

## REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

# Proyecto de exportación de aguacate al mercado de Japón

**Autor: Luis Manuel Rivera Cardenas**

**Tesina presentada para obtener el título de:  
Lic. En Comercio internacional**

**Nombre del asesor:  
Mayra Banderas Fierro**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





**UNIVERSIDAD  
VASCO DE QUIROGA**

**ESCUELA DE COMERCIO INTERNACIONAL**

**“PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE  
AGUACATE FRESCO AL MERCADO DE  
JAPON”**

**TESINA**

Que para obtener el título de:  
**LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL**

Presenta:

**LUIS MANUEL RIVERA CARDENAS**

Asesor:

**L.C.I. MAYRA BANDERAS FIERRO**

No. De acuerdo LCI 000201    CLAVE 16PSU0011T



VALA T1655

**UMQ**

**INDICE**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	5
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	6
<b>CAPITULO 1. LA EMPRESA</b>	
1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.	9
1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.	10
1.3 MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y METAS.	11
1.4 PORTAFOLIO DE NEGOCIOS.	13
1.5 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.	14
1.6 CADENA DE VALOR Y PROCESOS MEDULARES.	16
1.7 FORTALEZAS Y DEBILIDADES	18
1.8 AMENAZAS Y OPORTUNIDADES	19
<b>CAPITULO 2. EL PRODUCTO</b>	
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y DISTINTAS CLASIFICACIONES DEL PRODUCTO.	20
2.1.1 Descripción del producto.	20
2.1.2 Definición del producto.	24
2.1.3 Clasificación del producto.	27
2.1.3.1 Clasificación arancelaria de acuerdo al sistema armonizado (SA).	27
2.1.3.2 Clasificación industrial (SCIAN)	27
2.1.3.3 Clasificación de comercio exterior según la revisión 3 de la clasificación uniforme para el comercio internacional (CUCI o STIC, en inglés) de las Naciones Unidas.	28
2.2 PRINCIPALES PRODUCTOS COMPETIDORES DIRECTOS Y/O INDIRECTOS O SUCEDÁNEOS.	28
2.3 PRINCIPALES TIPOS DE PRODUCTOS Y TIPOS DE MERCADO.	28
2.4 NORMAS Y CONTROLES DE CALIDAD.	29

2.5 TECNOLOGÍA E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO COMO HERRAMIENTAS PARA MANTENER VENTAJAS.	30
2.6 MANTENIMIENTO Y RESPALDO DEL PRODUCTO.	30
2.7 COSTOS DE FABRICACIÓN O DE ADQUISICIÓN.	30
2.8 VALOR PARA EL CLIENTE Y VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO.	31

### CAPITULO 3. SELECCIÓN DEL MERCADO META

3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA O SECTOR DE QUE SE TRATE: EN LOS ÁMBITOS GLOBAL Y DOMESTICO Y EN LOS MERCADOS PRESELECCIONADOS.	32
3.1.1 Panorama general del sector de alimentos frescos a nivel internacional.	32
3.2 PANORAMA GENERAL DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE ALIMENTOS FRESCOS.	37
3.2.1 Producción.	38
3.3 SELECCIÓN DEL MERCADO META.	40
3.4 ASPECTOS CUALITATIVOS DEL MERCADO, CARACTERÍSTICAS Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO, PRÁCTICAS COMERCIALES Y SITUACIÓN GENERAL DE PRECIOS Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN.	42
3.4.1 Características del mercado meta.	42
3.4.2 Determinación del mercado meta.	43
3.4.3 Principales prácticas de negocios.	43
3.4.4 Situación general de precios.	48
3.4.5 Canales de distribución.	48
3.4.6 Promoción.	49
3.5 BARRERAS DE ACCESO AL MERCADO.	49
3.5.1 Barreras arancelarias	49
3.5.2 Barreras no arancelarias	50

3.5.2.1 Requerimientos mínimos.	50
3.5.2.2 Requisitos de exportación.	50
3.5.3 Normas de etiquetado.	50
3.5.4 Envase y embalaje	51
3.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.	52
3.7 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.	52

#### **CAPITULO 4. ASPECTOS OPERACIONALES.**

4.1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS EN EL MERCADO SELECCIONADO.	72
4.2 ADECUACIONES DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA.	72
4.3 ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO.	73
4.3.1 Estrategia de entrada al mercado.	73
4.4 COTIZACIONES, INCOTERMS, TRANSPORTE Y SEGUROS.	75
4.5 ENVASE Y EMBALAJE.	76
4.6 DOCUMENTOS REQUERIDOS.	77
4.7 CONTRATOS Y FORMAS DE PAGO.	78
4.7.1 Contrato de compra-venta.	78
4.7.2 Formas de pago.	78
4.8 CUADRO DE ACTIVIDADES DE CORTO PLAZO (ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PODER LOGRAR LA EXPORTACIÓN).	78

#### **CAPITULO 5. ASPECTOS FINANCIEROS.**

5.1 INVERSIONES.	79
5.1.1 Inversiones fijas.	79
5.1.2 Inversiones diferidas.	79
5.1.3 Capital de trabajo	80
5.1.4 Resumen de inversiones	80
5.2 ESTRUCTURA FINANCIERA	80

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS	80
5.4 PRESUPUESTO DE EGRESOS	81
5.4.1 Depreciación.	81
5.4.2 Amortización.	81
5.4.3 Clasificación de costos y gastos.	82
5.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	83
5.5.1 Punto de equilibrio en pesos.	84
5.5.2 Punto de equilibrio en unidades.	84
5.5.3 Punto de equilibrio en precio mínimo.	84
5.6 ESTADO DE RESULTADOS	84
5.7 RAZONES FINANCIERAS	85
5.8 TASA INTERNA DE RETORNO	85
5.9 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSION.	87
<b>CONCLUSIONES.</b>	89
<b>ANEXOS.</b>	
ANEXO I. CONTRATO DE COMPRA-VENTA INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS.	90
ANEXO II. CONTACTOS ÚTILES EN JAPÓN.	96
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	98

## RESUMEN EJECUTIVO

Agroindustrias de Michoacán S.A. de C.V., es una empresa mexicana que se fundó en el año de 1983, como persona física con actividad empresarial a nombre del Ing. Ramón Ayala Sánchez exportando gran variedad de frutas, aceites esenciales, verduras y artesanías Michoacanas, durante 6 años.

## INTRODUCCIÓN

### “LA GLOBALIZACIÓN CAUSANTE DE LA CRISIS ECONÓMICA”

Agroindustrias de Michoacán S.A. de C.V. es una empresa productora y comercializadora

No obstante los augurios por parte de los defensores del proceso de globalización, de que éste originaría una mejor distribución de los procesos productivos y de capitales a nivel mundial y que resultaría en mejores condiciones de crecimiento para todos, la economía internacional viene enfrentando una creciente vulnerabilidad de los mercados financieros internacionales, así como de los mercados monetarios y de divisas, que han configurado bajas tasas de crecimiento del PIB, con el consecuente rezago de la esfera productiva, el empleo y la caída de los salarios reales. La liberación y desregulación de los mercados financieros han facilitado y ampliado las prácticas especulativas que han alterado la estructura de ganancias a favor de la esfera financiera, con la consecuente mayor canalización de recursos a dicho sector, generando ello booms bursátiles, que han retroalimentado las acciones especulativas, las cuales han revertido en crisis financieras. Asimismo, las políticas que han acompañado al proceso de liberación y desregulación financiera han relegado la atención de la esfera productiva y no han configurado fundamentos económicos sólidos para el crecimiento sostenido.

Una salida a esta problemática es generar fuentes de trabajo y divisas por medio de planes de negocios como pueden ser proyectos de exportación como el que a continuación de presenta.

Actualmente la empresa es exportadora de aguacate a Costa Rica y Canadá, se buscó una tercera opción para diversificar mercados y la más viable fue Japón, por su alta demanda, y gran poder adquisitivo.



**RESUMEN EJECUTIVO.**

Agroindustrias de Michoacán S.A. de C.V., es una empresa mexicana que se fundó en el año de 1983, como persona física con actividad empresarial a nombre del Ing., Ramón Ayala Sánchez exportando granos básicos, chile, aceites esenciales, verduras y artesanías Michoacanas, durante 6 años.

Agroindustrias de Michoacán S.A. de C.V. es una empresa productora y comercializadora establecida como tal en febrero del 2003, llevando a cabo operaciones en este ramo desde noviembre de 1989 para mercado nacional y para exportación desde enero de 1994 al mercado de Costa Rica y Canadá. La planta de empaque se encuentra ubicada en la ciudad de Tacámbaro Michoacán, México. Las marcas son INTERFRUTD y AGUACATICO.

Michoacán es el principal productor de aguacate a nivel mundial gracias a las condiciones climáticas que se prestan en la región, es por ello que podemos abastecer del producto casi en cualquier temporada del año y la cantidad requerida al mercado destino.

El objetivo de este proyecto de exportación es vender aguacate fresco de la variedad hass al mercado de Tokio, Japón.

Para la selección del mercado de exportación se estudiaron 5 posibles destinos, los cuales fueron: Canadá, Estados Unidos, Francia, Reino Unido y Japón. Los países europeos tienen entrada de aguacate proveniente de países como Israel y Kenia; Estados Unidos es un país cercano pero se encuentra saturado de este producto; por otro lado Canadá es un país al que ya se ha exportado anteriormente. Japón por su lado es un mercado pequeño, pero destaca notablemente la tendencia del consumo que crece en promedio por arriba del 12% anual, lo que lo hace el mercado de mayor crecimiento de los mercados estudiados.

Actualmente la empresa es exportadora de aguacate a Costa Rica y Canadá, se buscó una tercera opción para diversificar mercados y la más viable fue Japón, por su alta demanda, y gran poder adquisitivo.



El arancel que paga el producto al entrar al mercado de Japón es del 3%, y su clasificación arancelaria se encuentra en el capítulo 08, partida 04.

Nuestra principal competencia son los mismos productores de aguacate michoacanos, debido a que algunas empresas ya se encuentran exportando a este mercado.

La cantidad de producto que se pretende exportar anualmente es de 481,536 toneladas, se espera abarcar la mayor parte posible del mercado y así posicionarnos rápidamente en el gusto de los consumidores.

Basándose en el pronóstico de ventas anuales se muestran a continuación los resultados para los próximos diez años considerándose ventas constantes:

CONCEPTO	2005	2006	2007	2008	2009
INGRESOS	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88
C.V.	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40
MARGEN DE CONTRIBUCION	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48
C.F.	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00
UT. ANTES DE IMPUESTOS	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48
ISR (32%)	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83
PTU (10%)	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95
UT. NETA	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70

CONCEPTO	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88
C.V.	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40
MARGEN DE CONTRIBUCION	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48
C.F.	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00
UT. ANTES DE IMPUESTOS	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48
ISR (32%)	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83
PTU (10%)	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95
UT. NETA	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70



Para la realización del presente proyecto no se prevé algún cambio cercano o algún obstáculo que impida la realización del mismo, más sin embargo no se conoce directamente el mercado y el comportamiento del mismo, por lo que se debe estar estudiando los diferentes factores que pueden hacer variar el resultado del plan de exportación. Lo anterior como manera de prevención y redimir la ruta de acceso y de trabajo.

Sánchez con actividad empresarial exportando granos básicos, chile, aceites esenciales, verduras y artesanías Michoacanas, durante 6 años.

AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. es una empresa productora y comercializadora establecida como tal en febrero del 2003, llevando a cabo operaciones en este ramo desde noviembre de 1989 para mercado nacional y para exportación desde enero de 1994 al mercado de Costa Rica y Canadá.

Al incursionar en el ramo del Aguacate en el Municipio de Peribán esta empresa no contaba con instalaciones propias para el empaque y comercialización de este producto, así que se trabajó con varias empaecedoras hasta comenzar a construir su propio empaque en el Municipio de Tacámbaro, Michoacán en el año de 1995 para terminar la obra en julio de 1998 y trasladarse ese mismo año.

Actualmente esta empresa ha exportado 1093 contenedores al mercado de Costa Rica, y es el principal exportador del Estado de Michoacán a Costa Rica, pertenece a la UDECAM (Unión de empaecedoras y comercializadoras de Michoacán), esta inscrita en el BLUE BOOK SERVICE con número de registro 159905.

Las marcas del aguacate son INTERFRUTO Y AGUACATICO.

En AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. se busca ser intermediario entre proveedores nacionales y demandantes extranjeros, ofreciéndoles Aguacate Hass de la mejor calidad con el sello distintivo de alguna de nuestras marcas ya sea INTERFRUTO O AGUACATICO, dependiendo del mercado a que este dirigido nuestro producto.



## 1. LA EMPRESA

### 1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. inició actividades en el año de 1983 como una persona física a nombre del Ing. Ramón Ayala Sánchez con actividad empresarial exportando granos básicos, chile, aceites esenciales, verduras y artesanías Michoacanas, durante 6 años.

AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. es una empresa productora y comercializadora establecida como tal en febrero del 2003, llevando a cabo operaciones en este ramo desde noviembre de 1989 para mercado nacional y para exportación desde enero de 1994 al mercado de Costa Rica y Canadá.

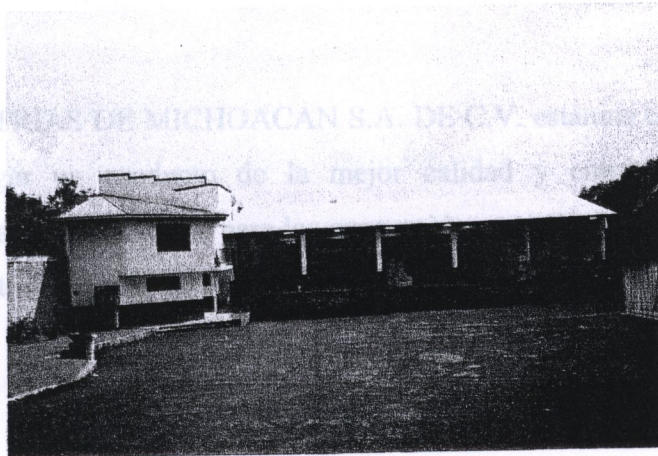
Al incursionar en el ramo del Aguacate en el Municipio de Peribán esta empresa no contaba con instalaciones propias para el empaque y comercialización de este producto, así que se trabajó con varias empacadoras hasta comenzar a construir su propio empaque en el Municipio de Tacámbaro, Michoacán en el año de 1995 para terminar la obra en julio de 1998 y trasladarse ese mismo año.

Actualmente esta empresa ha exportado 1093 contenedores al mercado de Costa Rica, y es el principal exportador del Estado de Michoacán a Costa Rica, pertenece a la UDECAM (Unión de empacadoras y comercializadoras de Michoacán), esta inscrita en el BLUE BOOK SERVICE con número de registro 159905.

Las marcas del aguacate son INTERFRUTD Y AGUACATICO.

En AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. se busca ser intermediario entre proveedores nacionales y demandantes extranjeros, ofreciéndoles Aguacate Hass de la mejor calidad con el sello distintivo de alguna de nuestras marcas ya sea INTERFRUTD O AGUACATICO, dependiendo del mercado a que este dirigido nuestro producto.

La empresa esta 100% financiada por capital privado, siendo tres socios únicamente.



## 1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.

**NOMBRE:** AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C. V.

**DIRECCION:** KM. 3.6 CARR. TACÁMBARO-PATZCUARO

**CIUDAD:** TACAMBARO, MICHOACAN, MEXICO

**TELEFONO:** (459) 596 16 49

(459) 596 16 54 FAX

**REPRESENTANTE LEGAL:** ING. RAMON AYALA SANCHEZ

**CARGO:** DIRECTOR GENERAL

**NUMERO DE EMPLEADOS:** 58

**CONSTITUCION LEGAL DE LA EMPRESA:** SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE.



### 1.3 MISION, VISION, OBJETIVOS Y METAS.

#### MISION.

En AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. estamos comprometidos con la sociedad en otorgar un producto de la mejor calidad y cubrir la demanda de los consumidores extranjeros así como para los consumidores nacionales, de acuerdo a las más estrictas normas fitosanitarias, especificaciones y reglamentos requeridos por los mercados internacionales.

#### VISION.

En AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. queremos ser vistos por los productores de aguacate como la principal plataforma de lanzamiento de sus productos al extranjero, además de ampliar nuestros mercados de exportación esencialmente a Japón, y al Sureste Asiático como son: Taiwán, Honk Kong y Singapur.

#### OBJETIVOS GENERALES.

- ✓ Tener la mayor presencia posible en los mercados nacionales como internacionales, para lograr mayor número de exportaciones.
- ✓ Lograr la mayor satisfacción de los clientes tanto extranjeros como nacionales.
- ✓ Implementar nuevas tecnologías de empaque.
- ✓ Ser reconocidos nacional e internacionalmente por la calidad de los productos.

#### OBJETIVOS A CORTO PLAZO.

- ✓ Implementar un estricto control de calidad en el producto que comercializamos, mediante un proceso de producción ecológico y tecnología de punta para situar así el producto al nivel requerido para exportación.

- ✓ Mejorar la estructura de costos existente, a manera de que podamos otorgar mejores precios y ser mayormente competitivos.
- ✓ Ser líderes en la comercialización del aguacate.
- ✓ Ser una empresa altamente rentable.
- ✓ Implementar normas de inocuidad y buen manejo.

**OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO.**

- ✓ Incrementar las exportaciones del producto a los mercados internacionales diversificando los destinos.
- ✓ Desarrollar contactos con proveedores confiables dentro del estado de Michoacán, que permita exportaciones constantes con la seriedad y profesionalismo que se requiere.
- ✓ Aumentar la capacidad de las instalaciones requeridas para enfriamiento y preenfriamiento.

**OBJETIVOS A LARGO PLAZO.**

- ✓ Procesar el aguacate para la obtención de pulpas congeladas.
- ✓ Tener nuestra propia flotilla de transporte.

**METAS.**

- ✓ Consolidarnos en el mercado de las exportaciones pensando en un crecimiento del 20% anual.
- ✓ Incursionar en el mercado asiático a más tardar a principios del año 2005.
- ✓ Manejar producto orgánico en un lapso de 5 a 6 años, únicamente la producción propia.
- ✓ Incorporar la caja plástica al mercado nacional en un lapso no mayor a un año.

## 1.4 PORTAFOLIO DE NEGOCIOS.

- ✓ AGUACATE HASS
- ✓ EMPAQUE PARA AGUACATE DE EXPORTACION. (CAJA PLASTICA)

El aguacate Hass es el principal producto comercializado a nivel nacional e internacional, el empaque plástico para aguacate de exportación apenas se empieza a comercializar a nivel local, pero se busca ampliar nuestro mercado primero a nivel nacional y después a nivel internacional.

