente documentación:

- Factura comercial emitida por el vendedor que acredita la compraventa de la mercancía entre el exportador y el importador, donde figuren los datos fiscales de ambos, así como una pequeña descripción de la mercancía y el valor e INCOTERM en que se ha realizado la compraventa.
- Packinglist emitido por el vendedor que acompañe a la factura y donde figure el detalle de la mercancía (nº y tipo de bultos, pesos, volumen, etc.).
- BL o bill of lading (conocimiento de embarque) emitido por la compañía que realiza el transporte (naviera, aerolínea o carretera) que certifica que la mercancía ha sido cargada a bordo del medio de transporte (el agente de aduanas debe disponer de copias originales de este documento).

Además, existe otra documentación que puede ser necesaria:

- Certificados de inspección, que por lo general serán expedidos por el propio agente de aduanas si la mercancía lo requiere.
- Otros certificados como el de origen ATR o EUR-1, ineludibles para acogerse a preferencias en el pago de impuestos (iContainers, 2016).

2.13.3 Agente aduanal

El agente aduanal es la persona física autorizada por la SHCP que tiene las facultades para realizar el despacho de mercancías para la exportación e importación por medio de una patente para manejar el despacho de mercancías por cuenta propia, siempre y cuando lo haga de acuerdo a los regímenes aduaneros y de conformidad con la legislación aduanera vigente (Secretaría de aduanas, 2015).

2.13.3.1 Selección del agente aduanal

En México existe la Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana, el cual es un organismo que representa y defiende los intereses gremiales de los especialistas en comercio exterior: los Agentes Aduanales. Hablando a nivel internacional el Sistema Armonizado de Preferencias, es usado como un modelo para la nomenclatura de productos y su finalidad es la creación de un estándar para la clasificación de bienes. Con base a lo anterior, el agente aduanal se encarga de clasificar las mercancías y proporcionar la fracción arancelaria. Existen empresas dedicadas a la comercialización de bienes a nivel mundial que son conocidas también como shipping lines, las cuales brindan servicios integrales para gestión, logística, almacenamiento y distribución de mercancías. Trámites aduaneros, reexpedición, transbordos, consolidación y des consolidación marítima, por mencionar algunos (PROMEXICO, 2014).

2.13.4 Documentos de exportación

Los bienes exportados a Rusia deben contar con los siguientes documentos:

- Documento Único Administrativo (DUA). Véase anexo 2.1
- Factura comercial (por triplicado) redactada en inglés o ruso. Debe contener los apartados habituales y también precisar el número de terminal aduanera. Véase anexo 2.2
- Certificado fitosanitario: necesario para frutas, verduras, semillas y demás vegetales. Es expedido por el servicio regional de protección de vegetales. Ver anexo 2.3
- Certificado de conformidad con las normas rusas (GOST-R): es necesario para los productos que puedan constituir un peligro para la salud o el medio ambiente (productos alimentarios, productos químicos, bienes de consumo, etc.).
- Documentos de transporte y relación de contenidos. Véase anexo 2.4

- Contrato internacional-Se trata del contrato para la **compraventa**⁵ de mercancías que se produce entre partes que se encuentran establecidas en estados diferentes (Plan Cameral, 2016).
- Carta de crédito- Son el medio de pago más confiable para actividades relacionadas con en el comercio exterior, y se ofrecen en sus modalidades de: Exportación, Domésticas, Importación, Stand by, Garantías Contractuales, Pago Anticipado de Cartas de Crédito (BANCOMEXT, 2016). Ver anexo 2.5

2.14 Transporte y logística

El transporte de mercancías de un punto a otro tiene tres importantes condicionantes,

Para poder llevar a cabo la distribución de un producto de manera correcta se deben tomar en cuenta los diversos medios de transporte que pueden ser utilizados para que el producto llegue a manos de los consumidores de la mejor manera y con el tiempo adecuado. Existen varios, tales como: carreteros, aéreos, ferroviarios y marítimos. Otra forma de llevar a cabo la transportación es haciendo uso de transporte multimodal, este conlleva varios modos de transporte que se coordinan a través de un operador de transporte quien busca obtener una combinación de transporte que se eficiente hablando de tempo y de economía, para ejecutar el servicio contratado (Anaya, 2009).

La Seguridad, la rapidez y el coste son condicionantes influyentes para la determinación del tipo de transporte que será necesario. Sin embargo, se deben tomar en cuenta otros factores que permitirán que la elección del transporte sea elegida de una manera más correcta y se presentan a continuación:

- Tipo de producto que se va a exportar
- Origen- Ruta- Destino
- Dimensiones por unidad y total del embarque
- Peso por unidad y total

⁵La compraventa es aquel acuerdo por el cual uno de los contratantes se obliga a entregar una cosa determinada y el otro a pagar por ella un precio cierto, en dinero o signo que lo represente. Es mercantil cuando el objeto sobre el que recae son cosas muebles, compradas para revenderlas con ánimo de lucro.

- Fragilidad
- Perecibilidad (rapidez o grado de descomposición del producto)
- Frecuencia o perecibilidad de envíos
- Valor
- Tarifas al transportista y gastos relacionados con el envío
- Tiempo de entrega
- Señalización y marcaje para identificación
- Unitarización de carga. (Candido, 2004)

Con ésta información el transporte que se utilizará por la empresa será multimodal, en el cual se consideran el transporte multimodal. A continuación, se presenta un diagrama de cómo se conforma el transporte multimodal que se realizara (Ver figura 2.6).

Figura 2.6
Transporte multimodal de “ESPAR FLOR”



Fuente: Elaboración propia con base a la información recabada a lo largo del capítulo

2.15 INCOTERMS

Los INCOTERMS son un conjunto de reglas internacionales, que son regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que ayudan a determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

También se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite establecer los elementos que lo componen. La selección del INCOTERM influye sobre el costo del contrato. Su propósito es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional (Businesscol, 2016).

Existen 11 INCOTERMS, 2010 en esta modalidad elaborados por la de la Cámara de Comercio Internacional (CCI) y son los siguientes:

- **EXW- Exworks**
- **FAS-Free AlongsideShip**
- **FOB- Free onBoard**
- **FCA- Free Carrier**
- **CFR-Cost and freight**
- **CIF-Cost, Insurance, Freight**
- **CPT-Carriage paid to**
- **CIP- Carriage and insurance paid to**
- **DAT-Delivery at terminal**
- **DAP-Delivery at place**
- **DDP-Delivery Duty Paid**

Para llevar a cabo este proyecto se sugiere utilizar los siguientes:

EXW (EXWORKS)- Este término comercial es uno de los más frecuentes a utilizar por el vendedor en la operación de compraventa nacional o internacional de mercancías; establece que el vendedor debe de realizar la entrega de las mercancías empacadas y embaladas apropiadamente para su exportación en su establecimiento (taller, bodega, almacén, etc.) o en otro lugar convenido. Para este caso el vendedor no tiene la obligación de realizar la carga de la mercancía al transporte seleccionado por el comprador, ni realizar los trámites aduaneros para su exportación. Sin embargo, el comprador podrá solicitar al vendedor que le proporcione información que requiera para llevar a cabo la exportación.

FCA (Free Carrier)-Cuando se lleva a cabo una negociación para comercializar una mercancía con el término “Franco Transportista” se debe de establecer que el vendedor haya cumplido con sus respectivas obligaciones una vez que la mercancía haya sido entregada en el lugar convenido, al transportista o la persona designada por el comprador. A continuación, se presentan las respectivas responsabilidades de las partes negociantes:

Responsabilidad del vendedor

- ✓ Entrega de la mercancía y documentos necesarios.
- ✓ Especificar el lugar de entrega.
- ✓ Entregar la mercancía en el lugar acordado.
- ✓ Cubrir costos y riesgos hasta el punto de entrega.
- ✓ Cargar la mercancía al medio de transporte cuando se entregue en su local
- ✓ Entregar la mercancía en el medio de transporte sin descarga cuando el lugar acordado es distinto a su local.
- ✓ Pagar operaciones de verificación, comprobación de calidad, medida, peso.
- ✓ Embalaje requerido para el transporte.
- ✓ Realizar el despacho aduanero (documentos, permisos, requisitos, impuestos, etc.).

Responsabilidad del comprador

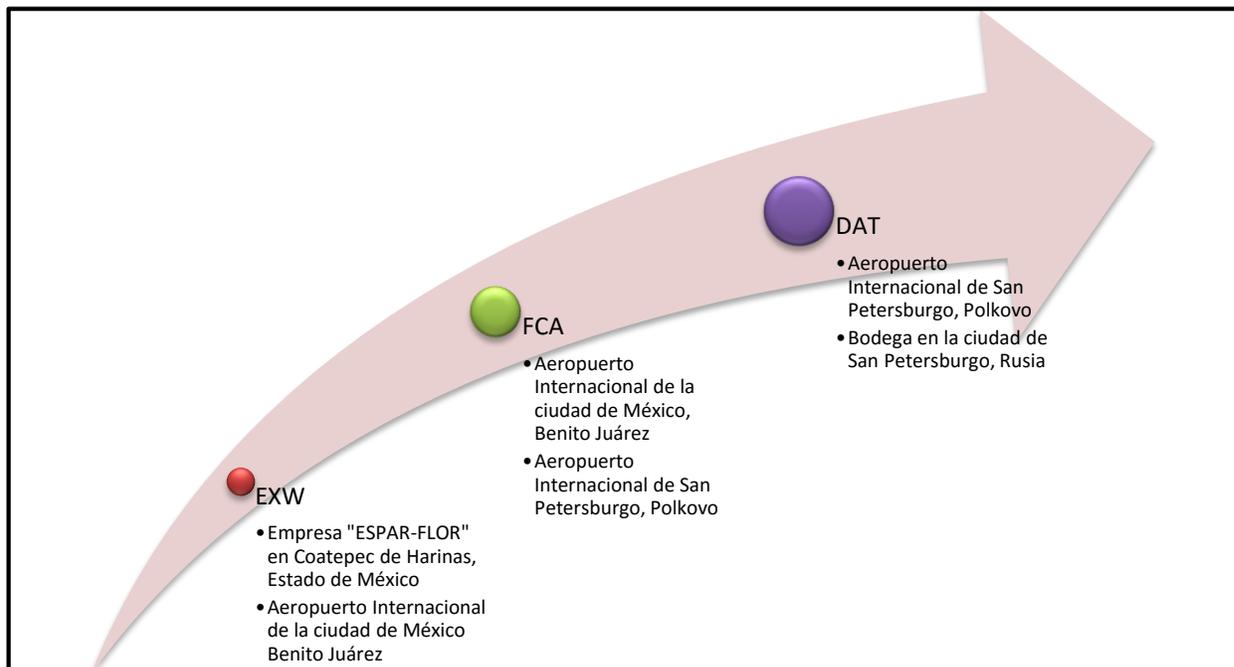
- ✓ Pagar el precio de la mercancía.
- ✓ Pagar el flete del lugar de exportación al lugar de importación.
- ✓ Cubrir gastos y riesgos a partir de la entrega.
- ✓ Contratar al transportista para que recoja las mercancías en el lugar convenido.

DAT (Delivered at Terminal)-Término utilizado para realizar las negociaciones internacionales de mercancías, estipula que el vendedor tiene la responsabilidad de realizar la entrega de estas en la terminal de carga elegida por el comprador en el lugar de destino. La entrega de las mercancías en este término puede ser en el patio de contenedores del muelle, almacenes, o terminales de carga aérea, de ferrocarril o carreteras.

Dentro de las obligaciones del vendedor incluye la realización de las formalidades aduaneras de exportación, además contratar el transporte y seguro hasta el punto de destino acordado y entregar descargadas las mercancías en la terminal. Los riesgos y gastos del vendedor empiezan desde que la mercancía está en la empresa hasta la entrega en la terminal de carga. Si la carga no llega a la terminal, en caso del hundimiento del barco, u otros casos, asumirá la responsabilidad el vendedor. Mientras que las obligaciones que deberá cumplir el comprador serán la realización del despacho aduanero de importación, así como llevar las mercancías de la terminal hasta el destino final. Los riesgos que deberá asumir el comprador en caso de pérdida o daños serán a partir cuando el vendedor deja las mercancías puestas en la terminal. El comprador debe de especificar la fecha o plazo estipulado y el punto en el que se llevara a cabo la descarga dentro de la terminal para que el vendedor pueda realizar la contratación del transporte y determinar su logística (comercioyaduanas.com.mx, 2016).

Como se puede observar en la figura 2.7 se describen los INCOTERMS que podrían ser utilizados para el proyecto en cuestión.

Figura 2.7
INCOTERMS



Fuente: Elaboración Propia

2.16 Barreras de Comercio Internacional

Cada país cuenta con sus barreras de comercio internacional, en el caso de Rusia la certificación de los productos es un proceso complicado, que constituye una barrera para los intercambios comerciales. El sector agroalimentario se encuentra muy protegido con cuotas sobre ciertos productos y con normas fitosanitarias muy estrictas. Los exportadores a menudo citan los procedimientos aduaneros rusos, complicados e imprevisibles como un obstáculo importante. Sin embargo, desde 2014 Rusia ha intentado facilitar el comercio internacional por medio de un sistema electrónico para registrar documentos de importación y exportación, así como disminuir el número de inspecciones físicas de importaciones.

2.17 Normas de Calidad

Las Normas Oficiales Mexicanas que solicita México para la exportación de flores fueron mencionadas anteriormente y son dos:

DOF: 27/11/2002

NORMA Oficial Mexicana **NOM-008-SCFI-2002**, Sistema General de Unidades de Medida.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.-
Secretaría de Economía.

La Secretaría de Economía, por conducto de la Dirección General de Normas, con fundamento en los artículos 34 fracciones XIII y XXX de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 39 fracción V, 40 fracción IV, 47 fracción IV de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, y 23 fracciones I y XV del Reglamento Interior de esta Secretaría, y

CONSIDERANDO

Que es responsabilidad del Gobierno Federal procurar las medidas que sean necesarias para garantizar que los instrumentos de medición que se comercialicen en territorio nacional sean seguros y exactos, con el propósito de que presten un

servicio adecuado conforme a sus cualidades metrológicas, y aseguren la exactitud de las mediciones que se realicen en las transacciones comerciales;

Que con fecha 25 de agosto de 2000, el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad al Usuario, Información Comercial y Prácticas de Comercio, aprobó la publicación del Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-008-SCFI-2000, Sistema general de unidades de medida, lo cual se realizó en el Diario Oficial de la Federación el 23 de mayo de 2001, con objeto de que los interesados presentaran sus comentarios;

Que durante el plazo de 60 días naturales contados a partir de la fecha de publicación de dicho proyecto de norma oficial mexicana, la Manifestación de Impacto Regulatorio a que se refiere el artículo 45 de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización estuvo a disposición del público en general para su consulta; y que dentro del mismo plazo, los interesados presentaron sus comentarios al proyecto de norma, los cuales fueron analizados por el citado Comité Consultivo, realizándose las modificaciones procedentes;

Que con fecha 20 de marzo de 2002, el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad al Usuario, Información Comercial y Prácticas de Comercio, aprobó por unanimidad la norma referida;

Que la Ley Federal sobre Metrología y Normalización establece que las normas oficiales mexicanas se constituyen como el instrumento idóneo para la protección de los intereses del consumidor, se expide la siguiente: Norma Oficial Mexicana NOM-008-SCFI-2002, Sistema general de unidades de medida.

México, D.F., a 24 de octubre de 2002.- El Director General de Normas, Miguel Aguilar Romo.- Rúbrica.

NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-008-SCFI-2002, SISTEMA GENERAL DE UNIDADES DE MEDIDA GENERAL SYSTEM OF UNITS

DOF: 01/06/2004

NORMA Oficial Mexicana **NOM-050-SCFI-2004**, Información comercial-Etiquetado general de productos.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Economía.- Dirección General de Normas.

La Secretaría de Economía, por conducto de la Dirección General de Normas, con fundamento en los artículos 34 fracciones XIII y XXX de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 39 fracción V, 40 fracciones I y XII, 46 y 47 fracción IV de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, y 19 fracciones I y XV del Reglamento Interior de esta Secretaría, y

CONSIDERANDO

Que es responsabilidad del Gobierno Federal procurar las medidas que sean necesarias para garantizar que los productos que se comercialicen en territorio nacional contengan los requisitos necesarios con el fin de garantizar los aspectos de información comercial para lograr una efectiva protección del consumidor;

Que con fecha 28 de marzo de 2003 el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad al Usuario, Información Comercial y Prácticas de Comercio, aprobó la publicación del Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-050-SCFI-2003, Información comercial-Etiquetado general de productos, la cual se realizó en el Diario Oficial de la Federación el 27 de junio de 2003, con objeto de que los interesados presentaran sus comentarios;

Que durante el plazo de 60 días naturales contado a partir de la fecha de publicación de dicho Proyecto de Norma Oficial Mexicana, la Manifestación de Impacto Regulatorio a que se refiere el artículo 45 de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización estuvo a disposición del público en general para su consulta; y que dentro del mismo plazo, los interesados presentaron comentarios sobre el contenido del citado Proyecto de Norma Oficial Mexicana, mismos que fueron analizados por el grupo de trabajo, realizándose las modificaciones conducentes al Proyecto de NOM.

Que con fecha 15 de abril de 2004, el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad al Usuario, Información Comercial y Prácticas de Comercio, aprobó por unanimidad la norma referida;

Que la Ley Federal sobre Metrología y Normalización establece que las normas oficiales mexicanas se constituyen como el instrumento idóneo para la protección de los intereses del consumidor, se expide la siguiente: Norma Oficial Mexicana NOM-050-SCFI-2004, Información comercial-Etiquetado general de productos.

México, D.F., a 28 de abril de 2004.- El Director General de Normas, Miguel Aguilar Romo.- Rúbrica.

NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-050-SCFI-2004, INFORMACION COMERCIAL-ETIQUETADO GENERAL DE PRODUCTOS (CANCELA A LA NOM-050-SCFI-1994 PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 24 DE ENERO DE 1996)

Otra de las NOM que será utilizada para la exportación de Rosas de invernadero de tallo largo de Coatepec de Harinas, Estado de México a San Petersburgo, Rusia es:

DOF: 01/06/2004

NORMA Oficial Mexicana **NOM-050-SCFI-2004**, Información comercial-Etiquetado general de productos.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Economía.- Dirección General de Normas.

La Secretaría de Economía, por conducto de la Dirección General de Normas, con fundamento en los artículos 34 fracciones XIII y XXX de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 39 fracción V, 40 fracciones I y XII, 46 y 47 fracción IV de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, y 19 fracciones I y XV del Reglamento Interior de esta Secretaría, y

CONSIDERANDO

Que es responsabilidad del Gobierno Federal procurar las medidas que sean necesarias para garantizar que los productos que se comercialicen en territorio nacional contengan los requisitos necesarios con el fin de garantizar los aspectos de información comercial para lograr una efectiva protección del consumidor;

Que con fecha 28 de marzo de 2003 el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad al Usuario, Información Comercial y Prácticas de Comercio, aprobó la publicación del Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-050-SCFI-2003, Información comercial-Etiquetado general de productos, la cual se realizó en el **Diario Oficial de la Federación** el 27 de junio de 2003, con objeto de que los interesados presentaran sus comentarios;

Que durante el plazo de 60 días naturales contado a partir de la fecha de publicación de dicho Proyecto de Norma Oficial Mexicana, la Manifestación de Impacto Regulatorio a que se refiere el artículo 45 de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización estuvo a disposición del público en general para su consulta; y que dentro del mismo plazo, los interesados presentaron comentarios sobre el contenido del citado Proyecto de Norma Oficial Mexicana, mismos que fueron analizados por el grupo de trabajo, realizándose las modificaciones conducentes al Proyecto de NOM.