### Razones para comer aguacate.

#### Valor vitamínico.

Valor vitamínico y aporte nutricional del aguacate.

VITAMINAS	CONTENIDO EN 100g DE AGUACATE	RDA(*)	% DE LAS RDA CUBIERTAS POR 100g DE AGUACATE
VITAMINA A	85,00mg	900,0mg	9,4
VITAMINA D	10,00mg	5,0mg	200,0
VITAMINA E	3,00mg	9,0mg	33,0
VITAMINA K	8,00mg	110,0mg	7,3
VITAMINA B1	0,11mg	1,4mg	7,8
VITAMINA B2	0,20mg	1,6mg	12,5
VITAMINA B6	0,45mg	2,1mg	21,4
NIACINA	1,60mg	16,0mg	10,0
ACIDO PANTOTENICO	1,00mg	5,5mg	18,2
BIOTINA	10,00mg	100,0mg	10,0
ACIDO FOLICO	32,00mg	200,0mg	16,0
VITAMINA C	14,00mg	60,0mg	23,3

Fuente: Unión Agrícola local de Productores de Aguacate de Uruapan, Michoacán.

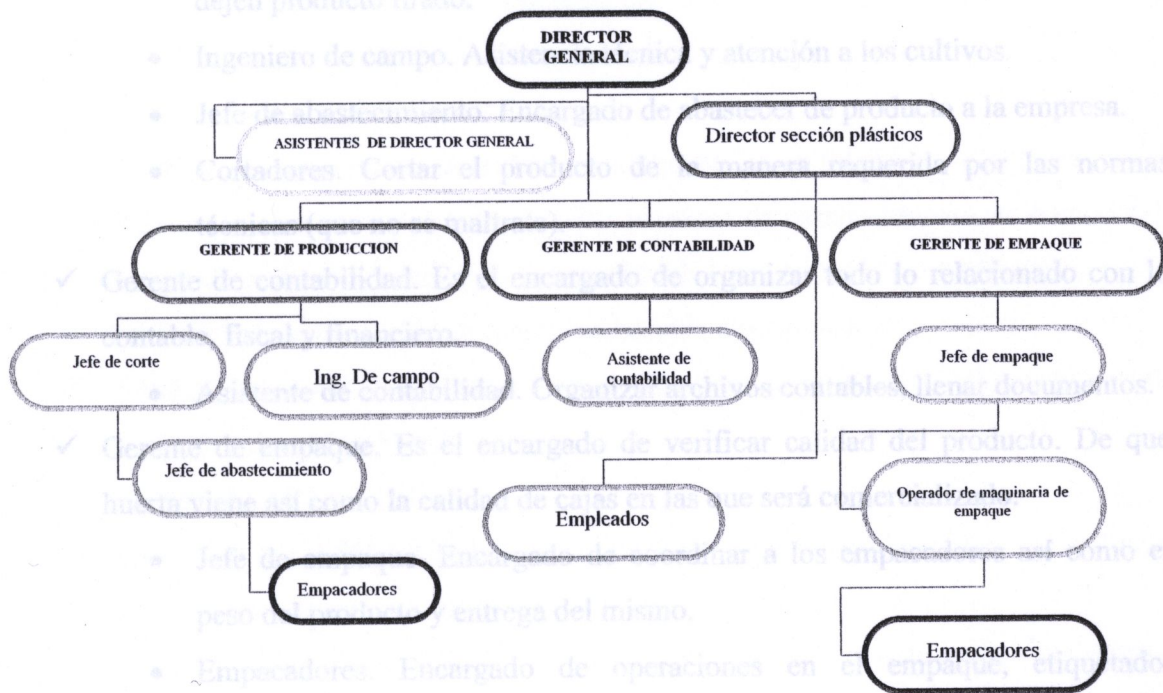
### Contenido Mineral.

Valor mineral y aporte nutrimental del Aguacate.

MINERALES	CONTENIDO EN 100g DE AGUACATE	NECESIDADES DIARIAS	% DE NECESIDADES CUBIERTAS POR 100g DE AGUACATE
CALCIO	10,0mg	800mg	1.25mg
HIERRO	1,06mg	15mg	7.06mg
FOSFORO	40,0mg	80 mg	5.0mg
COBRE	0,32mg	1.7mg	20.58mg
MAGNESIO	41,0mg	300mg	13.66mg
MANGANESO	2,30mg	3.5mg	65.71mg
SODIO	4,0mg	3450mg	0.12mg
POTASIO	463,0mg	4900mg	9.45mg

Fuente: Unión Agrícola Local de Productores de Aguacate de Uruapan, Michoacán.

### 1.5 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.





**Vacantes:**

Por el momento la empresa cuenta con vacantes en las áreas de mercadotecnia; consideramos que al abrir esta área podremos expandir mercados, para hacer un empaque de producto más vistoso y hacerlo más atractivo.

**1.6 CADENA DE VALOR Y PROCESOS MEDULARES.****FUNCIONES DE CADA PUESTO****1.6.1 CADENA DE VALOR**

- ✓ Director general. Funciones administrativas, ventas, coordinar el departamento de producción, contabilidad, empaque y plásticos.
- ✓ Asistente del director general. Manejar agenda del director general, hacer citas con compradores internacionales.
- ✓ Gerente de producción. Realizar compras, y mantener contacto con las huertas.
  - Jefe de corte. Son los encargados de supervisar a los cortadores de que no dejen producto tirado.
  - Ingeniero de campo. Asistencia técnica y atención a los cultivos.
  - Jefe de abastecimiento. Encargado de abastecer de producto a la empresa.
- ✓ Cortadores. Cortar el producto de la manera requerida por las normas técnicas (que no se maltrate).
- ✓ Gerente de contabilidad. Es el encargado de organizar todo lo relacionado con lo contable, fiscal y financiero.
  - Asistente de contabilidad. Organizar archivos contables, llenar documentos.
- ✓ Gerente de empaque. Es el encargado de verificar calidad del producto. De que huerta viene así como la calidad de cajas en las que será comercializado.
  - Jefe de empaque. Encargado de coordinar a los empacadores así como el peso del producto y entrega del mismo.
  - Empacadores. Encargado de operaciones en el empaque, etiquetado, almacenamiento y transporte.
  - Operador de maquinaria. Encargado de selección computarizada del producto.

✓ Director sección plásticos. Es el encargado de realizar compra de plástico para la elaboración y venta de cajas, así como coordinar a los empleados.

• Empleados. Manejo de maquinaria para la elaboración y recopilación de

✓ EMP cajas de plástico. destino de cada embarque, se empaca para mercado nacional (tiendas de autoservicio, mercados) y/o exportación.

## 1.6 CADENA DE VALOR Y PROCESOS MEDULARES.

### 1.6.1 CADENA DE VALOR

#### A. Actividades primarias

• Logística interna. La empresa cuenta con producción propia así como con proveedores exclusivos que cumplen con los estándares de calidad requeridos y que son aprobados previamente por nuestros clientes, para el abastecimiento del producto.

• Operaciones. Con el producto en la empresa se procede a realizar las operaciones correspondientes para la comercialización del producto. Como a continuación se muestra:

✓ **CORTE:** Esta operación se realiza manualmente en su totalidad, se procura que el fruto sea cortado y depositado en cajas plásticas de campo limpias, se recomienda que jamás esté en contacto el fruto con el suelo, para evitar la contaminación.

✓ **PESADO:** Esta operación se realiza en báscula electrónica.

✓ **PREENFRIADO:** Esta operación se realiza para sacar el calor del campo por un tiempo máximo de 6 horas.

✓ **PRIMERA SELECCIÓN**

✓ **LAVADO Y CEPILLADO:** Esta operación se realiza para que el aguacate llegue limpio y libre de cuerpos extraños a la banda de:

✓ **SELECCIÓN POR PESO:** Esta operación se realiza con maquinaria computarizada al 100% con un margen de error de  $\pm 2g$ .

✓ Empaque

✓ Comercialización

✓ **SELECCIÓN POR DEFECTOS:** Esta selección se realiza totalmente manual, se separan los frutos con daños mecánicos, daños por insectos y enfermedades del fruto.

✓ **EMPAQUE:** Según el destino de cada embarque, se empaca para mercado nacional (tiendas de autoservicio, mercados) y/o exportación.

✓ **ENFRIADO:** Se introduce a cámaras de refrigeración, manteniendo la temperatura en un margen de 38-40 ° F hasta el embarque final.

✓ **TRANSPORTE:** Se envía a los distintos destinos en vehículos con sistema de refrigeración, procurando mantener la temperatura uniforme 38-40 ° F.

- **Logística externa.** Se elabora un programa de comercialización en base a la demanda existente de parte de nuestros clientes. Se ha contratado una empresa transportadora para garantizar que exista transporte cuando sea requerido.

- **Servicio:** La empresa esta inscrita en Blue Book Service con número de registro 159905 en el cual están los datos de la empresa para posibles nuevos clientes que demanden producto.

#### B. Actividades de apoyo:

- **Abastecimiento:** para el abastecimiento se cuenta con producción propia y proveedores exclusivos que cumplen con los estándares de calidad requeridos.

- **Desarrollo tecnológico:** La empresa cuenta con la más avanzada tecnología para que el producto sea de la mejor calidad.

- **Infraestructura:** La empresa se encarga de la producción, comercialización, distribución y ventas para colocar el producto en el mercado.

### 1.6.2 PROCESOS MEDULARES

✓ Producción

✓ Empaque

✓ Comercialización

## 1.7 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

### FORTALEZAS

- ✓ Producción propia.
- ✓ Envase propio para no depender de terceros.
- ✓ Instalación propia.
- ✓ Capacidad de planta para empacar 200 toneladas de aguacate por semana.
- ✓ Relación comercial estable con Costa Rica (Principal exportador de aguacate Michoacano al mismo.)
- ✓ Organización y prestigio.
- ✓ Inscrito en el BLUE BOOK SERVICE con número de registro 159905.
- ✓ Instalaciones adecuadas para crecer al 500% de la capacidad original.
- ✓ Capacidad financiera para atender a los mercados internacionales.
- ✓ Ubicación geográfica de la empresa cercana al 50% de la producción estatal.
- ✓ Se cuenta con infraestructura para producir 60,000 cajas plásticas por semana de capacidades distintas.

### DEBILIDADES.

- ✓ Falta de mano de obra responsable.
- ✓ Alejado de la zona urbana.
- ✓ Dificultad para conseguir insumos para la producción de caja de plástico.
- ✓ No existe aun una página Web.
- ✓ Dificultad para transportar el producto hasta el mercado destino.

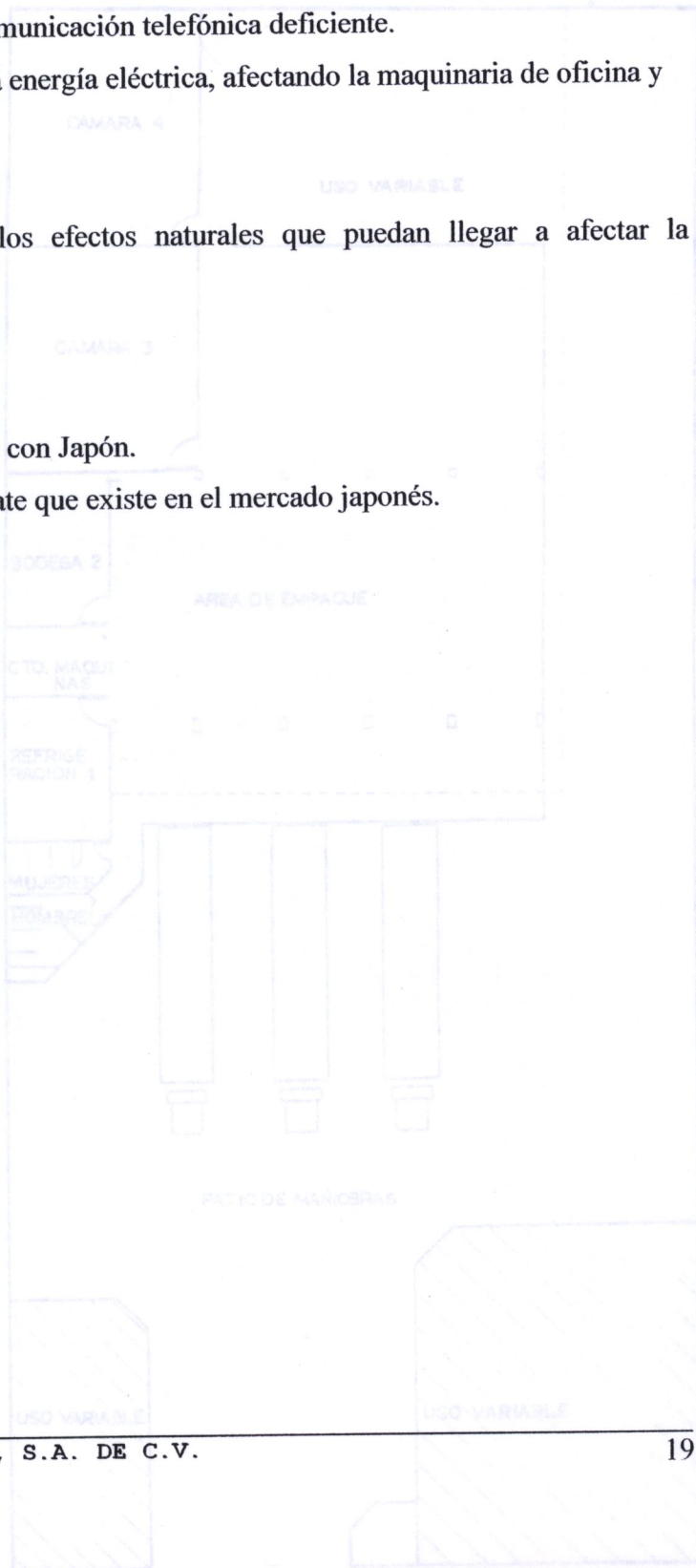
## 1.8 AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

### AMENAZAS

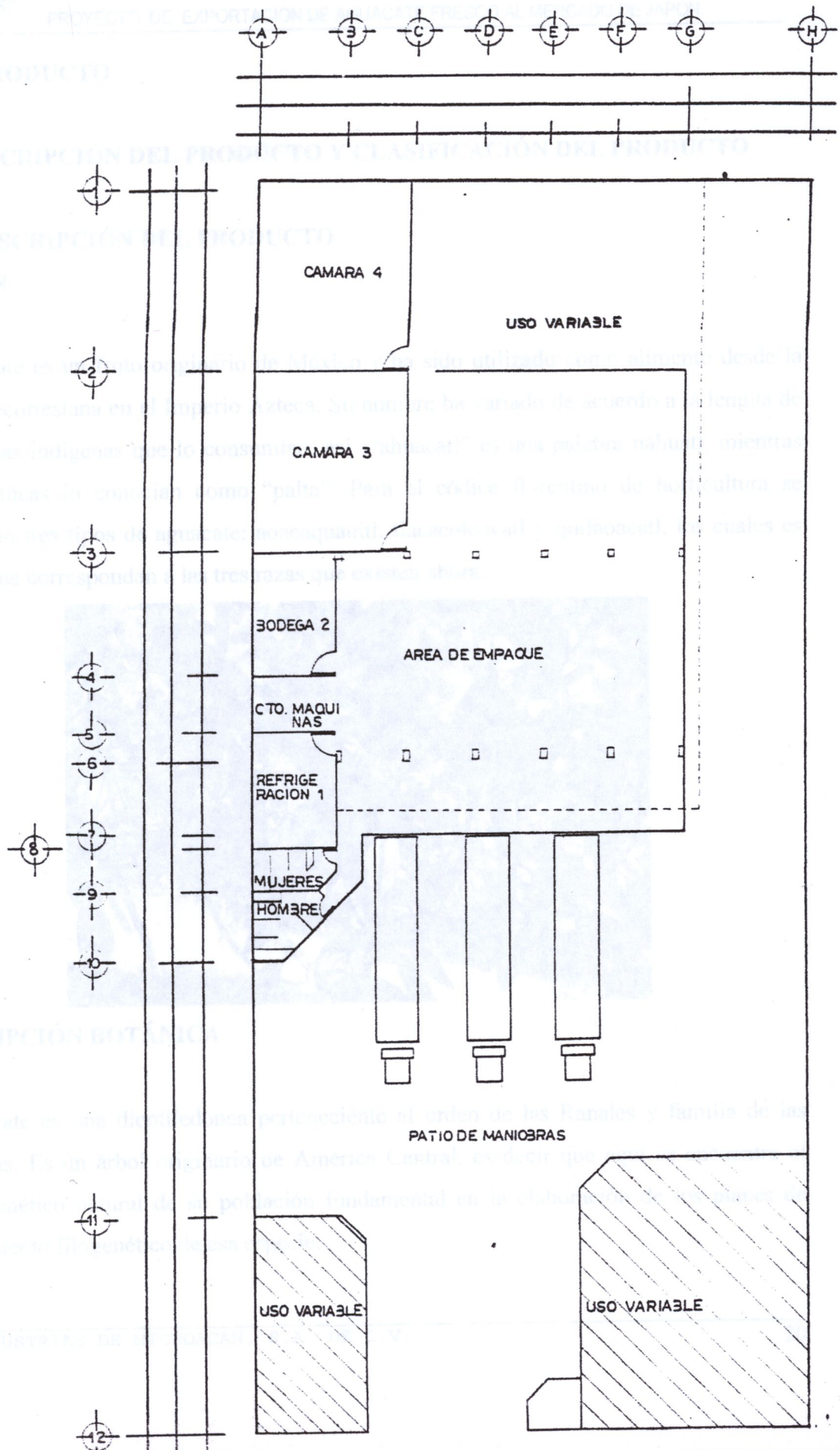
- ✓ En temporada de lluvias comunicación telefónica deficiente.
- ✓ Interrupción constante de la energía eléctrica, afectando la maquinaria de oficina y de empaque.
- ✓ Inseguridad en la región.
- ✓ No existe control sobre los efectos naturales que puedan llegar a afectar la producción de aguacate.

### OPORTUNIDADES

- ✓ Existe un tratado comercial con Japón.
- ✓ La gran demanda de aguacate que existe en el mercado japonés.



# PLANO DE LA EMPRESA



## 2. EL PRODUCTO

### 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO

#### 2.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

##### ORIGEN

El aguacate es un fruto originario de México y ha sido utilizado como alimento desde la época precortesiana en el Imperio Azteca. Su nombre ha variado de acuerdo a la lengua de las culturas indígenas que lo consumían, así “ahuacatl” es una palabra náhuatl, mientras que los Incas lo conocían como “palta”. Para el código florentino de horticultura se mencionan tres tipos de aguacate: aoacaquaitl, tlacacoloacatl y quilaocatl, los cuales es posible que correspondan a las tres razas que existen ahora.



##### DESCRIPCIÓN BOTÁNICA

El aguacate es una dicotiledónea perteneciente al orden de las Ranales y familia de las Lauráceas. Es un árbol originario de América Central, es decir que aquí se encuentra el banco genético natural de su población fundamental en la elaboración de los planes de mejoramiento filogenético de esa especie.

## HISTORIA

La evidencia más antigua sobre el consumo de aguacate por humanos fue encontrada en una cueva localizada en Coxcatlán, Puebla, México que data de 10, 000 años a.C. y se estima una antigüedad de los cotiledones entre 8, 000 y 7,000 años a.C.

También se han encontrado evidencias de cotiledones de aguacate de las razas mexicanas en las cuevas de Mitla, Oaxaca, México que datan cerca de 700 años a.C.

Se puede apreciar que el aguacate era muy conocido por nuestras civilizaciones antiguas y que formaba parte de la dieta alimenticia. En la época colonial, los españoles introdujeron el aguacate a otros países americanos y a Europa. A finales del siglo XX el consumo de aguacate estuvo basado en la producción de plantas de las razas mexicana y antillana.

Posteriormente con la adopción de las técnicas de propagación como el injerto y con el descubrimiento del aguacate "fuerte" comenzó el establecimiento de las primeras huertas.

## HISTORIA DEL AGUACATE EN MÉXICO

Antes de 1963, la variedad de aguacate que predominaba era el criollo selecto y los estados productores más importantes eran Puebla, Veracruz y Michoacán. A partir de ese año, la propagación de la variedad criollo dejó de ser importante y fue desplazada por algunas variedades mejoradas, entre las que sobresalieron el FUERTE y el HASS. Este importante cambio se llevó a cabo en el estado de Michoacán, iniciándose en 1961 cuando se propició el establecimiento de diversos cultivos en el estado.

En un principio la variedad que más se difundió fue la FUERTE, la cual tuvo en algún tiempo una gran expansión en Michoacán; sin embargo, rápidamente fue desplazado por otra variedad mejorada en California: el aguacate HASS, que dadas sus excelentes características de productividad, calidad (tanto en su contenido nutricional como en su presentación) y resistencia para el manejo comercial, ha llegado a ser el número uno en el



estado y también a nivel nacional. De 1979 en adelante, se registró un creciente proceso de concentración regional de la producción, junto con una tendencia al predominio de una sola variedad.

## **VARIEDADES**

Aunque el aguacate siempre ha formado parte de la dieta mexicana, la mejoría de su calidad comercial se ha originado en otras partes, y por ello se han tenido que importar aproximadamente 20 variedades mejoradas de aguacate. Dichas variedades mejoradas proceden de las tres especies principales existentes: la mexicana, la antillana, la guatemalteca y sus cruzas.

En la década de los cincuenta la superficie se incrementó en un 61% y la producción fue de un 98% en esta época inician los trabajos de introducción de variedades y selección de materiales.

Las variedades comerciales más difundidas en la actualidad son resultado de la selección de las tres razas existentes. Estos trabajos, así como los de mejoramiento genético, cruzas inducidas, etc., han sido realizados fundamentalmente en California; con variedades de México y Centroamérica.

Las principales variedades mejoradas obtenidas de la raza antillana son: Pollok, Peterson y Waldin; de la guatemalteca: McArthur, Orotava, Nabal, Anaheim, HASS, Booth 7 y Booth 8; y de la mexicana: Puebla, Mayapán, Zutano, Topa-Topa, Bacon y Criollo.

Entre los híbridos de mexicana-guatemalteca se encuentran las variedades FUERTE, Ettinger, Rincón, Robusto y Lula; de la antillana-guatemalteca Gema y Choquette.

## **CARACTERÍSTICAS GENERALES (PERSEA AMERICANA)**

### **VARIEDADES CRIOLLAS**

El árbol de aguacate es frondoso y de hoja perenne. Tiene una floración muy generosa cuajando en fruto en un porcentaje muy alto. La época de floración en el hemisferio norte puede ser: temprana, la cual es agosto-septiembre, media, diciembre-enero, y tardía en marzo-abril. El peso de la fruta tiene un rango bastante amplio, que en las variedades comerciales oscila entre los 120g y los 1.50Kg; la corteza del mismo va de delgada a gruesa y de arrugada a lisa. Es sensible al frío y la humedad ambiental, por lo que se aconseja se establecimiento en regiones libres de heladas y de vientos calurosos y secos.

Los estudios sistemáticos han clasificado más de 500 variedades, de las cuales la mayoría han sido descartadas para la "creación" de variedades comerciales.

La raza antillana, guatemalteca y mexicana corresponde a Persea Americana. La raza mexicana es la más tolerante a bajas temperaturas, la que produce frutos más pequeños pero con un contenido mayor de aceite y se distingue fácilmente porque sus hojas despiden un aroma a anís cuando se les estruja. La raza guatemalteca se considera nativa de las regiones subtropicales de México y Centroamérica, con una tolerancia intermedia a la baja temperatura, fruto de gran tamaño, con epidermis gruesa y quebradiza y con un menor número de aceite. La raza antillana tuvo su origen en las zonas más tropicales siendo la más tolerante a la baja temperatura y normalmente produce un fruto grande, pero de menor contenido de aceite que las otras dos razas.

### **CLIMA Y SUELO**

El aguacate crece prácticamente en todo México, extendiéndose hacia el norte hasta Florida y California y hacia el sur hasta Colombia y Perú, popularizándose en las zonas citrícolas.

Se puede desarrollar en condiciones óptimas, según sea el grupo al que pertenezca, en climas tropicales, subtropicales, mediterráneo y semidesértico; en alturas desde el nivel del mar hasta de 2,400 metros sobre el nivel del mar, siempre y cuando las temperaturas inferiores no lleguen a los  $-5^{\circ}$  C y las lluvias anuales mínimas sean de 750 a 1000mm. Dicho cultivo se reciente más en climas con atmósfera seca que en los de atmósfera húmeda, en especial en zonas donde hay fuertes vientos en los periodos de floración y crítico de la polinización.

El aguacate necesita de suelos ligeros, francos, ricos en materia orgánica, ligeramente ácidos, permeables bien drenados, evitándose encharcamientos por las aguas de riego o lluvia. Excepto en zonas muy lluviosas es más adecuado cultivarlo en tierras de regadío que en las de sequedad.

Es indispensable hacer un análisis por lo menos cada año para determinar el pH, que debe mantenerse por debajo de 7; en tierras muy alcalinas puede ser mayor a 7.5; este factor es muy sensible a la clorosis y en tal caso su cultivo no es aconsejable.

## **2.1.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO**

### **VARIEDAD HASS**

Es la variedad más ampliamente cultivada en el país, la morfología del árbol no tiene diferencia en cuanto a otras variedades. Sin embargo, es frecuente observar floraciones extemporáneas en diversas regiones productoras de México, por ejemplo, la floración temprana conocida como floración “loca”, que pueden presentar los cultivares Hass y Fuerte en los estados de Michoacán, Nayarit y Puebla, México. Dicha floración suele iniciar en agosto y septiembre y puede ser por el descenso de las temperaturas nocturnas durante el verano. Como estas condiciones no promueven el crecimiento vegetativo, las yemas fisiológicamente maduras son estimuladas a continuar su fase reproductiva, las cuales podrían producir un flujo de floración temprana.

Sin embargo, lo más común suele ser la floración temprana normal que se presenta en noviembre-diciembre de la cual el fruto resultante se le denomina aventajado; la floración normal que se presenta en enero-febrero y la tardía que se presenta en marzo-abril, que por lo regular no alcanza buen tamaño el fruto resultante de esta por el gasto de la energía del árbol en las otras floraciones.

Otra característica común de la floración del aguacate es lo prolongado de este proceso. Existen diversas causas para la presencia de un periodo largo de floración, este fenómeno puede ser propiciado por la presencia de noches cálidas durante el otoño-invierno, la presencia de lluvia durante la formación de la yema floral y la aplicación de fertilizantes nitrogenados. Los factores anteriores estimulan el desarrollo vegetativo y reprimen el proceso de iniciación floral. Una importante proporción de los brotes vegetativos producidos durante el otoño y el inicio del invierno son capaces de convertirse en reproductivos en etapas muy tempranas de desarrollo, pudiendo producir inflorescencias es la misma época que los brotes desarrollados en flujos anteriores, así mismo en los recientes años el cambio de clima a nivel mundial ha provocado cierto desorden en algunas zonas productoras, teniendo un fuerte impacto en todos los productos agropecuarios afectando por igual al aguacate.

## **PRODUCCIÓN**

Con el incremento de la superficie de la variedad Hass, México es actualmente el mayor productor y consumidor de aguacate en el mundo, con una producción de 1,200,000 toneladas cosechadas en 125,000 hectáreas en el año de 2002, el consumo de aguacate en México aumentó de 3Kg en 1970 a 9Kg en los años 90's. México exporta cerca del 18% de su producción anual. Actualmente el aguacate mexicano tiene acceso al mercado estadounidense.

Los principales estados productores son : Sinaloa, Puebla, además de Morelos, Querétaro, Guanajuato, Estado de México, Hidalgo, San Luis Potosí, Jalisco, Guerrero, Oaxaca,

Tabasco, Yucatán, Nuevo León, Coahuila, Nayarit, Colima, Tamaulipas, Campeche, Chiapas y Baja California Sur, mención aparte es el estado de Michoacán el cual produce el 80% del total nacional.

En la actualidad, el cultivo de aguacate en México ocupa el quinto lugar con respecto a la superficie que cubre y el primero en cuanto al valor de la producción según datos recientes.

En Michoacán, la franja productora de aguacate forma parte del eje neovolcánico mexicano, que cruza la entidad por el centro de oriente a poniente, desde Zitácuaro hasta Cotija. Los municipios más destacados por superficie y producción son: Uruapan, Tancítaro, Peribán, Ario de Rosales, Tácambaro, Tingambato, Zitácuaro, Ziracuaretiro, Nuevo Paranguaricutiro, Villa Escalante, Tinguindin, Los Reyes y Chilchota.

## **PROPIEDADES DEL AGUACATE**

- El aguacate es una importante y sana fuente de alimentación.
- Es un excelente alimento para mujeres embarazadas, ayuda a la gestación, crecimiento y desarrollo del bebé.
- Retarda el envejecimiento celular y protege de las enfermedades del corazón.
- Es rico en vitaminas del grupo B y ácido fólico. Disminuye el aminoácido cistéina en la sangre y protege contra el Alzheimer.
- Contiene el más alto nivel de luteína que protege los ojos de enfermedades como cataratas y pérdida de la visión.
- Es fuente de beta-sitosterol agente reductor del colesterol y triglicéridos de baja densidad de la sangre.
- Contiene glutatión que ayuda a prevenir cánceres de boca y faringe.
- Previene la anemia y facilita la digestión.
- Nutre, no aumenta el peso ni el colesterol.
- Es un alimento nutracéutico (funcional).
- Contiene 60% más de potasio que un plátano mediano.

- Es el fruto con más fibra dietética.
- Tiene grandes virtudes nutritivas, medicinales y cosméticas.
- Contiene antioxidantes, protege las células al neutralizar los dañinos radicales libres.
- Reduce el estrés oxidante y previene enfermedades.
- Es un analgésico que alivia dolores musculares.
- Es un afrodisíaco por su alto contenido de vitamina E.
- Evita el desarrollo bajo costo.
- No tiene riesgos de sobredosis.
- Contiene pocas calorías.
- Se consume sólo o combinado.
- El mexicano es el mayor consumidor de aguacate en el mundo.

### 2.1.3 CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO

#### 2.1.3.1 CLASIFICACIÓN ARANCELARIA DE ACUERDO AL SISTEMA ARMONIZADO (SA).

CAPITULO	08	FRUTAS Y FRUTOS COMESTIBLES: CORTEZAS DE AGRIOS (CITRICOS), MELONES O SANDIAS
Partida	0804	Dátiles, higos, piñas (ananás), aguacates (paltas), guayabas, mangos y mangostanes frescos o secos,
Subpartida	0804.40	AGUACATES (PALTAS)

#### 2.1.3.2 CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL (SCIAN)

CÓDIGO SCIAN	TÍTULO
11	AGRICULTURA, GANADERIA, SILVICULTURA, PESCA Y CAZA.
111	Crop production
1113	Fruti an tree nut farming
11133	Noncitrus fruti and tree nut farming
111339	Other noncitrus fruti farming
111339	AVOCADO FARMING

**2.1.3.3 CLASIFICACIÓN DE COMERCIO EXTERIOR SEGÚN LA REVISIÓN 3 DE LA CLASIFICACIÓN UNIFORME PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL (CUCI O SITC, EN INGLÉS) DE LAS NACIONES UNIDAS.**

SECCION	0	FOOD AND LIVE ANIMALS
División	05	Vegetables and fruits
Grupo	05797	Avocados, guavas, mangoes and mangosteens, fresh or dried

**2.2 PRINCIPALES PRODUCTOS COMPETIDORES DIRECTOS Y/O INDIRECTOS O SUCEDÁNEOS.**

PRODUCTO	NECESIDAD QUE SATISFACE	PRODUCTOS COMPETIDORES DIRECTOS	PRODUCTOS COMPETIDORES INDIRECTOS
Aguacate Hass	Alimentación (hambre), salud	Otras variedades de aguacate. Otras comercializadoras de aguacate Hass.	Otras frutas que sirven también como complemento en la comida, aguacate procesado (deshidratado) o preparado (guacamole congelado).

**2.3 PRINCIPALES TIPOS DE PRODUCTOS Y TIPOS DE MERCADO**

TIPOS DE MERCADO	MERCADOS ATENDIDOS ACTUALMENTE	MERCADOS DE EXPORTACIÓN DESEADOS
CONSUMO	X	X
INDUSTRIAL		
INSTITUCIONAL		
DE REVENTA	X	X

## 2.4 NORMAS Y CONTROLES DE CALIDAD

### REGLAMENTO OFICIAL DE LA SECRETARIA DE SALUD (SSA)

#### NORMA OFICIAL MEXICANA

CLAVE DE LA NORMA	DESCRIPCIÓN	FECHA
NOM-065-SSA1-1993	Establece las especificaciones sanitarias de los medios de cultivo.	02-27-95
NOM-066FITO-1995	Establece los requisitos fitosanitarios para la movilización de frutos del aguacate para exportación y mercado nacional.	26-08-96
NOM-128-SCFI-1998	Información comercial-etiquetado de productos agrícolas-aguacate.	31-08-98

#### NORMA MEXICANA VOLUNTARIA

CLAVE DE LA NORMA	DESCRIPCIÓN	FECHA
PROY-NMX-FF-016-SCFI-2001	Productos alimenticios no industrializados para uso humano-fruta fresca- aguacate (Persea Americana). Cancela a la NMX-FF-016-1995-SCFI	26-11-01

#### NORMAS INTERNACIONALES

##### FAO-CODEX ALIMENTARIUS

CLAVE DE LA NORMA	DESCRIPCION
CAC/RCP 044-1995	Código Internacional de Práctica recomendado para el envasado y transporte de frutas y hortalizas frescas.
CAC/GL 020-1995	Principios para la Inspección y Certificación de Importaciones y Exportaciones de alimentos.
CAC/RCP 020-1979	Código de Ética para el comercio Internacional de alimentos
CODEX STAN 197-1995	Norma para el aguacate.

#### NORMAS DE CALIDAD

CLAVE DE LA NORMA	DESCRIPCION
ISO-2295	Guía para el almacenamiento y transporte del aguacate.



## **2.5 TECNOLOGÍA E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO COMO HERRAMIENTAS PARA MANTENER VENTAJAS**

Las variedades comerciales más difundidas en la actualidad son resultado de la selección de las tres razas existentes. Estos trabajos, así como los de mejoramiento genético, cruza inducidas, etc., han sido realizados fundamentalmente en California; con variedades de México y Centroamérica.

Las principales variedades mejoradas obtenidas de la raza antillana son: Pollok, Peterson y Waldin; de la guatemalteca McArthur, Orotava, Nabal, Anaheim, HASS, Booth 7 y Booth 8; y de la mexicana: Puebla, Mayapán, Zutano, Topa-Topa, Bacon y Criollo.

Entre los híbridos de mexicana-guatemalteca se encuentran las variedades FUERTE, Ettinger, Rincón, Robusto y Lula; y de la antillana-guatemalteca Gema y Choquette.

## **2.6 MANTENIMIENTO Y RESPALDO AL PRODUCTO**

El respaldo del producto en este caso es la calidad del mismo, buscando siempre un óptimo rendimiento, un fruto sin plagas y del tamaño que el mercado lo requiera, haciendo mejoras genéticas para lograr un producto más resistente para su manejo, un mejor sabor y un tamaño adecuado. Ofreciendo un servicio postventa para dudas, comentarios o sugerencias de nuestros clientes a través del número telefónico de la empresa y su e-mail.

## **2.7 COSTOS DE ADQUISICION O DE FABRICACION.**

El costo del aguacate es variable dependiendo de la temporada del año en que se desee, de la calidad que se requiera, si es para mercado nacional o para el de exportación, el costo de adquisición del producto al 26 de Marzo de 2004 fue de \$8.00 pesos por kilo en la huerta de calidad de exportación.



## 2.8 VALOR PARA EL CLIENTE Y VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO.

<b>VENTAJAS PROPIAS</b>	<b>VENTAJAS DE LA COMPETENCIA</b>
Calidad del producto.	Producto orgánico.
Experiencia en la exportación del producto.	Producto procesado.
Producción propia.	Mayor diversidad de mercados para su venta.
Reconocimiento de la marca.	Localización en zonas contempladas como libres de plagas
Capacidad financiera para atender mercados extranjeros.	
Empaque propio.	
Tecnología de punta para la selección del producto.	

### 3. SELECCIÓN DEL MERCADO META.

3.1 SITUACION DE LA INDUSTRIA O SECTOR DE QUE SE TRATE: EN LOS AMBITOS GLOBAL Y DOMESTICO Y EN LOS MERCADOS PRESELECCIONADOS.