Que con fecha 15 de abril de 2004, el Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad al Usuario, Información Comercial y Prácticas de Comercio, aprobó por unanimidad la norma referida;

Que la Ley Federal sobre Metrología y Normalización establece que las normas oficiales mexicanas se constituyen como el instrumento idóneo para la protección de los intereses del consumidor, se expide la siguiente: Norma Oficial Mexicana NOM-050-SCFI-2004, Información comercial-Etiquetado general de productos.

México, D.F., a 28 de abril de 2004.- El Director General de Normas, **Miguel Aguilar Romo**.- Rúbrica.

NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-050-SCFI-2004, INFORMACION COMERCIAL-ETIQUETADO GENERAL DE PRODUCTOS (CANCELA A LA NOM-050-SCFI-1994 PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 24 DE ENERO DE 1996)

Es necesario mencionar que para el país al que va dirigido este proyecto que es San Petersburgo, Rusia no existe ninguna NOM que deba cumplirse, por lo cual es importante que el exportador realice los trámites correspondientes en el país de origen.

CAPÍTULO 3.

ANÁLISIS DEL

MERCADO

META: SAN

PETERSBURGO,

RUSIA

Este capítulo se enfoca en analizar profundamente al país meta con el fin de conocer sus características geográficas, económicas, culturales y políticas, para saber si existe un mercado potencial que permita que el proyecto sea viable.

3.1 Macro localización

La Federación de Rusia es un país que se encuentra al norte y este de Europa, se extiende por Asia hasta el océano Pacífico. Cuenta con una superficie de 17.075.400 km², lo que lo convierte en el país más extenso del mundo, se compone de 20.017 km de fronteras y 37.653 km de costas. Limita al norte con el océano Ártico, en los mares de Barents, Kara, Láptiev y de Siberia Oriental, al oeste con el océano Pacífico, mares de Bering, Ojotsk y Japón. Al sur con Corea del Norte, China, Mongolia, Kazajistán, Azerbaiyán, Georgia, el mar Caspio, el mar de Azov y el mar Negro; y al oeste con Noruega, Finlandia, el mar Báltico, Estonia, Letonia, Bielorrusia, Lituania, Polonia y Ucrania. Se encuentra dividida geográficamente en dos unidades básicas, la Rusia europea, al oeste de los Urales, y Siberia, que se extiende por Asia al este de los Urales. (<http://www.mostur.com/historia-general-de-rusia.html>) como se puede observar en la figura 3.1 en donde se observa la geografía que rodea a este país.

Figura 3.1
Macro localización de Rusia



Fuente: <http://www.ieee.es/regiones-geopoliticas/rusia-y-caucaso/>

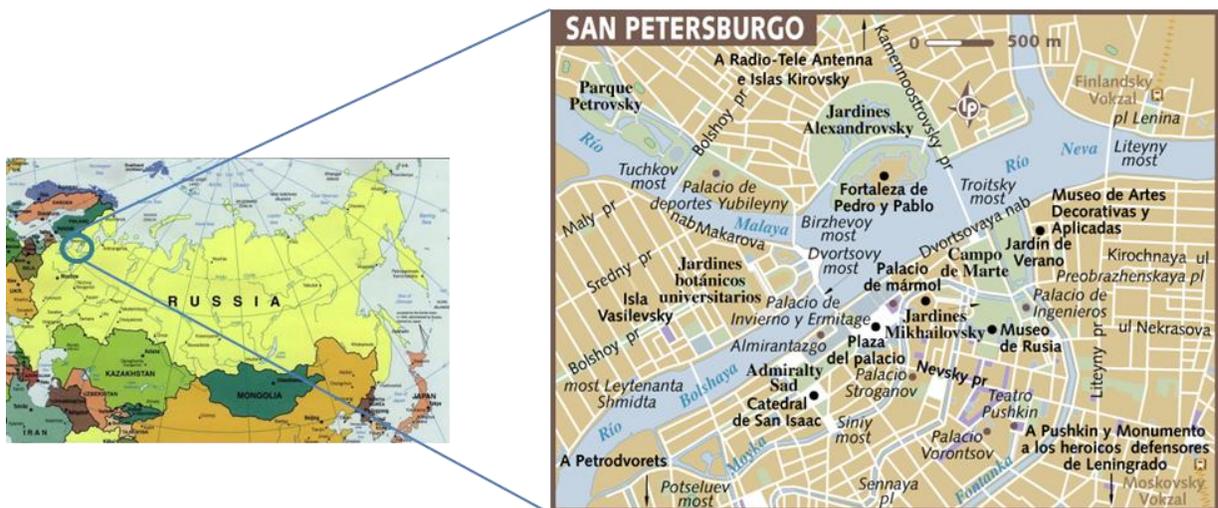
3.1.1 Micro localización: San Petersburgo

Situada en el noroeste del país, en la costa del mar Báltico, San Petersburgo siempre ha tenido significación estratégica para Rusia, es la segunda ciudad más importante del país después de Moscú.

Fue fundada en 1703 al reconquistar Rusia la salida al mar de Suecia bajo el reinado de Pedro el Grande, quien así reforzó la presencia de Rusia en esa región, abriendo al mismo tiempo una “ventana a Europa”. Fue el emperador Pedro I quien se inspiró en Venecia y prohibió los puentes permanentes sobre el río Neva para que se asemejara al Gran Canal, y promovió la construcción de canales en las calles para tener un poco de Ámsterdam también.

Se puede apreciar la influencia de la arquitectura italiana en el siglo XVIII y un poco de la francesa. Dentro de la ciudad se construyó un gran número de monumentos y conjuntos de arquitectura barroca y neoclásica y hay que destacar que la Plaza del Palacio, con el Palacio de Invierno y el edificio del Estado Mayor; la catedral de San Isaac y la catedral de Nuestra Señora de Kazán; el Almirantazgo y el cabo de la isla de Vasílievski son los más conocidos. Sin embargo, es el centro histórico de San Petersburgo el que está designado como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO (http://rusopedia.rt.com/explore_rusia/sitios_para_visitar/san_petersburgo/issue_191.html, 2016).

Figura 3.2
Micro localización



Fuente: <http://tusguiasdeviaje.com/que-ver-moscu-san-petersburgo-guia-de-viaje/>

3.2 Datos Generales de Rusia

Para poder llevar a cabo un proyecto de exportación es necesario conocer algunos datos generales del país al cual se quiere enviar el producto, por lo cual a continuación en la tabla 3.1 se desglosan los más relevantes.

Tabla 3.1
Datos generales de Rusia

| | |
|---|---|
| Nombre Oficial | La Federación de Rusia |
| Capital | Moscú |
| Extensión | 17125246 km ² |
| Población | Según los datos del censo de 2010, 144.4 millones de habitantes. |
| Tipo de gobierno | República presidencialista. |
| Idioma Oficial | Ruso |
| Símbolos nacionales | Bandera, Himno y Escudo |
| Firmante a las convenciones | La Convención Internacional para la Protección del Patrimonio Natural y Cultural de la Humanidad (1973) y La Convención Internacional para la Protección de la Variedad Biológica. |
| Lugares catalogados como patrimonio de la humanidad por la UNESCO | <ul style="list-style-type: none"> • El Kremlin y la Plaza Roja, Moscú. • Monumentos históricos de Nóvgorod y sus suburbios. • Conjunto arquitectónico y cultural de las islas de Solovetsk. |

| | |
|---------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Monumentos de piedra blanca de Vladimir y Súzdal. • Templo de la Ascención, Kolomenskoe. • Bosques vírgenes de Komi. • El lago Baikal/Volcanes de Kamchatka. • Montes dorados de Altai. • El Cáucaso Occidental. |
| <p>Fechas Importantes</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Año Nuevo • Navidad • Fiesta del Bautismo del señor-19 de Enero • Día del defensor de la patria- 23 de Febrero • Día internacional de la mujer- 8 de Marzo • Primero de mayo- 1° mayo • Día de la victoria- 9 de Mayo • Día de la escritura y la cultura eslavas- 24 de Mayo • Día de Rusia- 12 de Junio • Día del bautismo de Rusia- 28 de Julio • Día de la unidad popular- 4 de Noviembre |

Elaboración Propia con información de <http://www.mostur.com/historia-general-de-rusia.html> y http://rusopedia.rt.com/datos_basicos/naturaleza

3.3 Aspectos Económicos

Existen diversos factores que influyen en la economía de un país, algunos de los puntos más importantes que se toman en cuenta en este aspecto se muestran en la tabla 3.2.

Tabla 3.2
Indicadores económicos
(MMUSD, PORCENTAJES)

| | |
|----------------------------------|---|
| PIB | 1.178,92 MMUSD (2016) |
| PIB per cápita | 8.058 USD (2016) |
| Moneda | Rublo (RUB ²) |
| Tipo de Cambio | 1 RUB = 0.0157 USD, 1 USD = 63.5110 RUB 1 RUB = 0.0142 EUR, 1 EUR = 70.2655 RUB (18/07/2016) Rublo ruso (RUB) - Tasa de cambio anual media por 1 MXN= 3,85 (2015) |
| Tasa de Inflación | 8,6% (2016) |
| Deuda Pública | 211,392 Miles de millones € (2015) |
| Balance Comercial | 148.513 (2015) |
| Exportaciones | 340.349 Millones USD (2015) |
| Principales productos exportados | Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso 30,9% Aceites de petróleo o de mineral bituminoso (exc.... 23,3% Gas de petróleo y demás hidrocarburos gaseosos 12,6% Hullas; briquetas, ovoides y combustibles sólidos... 2,3% Productos intermedios de hierro o acero sin alear 1,3% (2014) |

| | |
|--|---|
| <p>Principales destinos de las exportaciones</p> | <p>Suiza 31,8%</p> <p>Reino Unido 7,6%</p> <p>China 4,4%</p> <p>Austria 3,6%</p> <p>Br. Islas Vírgenes 3,1% (2014)</p> |
| <p>Importaciones</p> | <p>194.087 (2015)</p> |
| <p>Principales productos importados</p> | <p>Automóviles de turismo y demás vehículos autom... 4,6%</p> <p>Medicamentos constituidos por productos mezclados... 3,5%</p> <p>Partes y accesorios de tractores, vehículos autom... 3,4%</p> <p>Helicópteros, aviones y demás aeronaves para la... 2,5%</p> <p>Máquinas automáticas para tratamiento o... 2,0%</p> |
| <p>Principales destinos de las importaciones</p> | <p>Alemania 12,7%</p> <p>Suiza 7,8%</p> <p>China 6,8%</p> <p>Reino Unido 5,3%</p> <p>Francia 3,8%</p> |

Fuente: Elaboración propia con información de https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/rusia/cifras-comercio-exterior#classification_by_products, https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/rusia/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=35&memoriser_choix=memoriser, y <http://ecodata.eleconomista.es/paises/Rusia/>

3.4 Aspectos Políticos

Como se ha descrito, Rusia es una República federal basada en una democracia parlamentaria, en donde su gobierno es presidencial, sus poderes se dividen en:

- El poder ejecutivo en donde se encuentra el Presidente y es el Jefe del Estado. Este puesto es elegido mediante sufragio universal por un período de cuatro años. Cabe mencionarse que es el comandante en jefe del ejército además del verdadero centro de poder del país; El Primer Ministro es el jefe de gobierno, el cual es nombrado por el presidente mediante la aprobación de la cámara baja del Parlamento y se encarga de gestionar los asuntos cotidianos del país.
- El poder legislativo por otra parte, en rusa es bicameral⁶; en este país el parlamento o bien llamado también como Asamblea Federal, está formado por:
 - Consejo de la Federación (cámara alta): consta de 78 escaños,⁷ cuyos miembros son nombrados por los gobernadores regionales y las instituciones legislativas y tienen duración de cuatro años.
 - Duma de Estado (cámara baja): cuenta con 450 escaños, cuyos miembros son elegidos por sufragio universal directo a partir de listas partidistas para un mandato de cuatro años.

Vladimir Vladimirovich Putin es el presidente de Rusia desde el 7 de mayo de 2012 y su partido es Rusia Unida, un partido que sigue siendo el mayor de Rusia, y visiblemente es el más popular. Reivindica un "conservadurismo ruso"; otro líder político actual es el primer ministro Dmitriy Anatolyevich Medvedev elegido desde el 8 de mayo de 2012 y quien también forma parte del partido Rusia Unida, aunque los partidos de oposición están autorizados, estos tienen muy pocas posibilidades de ejercer algún poder. (<https://es.portal.santandertrade.com>)

3.5 Aspectos sociales y culturales

Los aspectos de carácter social y cultural son un punto bastante interesante sobre todo si se quiere efectuar un proyecto de exportación, conocer tanto el producto

⁶adj. Se aplica al sistema legislativo de un Estado que está formado por dos cámaras que elaboran y aprueban las leyes.

⁷Cargo político de la persona que ha sido elegida para formar parte de un parlamento o senado:

como el mercado al que va dirigido son un punto clave para poder desarrollar cualquier tipo de venta, es por esto que realizaremos un análisis de los puntos más importantes e influyentes dentro de la sociedad rusa.

3.5.1 Demografía

Así como en los aspectos económicos, también existen aspectos importantes para el análisis adecuado de un país, en la tabla 3.3 se muestran datos demográficos que son relevantes.

Tabla 3.3
Datos de demografía rusa (año 2016)

| | |
|---|-------------|
| Población actual | 146 383 407 |
| Población masculina actual (46.3%) | 67 800 947 |
| Población femenina actual (53.7%) | 78 582 460 |
| Nacimientos al año | 1 655 504 |
| Nacimientos hasta el 21/11/16 | 148 |
| Muertes hasta el 21/11/16 | 1 805 294 |
| Muertes del día 21/11/16 | 161 |
| La migración neta hasta el 21/11/16 | 203 193 |
| La migración neta hasta el 21/11/16 | 18 |
| Crecimiento poblacional hasta el 21/11/16 | 53 403 |
| Crecimiento poblacional hasta el día 21/11/16 | 5 |

Fuente: Elaboración propia con información de http://countrymeters.info/es/Russian_Federation.

3.5.2 Perfil del Consumidor

Un perfil del consumidor es el conjunto de características que, describe al cliente meta después de realizar un análisis con las distintas variables del mercado

3.5.2.1 Funciones del perfil de consumidor

- Conocer y entender a sus clientes.
- Ofrecerles los productos y servicios que en realidad demandan
- Desarrollar estrategias de venta enfocadas en las características definidas en el perfil
- Establecer los canales a través de los cuales podrá contactar a los clientes potenciales.
- Identificar más efectivamente a sus competidores (Experto GestioPolis.com, 2016).

Es necesario que para poder llevar a cabo la identificación de los consumidores se tome en cuenta las siguientes características:

1. Características demográficas: características físicas tales como edad o sexo, sus particularidades sociales como estado civil o clase social, o sus características económicas como ingresos, educación, empleo.
2. Estilo de vida: Se refiere a la pauta general de vida de una persona, en esta se incluye la forma en que gasta su tiempo, energía y dinero.
3. Motivos: Es el propósito que tiene un cliente al adquirir un producto o servicio. Los motivos pueden ser: fisiológicos, de seguridad, de pertenencia, de auto estima o de realización personal.
4. Personalidad: En este punto se habla de cómo actúa la persona.
5. Valores: Son el resultado de la interacción del consumidor con el medio en el que ha vivido. En esta parte se puede observar el como la persona decide tomar la decisión en donde se basa en si esta correcto o incorrecto realizar alguna actividad.
6. Creencias y actitudes: se generan mediante experiencias propias o ajenas en done el individuo desarrolla opiniones o juicios que considera verdaderos, y a los cuales se les denomina creencias.

7. Percepción: Proceso mediante el cual se capta, se interpreta y se recuerda información del medio.

8. Aprendizaje: Son los cambios que se producen, a través de la experiencia, en lo que los consumidores creen, sus actitudes y conductas (<http://www.gestiopolis.com>).

3.5.2.2 Perfil del consumidor ruso

Rusia es uno de los mercados más grandes de Europa en cuanto a consumidores, esto se debe a que el consumidor ruso suele comprar productos de forma impulsiva. Además de mostrar un importante dinamismo en los niveles de ingreso disponible de aproximadamente US\$ 7,533, en este punto hay que mencionar que este tipo de personas toma en cuenta las marcas y la calidad de los productos, así como la vida útil del producto que desea adquirir. Es posible decir que los consumidores rusos llegan a gastar más del 80% de su ingreso. Un dato importante es que sólo 16% de los rusos consideran que comprar sea agradable, comparado con 26% a nivel global. Las compras en familia son importantes en la vida de los rusos, esto afecta sus hábitos de compra pues más de la mitad (53%) de los consumidores rusos suelen hacer compras para toda la familia (comparado con 45% a nivel global). Y solo una tercera parte (32%) de los rusos compran para sí mismos (es.portal.santandertrade.com, 2016).

El consumidor ruso valora el estilo de vida occidental, suele ser educado y aprecia los gustos sofisticado, además la publicidad televisiva y en redes sociales son métodos especialmente efectivos. El grupo etario con mayor poder adquisitivo son los consumidores de 30 a 34 años de edad, ya que tienen un ingreso disponible promedio de US\$ 12,987 anuales, este segmento se caracteriza por tener una fuerte influencia capitalista, manejo de idiomas y de tecnologías de la información.

Para poder elegir un producto los consumidores rusos tienen un enfoque en los envases y sus presentaciones atractivas pues generalmente un precio alto está relacionado con calidad y prestigio. Hay que mencionar que el país experimenta un crecimiento de centros comerciales y concentra el 40% de las ventas de ropa y calzado en Moscú y San Petersburgo.

Un dato importante es que, para ingresar a este mercado, el canal más efectivo es mediante las grandes redes de importadores que actualmente representan un importante número de marcas europeas, quienes tienen almacenes minoristas y cadenas especializadas a lo largo del país y se encargan de la promoción de los productos (Promperú y PROCOLOMBIA, 2016).

3.5.2.3 Consumo de rosas en Rusia

“Rusia es un mercado en donde la principal motivación de compra está sujeta a las fechas especiales, cuando es común la compra de flores como regalo. Las rosas, uno de los trascendentales productos colombianos de exportación es la flor con mayor demanda, especialmente las de tallos largos. Pero hay cada vez más espacio para claveles, crisantemos, tulipanes y exóticas como las orquídeas”, señaló María Claudia Lacouture, presidenta de PROCOLOMBIA.

Un estudio de Euromonitor International confirma la tendencia. De acuerdo con la investigación, en las fechas especiales el promedio diario de ventas suele aumentar hasta 10 veces más, con clientes que pagan hasta US\$30 por un ramo de flores. Por lo cual en el Día Internacional de la Mujer, predominan las rosas y los tulipanes; el inicio del año escolar, que se celebra cada 1 de septiembre, se acostumbra a regalar rosas, áster, crisantemos, dalias y gladiolos, y en el Día de San Valentín, rosas.

Otro dato importante es que Rusia es uno de los principales importadores de flores en el mundo, con compras que llegan a US\$686 millones. Mientras Colombia es el tercer proveedor con exportaciones que, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con datos del Dane, totalizaron US\$45,7 millones entre enero y julio de 2014 (PROCOLOMBIA, 2014).

Como se puede observar el mercado de Rusia es bastante amplio sobre todo en fechas especiales, y aunque el principal proveedor es Colombia, existe la posibilidad de que el mercado de rosas de tallo largo proveniente de Coatepec de Harinas, Estado de México pueda llevar a cabo la exportación de dicho producto con el fin de abrir en los mercados rusos la posibilidad de adquirir un producto mexicano que satisfaga sus necesidades brindando calidad a los consumidores.

3.6 Broker

El Broker de Negocios es un ente que actúa como intermediario entre Compradores y Vendedores de negocios. Es responsable de conjuntar a dichas partes y su objetivo es vender mediante una comisión, que puede ser fija o variable a través de diferenciales. El Broker de Negocios hace exactamente el mismo trabajo que un Corredor de Bienes Raíces, a excepción de que vende empresas, asisten a propietarios de empresas en preparar su negocio para la venta, enseñar los negocios que tiene en cartera, ubicar negocios que puedan estar a la venta, preparar y entregar todos los documentos necesarios para cerrar el trato, y asistir en el cierre de la venta.

3.6.1 Tipos de brokers

Existen dos categorías para los brokers: Los marketmakers y los ECN (Electronic Communications Network).

Los marketmakers o creadores de mercado, son brokers que ponen a disposición de los inversores plataformas de última generación para hacer trading y siempre actúan como contrapartida de todas las operaciones que se ingresan.

Mientras que los ECN operan por medio de redes electrónicas, tomando los precios publicados por múltiples participantes del mercado, mostrando las mejores cotizaciones disponibles; la ventaja que tiene este tipo de brokers es que los diferenciales para comercializar suelen ser muy bajos.

3.6.2 Funciones y características de un broker

- Captar negocios en cartera.
- Asesorar al propietario en la valoración del negocio.
- Recopilar toda la información de la empresa y solicitar los documentos necesarios para la venta de la misma.
- Armar un paquete de promoción y venta del negocio.
- Promocionar los negocios que tiene en cartera.
- Atender, orientar, calificar y registrar a Compradores potenciales.
- Mediar en las negociaciones entre Vendedores y Compradores.

- Acercar a ambas partes a los profesionales que ayudan a completar la operación (Abogados, Contadores, Asesores Fiscales, Corredores Públicos y Notarios).
- Orientar Vendedores y Compradores para lograr el cierre de la operación.
- Preparar y acompañar a ambas partes hasta el "Día del Cierre" (Empire Business Brokers, 2005).

Aunque en Rusia por el momento no existen brokers, se utilizará este dato para obtener un precio más acertado de exportación y se tomarán en cuenta opciones para poder cubrir este puesto.

3.7 Protocolo de Negociación

Aunque muchas culturas suelen tener costumbres y tradiciones muy parecidas, siempre existen factores que las diferencian unas de otras y dentro de las negociaciones estas peculiaridades no se pueden descartar, cada país cuenta con su propio protocolo de negociación en los cuales se mencionan desde la forma de saludar hasta la forma de cerrar negociaciones, por lo cual a continuación se puede observar el protocolo que se debe llevar a cabo al hacer negocios con los rusos.

Pueden distinguirse dos valores fundamentales en la cultura rusa de los negocios:

- El colectivismo, surgido de la tradición, que hace de la cooperación y la colaboración aspectos fundamentales. Sin embargo, esto no significa que no exista la jerarquía.
- La famosa "alma rusa", que hace que las relaciones de negocios giren en torno a las relaciones personales, la comprensión, los momentos compartidos y las emociones.

Para mantener una buena comunicación con socios y empleados, es muy recomendable estar en el lugar para mantener un contacto personal y permanente con ellos (es.portal.santandertrade.com, 2016).

- I. Los rusos se sienten más cómodos si una tercera persona realiza las presentaciones. Es importante el apretón de manos firme (sobre todo a los hombres) y mirar a la otra persona directamente a los ojos.

Es habitual iniciar la conversación con temas personales (por ejemplo la familia) para conocerse mejor antes de comenzar a hablar de negocios.

- II. Las presentaciones se realizan por orden de importancia. Hay que decir el nombre completo y la posición que ocupa en la empresa. También puede bastar con decir el apellido. No olvide los cargos de las personas que conozca, son muy importantes. Cuando tenga más confianza, puede dirigirse a su interlocutor por su nombre propio y su patronímico (terminados en "itch" para los hombres y en "ovna" para las mujeres).
- III. Las reuniones deben ser confirmadas antes de su celebración y si es por escrito mucho mejor; se da con relativa frecuencia las anulaciones de algunas reuniones de forma imprevista y sin explicaciones. La puntualidad es importante en Rusia. Debe tratar de ser lo más puntual posible pues ellos consideran bastante importante el tema de la puntualidad.
- IV. Después de las presentaciones previas a una reunión se debe proceder al intercambio de las tarjetas de visita. Es un detalle tener por una de sus caras las tarjetas en el idioma local. Se suele indicar el nombre completo, la posición en la empresa y la titulación profesional.
- V. Dada la dificultad del idioma lo mejor que puede hacer es contratar los servicios de un intérprete que le pueden ayudar también en la fase de la traducción e interpretación de los términos de los contratos. El intérprete no se debe sentar entre ellos sino al lado izquierdo de usted o un poco por detrás de ambos (de usted y el anfitrión).
- VI. En cuanto empiezan las presentaciones y conversaciones no vaya "directo al grano" sino que antes charle animadamente sobre aspectos generales sobre temas de poca relevancia o generalistas. (No es común ver en Rusia a mujeres al frente de puestos directivos en las empresas tanto estatales como privadas. Por lo tanto, no debe sorprenderle si se sienten extrañados porque usted sea una mujer y tenga un puesto de importancia en la empresa e incluso sea la propietaria de la misma.)

- VII. Los rusos son muy hospitalarios y muy buenos anfitriones, tanto en el plano personal como en el profesional. No le debe extrañar que estén pendientes en todo momento de usted y que les conviden a cenas y otros eventos.
- VIII. El vestuario está muy condicionado a las temperaturas del país que desde septiembre hasta abril pueden ser muy bajas. Sobre todo, el invierno es muy duro. Ropa de mucho abrigo y calzado especial para evitar el frío y los resbalones. En verano la temperatura no suele ser muy alta y rara vez se alcanzan los 20° centígrados. Son bastante clásicos en el vestir y amantes de las mejores marcas de moda. En ese sentido está muy occidentalizados. Sus gustos muchas veces no pueden verse satisfechos por sus bajos sueldos; por lo cual la vestimenta más recomendada es para los hombres de traje de chaqueta y corbata. Las mujeres de falda y blusa o un conjunto de chaqueta de corte clásico. No es demasiado correcto vestir escotes marcados, espaldas descubiertas y modelos similares para las reuniones de trabajo.
- IX. Hay comportamientos que debe evitar como hablar mal de su país, sobre sus políticos o sobre sus costumbres; hacer el signo de OK con los dedos como se hace en otros países es un signo mal visto; saltarse una fila o un turno, es de mala educación, las colas suelen ser habituales en determinados lugares con demasiada frecuencia y por ello deben ser respetadas.
- X. Como buenos anfitriones que son es fácil que le inviten a su casa, pues son muy dados a ello. No se olvide llevar un obsequio para los anfitriones y a sus hijos pequeños, si los tienen. Salvo por razones obvias (salud, religión, etc.) no rechace una invitación a beber, costumbre a la que son muy aficionados. Tampoco es muy correcto rechazar la invitación a comer un plato y a repetir del mismo. Utilice el truco de no terminar del todo la comida, para evitar las repeticiones.
- XI. Los rusos son bastante educados, en general, por lo que no se debe tirar nada el suelo, escupir o cualquier otro acto incívico. Una costumbre que empieza a cambiar es la de fumar en cualquier lado sin pedir permiso. No debe extrañarse por ello, si fuman sin pedir permiso a las demás personas.

- XII. En la correspondencia comercial (y personal) se escriben los sobres de la siguiente manera: primero se pone el país, luego la ciudad, luego la dirección de la calle y por último el nombre del destinatario. Aunque el Estado como elemento intervencionista en los negocios es cada vez menos importante, la cultura de negocios aun contempla de forma muy importante las jerarquías y las cadenas de mando. Aunque a la mayor parte de las reuniones no acuden las jerarquías más altas de la empresa éstas son las que toman las decisiones finales. No obstante, es importante transmitir bien nuestras ideas para que ellos las transmitan bien a sus superiores.
- XIII. Al finalizar deben dejar todo bien concretado y firmado para evitar futuros problemas en sus relaciones comerciales. (Protocolo.org, 2016)

3.8 Competencia existente

Como se ha referido en los capítulos anteriores hablar de flores y sus principales exportadores es hacer mención de Holanda y Colombia, los cuales son los principales productores y distribuidores de flores alrededor del mundo, específicamente dentro de Europa.

“Países Bajos (Holanda) ocupa un importante lugar en la producción y venta mundial de flores llegando a un 50.02% de participación del total de las exportaciones dirigidas mayoritariamente a Alemania, Reino Unido y Francia. La producción neerlandesa de flores se desarrolla en parte por actividad productiva en invernadero y en parte por cultivo en superficie hortícola. El 70% de lo que los Países Bajos producen se destina a la exportación.

Las variedades más importantes en este rubro son las rosas, las flores bulbosas, los crisantemos, las fresias y las gérberas. En Colombia, la producción de flores bordea las 6,800 hectáreas, concentrada mayoritariamente en la Sabana de Bogotá (76%) y Antioquia (19%). Los tipos de flores que se producen son: rosas (33%), claveles (12%), mini crisantemos (8%), claveles (6%), y otros (32%)¹⁰ y como en la mayoría de los países, la producción de flores en Colombia depende del tipo, las rosas se cosechan cada 90 días y cada rosal tiene una vida útil hasta de 15 años, pero en el caso de los claveles, la cosecha se efectúa con una periodicidad

semestral y la planta dura dos años en producción” (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones,2013).

3.9 Estudio de competitividad

Con base al modelo de diamante de Porter ya presentado anteriormente se tiene que para efectos de este proyecto las variables se verán especificadas de la siguiente manera:

Condiciones de los factores: La alternativa de producir rosas, conociendo las buenas condiciones climáticas del país, así como los factores necesarios que requiere la planta para crecer y asociándolo a que es un producto de calidad, el cual también permite la creación de oportunidades tanto para productores como distribuidores. Antiguos manuscritos revelan que la rosa era utilizada en los ritos funerarios tanto de los egipcios, así como de otros pueblos de la era precristiana. Y que fue a través del sur de Italia que los griegos lograron la introducción en Europa; Mientras que los romanos la utilizaban frecuentemente para adornar sus puertas, así como para hacer alfombras o incluirlas en la elaboración del vino (Ganga Network, 2016).

Condiciones de la demanda: Si bien es sabido la rosa es una de las plantas más comercializadas tanto a nivel nacional como internacional, en este aspecto cabe resaltar que “Rusia compra varios tipos de flores sin embargo las rosas ocupan el 65 por ciento de los envíos”, indicó Augusto Solano, presidente de la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (Asocolflores). Un factor importante que podría permitir con mayor facilidad la exportación de las rosas a Rusia es que se ha convertido en el segundo mercado de la floricultura, a donde las exportaciones han pasado de 33 millones de dólares en 2003 a 54 millones en 2010 (Dominguez, 2016).

Sectores conexos o de apoyo: Debido a la popularidad adquirida de las rosas derivadas de sus colores y de la alegría que estas pueden brindar hay que mencionar que existen diversos comercializadores no sólo de México, sino del entorno global, y en donde existen países con un número de exportaciones más elevados como lo son Colombia y Holanda, además de Ecuador y Kenia que son

considerados los principales productores a nivel mundial. Por lo tanto, existen diversas marcas que representan un alto índice de competencia para México, no obstante, cabe la posibilidad de que México gracias a sus diversos factores benéficos para la producción de la rosa permita al mismo entrar en los principales productores y exportadores a nivel mundial también.

La estrategia de la empresa, estructura y competencia: La demanda del sector floricultor tiene una gran rivalidad tanto en el mercado nacional que es México, así como en el internacional. Lo cual genera competencia entre la gama de productos sustitutos o similares como el Crisantemo, el clavel, la gladiola, la liliun, entre otros. Sin embargo, la naturaleza de las rosas puede superar a los productos antes mencionados, bajo estándares de calidad y buen precio creando de esta forma su consumo.

Existen otras dos variables que son capaces de influir de una forma muy importante en el sistema nacional: la casualidad y el gobierno. Los acontecimientos casuales son los que suceden fuera del control de las empresas, tales como nuevos inventos, perfeccionamientos en la tecnología básica, guerras, acontecimientos políticos externos, cambios sustanciales en la demanda de los mercados extranjeros, y todos estos creando discontinuidades que pueden desbloquear o dar nueva forma a la estructura del sector y también brindar la oportunidad de que las empresas de una nación ocupen los puestos de otra. El gobierno en todos los niveles puede mejorar o deteriorar la ventaja competitiva nacional. Este papel se ve con toda claridad al examinar la forma en que las políticas intervienen en cada uno de los determinantes. Las políticas puestas en práctica sin considerar como pueden influir en todo el sistema de determinantes se afectan entre sí como partes integrantes de un sistema dinámico y evolutivo (Porter, 1990:113).

Dentro de las exportaciones un factor que se debe considerar es la competitividad, puesto que una empresa competitiva busca adaptar sus condiciones particulares de operar con la demanda manifestada.

Aunque el término de competitividad tiene muchas definiciones se tomará como referencia la siguiente:

“Es una forma de medir la economía en relación a los demás, es como una carrera donde importa que tan bien le va a uno respecto a los otros, en otras palabras, la competitividad es la capacidad para atraer y retener talento e inversión.” (IMCO Staff, 2014)

Ser competitivo consiste en mejorar factores débiles, mantener los factores fuertes, atacar los factores débiles de la competencia y resistir los fuertes. El problema consiste en definir, ¿cuál es la combinación de los atributos que hacen a una empresa ganadora?

Un análisis de competitividad se debe realizar a partir de un auto diagnóstico, en donde el objetivo es tener un marco de referencia de la situación de la empresa en sus diferentes áreas y procesos todo esto con el fin de plantear opciones de crecimiento y desarrollo, buscando detectar ventajas comparativas reales en torno al mercado e identificando cómo trabajan en el sistema económico nacional e internacional. Si se logra conocer la interrelación entre ventajas competitivas y comparativas, es posible orientar las estrategias y esquemas de operación como:

- Exportador hacia niveles de mayor penetración de mercado y a mantener la ventaja competitiva.
- Exportador potencial nacional, hacia un escenario de éxito.
- Empresa que aún no exporta, hacia una mayor fortaleza para resistir las importaciones agresivas.

Se debe tener en cuenta que la empresa que tiene mejores recursos humanos y materiales no siempre gana, por eso, los diferentes aspectos que se contemplan en el estudio técnico tienen como propósito cuantificar de manera relativa la posición competitiva de la empresa (en parte) y como puede mejorarla en un contexto internacional.

El desarrollo de estrategias competitivas es fundamental para toda la empresa. Un análisis meticuloso de las mismas permitirá elegir la mejor estrategia, que, en última instancia, será aquella que produzca el éxito comercial. Esta puede ser una combinación única de “tácticas” que refleje las circunstancias particulares de cierto mercado. Actualmente las empresas cuentan con una gran variedad de métodos

para generar una situación que les permita ser competitivas, ganadoras o defenderse ante la competencia.

La estrategia competitiva debe partir del conocimiento tanto de factores internos (fuerzas, debilidades; y escala de valores personales de los principales funcionarios) como externos (oportunidades y riesgos internacionales, y las expectativas de contribuir al desarrollo social del país) de la empresa.

A continuación, se presentan las posibles estrategias que se podrían realizar para llevar a cabo la exportación de rosas de Coatepec de Harinas a San Petersburgo.

3.9.1 Liderazgo en Costos

Es en donde 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. Pueden incluir la persecución de las economías de escala de tecnología propia, acceso preferencial a materias primas.

Una estrategia exitosa de liderazgo en costos se dispersa en toda la empresa y para lograrlo se requiere de experiencia, de rígidos controles de costos directos y de gastos indirectos, establecimiento de sistemas de costeo estándar y evitar las cuentas marginales ajenas a la operación y la minimización de costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas y publicidad, entre otras.

Las herramientas para lograr lo anterior son primordialmente los programas intensos en productividad y calidad.

Los requisitos que deben cubrirse para implantar una estrategia de éste tipo son:

De la empresa:

- Acceso a crédito, solvencia económica e inversión constante en capital.
- Programas exitosos de calidad total y productividad.
- Sistemas eficientes de medición constante del trabajo.
- Mejoría continua y constante (CCI) y categoría mundial.
- Localización óptima de instalaciones productivas y distributivas.

De la organización para la operación:

- Sistemas de costeo estándar (control rígido).
- Observación continua y constante (CCO) y categoría mundial.
- Trabajo en equipo.
- Operación por destajo o tareas (incentivos para objetivos estrictamente cuantitativos).

Finalmente, es necesario que el empresario tenga en cuenta que la estrategia de bajo costo, puede requerir una fuerte inversión inicial de capital en equipo de primera categoría y pérdidas en un principio para lograr su participación en el mercado.

3.9.2 Diferenciación del producto

Esta estrategia consiste en crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Es recompensada su exclusividad con un precio superior y la diferenciación puede estar basada en 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.

La estrategia de diferenciación sólo se debe seguir tras un meticuloso estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, esto con el fin de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los atributos deseados. Los caminos para lograrlo pueden tomar muchas formas: diseño, imagen de marca, tecnología, servicio, cadena de distribuidores, variedad de colores y presentaciones, estilo, tamaño, etc.

Para poder lograr esto debe cumplirse:

Para la empresa:

- Vendedores de categoría mundial.
- Diseño y tecnología
- Instalaciones y ambiente propio para la innovación.

- Inversión constante en investigación, soporte de distribuidores, publicidad, promociones, etc.

Para la organización en operación:

- Trabajo en equipo y fuerte coordinación entre funciones de investigación y desarrollo del producto y comercialización.
- No se trabaja a destajo y establecimiento de mediaciones e incentivos subjetivos (no medidas cuantitativas).
- Excelente programa de salarios, prestaciones y trabajos con instituciones de alto nivel, etc.

La diferenciación de un producto puede aislar de la competencia, haciendo que su demanda sea menos elástica al precio. Pero, a pesar de que el cliente reconozca la diferencia o, bien, la superioridad de la empresa, no siempre está dispuesto a pagar precios más elevados. Además, la exclusividad es incompatible con alta participación en el mercado.

3.9.3 Segmentación de Mercados

En este punto se selecciona un grupo o segmento del sector industrial y se ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Este tipo de estrategia es más eficaz cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

La venta a un comprador especialmente favorable es la tercera estrategia genérica o tradicional. Esta consiste en concentrar los esfuerzos en un sector específico del mercado y superar a los competidores; y éstos a su vez pueden dividirse en:

- Un grupo de compradores especialmente favorable o en particular segmentado por: ingresos, preferencias, edad, sexo, características étnicas, etc.
- Es un segmento de la línea de producto.
- En un mercado geográfico.

Este enfoque muestra que la empresa puede servir a su estrecho objetivo con más efectividad que quienes lo hacen de manera más general, logrando buenas ventas si se apoya en estrategias secundarias como diferenciación o precios inferiores.

Como se puede observar las estrategias mencionadas pueden ofrecer grandes beneficios si se saben utilizar de una manera correcta; Sin embargo, se debe de tener precaución al elegir llevarlas a cabo pues como todo estas tienen ciertos riesgos y hasta cierto punto hacen vulnerables a las empresas en aspectos específicos.

3.9.4 Cuña de competitividad

Las tres estrategias genéricas, anteriormente vistas, son métodos alternativos viables para enfrentar a la competencia; pero, si la empresa falla en la implementación de su estrategia, será menos competitiva.