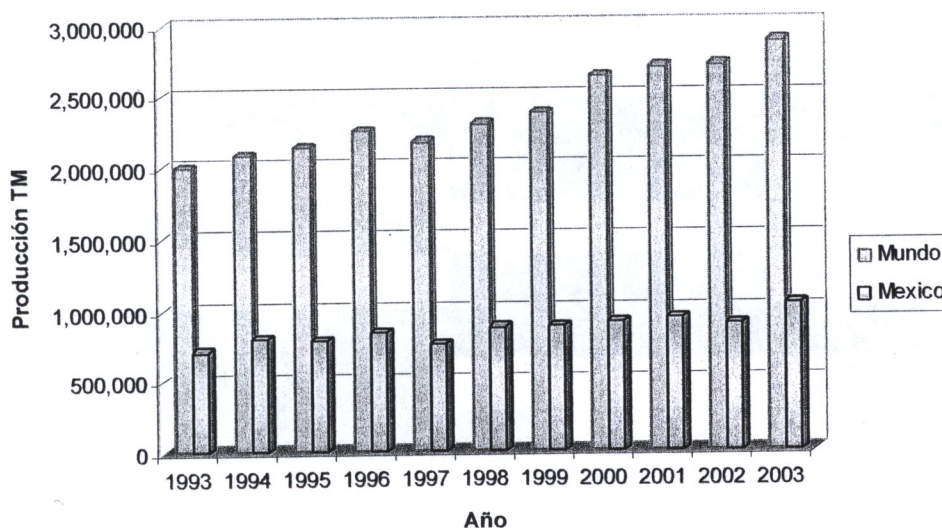
3.1.1 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR DE ALIMENTOS FRESCOS A NIVEL INTERNACIONAL.

#### ESTADÍSTICAS

##### PRODUCCIÓN MUNDIAL

En las siguientes tablas se muestra la producción mundial de aguacate, es una comparación de la producción de México con los demás productores de todo el mundo.

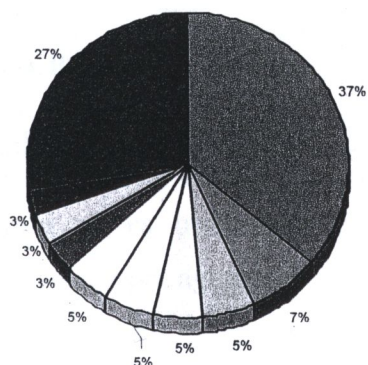
Producción Mundial de Aguacate



Fuente: FAOSTAT 2004

## PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES (PRODUCCIÓN MUNDIAL)

Principales Países Productores 2003



Fuente: FAOSTAT 2004

- México
- Estados Unidos
- Indonesia
- Rep. Dominicana
- Colombia
- Chile
- Peru
- Brasil
- Etiopia
- El resto

En ésta gráfica observamos los principales productores a nivel mundial, por supuesto, México ocupa el primer lugar produciendo más de 1 millón de toneladas métricas en el 2003.

En la siguiente tabla se muestra la temporada de producción a nivel mundial de aguacate en la cual se observa que México es el único país de todo el mundo que cuenta con producto durante todo el año lo cual nos hace más competitivo, debido a que podemos abastecer de producto en cualquier temporada del año.

Temporadas de oferta de aguacate en países productores												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>MEXICO</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>ARGENTINA</b>					■	■	■	■	■			
<b>CHILE</b>	■	■	■	■				■	■	■	■	■
<b>PERU</b>					■	■	■	■	■			
<b>USA California</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>ESPAÑA</b>	■	■	■	■							■	■
<b>ISRAEL</b>	■	■	■	■	■						■	■
<b>SUDAFRICA</b>						■	■	■	■	■		
<b>NUEVA ZELANDA</b>	■	■	■	■							■	■

Fuente: APEAM [www.apeamac.com](http://www.apeamac.com) y [www.avocadosource.com](http://www.avocadosource.com)

## CANADÁ

Canadá es el 9º importador de aguacate en el mundo, en el año 2002 sus importaciones fueron más de casi 15,000 toneladas (3.71% del total).

Fracción	Tratamiento	Tarifa
0804.40.00.00	Avocados	MUST(Mexico United States Tariff): Libre de impuesto a la importación

Fuente: PBB Global Statistics

Canadá no es productor de aguacate, por lo tanto, la totalidad del consumo está representada por aguacates importados, que tienen sólo dos orígenes sobresalientes: México con el 82% y los Estados Unidos con alrededor de un 10%.

Para ambos países no existen barreras arancelarias, pero se percibe un fenómeno de triangulación de tránsito a través de los Estados Unidos del aguacate mexicano.

Las importaciones en Canadá deben ser realizadas por un **importador autorizado** quien debe llenar el Formulario de Confirmación de Venta (Confirmation of Sale) y encargarse de que los requisitos de importación sean cumplidos.

En el caso del aguacate, no hay regulaciones específicas. Se debe cumplir, con lo establecido en el Reglamento sobre Alimentos y Medicamentos donde se incluyen las normas de etiquetado, que debe presentar: nombre común; cantidad neta, en unidades métricas (kilogramos, gramos) y las usadas en Canadá (poids, onzas); nombre y dirección del responsable; país de origen; información en francés e inglés.

## ESTADOS UNIDOS

El mercado estadounidense es el que hasta el momento representa el mayor número de importaciones para el aguacate mexicano. Sus importaciones van alrededor de 142 ton anuales de las cuales el 33% son de origen mexicano ocupando el 2do lugar después de Chile que representa el 57% del total.

### Tarifa Arancelaria

Fracción	Tratamiento	Tarifa
<b>08044000</b>	<b>NAFTA México Preferencial</b>	Código: MX Libre de impuesto a la importación IVA 0%

### JAPÓN (mercado seleccionado).

En el 2003 las exportaciones de México a Japón representan solamente el 0.5% del total de importaciones.

Fracción	Descripción	Tarifa
	<b>Avocados</b>	
<b>0804.40.010</b>	<b>- Fresh</b>	3.0%
<b>0804.40.090</b>	<b>- Dried</b>	3.0%

Fuente: [www.apectariff.org](http://www.apectariff.org)

Japón por su lado es un mercado pequeño, pero destaca notablemente la tendencia del consumo que crece en promedio por arriba del 12% anual desde 1995 a 1999, lo que lo hace el mercado de mayor crecimiento de los mercados estudiados.

Al igual que en caso de Canadá, Japón por no ser productor, la totalidad de su consumo es de origen extranjero, ocupando el aguacate mexicano prácticamente totalidad de sus compras anuales (98.6% en el 2002). El otro proveedor con apenas un 1.3% es Nueva Zelanda.

En Japón, la importación de fruta es regulada por la Ley de Protección a las Plantas (Plant Protection Law) y la Ley de Sanidad de los Alimentos (Food Sanitation Law).

La primera busca evitar la entrada y divulgación de microorganismos, insectos o parásitos que podrían causar problemas a las cosechas y recursos forestales de Japón. Para cumplir con los lineamientos de ésta Ley, se presenta el Certificado Fitosanitario que se adquirió previamente en México.

Por otro lado, la Ley de Sanidad de los Alimentos, indica que el importador debe llenar la "Forma de notificación de alimentos importados," en el puerto de entrada; esto documento es analizado y las autoridades determinarán si deben haber o no una inspección del producto. (Japan External Trade Information, Fresh Fruti Market Information <http://www.jetro.go.jp/ec/e/market/mgb/index.html>)

## UNIÓN EUROPEA

Por lo que toca a los mercados de los 15 países de la Unión Europea, mercado de 379,276 miles de habitantes, además del indiscutible mercado de Francia, que es el primer importador del mundo, destacan por su importancia los mercados de el Reino Unido, Bélgica-Luxemburgo, Holanda, Alemania y Suecia.

Aquí se comprende a Francia, el segundo importador mundial de aguacate (24%), donde el consumo aparente es de 1.34kg por persona, esto es incluso más que en Estados Unidos. A Francia le sigue el Reino Unido (7.15%), Holanda (6.45%) y Alemania (3.73%).

La competencia en estos mercados es de tres naturalezas diferentes: por un lado se encuentran los abastecedores fuera de la Unión (Sudáfrica, Israel y Kenia); por otro lado, el único productor de importancia europeo, que es España, y finalmente se encuentran los países europeos no productores, que además de ser importantes importadores, también son importantes re-exportadores de magnitud considerable, como son el caso de Bélgica-Luxemburgo, Holanda y la propia Francia.

Israel y Sudáfrica están muy bien posicionados en los mercados europeos, y abastecen cada uno alrededor de una quinta parte de las importaciones, Kenia también provee con alrededor de un 6% de las compras de la Unión, y se mantiene estable en estos mercados.

Tanto Israel como Kenia, y por supuesto España (que es miembro de la Unión), se encuentran exentos de derechos arancelarios, y geográficamente cercanos a estos importantes mercados. Sudáfrica tiene algunas reducciones tarifarias y se ha convertido en un sólido proveedor de aguacate fresco a Europa.

Tal vez como resultado de lo anterior, al aguacate mexicano, que a finales de la década de los 80's ocupaba la primera posición como abastecedor del principal mercado de la Unión (Francia), lo que se traducía en una posición destacada a nivel europeo, ha venido perdiendo terreno paulatinamente. No es sino con la entrada en vigor del TLCUEM (julio del 2000), y la obtención de un **cupo de 30,000 toneladas que puede enviarse libre de derechos entre junio y septiembre**, que se contemplan mejores horizontes para la fruta mexicana en esos mercados, que en su conjunto tienen un consumo total similar al mercado norteamericano y un consumo por cabeza ligeramente menor (440 gramos).

Fracción	Descripción	Tarifa
<b>0804.40.00.10</b>	Aguacates (paltas) frescos	México cupo 30,000 ton Libre (jun-sep) 2.7% (dic-mayo) 5.1% (oct-nov)

Fuente: Fiscalidad y unión aduanera de la UE. TARIC

En México existen dos modalidades de asignación de cupos: licitación pública y asignación directa. En el caso del cupo de aguacate a la Unión Europea la asignación es directa.

### **3.2 PANORAMA GENERAL DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE ALIMENTOS FRESCOS.**

En México el aguacate michoacano se distribuye principalmente en la Ciudad de México (60%) seguido de Monterrey (20%) y Guadalajara (10%), además de en Querétaro, Aguascalientes, San Luis Potosí, Torreón y Tijuana.



En el extranjero los principales destinos de la fruta son Francia, Inglaterra, Japón, Canadá y Estados Unidos. Para llegar a éstos mercados el producto puede ser empacado, de las siguientes maneras:

- Cartón: mercado Nacional y de exportación
- Madera: mercado Regional
- Plástico: mercado Estatal
- Malla: mercado Nacional y de exportación

A continuación se presentan algunos ejemplos del empaque según el mercado de destino:

<b>Mercado</b>	<b>Forma de Empaque</b>	<b>Volumen o capacidad</b>	<b>Calibres (por rango)</b>
Japón	Caja de cartón	6Kg.	200 a 250g. 24's y 30's
Europa	Caja de cartón	4Kg.	330g. 12's - 24's
Estados Unidos	Caja de cartón	11Kg. o 25lb.	160g.

### 3.2.1 PRODUCCION

#### EL AGUACATE EN MICHOACAN

Michoacán ocupa el primer lugar nacional en producción de Aguacate, incluyendo en su cultivo tres variedades de aguacate, la que predomina (con un 96%) de la producción es la **variedad Hass**.

#### PRODUCCIÓN

En Michoacán se producen alrededor de 900,000 toneladas de aguacate en las 87,000 hectáreas cultivadas. El costo de producción aproximado va de 2.5 a 3 \$ por kilo.

Los principales municipios productores de aguacate son:

- 1) Tancítaro
- 2) Uruapan
- 3) Peribán
- 4) San Juan Nuevo
- 5) Ario de Rosales
- 6) Tacámbaro

Michoacán también se caracteriza por tener un clima apto para la producción de aguacate durante todo el año, sin embargo, dependiendo de la temporada del año, la producción varía. A éste fenómeno se le denomina **Estacionalidad**: (temporada de producción). En la siguiente tabla se observa el nivel de producción dependiendo de la temporada: Alto (A), Mediano (M), Bajo (B).

Regiones de producción: (Relacionado con la estacionalidad)

Tempranas:

- Zonas bajas Zirocuaretiro. 1,300 m/NM

Normales:

- Uruapan, Periban 1,600 a 1,800 m/NM

Tardías:

- Tancítaro, Ario de Rosales, Tacámbaro 1,900 a 2,300 m/NM

<b>Mes</b>	<b>Producción</b>
Enero	B
Febrero	M
Marzo	M
Abril	M
Mayo	A
Junio	A
Julio	B
Agosto	B
Septiembre	M
Octubre	M
Noviembre	M
Diciembre	M

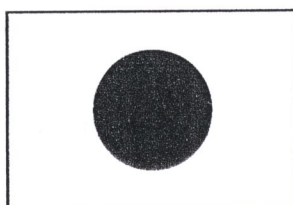
### 3.3 SELECCIÓN DEL MERCADO META

En la siguiente tabla se observa que el país con mayor puntuación fue Estados Unidos de Norte América, pero debido a lo saturado de este mercado y a que siempre es la primera opción de exportación, y por obtener mejores ganancias se buscó un país con mercado potencial bueno y la mejor opción fue Japón que es el segundo país con mayor puntuación de la matriz, el cual se analiza en este capítulo.

PARAMETROS DE SEGMENTACION	PAISES				
	USA	CANADA	FRANCIA	REINO UNIDO	JAPON
EXTERNOS					
Población	288,500,000	31,300,000	59,700,000	59,700,000	127,500,000
	5	2	3	3	4
PIB per capita USD	34,142	22,119	23,940	24,058	38,213
	4	1	2	3	5
Tasa de Crecimiento Económico	1.0% (2003)	1.0% (2003)	1.5% (2001)	2.0% (1997)	1.5%(1997)
	3	3	4	5	4
Valor de las importaciones totales en Millones USD	1,189,800	260,300	343,800	389,300	391,200
	5	1	2	3	4
Tratados comerciales	TLCAN/APEC	TLCAN/APEC	TLCUE	TLCUE	MEXICO-JAPON/APEC/NICS
	4	4	3	3	5
Obstáculos a las importaciones (arancelarios)	LIBRE	LIBRE	México cupo 30,000 ton Libre (jun-sep) 2.7% (dic-mayo) 5.1% (oct-nov)		3.0%
	5	5	3		4
Distancia geográfica	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1
Ferias especializadas en el sector.	PMA FOODEXPO	NINGUNA	SIAL SIVAL	NINGUNA	FOODEX BIOFACH
	4	1	4	1	5
Factibilidad de distribución del producto.	Infraestructura adecuada	Infraestructura adecuada	Infraestructura adecuada	Infraestructura adecuada	Infraestructura adecuada
	5	5	5	5	5
<b>TOTALES</b>	<b>45</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>38</b>

### 3.4 ASPECTOS CUALITATIVOS DEL MERCADO, CARACTERISTICAS Y SEGMENTACION DEL MERCADO, PRÁCTICAS COMERCIALES Y SITUACION GENERAL DE PRECIOS Y CANALES DE DISTRIBUCION.

#### 3.4.1 CARACTERISTICAS DEL MERCADO META



<b>País (nombre oficial)</b>	Japón
<b>Capital</b>	Tokyo
<b>Superficie</b>	145.883 millas <sup>2</sup> 377.835 km <sup>2</sup> (casi la superficie de California)
<b>Población</b>	126.771.662 (est. julio 2001)
<b>Población estimada en el año 2050</b>	101.228.471
<b>Lenguas</b>	Japonés
<b>Alfabetismo</b>	99% total; (est. 1970)
<b>Religiones</b>	Sintoístas, Budistas, Cristianos y otras
<b>Expectativa de vida</b>	Hombres: 77,62 años; mujeres: 84,15 años (est. 2001)
<b>Gobierno</b>	Monarquía constitucional con un gobierno parlamentario
<b>Moneda</b>	Yen (¥)
<b>Producto nacional bruto (per cápita)</b>	\$24.900 (est. 2000)
<b>Industria</b>	Vehículos motorizados, equipo eléctrico, herramientas mecanizadas, acero y metales no ferrosos, astilleros, productos químicos, telas y tejidos, industrias de alimentos y bebidas
<b>Agricultura</b>	Arroz, remolachas azucareras, verduras, frutas, carne de cerdo, avicultura (huevos), productos lácteos, pescadería
<b>Tierras de Labrantío</b>	11%
<b>Minerales y Recursos</b>	Recursos minerales insignificantes, pesca

### 3.4.2 DETERMINACION DEL MERCADO META

• Mercado total en familias	36 111 111
• Familias rurales	- 8 305 555.51
• <b>Mercado potencial urbano</b>	<b>= 27 805 555.49</b>
• Jóvenes (13.8%)	- 3 837 166.658
• Personas de hábitos tardíos (22.2%)	6 172 833.319
• <b>Mercado potencial en personas</b>	<b>= 17 795 555.51</b>

### 3.4.3 PRINCIPALES PRÁCTICAS DE NEGOCIOS

#### ¿CÓMO HACER CONTACTOS?

Un buen contacto puede significar el éxito de su operación comercial. Al igual que en muchos países será ventajoso para usted, desarrollar una relación más amplia en donde exista la interacción personal en su concepto más amplio que sólo el de hacer negocios y buscar una utilidad. Los japoneses desarrollan esta estrategia, formando la relación con su cliente o futuro proveedor y le dan un significado relevante a esta relación.

Al ser usted extranjero y desconocido, cuando se trata por primera vez es recomendable que sea presentado por un contacto previamente seleccionado y que tenga el dominio del idioma japonés, lo que le permitirá ganar mayor atención a su encuentro y confianza. Si es necesario un traductor, contrátelo. Bancomext o el Organismo Promotor del Comercio Exterior en Japón (Japan External Trade Organization o JETRO por sus siglas en inglés), pueden ayudarlo para este fin, identificando estos primeros contactos JETRO brinda el servicio de orientación y asesoría a través de sus centros de negocios en Japón.

Una vez que se realizan los primeros acercamientos en Japón, usted podrá designar aun representante, agente o distribuidor, y este será la instancia para futuros nuevos contactos y acercamientos personales. Para los hombres de negocios japoneses es importante que la confianza se refleje desde la primera reunión.