La empresa debe seleccionar la estrategia competitiva que mejor convenga, a la cual le denominará *estrategia fundamental o predominante*, y es recomendable acompañarla de otra, llamada *estrategia de apoyo*.

La **cuña de competitividad** es un modelo gráfico que toma elementos del medio ambiente interno de la empresa para penetrar en un mercado, sea o no, protegido. Su construcción se basa en la figura geométrica de un triángulo escaleno, que representa en cada uno de sus lados a las tres estrategias genéricas.

Mediante la aplicación de un cuestionario, que el responsable de la empresa debe responder, con absoluta veracidad, se obtiene la información necesaria para construir la cuña de competitividad.

Si la cuña presenta dos lados iguales (triángulo isósceles) se tiene un grave problema de indefinición, pues se estarían contemplando dos estrategias dominantes, y si las tres caras son idénticas (triángulo equilátero), la empresa tiene un alto riesgo de desaparecer.

Para efectos del presente proyecto en el cual se evalúa la posible situación de producción y distribución de rosas de invernadero los resultados obtenidos se presentan en la tabla 3.4 a continuación.

Tabla 3.4 Resultados de competitividad

| Concepto / Cuestionario | Habilidades | Organización | Vulnerabilidad | Sumatoria |
|-------------------------|-------------|--------------|----------------|-----------|
| Costos | 6 | 4 | 4 | 14 |
| Diferenciación | 6 | 2 | 5 | 13 |
| Alta segmentación | 3 | 3 | 4 | 10 |
| Σ | 15 | 9 | 13 | 37 |

Fuente: elaboración propia con base en graduación de resultados.

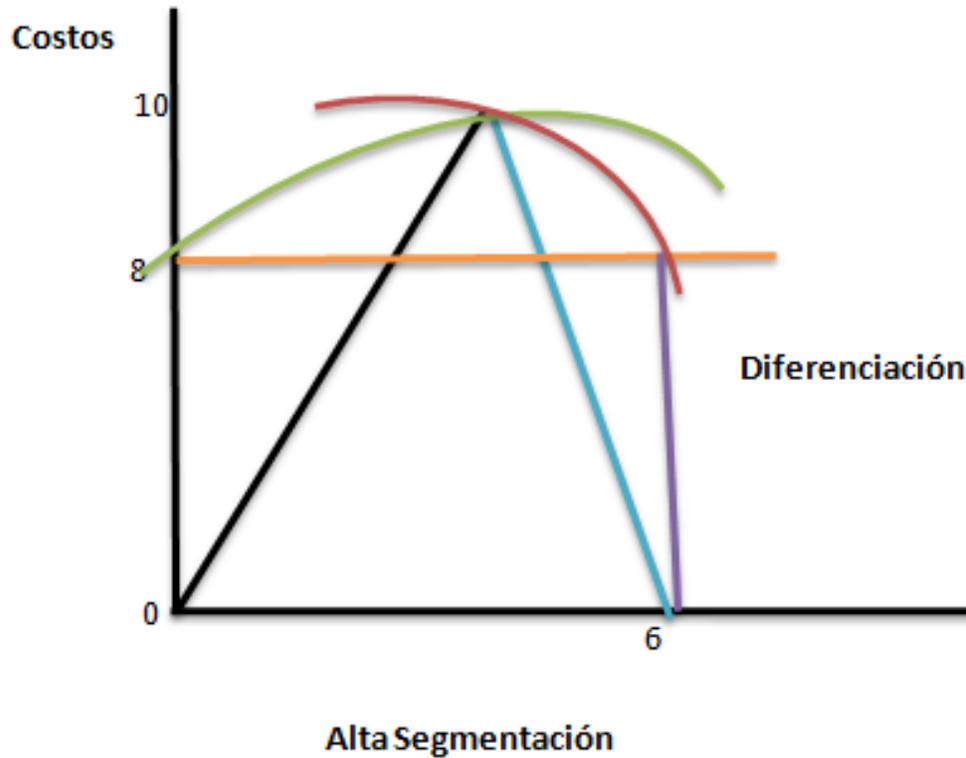
De manera visual la gráfica de la competitividad se obtuvo mediante la suma de todos los resultados de respuestas afirmativas en habilidades y organización⁸

| | | | |
|-------------------|---|----------|----------------|
| Costos | = | 6+4 = 10 | Valor más alto |
| Diferenciación | = | 6+2 = 8 | Valor mediano |
| Alta segmentación | = | 3+3 = 6 | Valor más bajo |

⁸ Las instrucciones para construir la cuña de competitividad son:

1. Marcar el valor más bajo en la línea horizontal
2. Marcar el valor más alto en la línea vertical
3. Describir un arco girando con centro en cero y extremo al final del valor más alto (vertical)
4. Trazar el valor intermedio verticalmente al extremo del valor más bajo
5. Describir un arco girando con centro en valor más bajo y extremo en valor intermedio hasta interceptarlo con el primer arco trazado
6. Unir los puntos cero y valor más bajo entre sí, y ambos con el punto de intersección de los arcos.

Grafica 3. Cuña de Competitividad



Fuente: Elaboración propia con base en graduación de resultados

La empresa está estructurada para la exportación de rosas de invernadero, siendo los puntos clave para diseñar las estrategias de competitividad y el precio los aspectos relacionados con los costos (como se puede observar en la cuña).

Para apoyo existe la estrategia de diferenciación que es un punto relevante dentro de la empresa puesto que se puede denotar la diferencia que existe con otras empresas, sin embargo, hay que mencionar la falta de la segmentación de mercado, esto puede superarse profundizando en las preferencias del consumidor y, de ahí, partir para ofertar el producto acorde a las necesidades del mercado.

CAPÍTULO 4.

ESTUDIO

ECONÓMICO

Y

FINANCIERO

El presente capítulo pretende obtener los datos económicos y financieros necesarios para poder llevar a cabo la evaluación del proyecto que se quiere realizar y saber si es viable, potencial y rentable.

4.1 Análisis financiero

El análisis financiero busca obtener datos que faciliten la toma de decisiones. En dicho análisis se utilizan ciertas herramientas y técnicas con el fin principal de obtener una idea preliminar acerca de la existencia y disponibilidad de recursos para invertirlos en un proyecto determinado; además sirve para conocer la situación financiera futura así como las condiciones de la empresa y de sus resultados, básicamente es una herramienta para medir el desempeño de la administración así como para diagnosticar problemas existentes dentro de la empresa (empredepyme.net, 2016).

4.2 Costos

Costo es una palabra muy utilizada y aunque tiene muchas definiciones para el caso de este proyecto tomaremos la siguiente: “costo es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado (costos hundidos), en el presente (inversión), en el futuro (costos futuros) o en forma virtual (costo de oportunidad)”. (Urbina, 2013)

Costos de producción: para efecto de este proyecto tomaremos en cuenta que los costos de producción se determinan en base al costo de la materia prima, costos de mano de obra, envases, costos de energía eléctrica, costos de agua, combustibles, mantenimiento, cargos de depreciación y amortización, otros costos. Para ver los costos de producción de “ESPARFLOR” ver anexos 4.1-4.9 para aclarar dudas sobre costos totales de producción.

Costos de administración: provienen de las funciones administrativas, se toman en cuenta los sueldos del gerente, secretario, tesorero y los demás empleados, así como los gastos generales de una oficina. Ver anexo 4.10 para conocer los costos de administración de la empresa.

Costos de venta: También suele ser conocido como el departamento de mercadotecnia, en este punto el sueldo del gerente de ventas, las comisiones por

venta y la publicidad son un punto relevante. En los anexos 4.11 y .12 pueden observarse los costos de venta. (Urbina, 2013 pág 172-174)

Costos financieros: “Son los intereses que se deben pagar en relación con los capitales obtenidos en préstamo, en estos costos algunas veces estos se incluyen en los generales y de administración.” (Urbina, 2013 pág 172-174). Para el caso de este proyecto no se cuenta con este tipo de gastos debido a que no hubo un préstamo de intermedio para llevar a cabo la realización de la empresa.

Con la información mostrada anteriormente se pueden observar en la tabla 4.1 los costos totales de producción.

Tabla 4.1
Costos Totales de producción

| Concepto | Costo total Anual (Pesos) |
|------------------------|--------------------------------------|
| Materia prima | 465,100 |
| Envase y Embalaje | 1,152,000 |
| Otros materiales | 14,640 |
| Energía eléctrica | 22,800 |
| Agua | 220,991 |
| Combustibles | 156,000 |
| Mano de obra directa | 821,340 |
| Mano de obra indirecta | 48,600 |
| Mantenimiento | 126,000 |
| Total | 3,027,471 |

Fuente: Elaboración propia

4.3 Precio

Uno de los factores más importantes al realizar un proyecto de exportación es el precio, pues nos permite conocer que tan accesible será nuestro producto en el mercado, además de saber mediante el análisis de los costos si será un proyecto viable y rentable.

El precio es la cantidad monetaria a la cual los productores están dispuestos a vender y que los consumidores se decidan a adquirir un bien o servicio, esto es cuando la oferta y a demanda se encuentran en un punto de equilibrio (Urbina, 2013).

En el comercio internacional, el dólar sigue siendo la moneda más usada en 44% de las transacciones, el euro figura como la segunda divisa a nivel global, seguida por el yen y la libra esterlina. Ahora, el yuan o renminbi, reconocido por el Fondo Monetario Internacional (FMI), se suma a estas monedas, y se perfila a ser una de las divisas de mayor peso (Forbes, 2016).

Para efectos de este proyecto de exportación las cantidades se presentan tanto en pesos que es la moneda nacional como en dólares que es una moneda dura⁹. El valor de la divisa¹⁰ que se tomará será de 21.90, es un dato tomado del Banco de México y se mantendrá fijo.

4.3.1 Costing

Es también llamado como ABC (Activity Based Costing / Costeo Basado en la Actividad o Costeo por actividad) y es una estrategia que tiene su fundamentación en la Teoría General del costo la cual plantea la posibilidad de tener una Base de Datos enriquecida con clasificaciones relativas a los costos (directización y variabilidad), relativas a la naturaleza de los factores (bienes intermedios, bienes de consumo diferido, capital, servicios, recursos humanos y recursos naturales) , a características de los factores (compromiso de adquisición, divisibilidad,

⁹tiene un nivel de demanda permanente alto en el mercado de divisas.<http://www.economia48.com/spa/d/moneda-fuerte/moneda-fuerte.htm>

¹⁰Cualquier moneda o efecto mercantil (cheques, giros, letras de cambio, órdenes de pago y derechos especiales de giro) aceptado internacionalmente como medio de pago.
<http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>

transferibilidad en tiempo y espacio); y que a la vez permita, como fuente de datos, el establecimiento de relaciones entre acciones-factores-resultado u objetivos o mejor dicho una base que permita la interpretación adecuada de hechos económicos con el fin de generar información de utilidad para la empresa.

4.3.2 Pricing

También llamado asignación de precios, es un patrón o política que se sigue para así determinar el precio de venta de un bien o servicio.

Muchas veces las empresas creen que reducir los precios es la mejor opción para obtener un mayor posicionamiento en el mercado, sin embargo, se debe mencionar que esta opción no siempre genera beneficios, y en la mayoría de los casos, incluso es una decisión que lleva a una severa quiebra económica para la compañía si no sabe tomar las decisiones adecuadas.

El primer paso para un "pricing" adecuado consiste en comprender cuáles son los costos relevantes, para efecto de esta estrategia los Costos fijos (como alquileres) no deben ser tenidos en cuenta; Una vez que se tienen identificados los costos relevantes se procede a las matemáticas avanzadas: en donde se busca estimar la sensibilidad de los clientes a diferentes niveles de precios (Tec. Neg. / Est. Prec. Intl, 2008).

4.3.3 Determinación del precio

Para poder determinar el precio, primero se debe de calcular el costo que tiene producir cada paquete, lo cual se puede observar en la tabla 4.2 en donde se expresa tanto en pesos como en dólares el costo que tiene producir tanto un paquete con 25 rosas como producir cada rosa.

Tabla 4.2
Costos finales de producción

| Concepto | Costo (Pesos) | Costo (Dólares) |
|--------------------------------------|----------------------|------------------------|
| Costo por paquete de 25 rosas | 21.02410417 | 0.96 |
| Costo por rosa | 0.840964167 | 0.0384 |

Fuente: Elaboración propia

*los costos finales se determinan tomando en cuenta la producción total que es de 3, 027,471/ a producción anual que es 144,000.

4.3.4 Determinación del precio de exportación

Con base a la tabla 4.2 se obtiene el precio de exportación, para esto es importante que al costo de producción por paquete y por rosa se le agreguen los gastos de exportación, los cuales incluyen el transporte terrestre, el sueldo del agente aduanal, el transporte aéreo y en su caso el bróker, todos estos en base a los INCOTERMS ya determinados anteriormente y es de esta manera en que podrá obtener un nuevo costo de producción tomando en cuenta la exportación y después se debe agregar el porcentaje de utilidad que la empresa desea obtener y de esta forma se establecerá el precio de exportación.

Para conseguir los datos necesarios de todos los gastos de exportación, se hizo uso de <http://worldfreightrates.com/es/freighthen> donde se logró calcular el flete tanto terrestre como aéreo en los cuales va incluida la carga de mercancías y transporte interior, el coste de manipulación y los seguros del flete para ambos casos. Mientras que con ayuda de la página web <http://www.grupopdi.com/tarifa-de-honorarios-por-aduana.html> se pudo obtener la información de que al agente aduanal se le da un salario del 0.18% en base a la mercancía, como se puede observar en la figura 4.1 en donde se desglosa a que INCOTERM pertenecen además del costo que este tiene.

Figura 4.1
Gastos asociados a la exportación
(Se tomó un valor de mercancía de 288,000 pesos o 13,150.685 dólares)

| | | | | |
|------------|---|---|-----------|---------|
| EXW | } | Costo | Pesos | Dólares |
| | | Coste de carga de mercancía y transporte interior y Coste de manipulación | 4,482.273 | 204.67 |
| | | Coste fijo de formalidades aduaneras | 45,411.84 | 2,073.6 |
| FCA | } | Costo | Pesos | Dólares |
| | | Costo total de transporte aéreo y Coste del seguro sobre el flete principal | 8,079.129 | 368.91 |
| DDP | } | Costo | Pesos | Dólares |
| | | Broker* | 7,041.726 | 321.54 |

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en <http://worldfreightrates.com/es/freigh>, <http://www.grupopdi.com/tarifa-de-honorarios-por-aduana.html> y <https://neuvoo.com.mx/salario/salario-De-Ejecutivo-De-Ventas-Forwarder>

* El sueldo del bróker anual está contemplado en un aproximado de 85,000 pesos, por lo cual para obtener el resultado que necesitamos para el último INCOTERM se realiza lo siguiente: $85,000/12/divisa= 321.54$

Con la información obtenida previamente en la tabla 4.4 se presenta la suma de los costos totales de producción más los gastos de exportación desglosados en donde también se puede observar al final de la tabla el precio final al que se estará vendiendo en el mercado meta tomando en cuenta una utilidad del 100% que es lo que la empresa busca obtener del proyecto.

Tabla 4.3
Costos Totales de Producción + Gastos de Exportación

| Concepto | Costo (Pesos) | Costo (Dólares) |
|---|----------------------|------------------------|
| Costo por paquete de 25 rosas | 21.024 | 0.96 |
| Transporte terrestre | 0.373 | 0.017031963 |
| Subtotal | 21.397 | 0.977031963 |
| Agente aduanal= +18% sobre el valor de la mercancía | 3.851 | 0.175844749 |
| Subtotal | 25.248 | 1.152876712 |
| Transporte aéreo | 0.673 | 0.030730594 |
| Subtotal | 25.921 | 1.183607306 |
| Broker | 0.586 | 0.026757991 |
| Subtotal | 26.507 | 1.210365297 |
| Se suma un 100% utilidad | 53.014 | 2.420730594 |
| Total | 79.521 | 3.63109589 |

Fuente: elaboración propia

Aunque el precio de venta que se establece para este proyecto es de \$79.521 pesos o 3.631 dólares debido a que apenas se estaría introduciendo en el mercado, cabe mencionar que el precio se puede ajustar con el fin de ser competitivo en el mercado ruso, además se debe tomar en cuenta que en los días festivos como lo son el 8 de marzo, Día Internacional de la Mujer, una fiesta nacional en Rusia en la cual se registran las mayores ventas de flores del año: el triple del promedio mensual. En

este punto podemos mencionar que un ramo de rosas que pesa 60 kilos asciende hasta 7 mil dólares, según la información de la agencia rusa de noticias Interfax. (actualidad.rt.com, 2010)

El 90% de las flores que se venden en Rusia se importa a través de las subastas holandesas, pero no todas son producidas en los Países Bajos. Una gran parte procede de América Latina, de donde se puede destacar que Ecuador y Colombia son las principales abastecedoras del mercado ruso. La importación de los claveles que son provenientes de los países mencionados es de casi un 80% del mercado ruso, mientras que las rosas ecuatorianas representan más de la mitad del mismo.

“El precio de las rosas rusas ha aumentado entre un 30-40% últimamente, según indicó en una entrevista con la cadena RBC, Ígor Anúfriev, el co-fundador de la empresa floral AMF. Cada una de ellas cuesta entre uno y 1.3 dólares, mientras que las importadas cuestan la mitad, comentó Guennadi Lastovski, el copropietario de la compañía mayorista de flores Green Line. La ventaja del producto ruso es su olor, que está ausente en las flores extranjeras, aunque estas son más duraderas.” (actualidad.rt.com, 2010)

4.4 Ingresos

Corresponde al monto que la sociedad dispone para consumir y para ahorrar. Se obtiene como el ingreso nacional (YN) menos los impuestos directos más las transferencias menos los pagos a la seguridad social menos los beneficios más los dividendos repartidos.

Para efectos de este proyecto se hará una comparación entre los ingresos entre una producción constante (Ver tabla 4.4) y una variable del 10% (Ver tabla 4.5) y del 20% (Véase tabla 4.6) dentro de la producción anual, todas estas aplicadas con un precio de exportación.

Tabla 4.4
Pronóstico de ventas por piezas con producción constante y precio de exportación

| Tiempo | Piezas | Precio | Ingreso |
|--------|---------|--------|------------|
| Año 1 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 |
| Año 2 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 |
| Año 3 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 |
| Año 4 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 |
| Año 5 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.5
Pronóstico de ventas por piezas con un aumento en la producción del 10% y precio de exportación

| Tiempo | Piezas | Precio | Ingreso (Pesos) | Ingreso (Dólares) |
|--------|---------|---------|-----------------|-------------------|
| Año 1 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 | 522,877.808 |
| Año 2 | 158,400 | 87.473 | 13,855,723.2 | 632,681.425 |
| Año 3 | 174,240 | 96.220 | 16,765,372.8 | 765,542.137 |
| Año 4 | 191,664 | 105.842 | 20,286,101.09 | 926,305.986 |
| Año 5 | 210,830 | 116.426 | 24,546,093.58 | 112,0826.191 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.6
Pronóstico de ventas por piezas con un aumento en la producción del 20% y
precio de exportación

| Tiempo | Piezas | Precio | Ingreso (Pesos) | Ingreso (Dólares) |
|--------|---------|---------|-----------------|-------------------|
| Año 1 | 144,000 | 79.521 | 11,451,024 | 522877.808 |
| Año 2 | 172,800 | 95.425 | 16,489440 | 752942.466 |
| Año 3 | 207,360 | 114.51 | 23,744,793.6 | 1084237.151 |
| Año 4 | 248,832 | 137.412 | 34,192,502.78 | 1561301.497 |
| Año 5 | 298,598 | 164.894 | 49,237,018.61 | 2248265.69 |

Fuente: Elaboración propia

4.5 Estado de resultados

La finalidad que tiene el estado de resultados es calcular la utilidad neta y los flujos de efectivo del proyecto, los cuales son en forma real el beneficio real de la operación de la empresa. A continuación, en la tabla 4.5 se puede observar el estado de resultados pro-forma de la empresa; mientras que en la tabla 4.6 se puede identificar el estado de resultados con inflación, sin financiamiento y con producción constante.