Se debe mencionar que en Japón han existido dos redes importantes de negocios que se encuentran ligadas a través de distintos medios como acciones, intercambio de información, ejecutivos y otras inversiones de largo plazo: la primera organizada verticalmente llamada Keiretsu que coordina la relación de un sector o industria, y la organizada horizontalmente que facilita la conexión de actividades entre grupos de mercado o sectores llamada Kigyo Shudan. Estos sistemas prevalecieron fundamentalmente después de la segunda Guerra mundial y ya en la época de la industrialización y milagro económico del Japón, el Keiretsu se consolidó con un sistema para hacer negocios. Esta red de negocios cubre empresas desde el proveedor de materia prima, fabricante, distribuidor, banco y empresas vinculadas al producto o servicio.

Ante la globalización, la apertura global de Japón y la búsqueda del incremento de la productividad y eficiencia, el Keiretsu y Kigyo Shudan se están modificando y cada vez más, las empresas japonesas hacen negocios, aun a pesar de que el proveedor o empresa no se vinculen con ellos, pero a cambio de obtener mejor servicio y precio que les ayude a ser más competitivos.

En Japón le dan atención especial al cargo a nivel de la persona. Es por ello, que siempre se debe buscar a los puestos homólogos, sin descuidar las buenas relaciones a todos los niveles. Debemos recordar que los niveles de mando medio o técnicos son muy importantes ya que estos analizan todos los detalles, llevan a cabo negociaciones y su opinión es tomada en cuenta por los mandos superiores cuando se está negociando.

Otras instituciones y asociaciones empresariales que se deben conocer son el Japan Institute for Overseas Investment y la Japan Business Federation. El primero realiza actividades de inteligencia de negocios para identificar oportunidades de inversión en el extranjero para empresas japonesas. Bancomext tiene firmado un acuerdo de colaboración con JETRO, a través del cual se intercambia información sobre los sectores con potencial para invertir en México. El segundo es la federación empresarial más poderosa de Japón, esta se encuentran entre sus miembros empresas como Sony, Sanyo, Matsushita, Honda, Toyota, Nissan, y las

grandes comercializadoras del Japón como Mitsubishi, Itochu y Mitsui por mencionar algunas.

## NEGOCIACIÓN CON LOS JAPONESES

Se piensa que hacer negocios con los japoneses es muy difícil. En realidad, como en todos los mercados existen formas a seguir, por lo que con un conocimiento adecuado es posible llevarlos a cabo. Un ejemplo de las relaciones con este país es el hecho de que Japón es el principal socio comercial de México de la región asiática, pero a su vez también representa un atractivo mercado. Aprender un poco sobre sus peculiaridades es indispensable. Primero que nada, se debe tener presente la necesidad de construir una relación de largo plazo. El japonés busca desarrollar una relación duradera, a través de la confianza, lealtad, honor y compromiso verbal. Recordemos que jugar golf es un sinónimo de hacer negocios en Asia, y en especial con un japonés. Es una gran verdad, un negocio o contrato puede ser arreglado en el campo de golf y es válido el compromiso verbal.

La negociación tiene un significado más amplio del simple contrato. Siempre se busca armonía. De hecho es parte de la educación japonesa, evitar la confrontación y mantener la unidad de grupo. Se tratará de alcanzar el consenso y evitar preguntas ofensivas que rompan con el grupo. Todo se explica en la unidad que siempre debe existir. De hecho en el idioma japonés no existen palabras ofensivas.

En Japón la edad es un sinónimo de experiencia y sabiduría. En frecuentes ocasiones un negociador extranjero suele ser más joven que el japonés. Si esto sucede, lo que primero se debe de hacer es ganar la confianza y respeto de la contraparte. Trate de no ser rudo y descortés. Se recomienda mostrar respeto por la edad y experiencia de la otra parte. Si tiene un traductor, evite dirigirse al traductor en todo momento ya que la persona de mayor rango lo considerará como un insulto.



Como se mencionó antes, en Japón se trabaja en grupo. Una decisión se toma por consenso. Incluso, la persona de mayor rango, no toma decisión por sí mismo, si no tiene el acuerdo de todos. También existe un proceso de consulta informal la cual sirve para mantener el proceso tradicional y consultar a todos los departamentos involucrados. Si la propuesta no es aceptada se devuelve al equipo que la propuso para su revisión y corrección y solo hasta contar con la autorización de todos los departamentos se turna a los niveles superiores para su aprobación final.

El proceso descrito resulta largo para un extranjero. Se recomienda tener paciencia. Es muy posible que la información técnica se pida una, dos o tres veces. No importa mantenga siempre una actitud de disposición y servicio, ya que se obtiene la aprobación final es difícil que la decisión cambie, salvo en casos extraordinarios y a partir de ahí los demás pasos serán muy rápidos.

El negociador japonés no centrará su discusión en el precio. La recomendación es que no otorgue no todas las concesiones al mismo tiempo.

Espere a recibir la contrapropuesta de parte de ellos ya que procurarán ir presentando tema por tema.

Como otras culturas asiáticas, los japoneses no acostumbran decir no cuando están en desacuerdo. En lugar de la negativa se puede encontrar frases como:

- Es difícil
- Nos gustaría considerarlo, pero...
- Lo consideraré
- No estoy seguro
- Lo probaré, pero...
- La idea es interesante, pero...
- Lo evaluaré y yo le llamaré

Lo mismo sucede con la palabra “yes en inglés” o “hai en japonés”, no significa acuerdo o conformidad, significa que la contraparte está entendiendo. También los movimientos del cuerpo pueden decirle como está su locutor. Si generan sonidos guturales o mueven la cabeza, además de pasar su mano de adelante hacia atrás o una sonrisa con cierto nerviosismo, significa que se sienten incómodos. La insistencia de firmar un contrato se considera como una falta de confianza. Si se requiriera, explíquelo que se trata de una política de la empresa y no significa una desconfianza hacia su empresa.

## FRASES COMUNES DE NEGOCIOS

El japonés es el idioma oficial en el país, su pronunciación difiere según la región, pero en general se mantiene la misma escritura en todo su territorio, desde el siglo XVI Japón ha utilizado los caracteres chinos, la escritura de un texto japonés se compone de los *Kanjis*, que son los caracteres de origen chino, el *hírogon*; que es utilizado para la pronunciación de palabras de origen japonés, y el *katakana*, que lo utilizan para la escritura y pronunciación de las palabras extranjeras.

Algunas de las frases más comunes son las siguientes:

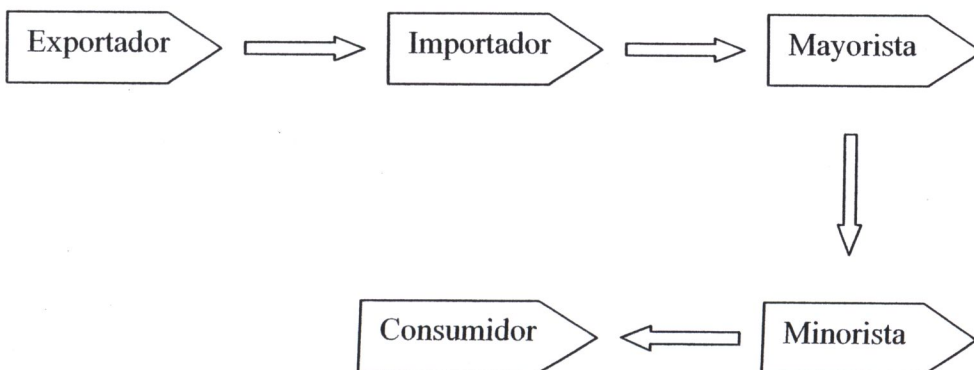
Hola	Konnichiwa
Buenos días	Ohayoo gozaimasu
Buenas tardes	Konnichiwa
Buenas noches (saludo)	Konnichiwa
Buenas noches (despedida)	Oyasumi nasal
¿Cómo estás?	Ogenki desu ka
Por favor	Onegai shimasu
Por favor, adelante	Dozo
Gracias	Domo arigatoo gozaimasu
De nada	Doo itashimashite
¿Perdón?	Sumimasen desu ga
Lo siento	Gomen nasai
Lo entiendo	Hai wakarimasen
No entiendo	lie, wakarimasen
Por favor, espere un momento	Chotto matte kudasai
Por favor, puede repetir eso	Mo ichido itte kudasai

¿Dónde está el baño?	Ote arai wa dokodesu ka
Adiós	Sayoonara
Salud	Kampai
Mi nombre es	Watakushi no namae wa_
Trabajo para	Kaisha ni tsutomete imasu
Aquí tiene mi tarjeta de presentación	Kore wa watakushi no meshi desu
Mucho gusto en conocerle	Hajimashite
Espero desarrollar una buena relación con su empresa, o cuando se termina una sesión de negocios	Yoroshiku onegai shimasu

### 3.4.4 SITUACION GENERAL DE PRECIOS

El precio del aguacate en el mercado destino varia entre 12 y 16 dólares por caja de 6kg dependiendo de la temporada demanda y oferta del producto, nosotros tenemos proyectado un precio de 9.40 dólares por caja, esto variando dependiendo de los precios ofrecidos en el mercado destino.

### 3.4.5 CANALES DE DISTRIBUCION



Los canales de distribución son de los aspectos operacionales más importantes que tenemos que definir antes de realizar nuestra exportación, en Japón como en el resto del mundo debemos de tener un broker para poder realizar la distribución de la mercancía dentro del país destino.

Al ser nosotros nuevos en este mercado solo realizaremos nuestra exportación de exportador a importador (Sogoshosha), quien es el destinatario final para nuestra empresa, él se encargará ya por su cuenta de la distribución interna del producto, puede ser como se realizó en el diagrama mayorista, minorista y finalmente al consumidor.

### 3.4.6 PROMOCION

#### Ferias internacionales en Japón

Feria	Fecha	Sede
FOODEX	Del 8 al 11 de Marzo de 2005	Makuhari Messe Tokio, Japón
BIOFACH	21 al 23 de Septiembre de 2004	Tokio, Japón

La publicidad se realizará a través las ferias en ese país mediante:

- ✓ Trípticos
- ✓ Folletos
- ✓ Revistas
- ✓ Catálogos
- ✓ Muestras del producto
- ✓ Página de Internet
- ✓ Todos nuestros productos llevarán etiquetas con el nombre de la empresa, país, variedad del producto, marca y calidad.

### 3.5 BARRERAS DE ACCESO AL MERCADO

#### 3.5.1. BARRERAS ARANCELARIAS

México bajo el sistema generalizado de presencias paga el 3% ad valorem.

### **3.5.2. BARRERAS NO ARANCELARIAS**

#### **3.5.2.1. REQUERIMIENTOS MINIMOS**

En cualquier caso, las frutas deben estar:

- ✓ Enteras, con consistencia firme y aspecto fresco.
- ✓ Sanas; deben excluirse los productos afectados por pudrición o deterioro que impidan su consumo.
- ✓ Limpias y prácticamente libres de materias extrañas visibles.
- ✓ Exentas de manchas o estrías neuróticas.
- ✓ Estar prácticamente exentos de plagas o de daños causados por ellas.
- ✓ Exentas de daños causados por bajas temperaturas.
- ✓ Exentas de humedad externa anormal, salvo la condensación consiguiente a su remoción de una cámara frigorífica.
- ✓ Exentas de cualquier olor o sabor extraño.
- ✓ Suficientemente desarrolladas y presentar un grado de madurez satisfactorio.
- ✓ Cuando tengan pedúnculo su longitud no deberá ser mayor a un centímetro.

#### **3.5.2.2. REQUISITOS DE EXPORTACIÓN**

- ✓ Registro de empacadoras en la Secretaría de Agricultura.
- ✓ Huerto registrado ante la Secretaría de Agricultura.
- ✓ Certificado de de movilización.
- ✓ Certificado fitosanitario internacional

### **3.5.3. NORMAS DE ETIQUETADO**

Sobre el etiquetado se establece en cada envase figuren, agrupados en un mismo lado y caracteres legibles, indelebles, y visibles desde el exterior, las indicaciones siguientes:

a) Identificación:

- ✓ Empacador y/o
- ✓ Nombre y dirección o
- ✓ Identificación simbólica.
- ✓ Expedidor.
- ✓ Expedida o aceptada oficialmente.

b) Naturaleza del producto:

- ✓ Nombre de la fruta, si el contenido del empaque no es visible desde el exterior.
- ✓ Nombre de la variedad.

c) Origen del producto

- ✓ País de origen y zona de producción o denominación nacional, regional o local.

d) Características comerciales:

- ✓ Categoría
- ✓ Tamaño expresado en calibre y
- ✓ Denominación del tamaño: Número de frutas.

#### 3.5.4. ENVASE Y EMBALAJE

El contenido de cada envase debe ser homogéneo, compuesto únicamente de los frutos del mismo origen, variedad, calidad y calibre. La parte visible del contenido de cada unidad de empaque debe ser representativa del conjunto. La fruta debe condicionarse de forma que se asegure la protección adecuada del producto. Los materiales utilizados en el interior de cada envase deben ser nuevos, limpios y de calidad tal que no puedan causar al producto

alteraciones internas o externas. La utilización de materiales principalmente de papeles autoadhesivos con mensajes comerciales esta permitida siempre y cuando para marcar o etiquetar se utilicen colores y pegantes no tóxicos. Los empaques deben estar exentos de todo cuerpo extraño.

### **3.6 ANALISIS DE LA COMPETENCIA**

Nuestra competencia indirecta seria otros países productores y exportadores de aguacate, como lo son Chile e Israel, Chile esta exportando el 60% de su producción total e Israel casi la totalidad de la producción, de los cuales México es el principal productor de aguacate, pero no exporta todo su producto, tan solo exporta alrededor del 10% de la totalidad de su producción.

De estos países ninguno exporta a Japón, México tiene acaparado el mercado con el 98.6% de las compras que realiza de aguacate Japón.

La competencia directa son empacadoras de aguacate del nuestro mismo estado que estén realizando exportaciones hacia este país.

### **3.7 ANALISIS DEL MACROENTORNO**

#### **DESCRIPCIÓN DE LA ECONOMÍA DE JAPÓN**

El llamado "milagro" japonés tiene como antecedente las condiciones en que se encontraba el país después de haber sido arrasado en la segunda guerra mundial y desmantelando los enormes conglomerados industriales conocidos como zaibatsu, el país logró alcanzar y sostener un crecimiento económico de 11% anual en promedio durante la década de los sesentas. Esto fue posible a la ayuda estadounidense, la intervención del gobierno en la economía y las altas tasas de ahorro e inversión privada en industrias clave: el acero, el carbón y las manufacturas. Otros factores son el alto nivel educativo y las buenas relaciones obrero-patronales.

La inversión fue dirigida abundantemente a nuevas plantas y equipo, así como a la industria química y farmacéutica; más adelante los recursos financieros se aplicaron a la inversión en nuevas tecnologías, lo que aumentó la competitividad de las empresas japonesas en el mercado mundial. La economía nipona incrementó el superávit comercial con la mayoría de sus socios y profundizó su dependencia a las exportaciones.

La crisis petrolera de los sesenta impactó negativamente a Japón y desde entonces las tasas de crecimiento promedio fueron del 4% anual. La estructura económica se fue transformando velozmente en las décadas siguientes a la gran guerra y hoy los sectores de la industria de transformación y servicios son predominantes.

En 1985 el valor del dólar estadounidense cayó dramáticamente con respecto al yen (de ¥240 a ¥160 por dólar). La recesión que provocó en consecuencia fue paliada con una inmediata intervención del gobierno en la política monetaria y fiscal para incrementar la demanda doméstica, así como el aumento del gasto público. Así fue posible la reactivación económica en 1986, pero las nuevas condiciones hicieron más cara la producción interna y las empresas japonesas internacionalizaron sus actividades trasladando numerosos segmentos de manufacturas a otros países.

A pesar del crecimiento real de 5.25 en la segunda mitad de los ochenta, se gestó la llamada burbuja económica con el incremento exorbitante de los precios en el mercado de valores y de bienes raíces. Para contrarrestar este fenómeno y prevenir la inflación esperada por la crisis del Golfo en agosto de 1990, el gobierno y el Banco de Japón instrumentaron una política restrictiva. Sin embargo, tales medidas no impidieron el estallido de la burbuja y desde mediados de 1991 la economía experimentó una estrepitosa caída, de la cual no ha podido recuperarse completamente a pesar de los numerosos e ingentes paquetes de emergencia de gasto público y el relajamiento de las políticas restrictivas.

En el año fiscal de 1992 la economía apenas se libró de un crecimiento negativo (0.4%), pero el año siguiente cayó a niveles de la posguerra (0.2%). El sector privado se enfrentó



con la necesidad de deshacerse de exceso de inventarios, equipo y personal el legado de la sobre inversión durante los años de la burbuja. Los bancos comenzaron a sufrir por la enorme cartera vencida no obstante que las tasas de interés eran de 1.75% en 1993 y continuaron descendiendo hasta llegar a 0.5% en septiembre de 1995.

A finales de los ochenta se llevó a cabo una importante reforma fiscal, pero el ingreso del gobierno cayó del 42 al 37.5% y el impuesto al consumo se determinó en 3%. El gobierno profundizó su dependencia al financiamiento por medio de bonos de deuda. La economía registró un crecimiento de 2.3% en 1995 y en 1997 se impuso un nuevo impuesto al consumo del 5%, lo cual tubo repercusiones negativas, comenzó a formarse un fenómeno deflacionario que para 1998 ya tenía carácter de espiral incontrolable (-0.7% en 2000). La consecuencia inmediata ha sido un reducido consumo, falta de crecimiento y desempleo, aunado a una creciente desconfianza en la clase política y en la élite económica.

La estructura económica japonesa es similar a la de los países europeos desarrollados, en cuanto a la proporción de las actividades del sector terciario en el PIB, en Japón rebasa el 60%. El sector de producción de bienes y manufacturas, incluyendo la construcción, abarca casi el 35% del PIB. La industria electrónica y automotriz sigue dominando este sector y tienen gran éxito en la penetración de mercados externos. Japón es uno de los productores más importantes de hierro y acero.

Japón es el principal exportador de inversión productiva y su principal destino a sido Estados Unidos por ser un gran mercado así como varios países de Asia donde los costos de producción son menores. Las compañías Japonesas han dependido en mucho del financiamiento bancario y los empleados en las grandes compañías suelen pertenecer a la misma hasta su retiro.

Otra característica de la economía Japonesa es su marcada división: por un lado las enormes compañías multinacionales y, por otro, una diversidad de pequeñas empresas usualmente familiares. En 1999, 99.4% de las manufacturas se elaboraban por empresas

pequeñas y medianas con menos de 300 empleados. Sin embargo, en ese mismo año apenas el 52.2 % del total de los embarques provenían de esas compañías.

Las tasas de inversión en Japón son muy altas tanto en el sector privado como en el público. Entre 1997 y 2001 la inversión fija bruta fue de 27 a 30 % del PIB a precios corrientes. Esta característica es similar a la experimentada durante las décadas de los 60's y 70's y fue posible también por altas tasas de ahorro; sin embargo, tal capacidad de inversión es ahora menos justificable y hasta contraproducente debida a que una gran cantidad de los fondos son canalizados a proyectos con bajos rendimientos.

La tasa nacional estándar de impuesto corporativo es de 30 %. Si se agregan los impuestos locales, la tasa efectiva es de 40.9 %. La tasa de ingreso personal incluyendo impuestos locales puede llegar a ser de 50 %. El impuesto al consumo es de 5 %.

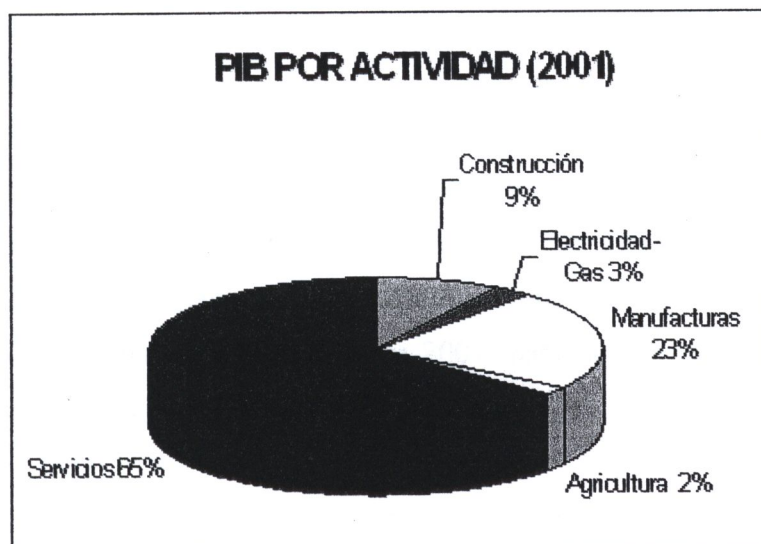
La economía japonesa es proteccionista por naturaleza. Aunque en general los aranceles en Japón son relativamente bajos, aun hay una limitada apertura al comercio exterior. Como porcentaje del PIB a precios corriente el valor del comercio exterior en 2001 era de solo 16.8% en Alemania. Esto se debe principalmente a la protección oficial y no oficial de sectores menos eficientes como textiles, alimentos, agricultura y papel, entre otros. Tales restricciones todavía no han sido removidas a pesar de la presión ejercida por sus principales socios comerciales como Estados Unidos. Se ha dicho que una de las razones de la persistencia de los problemas estructurales es precisamente la falta de apertura de la economía en general y la baja productividad de compañías en los sectores no comerciales en particular.

Los trabajadores nipones son de los mejores pagados en el mundo. En 2001 el PIB per cápita fue superior a 35000 dólares. Casi dos terceras partes de la población económicamente activa se concentra en el sector de servicios y apenas el 5% en el sector primario: el resto se dedica a la industria manufacturera, pero su producción se reduce en favor del sector terciario. El desempleo se ha incrementado y en 2001 rebasó el 5%, lo que

no se ha registrado desde la posguerra. Esto se debe principalmente a la internacionalización productiva de Japón desde mediados de los ochenta, lo cual continúa a la fecha, es decir, un desempleo estructural de largo plazo y la indispensable reforma y liberalización de todos los sectores.

El problema grave al que se enfrenta la economía japonesa es la caída de la tasa de natalidad y el aumento constante de la población en edad de retiro (más de 30% de la población es mayor de 65 años). La presión en el gobierno y los sectores productivos es enorme.

### ESTRUCTURA ECONOMICA DE JAPON



PIB por actividad (2001)

FUENTE IMF, Internacional Finance Estastics

### ESTRUTURA POLITICA

La forma de gobierno es una monarquía constitucional con un gobierno parlamentario. El primer ministro es escogido por votación de la Dieta (Parlamento bicameral), la Dieta bicameral comprende a 480 miembros de la cámara de representantes (cámara baja).

Elegidos cada cuatro años, y 247 miembros de la cámara de consejeros (cámara alta) elegidos cada seis años, la mitad de la cámara se renueva cada tres años. La primera es más poderosa que la segunda. En la cámara de representantes, 300 asientos se eligen por votación directa y 180 son de representación proporcional. Después de las elecciones legislativas, el líder del partido o coalición con mayoría se convierte en primer ministro. Actualmente el jefe de estado es el emperador Akihito, desde el 7 de enero de 1989, y el primer ministro es Junichiro Koizumi, desde el 24 de abril del 2001.

La corte suprema que es la autoridad judicial es designada por el gabinete, preside el sistema integrado por cortes menores dividido en cuatro segmentos: corte alta, cortes de distrito, cortes familiares y cortes sumarias. La corte japonesa utiliza un sistema diferente al de jurados, y no existen cortes administrativas. Debido a la naturaleza del sistema judicial, las decisiones judiciales son tomadas con base en estatutos legales. Solo las decisiones de la suprema corte tienen influencia directa en la interpretación de las leyes.

Japón no tiene un sistema federal y sus 47 prefecturas no son entidades soberanas. La mayoría depende de los subsidios del gobierno central. Los gobiernos de las prefecturas y sus cámaras locales son electos cada 4 años. La última elección fue en julio de 2001 (cámara alta) y la siguiente será en julio de 2004; para la cámara de representantes la siguiente elección será en junio de 2004.

Desde 1955 hasta 1973 el Partido Liberal Demócrata (PLD) se mantuvo en el poder político ininterrumpidamente. La coalición que lo desplazó duró alrededor de un año y pronto recobró su dominio. Con la coalición de centro derecha en el 2000 el partido liberal demócrata conserva la más fuerte y mejor establecida red de apoyo popular que ningún otro partido en Japón. Sin embargo, no ha sido capaz de gobernar sin el apoyo de otros partidos. Actualmente el partido liberal demócrata gobierna con una coalición formal conformada por el nuevo Komeito, quien a su vez es aliado de una importante organización budista Soka Gakkai y el nuevo partido conservador. Aunque la coalición goza de un dominio

aplastante en ambas cámaras de la Dieta, los tres partidos difieren en las políticas clave, tales como la defensa y la reforma fiscal.

La oposición esta dividida e incluso muchos de estos partidos cambian de nombre con frecuencia. A demás, la organización opositora de mayor importancia en la actualidad el Partido Democrático de Japón (PDJ), no tiene suficientes asientos en la Dieta como para contrarrestar por si mismo el peso del Partido Liberal Demócrata. La cohesión política e ideológica interna del propio PDJ es débil por estar conformado por fragmentos del extinto Partido Shinshinto. Esta vulnerabilidad ha obligado al PDJ a buscar aliados con otros opositores, algunos de los cuales como el Nuevo Komeito ya han sido cooptados por el PLD.

A pesar de la existencia de partidos legalmente constituidos, la política en Japón funciona de acuerdo con la red de contactos que las personas y los grupos o fracciones tengan y su eficiencia para recabar fondos. La competencia por el poder ocurre más bien al interior de cada partido. La ideología es menos relevante y prevalece el pragmatismo. Por ejemplo, las diferencias ideológicas existentes durante la guerra fría entre un partido conservador como el PLD y el Partido Social Democrático (PSD), antes Partido Socialista de Japón desaparecieron en la coalición de 1994. El debate se centra ahora en la reforma económica, donde el PLD aboga por un enfoque cauteloso por el temor a defraudar la ya débil base de partidarios; en cambio el PSD generalmente propone políticas de reforma más radicales.

#### CULTURA, RELIGION, VALORES Y COSTUMBRES SOCIALES.

Prácticamente el 99 % de la población Japonesa, que asciende a 126.7 millones de personas, es de origen étnico Japonés. Otras minorías se comparten de descendientes Coreanos, indígenas Agnus y los Burakumins que son culturalmente descendientes Japoneses. Históricamente el país mantuvo periodos de aislamiento con el exterior y ello propicio el que existiera una división clara de lo que proviene del extranjero y de lo que es originario localmente.

Los japoneses practican el budismo, shintoísmo, cristianismo y la filosofía confucionista. El shintoísmo la de mayor práctica en una religión japonesa que enseña el respeto a la naturaleza y busca la armonía entre el hombre y ella. Los dioses shinto están presentes en las estructuras de madera de los Santuarios Japoneses redistinguen por sus estructuras rojas. El shintoísmo está influido por budismo y el confucionismo, y fue la religión nacional en el siglo XIX cuando el emperador era divinizado y hasta después de la segunda guerra mundial con la ocupación estadounidense, se obligó a separar la religión del estado y desconocer al emperador, hoy en día el emperador es el símbolo de los orígenes del pueblo japonés y ejemplifica importantes rituales.

El confucionismo, introducido al país en el siglo V influyó de manera importante en la sociedad. El budismo, originario de la India, llegó a Japón en el siglo VI a través de China y Corea. Respecto al cristianismo este fue introducido por los misioneros católicos portugueses que llegaron en 1549. Sin embargo sobrevivió su práctica en los siglos XVII y XVIII para reaparecer en el siglo XIX. Sus practicantes son minoría. Dada la importancia que tiene la navidad en occidente el comercio aprovecha la temporada para celebrar y decorar con motivos navideños.

A pesar de que existen estas cuatro religiones, muchos de los japoneses no se caracterizan por ser religiosos en la práctica o en sus creencias. No suelen asistir a los templos con regularidad. Prefieren hacerlo frente a un pequeño altar en su casa. Cuando asisten a un nacimiento, boda, funeral, celebraciones anuales de algún ritual o a principio del año son las ocasiones más concurridas.

En general, el pueblo japonés evita la confrontación y busca el consenso en la toma de decisiones. Se busca la armonía en todo momento y circunstancia. En cualquier situación procuran mantener la dignidad. Es un pueblo respetuoso del prójimo; de las personas de edad, con experiencia y alto nivel social y rangos de las empresas. La gente es recompensada por su trabajo en equipo, más que por su desempeño individual. Esto es una característica muy peculiar del japonés por el trabajo en equipo. Su gran éxito en

implementar sistemas de control de calidad ha sido en gran parte por la disciplina y obediencia en el cumplimiento de las reglas y procedimientos.

Las tradiciones, formas sociales de comportamiento y las costumbres están cambiando en Japón. Sin embargo, los valores del pueblo japonés continúan conservándose. Los jóvenes están modificando la tradición del trabajo de por vida. Están buscando espacios con mejores oportunidades de desarrollo y el rol de la mujer se hace cada vez más presente en los puestos gerenciales y directivos.

Japón mantiene aquellas tradiciones del confucionismo donde la mujer cuando es joven debe obedecer al padre, de casada a su marido y cuando llega a la edad avanzada a su hijo, sin embargo se está dando un cambio paulatino.

## INFORMACIÓN DE INTERÉS

### PRINCIPALES DIAS FESTIVOS

La siguiente lista muestra los días de asueto japoneses. Cuando uno de estos días es domingo, el siguiente lunes se toma como día compensatorio libre, Además, muchas compañías y oficinas gubernamentales japonesas cierran durante las vacaciones de Año Nuevo, la "Semana de Oro" (29 de abril- 5 de mayo) y el festival tradicional O-Bon! (usualmente del 12 al 15 de agosto).

Año Nuevo	1° de enero
Día del Adulto	8 de enero
Día de la Fundación Nacional	11 de febrero
Equinoccio de Verano	20 de marzo
Día de la Constitución	3 de mayo
(Declarado Día Oficial)	4 de mayo
Día del Niño	5 de mayo
Día de la Marina	20 de julio
Respeto a los Ancianos	15 de septiembre
Equinoccio de Otoño	23 de septiembre
Día de la Salud y el Deporte	8 de octubre
Día de la Cultura	3 de noviembre

Día de Acción de Gracias al Trabajo  
Día del Emperador

23 de noviembre  
23 de diciembre

## **CLIMA**

La mayor parte del archipiélago de Japón se encuentra en una zona templada por lo que las cuatro estaciones están claramente diferenciadas. El verano se presenta en Japón en el mes de Julio y se prolonga hasta finales de agosto. Se caracteriza por las lluvias y porque una vez finalizadas estas, comienza un tiempo de altas temperaturas, sumándose a ella alta humedad, excepto en la isla de Hokkaido y en los centros de alta montaña.

El otoño -de septiembre a noviembre- es, sin dudas, otra de las mejores épocas para viajar a Japón. Las temperaturas son agradables y frescas además de ser el tiempo en el que los cielos presentan un azul especial que contrasta con el colorido del paisaje. El invierno, excepto en el extremo norte, con aisladas nevadas, no es muy severo, siendo las temperaturas medias en Tokio de 3 y 4° C.

## **MONEDA**

La moneda oficial es el yen (¥). Existen monedas de 1, 5, 10, 50, 100 y 500 yenes. Billetes de 500, 1,000, 5,000 y 10,000 yenes. El cambio de moneda, previa presentación del pasaporte, se puede realizar tanto en los bancos como en las oficinas de cambio situadas en aeropuertos, estaciones y hoteles. Es recomendable viajar con dólares estadounidenses o libras esterlinas, ya que pueden cambiarse fácilmente en cualquier casa de cambio autorizada.

## **FORMALIDADES MIGRATORIAS**

Es necesario presentar el pasaporte vigente, con una validez mínima de seis meses, en el momento de la entrada para una estancia máxima de noventa días. Es necesario llenar un formulario que debe conservarse hasta el día de la salida.



Los artículos personales están exentos de impuestos, como cámaras fotográficas, de video o cine. Se puede introducir libremente cuatrocientos cigarrillos o cien puros o 500 g de tabaco, tres botellas de bebidas alcohólicas y 2 onzas de perfume. Los demás enseres, cuyo valor excedan los 200 mil yenes, pueden causar una tasa de impuesto.

## **HORARIOS DE TRABAJO**

Las tiendas están abiertas, generalmente, de 10:00 a 20:00 h, seis días a la semana. Los centros comerciales y tiendas de departamentos suelen abrir de 10:00 a 19:00 h, cierran un día a la semana. El horario de oficinas es de lunes a viernes de 9:00 a 17:00 h, y los sábados de 9:00 a 12:00 h. Los domingos están cerradas. En cuanto a las instituciones públicas el horario es de lunes a viernes de 9:00 a 17:00 h, cierran los fines de semana. Los bancos abren de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 h, los sábados y domingos están cerrados.

## **ELECTRICIDAD**

La corriente eléctrica es de 100 V, pero hay dos tipos de ciclos: 50 ciclos en el noreste (Tokio) y de 60 ciclos en ciudades como Nagoya, Kyoto u Osaka. Los principales hoteles en la capital cuentan con doble corriente, 110 y 220 V.

## **TRANSPORTES**

**Avión.** Las principales ciudades están conectadas por vía aérea, Japan Airlines (JAL) y All Nipón Airways (ANA) son las principales líneas con cobertura internacional. Ambas líneas se han distinguido por su calidad, servicio y puntualidad, pero sobre todo por su seguridad. Japan Airlines posee además otras líneas, como Japan Asia Airways (JAA), que cubre las rutas hacia Taiwan y Asia; Japan Air Charter (JAZ), para vuelos charters hacia Asia; Japan Trans Ocean Air (JTA), para los vuelos interiores en las islas Okinawa y otros destinos en el país; J Air, un servicio que une las ciudades de Nagasaki, Hiroshima, Matsuyama y Oitá; y JAL Express, línea aérea regional.

El aeropuerto internacional más cercano a Tokio es el Narita International Airport que se encuentra a 60km de esa ciudad. Está bien comunicado a través de un servicio de autobuses y de tren. La mayoría de los vuelos nacionales se realizan desde el Aeropuerto de Haneda en Tokio. El Aeropuerto Internacional de Kansai, cercano a la ciudad de Osaka, puede llegar a éste por el tren Rapid Namkai que sale del aeropuerto y llega a la estación de Namba, en el centro de Osaka tan sólo a 35 minutos.

**Tren.** Japón cuenta con una de las mejores redes ferroviarias del mundo. Los ferrocarriles del Japón cubren casi todo el territorio nacional y gozan de una buena fama en cuanto a puntualidad y velocidad. Existen diversas clases de trenes como el Futsu, que realiza paradas en todas las estaciones o el Tokkyu, un expreso limitado que sólo para en las principales estaciones, así como diversas clases: primera, coche cama, etcétera.

Entre los trenes más famosos se encuentra el llamado tren bala o Shinkan-sen. Existen tres líneas: el Tokaido- Sanyo que une Tokio y Fukuoka; cubriendo 1 177km de distancia en cinco horas, el Tohoku Shinkansen que va de Ueno a Tokio y Morioka en tres horas y quince minutos y el Joetsu Shinkansen que une las poblaciones de Ueno y Niigata en dos horas, aproximadamente.

Existe un pase ferroviario llamado Japan Rail Pass, de 7, 14 Y 21 días que sólo puede adquirirse fuera de Japón en las oficinas de Japan Airlines y en determinadas agencias de viaje. Es necesario conservar el pase hasta el final del viaje ya que tendrá que mostrarlo al abandonar la estación de destino.

**Barco.** Japón cuenta con una extensa red de transbordadores que unen los principales puertos de las islas. Las rutas más populares conectan Tokio con los puertos de Hokkaido y con otros puntos del sur como la ciudad de Fukuoka. Hay además numerosos transbordadores que navegan por el mar interior de Seto, así como elegantes cruceros que realizan circuitos de varios días por los principales puertos del país.

**Automóvil.** Por varias razones conducir en Japón no es muy recomendable. La mayoría de los letreros se encuentran en japonés, se conduce por la izquierda, es necesario un permiso de conducir internacional, los peajes de las autopistas son caros y en algunas ciudades, como Tokio, el tráfico puede ser caótico. A esto hay que sumarle el hecho de que las calles de las ciudades no tienen nombre, ya que se utiliza un complejo sistema de números.

**Metro y trenes de cercanías.** Las ciudades de Tokio, Osaka, Nagoya, Yokohama y Sapporo disponen del servicio de metro. Sin lugar a dudas es una de las mejores formas para trasladarse por las ciudades. Los boletos se adquieren en las máquinas expendedoras que aceptan monedas y en algunos casos billetes de 1 000 yenes.