Tabla 4.7
Estado de Resultados sin inflación, sin financiamiento y con producción constante

| Producción | 144000 paquetes al año |
|--------------------------------------|-------------------------------|
| Ingreso | 4,329,283.53 |
| Costos de producción | 3,027,471 |
| Costos de administración | 516,000 |
| Costos de venta | 328,200 |
| Utilidad Antes de Impuestos | 457,612.53 |
| Impuestos del 47%* | 215,077.8891 |
| Utilidad Después de Impuestos | 242,534.6409 |
| Depreciación | 227,952 |
| Flujo Neto Efectivo | 470,486.6409 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.8

Estado de Resultados con inflación, sin financiamiento y con producción constante

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Producción | 144,000 | 144,000 | 144,000 | 144,000 | 144,000 |
| Ingreso | 4,472,582.815 | 4,620,625.31 | 4,773,568.004 | 4,931,573.105 | 5,094,808.174 |
| Costos de producción | 3,127,680.29 | 3,231,206.51 | 3,338,159.443 | 3,448,652.521 | 3,562,802.919 |
| Costos de administración | 533,079.6 | 550,724.535 | 568,953.5169 | 587,785.8783 | 607,241.5908 |
| Costos de venta | 10,863.42 | 11,222.9992 | 11,594.48048 | 11,978.25778 | 12,374.73811 |
| Utilidad Antes de Impuestos | 800,959.5047 | 827,471.264 | 854,860.5632 | 883,156.4478 | 912,388.9263 |
| Impuestos del 47% | 7,119.078129 | 235.641486 | 7.799733189 | 8.057904358 | 8.324620992 |
| Utilidad Después de Impuestos | 793,840.4266 | 827,235.623 | 854,852.7635 | 883,148.3899 | 912,380.6016 |
| Depreciación | 235,497.2112 | 243,292.169 | 251,345.1397 | 259,664.6638 | 268,259.5642 |
| Flujo Neto Efectivo | 1,029,337.638 | 1,070,527.79 | 1,106,197.903 | 1,142,813.054 | 1,180,640.166 |

Fuente: Elaboración Propia

La tasa de inflación que se tomó en cuenta fue del 3.31% en el año 2016 según datos de <http://www.banxico.org.mx/portal-inflacion/inflacion.html>

4.6 Análisis Económico

Un análisis económico está enfocado en determinar todos los recursos económicos necesarios que se necesitan para realizar el proyecto, tomando en cuenta el costo total de operación de la empresa incluyendo los costos de producción, administración y venta, además de otros datos que permitirán después llevar a cabo la evaluación económica.

4.7 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables, es una referencia bastante importante que se debe de tomar en cuenta; la utilidad que tiene es que se puede calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción en el cual no se generen pérdidas sin que en este se mencione que, aunque existan ganancias no se puede predecir si son suficientes para que el proyecto sea rentable.

La fórmula que se utiliza para obtener el punto de equilibrio es:

$$Q = \frac{F}{P - V}$$

De donde se tiene que:

Q= Punto de Equilibrio

F= Costos fijos

P= Precio unitario del producto

V= Costo Variable Unitario

Cabe mencionar que para poder calcular V o el costo variable unitario se debe llevar a cabo la realización de la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Unidades}}$$

Y para poder determinar el punto de equilibrio en la tabla 4.7 que se presenta a continuación se muestran los datos generales necesarios tomando en cuenta una producción de 3600000 unidades anuales. (Véase anexo4.13) para ver los datos desglosados):

Tabla 4.9
Datos para determinar el punto de equilibrio

| | |
|--|----------------|
| F= Costos Fijos | 808,391 |
| P= Precio unitario del producto | 3.181 |
| V=costo variable unitario | 0.446 |

Fuente: Elaboración propia

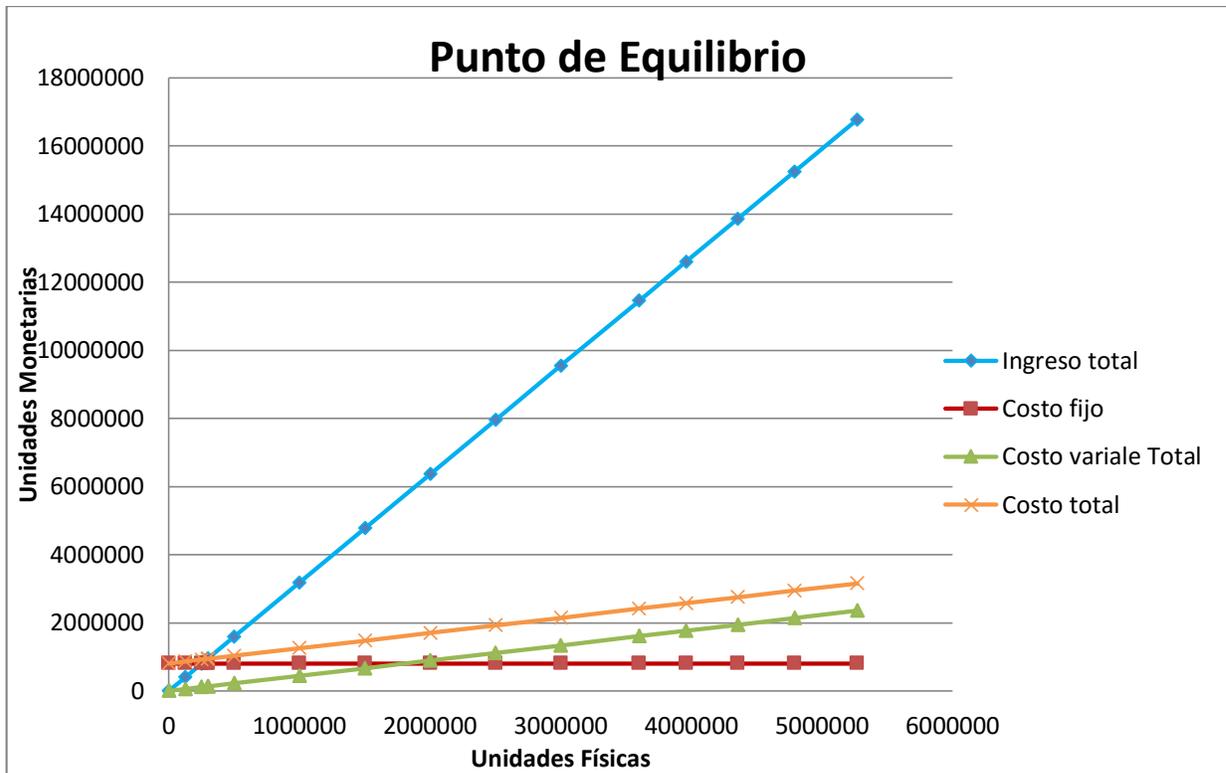
Una vez que se tienen todos los datos se desarrolla la fórmula:

$$Q = \frac{808391}{3.181 - 0.446}$$

$$Q = \frac{808391}{2.735} = 295573$$

Lo cual quiere decir que cuando el punto de equilibrio se encontrará cuando la producción sea de 295573 unidades, o 11823 paquetes con 25 rosas cada uno. En la gráfica 4.1 se puede observar el punto de equilibrio del proyecto.

Gráfica 4.1
Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

4.8 Valor Presente Neto

El valor presente neto es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Realizar la suma de los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial tiene un equivalente a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en término de su valor equivalente es este momento o tiempo cero. Para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos lo cual dará como resultado que el VPN sea mayor a cero, para calcular el VPN se utiliza el costo de capital o TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento)

Primero que nada, se debe de determinar la TMAR y para realizar esto se hace uso de la siguiente fórmula:

$$TMAR = i + f + if$$

En donde se tiene que:

i =premio al riesgo

f =inflación (un promedio de los 5 años que se tomarán en cuenta para el desarrollo del proyecto)

Para el caso de este proyecto la i que se tomará será de un 10% mientras que la inflación será del 3.31% según los datos del banco de México; por lo cual al sustituir en la fórmula se tiene que:

$$TMAR = 0.10 + 0.0331 + (0.10)(0.0331)$$

$$TMAR = 0.13641$$

Una vez que se ha determinado la TMAR se prosigue a realizar la ecuación que permitirá conocer el VPN, el cual se estipula con la siguiente fórmula:

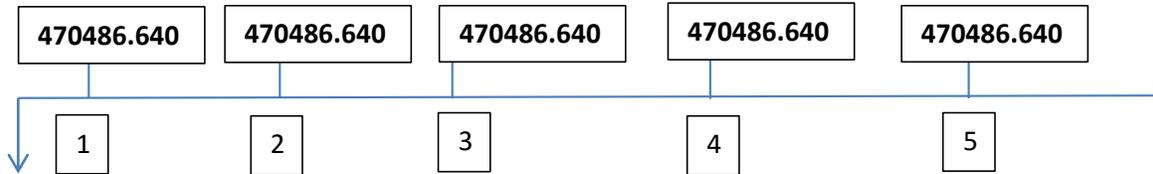
$$VPN = -inversión\ inicial + FNE \left[\frac{(1 + TMAR)^5 - 1}{TMAR(1 + TMAR)^5} \right] + \frac{VS}{(1 + TMAR)^5}$$

En esta fórmula además de agregar la inversión inicial, utilizaremos el valor de salvamento. (Ver anexos 4.14-4.18 para conocer los datos requeridos para establecer el valor de depreciación y amortización y así mismo el valor del salvamento.

El primer VPN que se estimará será el que tiene una producción constante, sin inflación y sin financiamiento tal como se muestra en la figura 4.1.

Figura 4.1

Diagrama de Flujo para calcular el VPN sin inflación, sin financiamiento y con producción constante.



Después de observar el diagrama se sustituyen en la fórmula los datos necesarios y obtenemos:

$$VPN = -800000 + \frac{470486.640}{(1.1)^1} + \frac{470486.640}{(1.1)^2} + \frac{470486.640}{(1.1)^3} + \frac{470486.640}{(1.1)^4} + \frac{470486.640 + 1939760}{(1.1)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{470486.640}{(1.1)^1} + \frac{470486.640}{(1.1)^2} + \frac{470486.640}{(1.1)^3} + \frac{470486.640}{(1.1)^4} + \frac{470486.640 + 1939760}{(1.1)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{470486.640}{1.1} + \frac{470486.640}{1.21} + \frac{470486.640}{1.331} + \frac{470486.640 + 1939760}{1.4641} + \frac{470486.640 + 1939760}{1.61051}$$

$$VPN = -800000 + 427715.1273 + 388831.9339 + 353483.5763 + 321348.7057 + 1496573.533$$

$$VPN = -800000 + 2987952.876$$

$$VPN = 2187952.876$$

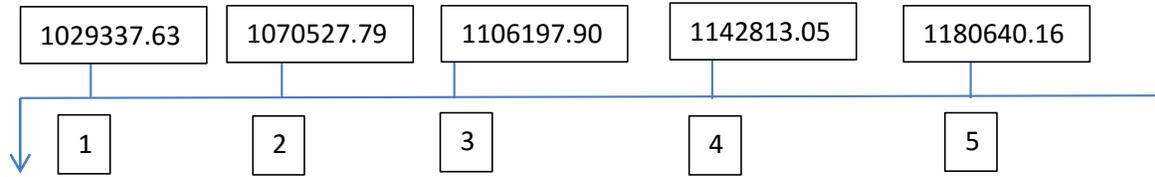
Al realizar el VPN con inflación, la fórmula varía un poco debido a que en los flujos netos se tomarán en cuenta los mostrados en la figura 4.2, además como ya se mencionó anteriormente el cálculo del VPN para este caso tomará en cuenta que:

$$TMAR_{f=3.31\%} = 0.10 + 0.0331 + (0.10)(0.0331) = 0.13641$$

$$VS = 1939760$$

Figura 4.2

Diagrama de flujo para el cálculo del VPN con inflación, sin financiamiento y con producción constante



$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{(1 + 0.13641)^1} + \frac{1070527.79}{(1 + 0.13641)^2} + \frac{1106197.90}{(1 + 0.13641)^3} + \frac{1142813.05}{(1 + 0.13641)^4} + \frac{1180640.16 + 1939760}{(1 + 0.13641)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{(1.13641)^1} + \frac{1070527.79}{(1.13641)^2} + \frac{1106197.90}{(1.13641)^3} + \frac{1142813.05}{(1.13641)^4} + \frac{1180640.16 + 1939760}{(1.13641)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{1.13641} + \frac{1070527.79}{1.291427688} + \frac{1106197.90}{1.467591339} + \frac{1142813.05}{1.667785474} + \frac{1180640.16 + 1939760}{1.89528809}$$

$$VPN = -800000 + 905780.1586 + 828949.077 + 753750.6325 + 685227.8472 + 1646405.111$$

$$VPN = -800000 + 4820112.826$$

$$VPN = 4,020,112.826$$

A continuación, también se procederá a calcular el VPN al igual que el caso anterior, pero tomando en cuenta primero una tasa del 5% y después una tasa del 7% los cuales afectaran los valores de la TMAR y del VS como se muestra a continuación:

$$TMAR_{f=5\%} = 0.10 + 0.05 + (0.10)(0.05) = 0.155$$

$$VS = 1939760(1.05)^5 = 2475133.76$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{(1 + 0.155)^1} + \frac{1070527.79}{(1 + 0.155)^2} + \frac{1106197.90}{(1 + 0.155)^3} + \frac{1142813.05}{(1 + 0.155)^4} + \frac{1180640.16 + 1939760}{(1 + 0.155)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{(1.155)^1} + \frac{1070527.79}{(1.155)^2} + \frac{1106197.90}{(1.155)^3} + \frac{1142813.05}{(1.155)^4} + \frac{1180640.16 + 1939760}{(1.155)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{1.155} + \frac{1070527.79}{1.334025} + \frac{1106197.90}{1.540798875} + \frac{1142813.05}{1.779622701} + \frac{1180640.16 + 1939760}{2.055464219}$$

$$VPN = -800000 + 891201.4113 + 802479.5562 + 717937.8944 + 642165.9205 + 1518099.996$$

$$VPN = -800000 + 4571884.748$$

$$VPN = 3771884.748$$

Y a continuación se presenta el mismo ejercicio, pero con un interés del 7%

$$TMAR_{f=7\%} = 0.10 + 0.07 + (0.10)(0.07) = 0.177$$

$$VS = 1939760(1.07)^5 = 2720613.745$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{(1 + 0.177)^1} + \frac{1070527.79}{(1 + 0.177)^2} + \frac{1106197.90}{(1 + 0.177)^3} + \frac{1142813.05}{(1 + 0.177)^4} + \frac{1180640.16 + 2720613.745}{(1 + 0.177)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{(1.177)^1} + \frac{1070527.79}{(1.177)^2} + \frac{1106197.90}{(1.177)^3} + \frac{1142813.05}{(1.177)^4} + \frac{1180640.16 + 2720613.745}{(1.177)^5}$$

$$VPN = -800000 + \frac{1029337.63}{1.177} + \frac{1070527.79}{1.385329} + \frac{1106197.90}{1.630532233} + \frac{1142813.05}{1.919136438} + \frac{1180640.16 + 2720613.745}{2.258823588}$$

$$VPN = -800000 + 874543.441 + 772760.6872 + 678427.496 + 595482.9617 + 1727117.569$$

$$VPN = -800000 + 4648332.155$$

$$VPN = 3848332.155$$

4.9 Tasa Interna de Rendimiento

Una de los métodos de evaluación de proyectos más utilizados es la Tasa Interna de Retorno (TIR), la cual se expresa en porcentaje y es la tasa que iguala a cero el valor presente neto.

También se le puede identificar como la Tasa Crítica de rentabilidad y su objetivo principal es compararla con la tasa mínima de rendimiento requerida (tasa de descuento) para un proyecto de inversión específico.

La TIR es uno de los criterios que permiten tomar la decisión de si un proyecto es aceptado o no, se dice que el proyecto se acepta si se asume que el rendimiento será mayor al mínimo requerido (bajo la condición de que se reinviertan los flujos netos de efectivo); cuando la TIR es menor que la tasa de descuento, el proyecto se rechaza pues se estima un rendimiento menor al mínimo requerido. (<http://tiie.com.mx/calcular-tir/>, 2015) En la tabla 4.7 se pueden observar los datos que se utilizan para llevar a cabo el cálculo de la TIR sin tomar en cuenta la inflación, el financiamiento y con una producción constante y después se puede ver el resultado de la misma.

Tabla 4.10
Datos necesarios para calcular la TIR sin inflación, financiamiento y con producción constante

| | Período | FNE |
|-----------|---------|-------------|
| Inversión | 0 | -800000 |
| | 1 | 470,486.641 |
| | 2 | 470,486.641 |
| | 3 | 470,486.641 |
| | 4 | 470,486.641 |
| | 5 | 470,486.641 |

Fuente: Elaboración propia

Con los datos de la tabla anterior se estima que la $TIR= 51\%$,¹¹ mientras que si se realiza el análisis de la TIR tomando en cuenta la inflación, sin financiamiento y con una producción constante se puede observar lo mostrado en la tabla 4.8

Tabla 4.11
Datos necesarios para calcular la TIR con inflación, sin financiamiento y con producción constante

| | Período | FNE |
|-----------|---------|--------------|
| Inversión | 0 | -800000 |
| | 1 | 1,029,337.64 |
| | 2 | 1,070,527.79 |
| | 3 | 1,106,197.9 |
| | 4 | 1,142,813.05 |
| | 5 | 1,180,640.17 |

Fuente: Elaboración propia

De donde se concluye que la $TIR= 130\%$ ¹²

4.10 Modalidades de pago y cobranza

Un pago es un acuerdo que se da entre comprador y vendedor para determinar el momento del pago de la mercadería o servicio y está en relación con el embarque y/o entrega del bien o servicio. Los medios de pago son uno de los puntos más importantes, no sólo por ser la forma como se realiza la transacción, sino porque dan origen al financiamiento.

Aunque existen muchas formas de llevar a cabo los pagos, a continuación, se presentan los más utilizados en el pago para exportaciones:

¹¹ La TIR se obtiene mediante el uso de los datos en la tabla 4.10 por medio de Excel.

¹² La TIR se obtiene mediante el uso de los datos en la tabla 4.11 por medio de Excel.

- Pago por adelantado: Se denomina así a todo pago que recibe el exportador antes de efectuar el embarque, se puede considerar el sistema más seguro para el exportador ya que este sólo enviará la mercancía cuando haya recibido el pago o transferencia de fondos, requiere de una extrema confianza del importador en el exportador.
- Pago a la vista: conocido también como pago al contado/contra documentos: Se denomina así a todo pago que recibe el exportador una vez efectuado el embarque, y contra la presentación al importador de los documentos representativos de la mercadería y/o servicios. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2006)
- Cobranzas documentales, En este sistema de pago el exportador hace entrega de documentos financieros (letras de cambio) y/o comerciales (facturas, listas de empaque, documentos de transporte, entre otros), a una entidad financiera documentos con el fin de que dichos documentos lleguen a manos del comprador cuando el vendedor lo indique a la entidad financiera correspondiente como contra pago o contra aceptación, esto quiere decir, previo pago y/o aceptación de una letra de cambio por parte del importador; dentro de la cobranza documentada se distinguen dos tipos de situaciones: el documento contra pago y el documento contra aceptación.
- Carta de crédito: es un contrato en el cual un comprador en el exterior se encarga de contactar a un banco en el exterior para que dicho banco realice el pago al exportador por medio de una entidad financiera ubicada en el país de residencia del vendedor. La carta de crédito es el medio de pago más pretendido en las negociaciones comerciales a nivel internacional, debido a que presenta condiciones de equilibrio y garantías para las dos partes. Esto es porque al exportador se le ofrece la garantía de pago respaldada por una entidad financiera y para el comprador la garantía del embarque de la mercancía. (icesi, 2008)

Para efectos del proyecto se sugiere que se utilicen las cartas de crédito como forma de pago, beneficiando así ambas partes y obteniendo de esta manera un equilibrio en garantías.

4.11 Apoyos gubernamentales para la exportación

Los programas de fomento a las exportaciones están orientados a promover la productividad y la calidad de los procesos que elevan la competitividad de las empresas y permiten su incorporación adecuada al mercado mundial. Basándose en la reducción de cargas arancelarias para los insumos, partes y componentes que se incorporarán en el producto de exportación y la simplificación de trámites administrativos por parte del gobierno federal.

Estos programas son administrados por la Dirección General de Comercio Exterior, y se presentan a continuación:

- a) Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX)
- b) Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX)
- c) Empresas de Comercio Exterior (ECEX)
- d) Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (Draw Back)

El Programa de Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX) es un instrumento de fomento a las exportaciones, mediante el cual se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación o empresas que prestan servicios destinados a la exportación, importar temporalmente diversos bienes (materias primas, insumos, componentes, envases y empaques, así como maquinaria y equipo) para ser utilizados en la elaboración de productos de exportación, sin cubrir el pago del impuesto general de importación, del impuesto al valor agregado y de las cuotas compensatorias, en su caso. Si se busca obtener los beneficios de un programa IMMEX, la empresa deberá tener un registro de ventas anuales al exterior con un valor superior a 500,000 dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en otras divisas, o bien, facturar productos de exportación cuando menos por el 10% de sus ventas totales.

El registro de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX) permite a personas físicas y morales la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA), que tengan a su favor por la exportación de mercancías, la posibilidad de obtener esos saldos en un plazo máximo de 20 días hábiles.

El registro de Empresas de Comercio Exterior (ECEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual las empresas comercializadoras

podrán acceder a los mercados internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de la banca de desarrollo, con el propósito de conjuntar la oferta nacional de mercancías para posicionarlas en el extranjero, de acuerdo a la demanda internacional.

Otro esquema de apoyo a las exportaciones es el de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores, conocido internacionalmente como Draw Back, mediante el cual se reintegra al exportador el valor de los impuestos causados por la importación y posterior exportación de:

- a) Materias primas, partes y componentes, empaques y envases, combustibles, lubricantes y otros materiales incorporados al producto exportado;
- b) Por la importación de mercancías que se retornan al extranjero en el mismo estado en que fueron importadas; y
- c) Mercancías importadas para su reparación o alteración.

Este esquema opera, siempre que las importaciones definitivas se hayan realizado dentro del plazo de un año y las exportaciones realizadas dentro de los dos meses anteriores a la solicitud (SECRETARÍA DE ECONOMÍA MÉXICO, 2010).

Conclusiones

En la actualidad es bien sabido que el mercado internacional es bastante complejo, sin embargo, las naciones mediante la ayuda de la globalización buscan mantener y mejorar la competitividad entre empresas que buscan seguir en el radar del comercio internacional.

México busca ampliar sus oportunidades comerciales con el mundo y es por esto que ha creado asociaciones comerciales bastante importantes, la principal ha sido con Estados Unidos. Sin embargo, las situaciones actuales con los ideales de su nuevo presidente parecen cambiar el rumbo de las negociaciones del país; por lo cual México debe tomar en cuenta la apertura comercial con otros países y aunque existen tratados y acuerdos de cooperación entre México, Chile, Perú, Colombia, Corea y la UE solo por mencionar algunos, existen países que aún no tienen tratados con este país, como es el caso de Rusia.

Llevar a cabo un proyecto de exportación hacia un país con el cual no existe ningún tratado o acuerdo es una oportunidad de comenzar con una relación comercial favorecedora para ambas partes.

El proyecto de exportación de rosas de Coatepec de Harinas, México a San Petersburgo, Rusia tiene el beneficio para Rusia en el aspecto de que se pretende satisfacer la demanda de rosas de tallo largo, así como para México el beneficio de introducir un producto de alta calidad en un nuevo mercado internacional.

El consumo de rosas en Rusia consiste en una alta demanda y aunque son Colombia y Holanda los principales países en cubrir esta necesidad, muchas veces no es suficiente por lo cual México tiene una alta posibilidad de entrar en el mercado, puesto que cumple con las características exigidas en el mercado meta.

La empresa pretende incursionar en el mercado ruso presentando paquetes de 25 rosas de tallo largo, en donde el tallo puede medir desde 60cm hasta 100cm lo cual es conveniente tomando en cuenta que los consumidores rusos prefieren las rosas con tallos más largos, en donde los tallos van deshojados y además de que se pueden tener en diversos colores, aunque los más tradicionales son rojo, blanco y rosa, también las hay en color amarillo.

El precio de exportación que se utilizara es de 79.521 pesos mexicanos los cuales convirtiéndolos a dólares nos deja un precio de 3.361, este precio se obtuvo mediante los costos relacionados con los INCOTERMS que fueron sugeridos en el capítulo segundo, los cuales fueron EXW, FCA y DDP según el análisis convenido para el beneficio de ambas partes contratantes.

Dentro del mercado ruso existen algunas ventajas que se destacan y permiten que se cree una estrategia competitiva basada en la segmentación de mercado y se muestran a continuación:

- Compradores con alto ingreso
- Consumidores con mayor preparación académica
- Consumidores que gustan de los bienes y servicios de alto precio

Otro punto importante es la condición financiera que la empresa puede tener, en este caso la empresa no cuenta con financiamiento, lo cual evita incluir las tasas de interés por préstamos. Al momento de realizar el análisis de la empresa se obtiene un resultado en la tasa de rendimiento para el proyecto sin inflación, sin financiamiento y con una producción constante del 51%, mientras al hacer el cálculo de la misma agregando una inflación del 3.31% sin financiamiento y con una producción constante la TIR mostrada es del 130%.

Hablando del punto de equilibrio, se sabe que es una herramienta bastante útil para determinar en qué punto el volumen de ventas cubrirá los costos previstos para la exportación, para este proyecto se ha establecido que el punto de equilibrio se alcanza cuando se producen 295573 unidades, o 11823 paquetes con 25 rosas cada uno, y es importante mencionar que a medida que aumenten las ventas igual se verá un aumento en la utilidad.

Uno de los puntos más importantes para concluir la negociación entre dos partes es la forma de pago que asegurará las obligaciones de ambos, tanto productor como comprador; Para este caso el uso de cartas de crédito será la mejor opción ya que brinda seguridad, confianza y eficacia a las dos contrapartes.

Un tema que debe considerarse es el protocolo de negociación, pues si bien el objetivo de este proyecto es hacer negocios, se debe de buscar la manera correcta

de hacerlos para que la relación comercial prospere de la mejor forma, y esto incluye no solo a la empresa ESPAR FLOR, sino a mercado mexicano en general.

Hoy en día el apoyo que el gobierno busca brindar a las exportaciones de empresas mexicanas ha crecido notablemente, por lo cual estos apoyos son una opción válida para la empresa, ya que de esta forma puede ampliar su capacidad comercializadora y su competitividad en mercados internacionales

Por último, se concluye que el proyecto es viable, factible y rentable puesto que el mercado ruso cuenta con un alto atractivo para la comercialización de las rosas de tallo largo mexicanas, además de que la empresa cuenta con la capacidad necesaria para incursionar en el mercado extranjero brindando la oportunidad a los productos mexicanos a acceder a nuevos mercados y consumidores.

Fuentes de consulta: Bibliográficas, Hemerográficas, Mesográficas

2006-2012.economia.gob.mx. (2017). Secretaría de Economía - Fomento a la producción y las exportaciones. [En línea] Disponible en: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/fomento-a-la-produccion-y-las-exportaciones> [Recuperado el 23 Oct. 2016].

Actualidad.rt.com (2010). [En línea] El costo de las rosas. Disponible en: <https://actualidad.rt.com/economia/view/8404-El-costode-rosas>. [Recuperado el 11 Dic. 2016].

Aduanas de México (2014). Confederación Latinoamericana de Agentes Aduanales [En línea] Disponible en: http://www.aduanas-mexico.com.mx/cgi-bin/ctarnet/ctarnet.exe/creahtml?num_frac=06031101&TF_cca=&jusuario=14970003520. [Recuperado el 25 Oct. 2016].

Anon, (2017). Perfil Económico de Rusia. [En línea] Disponible en: http://cei-rd.gov.do/estudios_economicos/perfiles/europa/rusia.pdf [Recuperado el 17 Nov. 2016].

Applications-of-strategic-management.24xls.com. (2017). Strategic Management: Teoría De Heckscher-ohlin De La Dotación Del Factor. [En línea] Disponible en: <http://applications-of-strategic-management.24xls.com/es112> [Recuperado el 20 Sep. 2016].

Ball, McCullach, Geringer Minor, Mc net. International Business. The challenge of global competition. 11ª edición. Mc Graw Hill. International editorial.

Bancomext, 2001-2004

Bancomext. 1998. Canadá, Mercados de flores de corte.

Bancomext. 1998. Estados Unidos de Norteamérica, Perfil de flores de corte.

Bancomext. 1998. Series de análisis de competitividad de flores.

Bancomext. 2000. Canadá, Mercado de flores de corte en el oeste.

Banxico.org.mx (2016)[En línea] Banco de México Glosario. Disponible en: <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>. [Recuperado el 18 Dec. 2016].

Buscador de Barreras (2012) [En línea] Barreras al Comercio. Disponible en: <http://www.barrerascomerciales.es/es->

[ES/BuscadorBarreras/Paginas/buscador.aspx](http://www.barrerascomerciales.es/es-ES/BuscadorBarreras/Paginas/buscador.aspx). [Recuperado el 20 Nov. 2016].

Carbaugh, Robert J. Economía Internacional. 12ª edición.

Castellanos. La floricultura intensiva como alternativa del sector primario para la exportación a gran escala. Tesis. UNAM. 1996.

CEF.- MARKETING XXI (2016). [En línea] Canales de distribución. Disponible en:

<http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>. [Recuperado el 29 Oct. 2016].

Comercioyaduanas.com.mx (2012) [En línea] ¿Qué es un agente aduanal? Disponible en:

<http://www.comercioyaduanas.com.mx/aduanas/agenteaduanal/109-que-es-un-agente-aduanal>. [Recuperado el 25 Nov. 2016].

CONSEJO DE LA FLOR DEL ESTADO DE MEXICO A.C. Sagarpa.gob.mx (2008).

[En línea] “CONSTRUCCIÓN DE UNA RED DE FRIO PARA EL ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIAL VEGETATIVO Y PARA EL ACOPIO Y COMERCIALIZACIÓN DE FLOR DE CORTE PARA EXPORTACIÓN DE LOS FLORICULTORES MEXIQUENSES”. Disponible en:

http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Documents/Estudios_promercado/Red%20fr%C3%ADo%20floricultores%20mexiquenses.pdf. [Recuperado el 13 Dic. 2016].

Daniels, Radebaugh, Sullivan. Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones. 14ª edición, Pearson

Debitoor.es (2016). [En línea] ¿Qué es una empresa?. Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>. [Recuperado el 21 Oct. 2016].

dhl.com.mx (2016) [En línea] Peso Volumétrico: DHL Express. Disponible en: http://www.dhl.com.mx/es/herramientas/peso_volumetrico_express.html.

[Recuperado el 10 Dic. 2016].

Dominik, Salvatore (1999). Economía Internacional. Teoría del comercio internacional 6ª edición, Prentice Hall, México.

Economía y Finanzas Internacionales (2016). [En línea] David Ricardo: Ventajas Comparativas. Disponible en:

<http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/91-david-ricardo-ventajas-comparativas>. [Recuperado el 23 Sep. 2016].

Economía. (2017). Historia del Comercio. [En línea] Disponible en: http://enciclopedia.us.es/index.php/Econom%C3%ADa_feudal [Recuperado el 22 Sep. 2016].

Economiaes.com. (2017). Historia del Comercio | Economía es. [En línea] Disponible en: <http://economiaes.com/comercio/historia-del-comercio.html> [Recuperado el 27 Sep. 2016].

Economiaes.com. (2017). Historia del Comercio | Economía es. [En línea] Disponible en: <http://economiaes.com/comercio/historia-del-comercio.html> [Recuperado el 27 Sep. 2016].

Empire Business Brokers (2005). [En línea] ¿Qué es un bróker de negocios? Disponible en: <http://www.empirebb.com/esp/busqueunbroker.php>. [Recuperado el 26 Nov. 2016].

Emprendepyme.net (2016). [En línea] El análisis financiero. Disponible en: <http://www.emprendepyme.net/el-analisis-financiero.html>. [Recuperado el 12 Dic. 2016].

Empresactualidad.blogspot.mx. (2017). COMERCIALIZACIÓN: Definición y Conceptos. [En línea] Disponible en: <http://empresactualidad.blogspot.mx/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html> [Recuperado el 12 Nov. 2016].

Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). *Tipos de embalaje*. Recuperado de: <http://www.tiposde.org/general/583-tipos-de-embalaje/#ixzz4QC7r84H9>

Enqueinvertir.com (2009). [En línea] ¿Qué son los brokers?. Disponible en: <http://www.enqueinvertir.com/que-son-los-brokers.php>. [Recuperado el 26 Nov. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] ACUERDOS INTERNACIONALES Y TRAMITES ADUANEROS. Disponible en:

<https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/rusia/acuerdos-y-procedimientos-aduaneros>. [Recuperado el 27 Oct. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] CIFRAS DEL COMERCIO EXTERIOR EN RUSIA. Disponible en: https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/rusia/cifras-comercio-exterior#classification_by_products. [Recuperado el 28 Nov. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] INCOTERMS 2010 Disponible en: <https://es.portal.santandertrade.com/banca/incoterms-2010>. [Recuperado el 6 Nov. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] RUSIA: EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS. Disponible en: <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/rusia/exportacion-de-productos>. [Recuperado el 25 Oct. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] RUSIA: LLEGAR AL CONSUMIDOR. Disponible en: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/rusia/llegar-al-consumidor>. [Recuperado el 25 Nov. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] RUSIA: POLÍTICA Y ECONOMÍA. Disponible en: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/rusia/politica-y-economia?&actualiser id banque=oui&id banque=35&memoriser choix=memoriser>. [Recuperado el 24 Nov. 2016].

es.portal.santandertrade.com (2016). [En línea] RUSIA: PRÁCTICA DE NEGOCIO. Disponible en: <https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/rusia/practica-de-negocio>. [Recuperado el 14 Nov. 2016].

Exporthelp.europa.eu. (2017). European Commission: Trade: Export Helpdesk: Requisitos técnicos. [En línea] Disponible en: http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm?page=rt/rt_RequisitosTecnicos.html&docType=main&languageId=ES [Recuperado el 21 Oct. 2016].

Gaytan Torres Ricardo. Teoría del comercio Internacional. 1ª edición (1972). México Geografía.laguia2000.com. (2017). Geografía de Rusia: generalidades | La guía de Geografía. [En línea] Disponible en: <http://geografia.laguia2000.com/geografia-regional/europa/geografia-de-rusia-generalidades> [Recuperado el 15 Nov. 2016].

Gestipolis.com (2002) [En línea] ¿Qué es un perfil del consumidor? Disponible en: <http://www.gestipolis.com/que-es-un-perfil-del-consumidor/>. [Recuperado el 18 Nov. 2016].

Gómez. El mercado internacional de flores tropicales. PRONISEA-DICEA-UACH. 2002.

Grupo PDI.mx (2016). [En línea] Tarifas de honorarios (en todas las aduanas). Disponible en: <http://www.grupopdi.com/tarifa-de-honorarios-por-aduana.html>. [Recuperado el 17 Ene. 2017].

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana .

Hsbc.com (2016). [En línea] Comercio Internacional. Disponible en: <https://globalconnections.hsbc.com/mexico/es/articulos/monedas-y-comercio-internacional>. [Recuperado el 27 Sep. 2016].

icesi.edu.co (2009). [En línea] MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL. Disponible en: <https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/09/05/23/>. [Recuperado el 14 Dic. 2016].

icontainers.com (2016). [En línea] Despacho de aduanas. Disponible en: <http://www.icontainers.com/es/2012/01/22/despacho-de-aduanas/>. [Recuperado el 26 Oct. 2016].

icontainers.com (2016). [En línea] Transporte marítimo a Rusia. Disponible en: <http://www.icontainers.com/es/transporte-maritimo/europa/rusia/>. [Recuperado el 7 Nov. 2016].

iee.es (2010). [En línea] RUSIA Y CÁUCASO. Disponible en: <http://www.iee.es/regiones-geopoliticas/rusia-y-caucasos/>. [Recuperado el 20 Nov. 2016].

INEGI. Anuario Estadístico del Comercio Exterior de México, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008.

inested.com (2010). [En línea] Filosofía de la Empresa. Disponible en: <http://www.inested.com/filosofia.html>. [Recuperado el 24 Oct. 2016].

Infoagro.com (2016). [En línea] El cultivo de la rosa. Disponible en: http://www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_rosa.asp. [Recuperado el 22 Oct. 2016].

Intl., T. (2008). 4. Pricing y Costing. [En línea] Uvmsurliciestpre.blogspot.mx. Disponible en: <http://uvmsurliciestpre.blogspot.mx/2008/04/4-pricing-y-costing.html> [Recuperado el 6 Dec. 2016].

Juan Castillo Morales. Historiauniversal.com (2016). [En línea] Historia universal - Oriente, Grecia y Roma. Disponible en: <http://www.historialuniversal.com/2010/03/cultura-fenicia.html>. [Recuperado el 19 Sep. 2016].

Krugman, et. Al. 1998. Economía internacional, teoría y política. Tercera edición. Mc Graw Hill, México

Lerma, Alejandro E. Iarchner. (2000). Comercio Internacional. Metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial. 2ª edición. ECAFSA, México.

Listadepalabras.es (2016) [En línea] Lignificación. Disponible en: http://www.listadepalabras.es/palabra_significado.php?woordid=LIGNIFICACION. [Recuperado el 27 Oct. 2016].

Lobejón, L. F. (2001). El comercio internacional. Madrid, España: Ediciones Akal S.A.

Lopez, A., Lopez, A. and perfil, V. (2017). La dotación de factores. [En línea] Ladotaciondefactores.blogspot.mx. Disponible en: <http://ladotaciondefactores.blogspot.mx/> [Recuperado el 19 Sep. 2016].

Luraschi Rabobank Marco, Chile, Junio, 2008. Fuente: Koopman, P. 2005. Growing tulips./Romagnoli, S. 2004. Estrategias de entrada al negocio de bulbos de tulipán.

Marquez, Sosa Juan Carlos (1997). Comercio Exterior. 1ª edición EUDECOR, DF, México.

Mercantilismo (Zonaeconomica.com - Federico Anzil - Agosto Del 2009) <http://www.zonaeconomica.com/el-mercantilismo>

Mostur.com (2016). [En línea] DATOS E INFORMACIÓN SOBRE RUSIA. Disponible en: <http://www.mostur.com/historia-general-de-rusia.html>. [Recuperado el 17 Nov. 2016].