Las tarifas corresponden con la distancia y si logra reconocer el carácter de su destino, a menos que aparezca escrito en caracteres latinos, deposite el importe exacto. En caso contrario compre el boleto más económico, ya que a la salida el cobrador le indicará la diferencia que tiene que abonar. Los boletos se validan en las maquinas de entrada o torniquetes, en caso de no existir lo hará un empleado del metro.

Si piensa utilizar con frecuencia este transporte puede comprar el pase de un día que permite utilizar diferentes líneas o bien, el boleto combinado, que posibilita el uso del metro, trenes de cercanía y autobuses. Las estaciones del metro y de los trenes están bien señalizadas con caracteres japoneses y latinos, es recomendable cerciorarse que el destino y la dirección sean las correctas, así como de la salida ya que un error se puede transformar en una odisea, especialmente en estaciones como Shinjuku, en Tokio, que cuenta con más de sesenta puertas de acceso.

En Tokio la línea de circunvalación se llama Yamanote (trenes de color verde) y transcurre por la superficie. Es muy recomendable para obtener una idea global de la capital. En Osaka la línea de circunvalación se llama Osaka Kanjo.

**Autobús.** Existen servicios de autocares expresos que circulan por las principales autopistas, como los que unen Tokio, Nagoya, Kyoto y Osaka. Son muy populares los autobuses nocturnos y es aconsejable reservar con antelación en cualquier agencia de viajes o en las estaciones de los Ferrocarriles de Japón.

**Autobuses urbanos.** Las principales ciudades del país cuentan con una buena red de líneas de autobuses. Sin embargo, es difícil hacer uso de ellos ya que, a excepción de los de Kyoto, los destinos y las rutas se anuncian con caracteres japoneses (incluso para los propios habitantes muchas rutas son complicadas). Si se aventura, recuerde que debe depositar el importe exacto en la caja que se encuentra junto al conductor, al descender del autobús, si no dispone del importe exacto, hay otra máquina que acepta sólo monedas y devuelve cambio.

**Taxis.** Los taxis en Japón suelen ser muy caros, los dos primeros kilómetros tienen un precio fijo a los que se le suma una cantidad por cada 300 m de recorrido. Se pueden tomar en cualquier sitio, en las principales ciudades, en otras ciudades residenciales puede haber paradas de taxi en las estaciones. A diferencia de Europa, la luz roja indica que están libres mientras que la luz verde indica que están ocupados, en el momento en que el taxi se acerque es conveniente apartarse un poco, ya que las puertas se abren automáticamente. Después de las 23:00 h hasta las 5:00 h la tarifa se incrementa un 30%.

## PROPINAS

Una de las ventajas de Japón es que no hay que dejar propina a camareros, botones, taxistas o prestadores de servicio. Y si uno intenta dejarla, es probable que se encuentre ante confusión o sonrojos. Los hoteles y restaurantes suelen agregar un 15% en concepto de servicio sobre el total de la cuenta.

## OTROS

**Emergencias-salud-policía.** No se necesita ninguna vacuna ni certificado médico para viajar a Japón, en cuanto a los servicios médicos, el país cuenta con una sólida reputación, sin embargo, lo más recomendable es viajar provisto de un seguro de viajes ya que los costos son muy elevados. En caso de asistencia médica puede llamar al 3212-2323 o bien, acudir al St. Luke's Int. Hospital o a Japan Red Cross Medical Center, ambos en Tokio, donde hay médicos que hablan inglés.

El teléfono para la policía es el 110 y ambulancias el 119. Para la policía y para información en inglés es el 3501-0110. En caso de pérdida de sus documentos acuda a la policía y póngase en contacto con la embajada de México.

## CONTACTOS ÚTILES EN JAPÓN Y SITIOS DE INTERÉS (Ver Anexo II)

### COMERCIO E INVERSIÓN

#### RELACIONES DE NEGOCIOS MÉXICO JAPÓN

Los contactos de México y Japón datan de hace varios siglos. Sin embargo, en 1888 México suscribió con Japón el Tratado de Amistad, Comercio y Navegación, siendo con ello, la primera vez que Japón firmaba un tratado con otra nación en términos de igualdad jurídica. Posteriormente, se enviaron las primeras misiones diplomáticas por ambos países y con ello el restablecimiento de las relaciones económico comerciales.

Nuestra relación bilateral es sin lugar a dudas la más dinámica que tenemos en Asia. La relación bilateral actual entre los gobiernos es muy favorable al desarrollo de negocios. La eventual firma de un tratado de libre comercio pone en evidencia el ambiente y la voluntad para incrementar nuestra relación económica y comercial. México cuenta con varios acuerdos de cooperación en los campos científico, educativo y cultural. En 1971, se estableció un programa de intercambio de estudiantes.

Mantenemos un intercambio comercial superior a los 8 709 millones de dólares. Nuestro país se ubica en el lugar vigésimo primero como socio comercial de Japón, mientras que éste ocupa el segundo lugar para México y octavo destino para la exportación de productos mexicanos. Lo anterior refleja por un lado el gran potencial que ofrece el mercado Japonés y por el otro, la importancia como socio comercial.

## RELACIÓN COMERCIAL CON JAPÓN

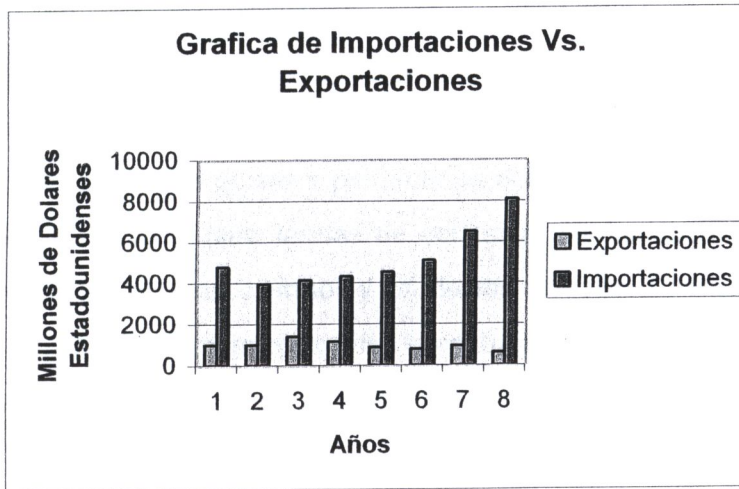
La relación comercial entre los dos países muestra que la balanza comercial es deficitaria para México. En 2001 las exportaciones mexicanas fueron por 623.4 millones de dólares, en tanto que las importaciones alcanzaron los 8 085.7 millones de dólares de lo que resulta el déficit para México de -7 462.3 millones de dólares.

El comercio exterior japonés en 2001 resintió las consecuencias de la caída de la demanda mundial, sus exportaciones disminuyeron en un 15.8% y sus importaciones en 8.1 %. Además del problema internacional, el yen se depreció con relación al dólar (un dólar = 108.34 yen en 2000 y 121.30 en 2001). Otro elemento que contribuye a esta disminución del comercio es el continuo movimiento hacia el extranjero de las empresas japonesas: fundamentalmente en los sectores de equipos eléctricos y electrónicos, automóviles y material de precisión.

## BALANZA COMERCIAL MEXICO-JAPÓN

(Millones de Dólares estadounidenses)

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Comercio total	5777.0	4931.4	5525.5	5490.0	5388.3	5859.2	7411.1	8709.1
Exportaciones	997.0	979.3	1393.4	1156.3	851.3	777.0	931.5	623.0
Importaciones	4780.0	3952.1	4132.1	4333.6	4537.0	5083.1	6479.6	8085.7
Saldo	-3783.0	-29782.8	-2738.7	-3177.3	-3685.8	-4307.0	-5548.1	-7462.3



En esta grafica se observa como es más lo que importamos que lo exportemos de Japón hacia México.

El comportamiento de nuestras exportaciones se vio afectado fundamentalmente por la baja importante en las ventas de aceites crudos del petróleo (-59%), plata (-37%), sal (-58.6%) e insumos de hierro y acero (-79%).

Por otro lado, México registra crecimientos significativos con respecto a las exportaciones de máquinas y equipos para el procesamiento de información (44%). Este rubro sumado a la de partes y accesorios representa el 10.5% del total de las exportaciones a Japón, destaca el comportamiento que se observa en las operaciones de vehículos que pasa de 11 millones en 1999 hasta 37 millones para 2001. Las exportaciones de zinc y molibdeno crecen en 71.3%. Las exportaciones de motores observan un marcado incremento alcanzando actualmente los 9 millones. Asimismo, en pescado fresco y refrigerado se registra un incremento de 19%, cabe señalar que Japón es el principal productor y ocupa a nivel mundial el primer lugar como importador y como consumidor de productos del mar.

Las oportunidades para los productos mexicanos se concentran en los siguientes grupos de productos: alimentos y bebidas; Japón importa anualmente más de 47 518 millones de dólares, de los cuales México cubre el 1.2% en la importación de agropecuarios y en alimentos procesados el 0.3% del total importado. Los ejemplos de productos que tienen demanda

actual son: aguacate, mango, melón, limón persa, productos del mar, cárnicos de cerdo, pollo y res, espárrago, brócoli. Otro grupo es el de materiales para construcción, campo de negocios, donde se destinan grandes cantidades por el gobierno en obras de infraestructura por una parte y, por la otra, los gustos y preferencias del japonés por diseños occidentales, ofrecen el nicho de mercado para losetas de cerámica, piedras artificiales, molduras y marcos para puertas y ventanas, mármol y productos cerámicos para baño. Por último, regalos y artículos para decoración; entre ellos encontramos la joyería de plata, artículos de vidrio para servicio de mesa, cerámica y barro, los cuales tienen la preferencia de 0% arancel.

### EXPORTACIONES TOTALES A JAPON

(Miles de Dólares Estadounidenses)

Descripción	1999	2000	2001	Tasa de Crecimiento
				(%) 2000-2001
Aceites crudos de petróleo	252754	317899	130638	-58.9
Máquinas automáticas	2084	31219	44916	43.9
Plata en bruto	9424	67234	42478	-36.8
Vehículo de cilindrada superior a 15000cm <sup>3</sup> inferior o igual a 3000cm <sup>3</sup>	11131	1425	37315	2518.6
Partes o accesorios procesamiento de datos	-	-	23081	
Sal común	47796	53232	22031	-58.6
Menas de zinc y sus concentrados	8749	11281	22023	95.2
Giradiscos, tocadiscos	59304	45675	21047	-53.9
Productos intermediarios de hierro o acero de sección transversal rectangular	80077	68590	14194	-79.3
Las demás conservas y preparaciones de carne	6144	14147	13537	-4.3
Menas de molibdeno y sus derivados	6483	9084	12874	41.7
Preparaciones para salsas	11576	11745	12116	3.2
Compresores del tipos de los utilizados en los frigoríficos	4812	9532	11982	25.7
Motores de émbolo	32	215	8856	4019.1
Instrumentos y aparatos de precisión	44	2928	8056	175.1
Pescado fresco o refrigerado	1061	6181	7373	19.3
Otros productos	275530	281101	190058	-32.4
Total	777001	931492	622575	-33.2

Japón es uno de los tres mercados más grandes del mundo. En 2000 figuró en el tercer lugar como exportador mundial de mercancías con el 7.5%, quedando abajo de Estados Unidos



(12.3%) y Alemania (8.7%); por el lado de las importaciones ocupa el tercer lugar (5.7%), detrás de Estados Unidos (18.9%) y Alemania (7.5%).

El japonés es un comprador exigente, pero las posibilidades de hacer negocios son elevadas, de ahí que muchos exportadores mexicanos mantengan una relación de negocios por años. Se aconseja diseñar una estrategia de promoción integral, considerando una alta calidad en los productos con precio competitivo y ser constante y profesional en los tiempos de entrega. Es importante destacar que muchos compradores japoneses utilizan el sistema *Just in time*.

## LA INVERSIÓN JAPONESA EN MEXICO

La inversión procedente de Japón acumulada del periodo 1994 a diciembre de 2001 asciende a 3 173.7 millones de dólares, monto que equivale al 3.3% de la Inversión Extranjera Directa (IED) materializada en ese lapso (96 246.0 millones de dólares) y al 75.1 % de la inversión aportada por los países asiáticos de la cuenca del Pacífico (4226.1 millones de dólares). Entre los países asiáticos de esta región ocupa la primera posición. Entre enero de 1994 y diciembre 2001, las empresas de capital japonés en México canalizaron inversiones principalmente al sector manufacturero con el 97.1 %, al comercio se destinó el resto de la inversión.

Al mes de diciembre de 2001 están registradas 446 empresas con IED japonesa, esto es, el 1.9 % del total de sociedades con IED establecidas en México (23 110). A nivel geográfico, los inversionistas japoneses se encuentran localizados en el Distrito Federal, Baja California, Estado de México y Nuevo León, principalmente.

Estado	Empresas	Participación (%)
Distrito Federal	167	37.4
Baja California	100	22.4
Estado de México	29	6.5
Nuevo León	24	5.4
Otros	126	28.3
Total	446	100.0

Fuente: Secretaría de Economía.

Por rama de actividad económica, las principales ramas receptoras de empresas con inversión japonesa son:

Ramas	Empresa	Participación (%)
Comercio de productos no alimenticios al por mayor	102	22.9
Industria automotriz	42	9.4
Fabricación y/o ensamble de equipo electrónico de radio, Tv. y comunicaciones	37	8.3
Servicios profesionales, técnicos y especializados	30	6.7
Fabricación y/o ensamble de maquinaria, equipo y accesorios eléctricos.	23	5.2
Subtotal	312	70
Total	446	100.0

Fuente: Secretaría de Economía.

La inversión mexicana en Japón es inexistente. Actualmente el país asiático promueve las inversiones y representa una oportunidad para tomar ventaja del atractivo mercado con gran potencial de compra. Japón recibió flujos de inversión extranjera mayores a 24 000 millones de dólares, y al primer semestre de 2001 alcanzó 12 570 millones de dólares. Las grandes corporativas mexicanas deben reflexionar en su estrategia para este mercado y considerar la realización de alianzas de negocios para conquistar una porción del mismo.

#### **4. ASPECTOS OPERACIONALES.**

##### **4.1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS EN EL MERCADO SELECCIONADO.**

###### **▪ OBJETIVOS**

- ✚ Diversificar el mercado actual hacia el mercado japonés.
- ✚ Posicionar la marca en el mercado de Japón.
- ✚ Cubrir la demanda del mercado seleccionado.
- ✚ Embarcar el aguacate de la manera y en el tiempo requerido.
- ✚ Obtener mayor volumen de ventas.
- ✚ En un lapso de 3 a 5 años abarcar la mayor parte del mercado japonés.

###### **▪ METAS**

- ✚ Lograr colocar el aguacate michoacano en el mercado japonés en un plazo no mayor a un año.
- ✚ Ampliar la oferta exportable en 15 % para poder abastecer al mercado japonés.

##### **4.2 ADECUACION DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA.**

###### **▪ PRODUCTO.**

- ✚ Ofrecer un producto con la calidad, en el tiempo y las condiciones requeridas.
- ✚ Ofrecer información nutricional y en general de las bondades del aguacate.
- ✚ Cumplir con la información requerida sobre etiquetado.

▪ **PRECIO.**

- ✚ El precio dependerá de la oferta y de la demanda.
- ✚ Precio fijado por mercadeo.
- ✚ Al ser productores manejamos un margen de maniobra en el precio para manejar precios más competitivos.

▪ **PLAZA.**

- ✚ Exportaremos a través de una comercializadora y el se encargara de colocar el producto en las cadenas de supermercados.

▪ **PROMOCIÓN.**

- ✚ Participación en ferias internacionales.
- ✚ Participación en misiones comerciales.
- ✚ Realizar campañas de degustación del producto.
- ✚ Colocar exhibidores en las tiendas donde se venda el producto.
- ✚ Incluiremos un folleto con información acerca del producto así como algunas recetas y diversos usos que se le pueden dar al aguacate.

## **4.3 ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO.**

### **4.3.1. ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO.**

La estrategia de entrada al mercado es por fijación de precio respecto a la competencia, nosotros buscaremos abarcar la mayor parte posible del mercado a través de una comercializadora, debido a que podemos abastecer al mercado meta en cualquier temporada del año debido a la cantidad de producto con que contamos, y a bajos costos debido al volumen de compra.

**Tokio. (Capital de Japón)**

La ciudad de mayor extensión del país y una de las más pobladas de la tierra; se ubica en la bahía del mismo nombre, en la zona central de la costa oriental de la isla de Honshū, la mayor de las cuatro que componen el archipiélago japonés. Formada por 23 distritos (ku), ocupa una superficie de 570km<sup>2</sup>. La prefectura urbana de Tokio-to, de la que la ciudad de Tokio forma parte, se extiende hacia el oeste y alcanzaba en 1991 los 11.631.901 habitantes. La ciudad es el corazón de una gran conurbación conocida con el nombre de Keihin y comprende otras dos ciudades principales, Yokohama y Kawasaki, ambas en el sur. Tokio asumió el papel de capital del país en 1868, tras la caída de la dinastía feudal de los Tokugawa (1603-1867). Hasta esa fecha había sido conocida con el nombre de Edo. En la actualidad, la ciudad es el centro económico, industrial, comercial y cultural de Japón.

**Tokio** tiene tres distinciones geográficas en su significado.

1. Prefectura de Tokio es el gobierno local con el nombre de Tokio. Su población es de 12.064.101 habitantes y su superficie de 2.186,9km<sup>2</sup>.
2. A pesar de que no existe un municipio llamado Tokio, la ciudad de Tokio como se la conocía en 1943, es hoy la ciudad más grande y capital de Japón, con una población de 8.134.688 habitantes y una superficie de 621,3km<sup>2</sup>.
3. El área metropolitana de la región sur de Kanto que consiste de Tokio y otras tres prefecturas vecinas, es a menudo considerada el área metropolitana más grande del mundo. Las cuatro prefecturas en conjunto poseen una población de 33.418.366 habitantes y una superficie de 13.555,8km<sup>2</sup>.