Oficinavirtualhoy.com (2011). [En línea] Tips para negociar de forma correcta con Rusia. Disponible en: <http://www.oficinavirtualhoy.com/tips-negocios-Rusia.htm>. [Recuperado el 22 Nov. 2016].

Ortiz Wadgyamar Arturo. Comercio Exterior de México en el siglo XX.

Porter E. Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Revista Facetas.US Information Agency, Washington DC.

Porter Michael (1991). La ventaja competitiva de las naciones. 3ª edición. Vergara. Buenos Aires.

Procolombia.com (2016). [En línea] El consumidor ruso en busca del lujo. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/prendas-de-vestir/el-consumidor-ruso-en-busca-del-lujo>. [Recuperado el 19 Nov. 2016].

Procolombia.com (2016). [En línea] Mercado ruso demanda más flores colombianas. Disponible en: <http://www.procolombia.co/noticias/mercado-ruso-demanda-mas-flores-colombianas>. [Recuperado el 28 Nov. 2016].

Proecuador.gob (2016). [En línea] Disponible en: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf. [Recuperado el 28 Sep. 2016].

PROMEXICO.gob.mx (2014). [En línea] ¿Cómo seleccionar un agente aduanal?. Disponible en: <http://www.promexico.gob.mx/productos-mexicanos/como-seleccionar-un-agente-aduanal.html>. [Recuperado el 29 Oct. 2016].

PROMEXICO.gob.mx (2014). [En línea] México y sus tratados de libre comercio con otros países. Disponible en: <http://www.promexico.gob.mx/comercio/mexico-y-sus-tratados-de-libre-comercio-con-otros-paises.html>. [Recuperado el 24 Sep. 2016].

Protocolo.org (2016). [En línea] Protocolo y cultura de los negocios en Rusia. Cómo hacer negocios de forma correcta en Rusia. Ética en los Negocios. Disponible en: <https://www.protocolo.org/internacional/europa/protocolo-y-cultura-de-los-negocios-en-rusia-como-hacer-negocios-de-forma-correcta-en-rusia-tica-en-los-negocios.html>. [Recuperado el 30 Nov. 2016].

Registrarcorp.com (2016). [En línea] Disponible en: <http://www.registrarcorp.com/fda-labeling.jsp?fromlg=es&lang=es&gclid=CJD7kpPYldACFQuraQodT7oCqw>.

[Recuperado el 27 Sep. 2016].

Riesco Jerez José Luis. Comercio Internacional. 3ª edición.

Roll, Eric (1987). Historia de las Doctrinas económicas. 1ª edición. Fondo de cultura económica, México.

Rusopedia.rt.com. (2017). Rusopedia – Datos básicos – Fiestas rusas. [En línea] Disponible en: http://rusopedia.rt.com/datos_basicos/fiestas [Recuperado el 16 Nov. 2016].

Sagarpa.gob.mx (2015). [En línea] BOLETÍN DE PRENSA: LISTOS FLORICULTORES PARA EL 10 DE MAYO. Disponible en: <http://www.sagarpa.gob.mx/Delegaciones/edomex/boletines/2015/mayo/Documents/B0352015.pdf> [Recuperado el 25 Ene. 2017].

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Gob.mx (2015) [En línea] Productores mexicanos preparados para abastecer demanda de flores. Disponible en: <http://www.gob.mx/sagarpa/prensa/productores-mexicanos-preparados-para-abastecer-demanda-de-flores>. [Recuperado el 25 Oct. 2016].

Secretaría de Economía. Gob.mx. (2015) [En línea] Comercio Exterior / Países con Tratados y Acuerdos firmados con México. Disponible en: <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>. [Recuperado el 24 Sep. 2016].

sice.oas.org (2016). [En línea] MÉXICO: ACUERDOS COMERCIALES en VIGOR. Disponible en: www.sice.oas.org/ctyindex/mex/mexagreements_s.asp. [Recuperado el 21 Sep. 2016].

Siicex.gob.pe (2006). [En línea] FORMAS Y MEDIOS DE PAGO INTERNACIONALES. Disponible en: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/960767905rad810CE.pdf>. [Recuperado el 20 Ene. 2017].

Siicex.gob.pe (2011). [En línea] Disponible en: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/1033947716rad8AFF7.pdf>.

[Recuperado el 19 Dic. 2016].

siicex-caaarem.org.mx (2016). [En línea] Tarifa de Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación. Disponible en: <http://www.siicex-caaarem.org.mx/Bases/TIGIE2007.nsf/4caa80bd19d9258006256b050078593c/8d9d590cd1d7936f862573020072a672?OpenDocument>. [Recuperado el 27 Oct. 2016].

Tejeda-Sartorius Olga, Ríos-Barreto Yasbet, Trejo-Téllez Libia I. y Vaquera-Huerta Humberto. [En línea] Caracterización de la producción y comercialización de flor de corte en Texcoco, México. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342015000500016. [Recuperado el 25 Ene. 2017].

TheFreeDictionary.com. (2017). bicameral. [En línea] Disponible en: <http://es.thefreedictionary.com/bicameral> [Recuperado el 23 Nov. 2016].

TheFreeDictionary.com. (2017). escaños. [En línea] Disponible en: <http://es.thefreedictionary.com/esca%C3%B1os> [Recuperado el 23 Nov. 2016].

Tugares Ques Juan. Economía Internacional. Globalización e integración regional. 6ª edición, Mc Graw Hill.

Veletanga Gabriela. Economía y Finanzas Internacionales (2016). [En línea] Teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith. Disponible en: <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/12-teoriaclasica/71-teoria-de-la-ventaja-absoluta-de-adam-smith>. [Recuperado el 23 Sep. 2016].

Wordpress.com (2008). [En línea] CÓMO SE PUEDE ESTABLECER EL PERFIL DE UN CONSUMIDOR?. Disponible en: <https://kailepdesign.wordpress.com/2008/03/09/como-se-puede-establecer-el-perfil-de-un-consumidor/>. [Recuperado el 25 Nov. 2016].

Wordreference.com (2016). [En línea] Definición de vástago. Disponible en: <http://www.wordreference.com/definicion/v%C3%A1stago>. [Recuperado el 23 Oct. 2016].

Worldfreightrates.com. (2017). World Freight Rates - Calculadora de Flete. [En línea] Disponible en: <http://worldfreightrates.com/es/freight> [Recuperado el 10 Dic. 2016].

www.ECONOMIA48.com (2006-2009) [En línea] Mercantilismo. Disponible en: <http://www.economia48.com/spa/d/mercantilismo/mercantilismo.htm>. [Recuperado el 27 Sep. 2016].

x.com.pe (2016). [En línea] RUSIA. Disponible en: <http://www.x.com.pe/lib160/rusia.htm>. [Recuperado el 17 Nov. 2016].

ANEXOS

Anexo 2.1 Documento Único Administrativo

| 1. No. de Orden | DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS | SAT No. 8331 | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|--|---|--|---|--|-----------------------------|--|-----------------------------|--|
| A. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN | DUA-GT | B. IDENTIFICACIÓN IMPORTADOR/EXPORTADOR, DECLARANTE/REPRESENTANTE | | | | | | | | | |
| 2. Aduana de Entrada/Salida/Partida GTSTCST | | 3. Número de DUA | | 8. Importador / Exportador | | 8.1 Tipo Id. | | 8.2 Identificación | | 8.3 País | |
| 4. Fecha Aceptación 06/06/2012 | | 5. Aduana de Despacho/Destino GTSTCST | | 8.4 Nombres y apellidos completos o razón o denominación social | | 8.6 Domicilio Fiscal | | 8.8 Ciudad | | 8.9 País | |
| C. IDENTIFICACIÓN DEL REGÍMEN | | D. LUGARES | | 9. País de procedencia / destino US | | 7. Declarante / Representante | | 7.1 Tipo Id. | | 7.2 No. Identificación | |
| 10. Depósito Temporal TST | | 11. Depósito Especial / Z Fran | | E. TRANSPORTE | | 12. Modo | | 13. Fecha Llegada / Salida | | 7.3 País | |
| 14. Naturaleza Transacción | | 15. Tipo de cambio | | 16. Total de Valor en Aduana MPI (Q) | | 17. Nombres y apellidos completos o razón o denominación social | | 7.4 Tipo Destarame | | 7.5 País | |
| 17. Nro. Form A/B/C | | 18. Total Nro. Líneas (Items) | | 19. Total Bultos | | 20. Total Peso Bruto (Kgs.) | | 7.6 Domicilio Fiscal | | 7.7 Ciudad | |
| TOTAL | | 21. Total FOB USD | | 22. Total Flete USD | | 23. Total Seguro USD | | 24. Total Otros Gastos USD | | 7.8 País | |
| VALOR TOTAL EN USD | | 59,965.18 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | GUATEMALA | |
| I. RESUMEN Y FORMA DE PAGO | | 25.1 Tipo de Tributo | | 25.2 Monto (Q) | | 25.3 Forma de Pago | | 26.1 Tipo Cont. | | 26.2 Numero Cont. | |
| 25. Utilización Total | | | | | | | | 26.3 Entidad | | 26.4 No. Manifesto | |
| 25.4 Total a liquidar (Q) | | 25.5 Otros (Q) | | 25.6 Total General (Q) | | 26. Código de Barras y firma Electrónica | | 27. Manos y Nros. | | 4501 | |
| K. OBSERVACIONES | | 38. Observaciones Generales | | L. CÓDIGO BARRAS / TRACK | | M. SELECTIVO / ALIADO | | | | | |
| 31. No. línea | | 32.1 Código SAC | | 32.2 CA01 | | 32.3 CA02 | | 32.4 Cuotas/Combin. | | 33.1 Numero Bultos | |
| 1 | | 01061000 | | | | 0 | | | | 33.2 Clase | |
| 34. Peso Bruto (Kgs) | | 35. Peso Neto (Kgs) | | 36.1 Cantidad Unid. | | 36.2 U. Med. | | | | | |
| 8,500.000 | | 8,000.000 | | 45,842.000 | | FZA | | | | | |
| 37. Descripción de mercancías | | 38. País Origen | | 38. Región GP | | 40. Asiento 1 | | 41. Asiento 2 | | 42. Valor en Aduana MPI (Q) | |
| BLUSA DE ALGODON PARA DAMA Y/O NIÑA | | GT | | RC1 | | | | | | 469,491.38 | |
| 39. País Origen | | 39. Región GP | | 40. Asiento 1 | | 41. Asiento 2 | | 42. Valor en Aduana MPI (Q) | | P. VALOR USD | |
| GT | | RC1 | | | | | | 469,491.38 | | 44. FOB USD | |
| 34. Peso Bruto (Kgs) | | 35. Peso Neto (Kgs) | | 36.1 Cantidad Unid. | | 36.2 U. Med. | | | | 45. Pte USD | |
| 8,500.000 | | 8,000.000 | | 45,842.000 | | FZA | | | | 0.00 | |
| 44. Seguro USD | | 45. Pte USD | | 46. Seguro USD | | 47. Otros gastos USD | | | | 0.00 | |
| 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | | | 0.00 | |
| O. RESUMEN Y FORMA DE PAGO | | 43.1 Tipo Tributo | | 43.2 Base Imponible | | 43.3 Tasa Impositiva | | 43.4 Monto (Q) | | 43.5 Forma de Pago | |
| 43. Utilización Total | | | | | | | | | | | |
| 44. FOB USD | | 45. Pte USD | | 46. Seguro USD | | 47. Otros gastos USD | | | | | |
| 59,965.18 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | | | | |
| 31. No. línea | | 32.1 Código SAC | | 32.2 CA01 | | 32.3 CA02 | | 32.4 Cuotas/Combin. | | 33.1 Numero Bultos | |
| 1 | | 01061000 | | | | 0 | | | | 33.2 Clase | |
| 34. Peso Bruto (Kgs) | | 35. Peso Neto (Kgs) | | 36.1 Cantidad Unid. | | 36.2 U. Med. | | | | | |
| 8,500.000 | | 8,000.000 | | 45,842.000 | | FZA | | | | | |
| 37. Descripción de mercancías | | 38. País Origen | | 38. Región GP | | 40. Asiento 1 | | 41. Asiento 2 | | 42. Valor en Aduana MPI (Q) | |
| BLUSA DE ALGODON PARA DAMA Y/O NIÑA | | GT | | RC1 | | | | | | 469,491.38 | |
| 39. País Origen | | 39. Región GP | | 40. Asiento 1 | | 41. Asiento 2 | | 42. Valor en Aduana MPI (Q) | | P. VALOR USD | |
| GT | | RC1 | | | | | | 469,491.38 | | 44. FOB USD | |
| 34. Peso Bruto (Kgs) | | 35. Peso Neto (Kgs) | | 36.1 Cantidad Unid. | | 36.2 U. Med. | | | | 45. Pte USD | |
| 8,500.000 | | 8,000.000 | | 45,842.000 | | FZA | | | | 0.00 | |
| 44. Seguro USD | | 45. Pte USD | | 46. Seguro USD | | 47. Otros gastos USD | | | | 0.00 | |
| 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | | | 0.00 | |
| O. RESUMEN Y FORMA DE PAGO | | 43.1 Tipo Tributo | | 43.2 Base Imponible | | 43.3 Tasa Impositiva | | 43.4 Monto (Q) | | 43.5 Forma de Pago | |
| 43. Utilización Total | | | | | | | | | | | |
| 44. FOB USD | | 45. Pte USD | | 46. Seguro USD | | 47. Otros gastos USD | | | | | |
| 59,965.18 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | | | | |
| 31. No. línea | | 32.1 Código SAC | | 32.2 CA01 | | 32.3 CA02 | | 32.4 Cuotas/Combin. | | 33.1 Numero Bultos | |
| 1 | | 01061000 | | | | 0 | | | | 33.2 Clase | |
| 34. Peso Bruto (Kgs) | | 35. Peso Neto (Kgs) | | 36.1 Cantidad Unid. | | 36.2 U. Med. | | | | | |
| 8,500.000 | | 8,000.000 | | 45,842.000 | | FZA | | | | | |
| 37. Descripción de mercancías | | 38. País Origen | | 38. Región GP | | 40. Asiento 1 | | 41. Asiento 2 | | 42. Valor en Aduana MPI (Q) | |
| BLUSA DE ALGODON PARA DAMA Y/O NIÑA | | GT | | RC1 | | | | | | 469,491.38 | |
| 39. País Origen | | 39. Región GP | | 40. Asiento 1 | | 41. Asiento 2 | | 42. Valor en Aduana MPI (Q) | | P. VALOR USD | |
| GT | | RC1 | | | | | | 469,491.38 | | 44. FOB USD | |
| 34. Peso Bruto (Kgs) | | 35. Peso Neto (Kgs) | | 36.1 Cantidad Unid. | | 36.2 U. Med. | | | | 45. Pte USD | |
| 8,500.000 | | 8,000.000 | | 45,842.000 | | FZA | | | | 0.00 | |
| 44. Seguro USD | | 45. Pte USD | | 46. Seguro USD | | 47. Otros gastos USD | | | | 0.00 | |
| 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | | | 0.00 | |
| O. RESUMEN Y FORMA DE PAGO | | 43.1 Tipo Tributo | | 43.2 Base Imponible | | 43.3 Tasa Impositiva | | 43.4 Monto (Q) | | 43.5 Forma de Pago | |
| 43. Utilización Total | | | | | | | | | | | |
| 44. FOB USD | | 45. Pte USD | | 46. Seguro USD | | 47. Otros gastos USD | | | | | |
| 59,965.18 | | 0.00 | | 0.00 | | 0.00 | | | | | |
| 48.1 No. 1 | | 48.2 No. 2 | | 48.3 Tipo | | 48.4 Descripción Documento | | 48.5 Numero Documento | | 48.6 Emisor Documento | |
| 1 | | 0 | | 811 | | LICENCIA DE EXPORTACION | | | | 06/06/2012 | |
| 0 | | 0 | | 380 | | FACTURA COMERCIAL | | | | 06/07/2012 | |
| 48.7 Fecha Exped. | | 48.8 Fecha Ven. | | 48.9 Inc. pres. | | 48.10 C. Moni/C Puerto | | 48.11 Monto Dosto. | | | |
| 06/06/2012 | | 06/07/2012 | | | | USD | | 59955.18 | | | |
| 06/06/2012 | | | | | | USD | | 59955.18 | | | |
| 49. Bando | | 50. Aduana | | 51. Declarante/ Representante | | Firma Autógrafa / Firma Electrónica | | A | | | |

CONTRIBUYENTE

Valor 06.00

Fuente: <http://comerciointernacionaltrabajofinalupc.blogspot.mx/2015/06/documentos-para-la-exportacion-de.html>

Anexo 2.2 Factura Comercial

FACTURA COMERCIAL

| EMPRESA EXPORTADORA: Dirección:..... Telefono / Fax:..... E-mail:..... | |  | | | | | |
|---|----------------------------------|--|----------------------------|---------------------|--------|--------------------|-------------------|
| Señores: EMPRESA IMPORTADORA: Dirección:..... Atención:..... INVOICE (FACTURA COMERCIAL) N°..... | | Nombre de Contacto:..... Nuestra referencia:..... N° Cliente:..... N° de Orden de Pedido:..... Fecha:..... | | | | | |
| La mercancía ha sido enviada en: Dimensiones Embalaje: Grossweight (Peso Bruto): 231,524.60 kg Netweight (Peso Neto): 230,000.00 kg Marks (marcas): CALLAO PERU Vía: Marítima Made in: Brasil | | | | | | | |
| ITEM | CANTIDAD | UNID. | DESCRIPCIÓN DE MERCANCIAS | PARTIDA ARANCELARIA | MONEDA | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| 01 | CONTAINERS 14 (9,200 BAGS) | 230 | TM DE POLIPROPILENO PROLEM | | | USD / MT 760.87 | USD 175,000.00 |
| | | | FOB VALUE | | | | 175,000.00 |
| | | | FREIGHT VALUE | | | | 25,700.00 |
| | | | CFR CALLAO | | | | 200,700.00 |
| | | | FREIGHT PREPAID | | | | |
| INCOTERM: CFR CALLAO | | | TOTAL FACTURADO: | | | | 200,700.00 |

Fuente: <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/documentosparaexportar/203-factura-comercial>

Anexo 2.3 Certificado Fitosanitario

| | |
|--|--|
|  <p>SAGARPA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, SEGURIDAD ALIMENTARIA, PECUARIA Y ALIMENTACIÓN</p> | <p>ANEXO VIII SOLICITUD SIMPLIFICADA PARA EL COMPONENTE AGRICULTURA PROTEGIDA.</p> |
|--|--|

Folio

| DATOS DEL SOLICITANTE | | | |
|---|--------------------|--|-----------------|
| *Nombre(s) ó Razón | | | |
| Primer apellido: | | *Segundo Apellido: | |
| CURP: | | *RFC con homoclave: | |
| Telefono: | Fax: | Correo electrónico: | |
| DOMICILIO DEL SOLICITANTE | | | |
| *Tipo de asentamiento humano: <input type="checkbox"/> Urbana <input type="checkbox"/> Ejido <input type="checkbox"/> Fraccionamiento <input type="checkbox"/> Hacienda <input type="checkbox"/> Manzana <input type="checkbox"/> Ranchería <input type="checkbox"/> Otro (especificar): | | | |
| *Nombre del asentamiento humano: | | | |
| *Tipo de vialidad: <input type="checkbox"/> Avenida <input type="checkbox"/> Boulevard <input type="checkbox"/> Calle <input type="checkbox"/> Callejón <input type="checkbox"/> Calzada <input type="checkbox"/> Perifoneo <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Otro (especificar): | | | |
| *Número de vialidad: | | | |
| *Número exterior 1: | Número exterior 2: | Número interior: | *Código Postal: |
| *Referencia 1 (entre vialidades): | | Referencia 3 (Descripción de ubicación): | |
| Referencia 2 (vialidad posterior): | | *Municipio: | *Estado: |
| *Localidad: | | | |
| DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (Llenar en caso de personas morales) | | | |
| *Nombre(s): | | | |
| *Primer apellido: | | *Segundo Apellido: | |
| CURP: | | RFC con homoclave: | |

II.- DATOS GENERALES DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO OBJETO DE LA INVERSIÓN: _____

II.1 UBICACIÓN:

| | | | | |
|---------------------|-----------|-----------|----------|-----------------------------|
| DOMICILIO: | CALLE: | NO. EXT.: | COLONIA: | |
| LOCALIDAD | MUNICIPIO | | | TELÉFONO (con clave telef): |
| CORREO ELECTRÓNICO: | RFC: | CURP: | | |

II.2 ASPECTOS TECNICOS:

TIPO DE APOYO SOLICITADO:

- a) Infraestructura y equipo para producción primaria
- b) infraestructura y equipo para transformación (agregación de valor)*
- c) Servicios (capacitación especializada y asistencia técnica)
- d) Seguro para invernaderos, certificación de buenas prácticas agrícolas y manufactura.
- e) Planta recicladora de plásticos

Para el caso de infraestructura y equipamiento para la producción primaria especificar el tipo de tecnología:

Invernadero: Malla y/o casa sombra: Macro túnel: Micro túnel:

Superficie en hectáreas: _____ Cultivo(s) a establecer: _____

TIPO DE PROYECTO:

NUEVO:

- Mejora del ingreso familiar
- Crear fuentes de empleo
- Proveer al mercado local
- Dar valor agregado a la producción
- Otro (Especificar): _____

AMPLIACIÓN:

- Incrementar la producción
- Reducir costos
- Mejorar la calidad
- Reingeniería de productos
- Otro (especificar): _____
- Innovación tecnológica
- Dar valor agregado a la producción
- Mitigar problemas ambientales

***Deberá cumplir con los requisitos y especificaciones aplicables del componente manejo postproducción y anexarlo a esta solicitud, para su envío a dicho componente.**

Anexo 2.4 Documentos de Transporte y relación de contenidos

Anverso Hoja Carátula

Anexo II

| AFIP ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS DIRECCION GENERAL DE ADUANAS MANIFIESTO INTERNACIONAL DE TRANSPORTE POR DUCTOS | | | |
|--|--------------------------------|---|-------------------------------------|
| NOMBRE Y DOMICILIO DEL TRANSPORTADOR | | FECHA | NUMERO Y TIPO DE DOCUMENTO ADUANERO |
| | | NOMBRE Y DOMICILIO DEL EXPORTADOR | |
| | | REMITENTE | DESTINATARIO |
| ADUANA - CIUDAD Y PAIS DE PARTIDA | | CIUDAD Y PAIS DE DESTINO | |
| ORIGEN DE LA MERCADERIA | ADUANA DE DESTINO | CONSIGNATARIO | OPERACION N° |
| VALOR EN EL DUCTO: | MONEDA | FLETE EN U\$S | SEGURO EN U\$S |
| CONDICION DE LA CARGA | VALORES ENERGETICOS EXPORTADOS | CANTIDADES DE PRODUCTO EXPORTADAS | |
| DOCUMENTOS ANEXOS O COMPLEMENTARIOS | | | |
| DECLARAMOS QUE LAS INFORMACIONES PRESENTADAS EN ESTE DOCUMENTO SON AUTENTICAS Y QUE LOS DATOS REFERENTES A LAS MERCADERIAS FUERON TRANSCRIPTOS EXACTAMENTE CONFORME A LA DECLARACION DEL REMITENTE, LAS CUALES SON DE SU EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD Y QUE ESTA OPERACION DE TRANSPORTE OBEDECE A LAS REGLAMENTACIONES VIGENTES EN LA MATERIA FIRMA Y SELLO DEL DECLARANTE: | | TRAZA O RUTA DEL DUCTO Y PLAZO DE TRANSPORTE | |
| | | FIRMA Y SELLO DE LA DEPENDENCIA ADUANERA DE PARTIDA | |

Fuente: http://biblioteca.afip.gob.ar/pdf/rg_afip_0588_a002_v000_s01.jpg

Anexo 2.5 Carta de crédito

| | | | | | |
|---|--|---|---|--|---|
| DCI | F.443/A | DECLARACION JURADA EXPORTACIONES CREDITO FISCAL | Sello de Recepción | Firma (1) | Marcar con X Original <input type="checkbox"/> Rectificativa <input type="checkbox"/> DDJJ Rectificativa de la presentada en <input type="checkbox"/> |
| | | | | | Código de Actividad <input type="text"/> Acogido a la Ley N° 24.402. <input type="checkbox"/> |
| | | | | Clave Unica de Identificación Tributaria | Exportador N° |
| | | | | Apellido y Nombre o Razón Social | |
| Existe vinculación económica entre el/ los proveedores. | Acogidos a Regimenes especiales Norma: | Deudas Impositivas: | Deudas de los Recursos de la Seguridad Social: | Opción Percepción de la Devolución en Dólares. | |
| EXPORTACIONES REALIZADAS DURANTE EL MES DE DE | | | | | |
| R1 | Determinación de los créditos fiscales atribuibles a exportaciones o demás operaciones beneficiadas sin afectación directa (2) | | | | |
| Importe neto de ventas, locaciones y prestaciones de servicios | | | | | |
| | Gravadas (I) | Exentas y no Gravadas (II) | Operaciones beneficiadas (III) | Total (IV): (I+II+III) | (a) Crédito Fiscal Indirecto |
| R2 | (b) Crédito Fiscal con afectación directa | | | | |
| | Subtotal Crédito Fiscal atribuible a export. del período, detallado en soporte magnético, adjunto a este formulario (a)+(b). | | | | |
| | Ajuste anual Crédito Fiscal atribuible a exportaciones, computado en el ejercicio fiscal cerrado en el mes al que corresponden las exportaciones de la presente solicitud. | | | | |
| | Total de Crédito Fiscal | | | | |
| R3 | (3) | | | | |
| R4 | Crédito Fiscal no utilizado, según determinación efectuada en soporte magnético adjunto a este formulario | | | | |
| R5 | a) Total del importe consignado en Rubro 4 | | | | |
| | b) Valor del excedente resultante del Rubro 5 Inc f.) de fecha <input type="text"/> | | | | |
| | c) Subtotal Inc. a) + Inc. b) | | | | |
| | d) Límite Art. 41, Párrafo 2do. (total R. 3 x Tasa) | | | | |
| | e) Importe computable (Inc. c) ó d), el que fuere menor | | | | |
| | f) Excedente que se traslada a períodos futuros (4) | | | | |
| R6 | La composición de los saldos resultantes de las D.D.J.J. mensuales del I.V.A. de los meses considerados en el R 4, excepto los atribuibles a exportaciones, se presenta en el soporte magnético adjunto a este formulario. | | | | Total de Control: |
| R7 | Aplicación del importe disponible | | Capitulo II Régimen opcional de pago anticipado | Capitulo I Régimen General | |
| | Importes adeudados por el Régimen esp. de ingresos | | | | |
| | Importe por el que se solicita acreditación | | | | |
| | Importe por el que se solicita transferencia | | | | |
| | Importe por el que se solicita devolución | | | | |
| | TOTAL | | | | |
| R8 | La información detallada de los comprobantes que para la determinación del crédito fiscal total atribuible a las exportaciones del mes que originan esta solicitud se suministra en el soporte magnético que se presenta juntamente con este formulario. | | | | |
| OBSERVACIONES: | | | | | |
| INFORME PROFESIONAL: CERTIFICO que la totalidad de los créditos fiscales referidos a las exportaciones han sido verificados por mí, en cuanto a su correcta imputación, siendo los datos consignados en este formulario reales y correctos encontrándose los mismos respaldados por los comprobantes y registros que han sido objeto de control por mi parte. | | | | | |
| Nro. de CUIT Profesional: _____ Lugar y Fecha: _____ FIRMA (5): _____ | | | | | |
| Sello aclaratorio: | | | | | |

(1) Declaro que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que he confeccionado la presente utilizando el programa aplicativo (software) entregado y aprobado por la DCI, sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad (2) Consignar en forma acumulativa desde el inicio del ejercicio fiscal hasta el mes que se declaran, inclusive. (3) Deberá consignarse según el régimen: 1-Valor FOB en \$ del total de exportaciones del periodo detalladas en soporte magnético que se presenta juntamente con este formulario. 2-Total Pasajes / Cargas afectadas a transporte internacional. 3- Total de facturas de servicios conexos emitidas en el periodo, conformadas por los transportistas internacionales detalladas en soporte magnético que se presenta juntamente (4) Diferencia entre Inc. c) e Inc. e), cuando el primero es mayor que el segundo (5) La firma del profesional deberá ser certificada por el Consejo Profesional o Colegio ante el cual se halla matriculado. En caso de sociedades de profesionales deberá anteponerse la razón social respectiva.

Fuente: <https://www.afip.gov.ar/genericos/formularios/archivos/f443A.jpg>

Anexo 4.1 Costos de materia prima

| Materia prima | Cantidad (pza, ton, lts, rollo) | Costo(Pesos) | Consumo | Cantidad Anual | Costo total anual(Pesos) |
|-------------------|---------------------------------|--------------|-----------------------------|----------------|--------------------------|
| Patrón garmullo | 1 pza | 1.5 | 1pza cada 10 años | 7000 | 10500 |
| Abono | 1 ton | 1600 | 1 ton cada dos meses | 6 | 9600 |
| Fumigantes* | 1600 lts | 7000 | 1600 lts 2 veces por semana | 83200 | 364000 |
| Malla para botón* | 1 rollo | 3000 | 1 rollo mensual | 27 | 81000 |
| Total | | | | | 465100 |

*Para determinar el costo anual de los fumigantes primero se multiplican los 1600 lts que se utilizan a la semana por 52 (las semanas del año), el resultado se divide entre 1600 para sacar el precio por litro y este resultado se multiplica por 83200 que es la cantidad total anual.

*En la malla para botón al inicio de año se hace uso de 15 rollos para cubrir toda la hectárea, a estos rollos se les agrega uno mensual por lo cual la cantidad anual es de 27 y al hacer la multiplicación por los 3000 del costo da un resultado de 81000.

Anexo 4.2 Costo de Envase y Embalaje

| Concepto | Cantidad | Costo (Pesos) | Cantidad anual | Costo total anual (Pesos) |
|--------------|----------|----------------|----------------|---------------------------|
| Etiqueta* | 1pza | 4 | 144000 | 576000 |
| Caja r400 | 1pza | 40 | 14400 | 576000 |
| Total | | | | 1152000 |

*Cada etiqueta se usa en un paquete de 25 rosas y se toma en cuenta que la producción diaria es de 400 paquetes, por lo cual 400×360 (los días tomados en cuenta) da un resultado de 144000 al año.

Anexo 4.3 Otros materiales

| Concepto | Cantidad | Costo (Pesos) | Consumo | Cantidad anual | Costo total anual (Pesos) |
|--|----------|---------------|------------|----------------|---------------------------|
| Trajes para fumigar* | 1pza | 700 | trimestral | 12 | 8400 |
| Guantes* | 1par | 40 | mensual | 156 | 6240 |
| Total | | | | | 14640 |
| *Para los trajes para fumigar se cuentan 3 personas, dando así que el cambio de este producto se hace cada tres meses al año, se tiene una cantidad de 3(trajes al mes) *4(veces usadas al año) resultando así 12 trajes al año. | | | | | |
| *Para los guantes se cuentan 13 obreros, por lo cual son 13 pares al mes) * 12 (meses del año) dando como resultado 156. | | | | | |

Anexo 4.4 Consumo de Energía eléctrica

| Equipo | Unidades | Consumo | Costo total por unidad (Pesos) | costo anual (Pesos) |
|--|----------|-----------|--------------------------------|---------------------|
| Bombas de riego* | 2 | bimensual | 1000 | 12000 |
| Parigueltas* | 3 | mensual | 300 | 10800 |
| Total | | | | 22800 |
| *Se multiplica el costo de la unidad por los 6 meses que se utiliza y el resultado se multiplica por 2 que son las unidades con las que se cuenta: $1000*6=6000*2=12000$ | | | | |
| *Primero se multiplica el costo por los 12 meses que se utiliza y el resultado se multiplica por las 3 unidades que se tienen en la empresa: $300*12=3600*3=10800$ | | | | |

Anexo 4.5 Consumo de Agua

| Concepto | Consumo |
|----------------------------------|---------------|
| Riego de plantas* | 54857 |
| Agua disponible para personal | 1950 |
| Consumo anual* | 17894 |
| Costo total anual (Pesos) | 220991 |

*Para obtener los datos se toma en cuenta que para el riego la bomba utilizada es de 400lts por minuto, por lo que se debe hacer la operación a continuación: $400\text{lts} \times 120\text{min}$ (el tiempo es por un cuarto de hectárea) = 48000×4 (tomando en cuenta la hectárea completa) = 192000×2 (días que se realiza el riego) = $384000\text{lts} / 7$ (para obtener un valor diario) = 54857

*Para determinar el consumo anual se multiplica la suma del riego de plantas y el agua disponible para el personal = 56807×300 (los días al año) = $17042100 + 5\%$ ($17042100 \times 0.05 = 852105 + 17042100$) = $17894205 / 1000$ (metros cubico) = 17894

Anexo 4.6 Costo de mano de obra directa

| Plaza | Plaza | Día | Sueldo mensual (Pesos) plaza | Sueldo anual (Pesos) plaza | Sueldo total anual (Pesos) |
|--------------|-------|-----|------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Obrero | 13 | 1 | 3600 | 46800 | 561600 |
| Obrero* | 13 | 1 | 3600 | 46800 | 46800 |
| Subtotal | | | | | 608400 |
| | | | | +35% prestaciones | 212940 |
| Total | | | | | 821340 |

*Los obreros tomados en cuenta en este punto son para la temporada alta, por lo cual el sueldo total no cambia, mientras que en el sueldo total anual anterior al mencionado se multiplica por los 12 meses del año y esto provoca un cambio.

Anexo 4.7 Costo de mano de obra indirecta

| Personal | Plaza | Sueldo mensual (Pesos) | Sueldo anual (Pesos) |
|--------------|-------|------------------------|----------------------|
| Ingeniero | 1 | 3000 | 36000 |
| | | +35% prestaciones | 12600 |
| Total | | | 48600 |

Anexo 4.8 Combustibles

| Concepto | Unidades | Costo semanal por | Costo anual por unidad (Pesos) | Costo anual |
|----------|----------|-------------------|--------------------------------|-------------|
|----------|----------|-------------------|--------------------------------|-------------|

| | | unidad (Pesos) | | total (Pesos) |
|---|---|---------------------------|-------|--------------------------|
| Camionetas | 3 | 1000 | 52000 | 156000 |
| *Se multiplica el costo semanal por unidad por las semanas que tiene el año: $1000 \times 52 = 52000$ y Después el resultado se multiplica por 3 que son las unidades con la que cuenta la empresa = 156000 | | | | |

Anexo 4.9 Mantenimiento

| Concepto | Costo mensual por unidad (Pesos) | Costo anual por unidad (Pesos) | Costo anual total (Pesos) |
|--|---|---------------------------------------|----------------------------------|
| 3 camionetas | 3500 | 42000 | 126000 |
| *Los costos de mantenimiento se obtienen multiplicando primero 3500 (del costo mensual) * 12 (meses al año) = 42000 y después multiplicando el valor por 3 = 126000. | | | |

Anexo 4.10 Costos de Administración

| Concepto | Costo mensual (Pesos) | Costo anual (Pesos) |
|-------------------|------------------------------|----------------------------|
| Presidente | 15000 | 180000 |
| Secretario | 8000 | 96000 |
| Tesorero | 7000 | 84000 |
| | Total sin prestaciones | 360000 |
| | se +35% prestaciones | 126000 |
| | Subtotal | 486000 |
| Gastos de oficina | 2500 | 30000 |
| Total | | 516000 |

Anexo 4.11 Costos de venta

| Concepto | Sueldo Mensual | Total anual (Pesos) |
|-------------------|----------------|---------------------|
| Gerente de ventas | 10000 | 120000 |
| | se +35% | 42000 |
| Total | | 162000 |

Anexo 4.12 costo de venta totales

| Concepto | Costo(Pesos) |
|---------------------------|---------------|
| Sueldos | 162000 |
| Comisión por ventas (10%) | 16200 |
| Publicidad | 150000 |
| Total | 328200 |

Anexo 4.13 Costos totales de operación

| Concepto | Costo (Pesos) | Porcentaje |
|-------------------------|----------------|------------|
| Costo de producción | 3027471 | 78.1954613 |
| Costo de administración | 516000 | 13.3275787 |
| Costo de ventas | 328200 | 8.47695995 |
| Total | 3871671 | 100 |

Anexo 4.14 Costo total terreno y obra civil

| Concepto | Costo (Pesos) |
|--------------------------|----------------|
| Terreno | 800000 |
| Construcción invernadero | 1400000 |
| Bodega | 600000 |
| Total | 2800000 |

Anexo 4.15 Activo fijo de producción

| Cantidad | Equipo | Precio unitario (Pesos) | Costo total (Pesos) |
|-----------------|----------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| 10 | Mesas de empaque | 1500 | 15000 |
| 1 | Sistema de riego | 60000 | 60000 |
| 1 | Escalerillas | 50000 | 50000 |
| 1 | Defoliadora | 15000 | 15000 |
| 3 | Pariguelas | 5000 | 15000 |
| 2 | Bombas de riego | 2000 | 4000 |
| 10 | Tijeras | 300 | 3000 |
| 3 | Carretillas | 600 | 1800 |
| 1 | Pileta de almacenamiento de agua | 40000 | 40000 |
| 1 | Cámara Fría | 400000 | 400000 |
| Total | | 574400 | 603800 |

Anexo 4.16 Activo fijo y de oficina

| Cantidad | Equipo | Precio unitario (Pesos) |
|-----------------|---------------|--------------------------------|
| 1 | Camioneta | 150000 |
| 1 | Camioneta | 60000 |
| 1 | Camioneta | 200000 |
| Total | | 410000 |

Anexo 4.17 Inversión en Activo fijo y Diferido

| Concepto | Costo (Pesos) |
|-----------------------------|----------------------|
| Equipo de producción | 574400 |
| Equipo de oficinas y ventas | 410000 |
| Terreno y obra civil | 2800000 |
| Activo diferido | 0 |
| Subtotal | 3784400 |

| | |
|-----------------|----------------|
| +5% imprevistos | 189220 |
| Total | 3973620 |

Anexo 4.18 Depreciación y amortización

| Concepto | Valor | % | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Valor de Salvamento |
|----------------------|----------------|----|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------------|
| Equipo de producción | 574400 | 8 | 45952 | 45952 | 45952 | 45952 | 45952 | 229760 |
| Vehículos | 410000 | 20 | 82000 | 82000 | 82000 | 82000 | 82000 | 410000 |
| Obra civil | 2000000 | 5 | 100000 | 100000 | 100000 | 100000 | 100000 | 500000 |
| Total | | | 227953 | 227954 | 227955 | 227956 | 227957 | 1139760 |
| VS | 1939760 | | | | | | | |