#### 4.4 COTIZACIONES, INCOTERMS, TRANSPORTE Y SEGUROS.

##### TABLA DE COTIZACIONES A UN TIPO DE CAMBIO DE \$11.50.

CONCEPTO	VALOR EN PESOS		VALOR EN DOLARES	
	UNITARIO X KG.	TOTAL	UNITARIO X KG.	TOTAL
COSTO DE PRODUCCION	\$5.50	\$110,352.00	\$4782	\$9,594.60
MARGEN DE UTILIDAD	4.00	80,256.00	.3478	6,978.25
<b>PRECIO DE VENTA EN EMPAQUE</b>	<b>\$9.50</b>	<b>\$190,608.00</b>	<b>\$.826</b>	<b>\$16,572.85</b>
EMBALAJE DE EXPORTACION	1.53	30,697.92	.133	2,668.52
MARCAS Y ETIQUETAS DE EXPORTACION	1.00	20,064.00	.0869	1,743.56
<b>EXW EMPAQUE TACAMBARO, MICH.</b>	<b>\$12.03</b>	<b>\$241,369.92</b>	<b>\$1.0459</b>	<b>\$20,984.93</b>
MANIOBRAS DE CARGA DE TACAMBARO A LAZARO CARDENAS, MICHOACAN.	.3552	7,126.73	.0308	617.97
EXPORTACION Y MANIOBRAS DE CARGA Y DESCARGA EN EL PUERTO DE LAZARO CARDENAS, MICHOACAN.	1.15	23,073.60	.1	2006.4
<b>FOB PUERTO LAZARO CARDENAS, MICHOACAN.</b>	<b>\$13.5352</b>	<b>\$271,570.25</b>	<b>\$1.1767</b>	<b>\$23,609.3</b>
FLETE Y SEGURO DEL PUERTO DE LAZARO CÁRDENAS, MICHOACÁN; MEXICO A PUERTO DE TOKIO, JAPON.	4.2986	86,247.11	.3737	7,497.91
<b>CIF PUERTO DE TOKIO, JAPON.</b>	<b>\$17.83</b>	<b>\$357,817.36</b>	<b>\$1.5504</b>	<b>\$31,107.21</b>

##### INCOTERMS.

El INCOTERM utilizado será CIF, de acuerdo a la Revisión 2000 de la Cámara Internacional de Comercio.

Obligaciones del vendedor:

- ✦ Producto
- ✦ Envase y embalaje
- ✦ Flete desde el lugar de origen hasta el punto de destino.
- ✦ Seguro desde el lugar de origen hasta el punto de destino.
- ✦ Gastos de exportación y documentos necesarios.

#### Obligaciones del comprador:

- ✦ Pago del producto.
- ✦ Formalidades aduaneras de importación
- ✦ Transporte interior a su fábrica, bodega, etc.
- ✦ Descarga
- ✦ Seguro interno a su fábrica, bodega...

#### TRANSPORTE.

Para la exportación del aguacate de Tápambaro, Michoacán, México-Tokio, Japón utilizaremos transporte terrestre de Tápambaro, Michoacán al puerto de salida de Lázaro Cárdenas, Michoacán y de ahí se embarcara en un buque hasta los puertos de Tokio, y Osaka, Japón.

#### **4.5 ENVASE Y EMBALAJE.**

El envase que contendrá al producto para su exportación serán cajas de cartón corrugado flauta blanca, con recubrimiento a dos tintas, a un precio de 788 Dlls. por millar, tiene las siguientes medidas: 33 cm. de ancho, 43 cm. de largo y 10.5 cm. de altura, con capacidad para 6kg. para aguacates de diferentes tamaños o calibres, siendo estos 24 y 30 que son los calibres que mas demanda el mercado japonés.

La información obligatoria que debe contener la caja es:

- ✦ Nombre común del producto
- ✦ Marca del producto
- ✦ Variedad y clase
- ✦ Peso neto y volumen
- ✦ País de origen con la leyenda "Product of México"
- ✦ Nombre, dirección y código autorizado del productor, empacador o distribuidor.
- ✦ Instrucciones especiales de manejo
- ✦ Fecha de empaado
- ✦ Símbolo de cartón reciclado.

La caja de cartón tiene 5 orificios en la parte de abajo en forma elíptica, en las orillas 4 orificios de forma redonda todo esto para la ventilación del aguacate y arriba de la caja tiene 4 cejas para que ensamble caja con caja y abajo también cuenta con 4 orificios para que entren las cejas de la caja de abajo.

Estas cajas de cartón corrugado se unen en atados de 152 cajas por pallet con un fleje de plástico que consiste en una tira o banda utilizada para asegurar los envases y embalajes durante su transportación y manejo, además de asegurarlos con grapas de metal, también se le ponen 4 esquineros de plástico rígido para asegurar que no se muevan las cajas y van agarradas con el fleje de plástico.

Se transportara en un contenedor reffer de 40'.

El acomodo en el contenedor será de 22 pallet americano.

Cada pallet = 152 cajas

Total de cajas en el contenedor = 3344

Peso neto sin tara = 20064kg.

#### **4.6 DOCUMENTOS REQUERIDOS**

La documentación que se requiere para la exportación de alimentos frescos son los siguientes:

- ✚ Factura comercial
- ✚ Pedimento de exportación
- ✚ Certificado de origen
- ✚ Documento de transporte
- ✚ Lista de empaque
- ✚ Certificado fitosanitario internacional
- ✚ En el puerto de entrada se deberá llenar la forma “de notificación de alimentos importados, expedida por la ley de sanidad de alimentos.



## **4.7 CONTRATOS Y FORMAS DE PAGO.**

### **4.7.1 CONTRATO DE COMPRA-VENTA (Ver anexo I)**

Se realizara el contrato de compra-venta internacional de mercaderías.

### **4.7.2 FORMA DE PAGO**

El comprador realizara el pago de la venta por medio de una carta de crédito, irrevocable, confirmada y con pago a la vista.

El comprador extenderá la carta de crédito a nombre del vendedor dentro de 15 días hábiles siguientes a la recepción de la mercancía y del contrato firmado por la empresa vendedora.

## **4.8 CUADRO DE ACTIVIDADES DE CORTO PLAZO (ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PODER LOGRAR LA EXPORTACION).**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>AREA ENCARGADA</b>
Diseño e impresión de folletos	3 meses	Área de ventas
Asistencia a ferias	2 meses	Ventas y Gerencia general
Búsqueda de contactos	2 o 3 meses	Gerencia general
Consolidación de la marca	3 meses	Ventas

## 5. ASPECTOS FINANCIEROS

En el presente capítulo pretende mostrar un estudio financiero general que evalúe la rentabilidad y viabilidad del Proyecto expuesto en los capítulos anteriores. Es importante mencionar que los datos se encuentran a precios corrientes sin tomar en cuenta la inflación del país (si lo actualizas con inflación le pones a pesos constantes) extraídos de una investigación de campo en cuanto a precios de insumos, bienes y servicios, con el estudio financiero se busca mostrar si el presente proyecto es viable y rentable o no y si al ver este los accionistas estarán dispuestos a invertir en el mismo, lo que se pretende mostrar la rentabilidad del proyecto y en cuanto tiempo se recuperara la inversión realizada, además de ver de cuanto será la ganancia mensual o anual de este.

### 5.1 INVERSIONES

Los datos de las tabla que a continuación se muestran fueron recabados por medio de una investigación de campo, la cual consistió en investigar todos los costos en que se incurre para la producción y comercialización de un producto para su exportación, además de lo que se requiere para ser mas conocidos a nivel mundial, como puede ser un pagina Web o el equipo necesario para contactar clientes o realizar labores de oficina.

#### 5.1.1 INVERSIONES FIJAS

<b>Inversión fija</b>	
Equipo de computo	\$50,000
Equipo de oficina	\$60,000
Imprevistos 1.5%	\$1,650
<b>Total de Inversión fija</b>	<b>\$111,650</b>

#### 5.1.2 INVERSIONES DIFERIDAS

<b>Inversión diferida</b>	
Diseño e impresión de folletos, trípticos y revistas	\$20,000
Participación en ferias	\$125,000
Diseño de página web	\$50,000
<b>Total de inversión diferida</b>	<b>\$195,000</b>

### 5.1.3 CAPITAL DE TRABAJO

Capital de trabajo	Costo unitario	Mensual	Anual
Costo de adquisición	\$5.5	\$220,704	\$2,648,448
Envase y embalaje	\$1.53	\$61,395.84	\$736,750.08
Etiqueta	\$1	\$40,128	\$481,528
Manipuleo en planta	\$0.3552	\$14,253.47	\$171,041.59
Certificados	\$0.028	\$1,120	\$13,440
Flete nacional e internacional y seguro	\$4.2986	\$86,247.11	\$1,034,965.33
Maniobras de carga	\$1.15	\$46,147.20	\$553,766.4
Honorarios del agente aduanal	\$0.025	\$1,000	\$12,000
Documentación	\$0.009	\$400	\$48,000
Gastos generales de administración	\$0.25	\$10,000	\$120,000
Sueldos	\$0.50	\$20,064	\$240,768
Servicios	\$0.050	\$2,000	\$24,000
Papelería	\$0.025	\$1,000	\$12,000
Internet	\$0.025	\$1,000	\$12,000
Imprevistos 1%	\$1.14748	\$5,054.59	\$60,952.674
<b>Total de capital de trabajo</b>	<b>\$14.89548</b>	<b>\$510,513.59</b>	<b>\$6,169,660.074</b>

### 5.1.4 RESUMEN DE INVERSIONES

Inversión fija	<b>111,650</b>
Inversión diferida	<b>195,000</b>
Capital de trabajo	<b>6,169,660.074</b>
<b>Inversión total</b>	<b>6,476,310.074</b>

### 5.2 ESTRUCTURA FINANCIERA

La inversión total de este proyecto se encuentra financiada al 100% con capital propio de los socios, el cual se dividirá en 100 acciones comunes a un precio de \$64,763.10 cada una.

Aportación interna 100%      $6,476,310.074 / 100 = \$64,763.10$

### 5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Se espera enviar 481,536 toneladas de Aguacate Hass anualmente a \$ 17.83 por kilo a proveedores ya contactados a través de Internet y esta demanda se espera sea constante en la vida del proyecto (10 años).

AÑO	VENTAS MENSUALES (kg)	VENTAS ANUALES (kg)	PRECIO DE VENTA	INGRESOS MENSUALES	INGRESOS ANUALES
2005	40,128	481,536	\$17.83	\$715,482.24	\$8,585,786.88
2006	40,128	481,536	\$17.83	\$715,482.24	\$8,585,786.88
2007	40,128	481,536	\$17.83	\$715,482.24	\$8,585,786.88
2008	40,128	481,536	\$17.83	\$715,482.24	\$8,585,786.88
2009	40,128	481,536	\$17.83	\$715,482.24	\$8,585,786.88

## 5.4 PRESUPUESTO DE EGRESOS

### 5.4.1 DEPRECIACION INVERSION FIJA

El activo fijo del proyecto se deprecia en un plazo de 5 años, la inversión de activos fijos se deprecia de la siguiente manera:

$$\text{DEPRECIACION} = \text{INVERSION FIJA} / \text{TIEMPO}$$

$$\text{DEPRECIACION} = \$ 110,000 / 5 \text{ AÑOS} = \$ 22,330.00$$

La depreciación anual durante cada uno de los cinco años del proyecto es de \$ 22,330.00, la cual incluye los bienes del activo fijo equipo de cómputo y equipo de oficina.

### 5.4.2 AMORTIZACION INVERSION DIFERIDA

La inversión diferida es de \$195,00.00 la cual se amortiza en un periodo de 10 años, la cual incluye la impresión de folletos, trípticos y revistas, asistencia a ferias en la ciudad de Tokio, Japón y el diseño de una página Web para la empresa. La inversión diferida se amortiza de la siguiente manera:

$$\text{AMORTIZACION} = \text{INVERSION DIFERIDA} / \text{TIEMPO}$$

$$\text{AMORTIZACION} = \$ 195,000 / 10 \text{ AÑOS} = \$ 19,500$$

La amortización anual durante cada uno de los 10 años del proyecto es de \$ 19,500.00.

### 5.4.3 CLASIFICACION DE COSTOS Y GASTOS

Estas tablas no se realizaron a 10 años debido a que se manejan a precios corrientes y no se toma en cuenta la inflación no varían, lo único que puede variar cada año es el precio del producto.

CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2	
	C. FIJOS	C. VARIABLES	C. FIJOS	C. VARIABLES
Depreciación	\$ 22,330.00		\$ 22,330.00	
Amortización	\$ 19,500.00		\$ 19,500.00	
Materia Prima		\$2,648,448		\$2,648,448
Envases y embalaje		\$736,750.08		\$736,750.08
Etiqueta		\$481,528		\$481,528
Manipuleo en planta		\$171,041.59		\$171,041.59
Certificados		\$13,440		\$13,440
Maniobras de carga		\$553,766.4		\$553,766.4
Flete nacional e internacional y seguro		\$1,034,965.33		\$1,034,965.33
Honorarios del agente aduanal		\$12,000		\$12,000
Documentación		\$48,000		\$48,000
Gastos generales de administración		\$120,000		\$120,000
Sueldos	\$240,768		\$240,768	
Servicios	\$24,000		\$24,000	
Papelería	\$12,000		\$12,000	
Internet	\$12,000		\$12,000	
<b>Total</b>	<b>\$330,598</b>	<b>\$5,819,939.4</b>	<b>\$330,598</b>	<b>\$5,819,939.4</b>

CONCEPTO	AÑO 3		AÑO 4	
	C. FIJOS	C. VARIABLES	C. FIJOS	C. VARIABLES
Depreciación	\$ 22,330.00		\$ 22,330.00	
Amortización	\$ 19,500.00		\$ 19,500.00	
Materia Prima		\$2,648,448		\$2,648,448
Envases y embalaje		\$736,750.08		\$736,750.08
Etiqueta		\$481,528		\$481,528
Manipuleo en planta		\$171,041.59		\$171,041.59
Certificados		\$13,440		\$13,440
Maniobras de carga		\$553,766.4		\$553,766.4
Flete nacional e internacional y seguro		\$1,034,965.33		\$1,034,965.33
Honorarios del agente aduanal		\$12,000		\$12,000

Documentación		\$48,000		\$48,000
Gastos generales de administración		\$120,000		\$120,000
Sueldos	\$240,768		\$240,768	
Servicios	\$24,000		\$24,000	
Papelería	\$12,000		\$12,000	
Internet	\$12,000		\$12,000	
<b>Total</b>	<b>\$330,598</b>	<b>\$5,819,939.4</b>	<b>\$330,598</b>	<b>\$5,819,939.4</b>

CONCEPTO	AÑO 5	
	C. FIJOS	C. VARIABLES
Depreciación	\$ 22,330.00	
Amortización	\$ 19,500.00	
Materia Prima		\$2,648,448
Envases y embalaje		\$736,750.08
Etiqueta		\$481,528
Manipuleo en planta		\$171,041.59
Certificados		\$13,440
Maniobras de carga		\$553,766.4
Flete nacional e internacional y seguro		\$1,034,965.33
Honorarios del agente aduanal		\$12,000
Documentación		\$48,000
Gastos generales de administración		\$120,000
Sueldos	\$240,768	
Servicios	\$24,000	
Papelería	\$12,000	
Internet	\$12,000	
<b>Total</b>	<b>\$330,598</b>	<b>\$5,819,939.4</b>

## 5.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

<b>DATOS</b>	
<b>COSTOS FIJOS C.F.</b>	\$330,598.00
<b>COSTOS VARIABLES C.V.</b>	\$5,819,939.40
<b>INGRESO I.</b>	\$8,585,786.88
<b>PRECIO DE VENTA \$V.</b>	\$17.83
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO C.V.U.</b>	\$12.09
<b>NUMERO DE UNIDADES U.</b>	481,536

### 5.5.1 PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS

<b>FORMULA</b>	<b>P.E.</b>
$CF/(1-CV/I)$	\$1,026,246.11

### 5.5.2 PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES

<b>FORMULA</b>	<b>P.E.</b>
$CF/(\$VTA.-CVU)$	57595.47

### 5.5.3 PUNTO DE EQUILIBRIO EN PRECIO MINIMO

<b>FORMULA</b>	<b>P.E.</b>
$(CF+CV)/U$	\$12.77

### 5.6 ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	2005	2006	2007	2008	2009
<b>INGRESOS</b>	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88
<b>C.V.</b>	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48
<b>C.F.</b>	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00
<b>UT. ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48
<b>ISR (32%)</b>	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83
<b>PTU (10%)</b>	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95
<b>UT. NETA</b>	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70

<b>DEPRECIACIÓN</b>	\$22.330,00	\$22.330,00	\$22.330,00	\$22.330,00	\$22.330,00
<b>AMORTIZACIÓN</b>	\$19.500,00	\$19.500,00	\$19.500,00	\$19.500,00	\$19.500,00
<b>FUJOS NETOS DE EFECTIVO</b>	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70

CONCEPTO	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88	\$8.585.786,88
C.V.	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40	\$5.819.939,40
MARGEN DE CONTRIBUCION	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48	\$2.765.847,48
C.F.	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00	\$330.598,00
UT. ANTES DE IMPUESTOS	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48	\$2.435.249,48
ISR (32%)	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83	\$779.279,83
PTU (10%)	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95	\$243.524,95
UT. NETA	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70	\$1.412.444,70

DEPRECIACIÓN	\$22.330,00	\$22.330,00	\$22.330,00	\$22.330,00	\$22.330,00
AMORTIZACIÓN	\$19.500,00	\$19.500,00	\$19.500,00	\$19.500,00	\$19.500,00
FUJOS NETOS DE EFECTIVO	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70	\$1.454.274,70

## 5.7 RAZONES FINANCIERAS

$$\text{RENTABILIDAD} = \text{UTILIDAD NETA} / \text{INVERSION TOTAL}$$

CONCEPTO	
UTILIDAD NETA	\$1.412.444,70
INVERSION TOTAL	\$6,476,310.074
RENTABILIDAD TOTAL	21.81%

## 5.8 TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de retorno se define como la tasa requerida de rendimiento que hace que el Valor Presente Neto del proyecto sea igual a cero. El proyecto será aceptable si la TIR es mayor que la tasa requerida de rendimiento del proyecto. La tasa con la que estamos comprando este proyecto es la inflación esperada en los siguientes años en México, la cual es del 4%<sup>1</sup> (<sup>1</sup> Scotia Bank Inverlat, Guía Ejecutiva Semanal N°35 ).



INVERSIÓN INICIAL	-9.474.660,07	9.474.660
AÑO 1	1.454.274,70	-1.454.275
AÑO 2	1.454.274,70	-1.454.275
AÑO 3	1.454.274,70	-1.454.275
AÑO 4	1.454.274,70	-1.454.275
AÑO 5	1.454.274,70	-1.454.275
AÑO 6	1.545.274,70	-1.454.275
AÑO 7	1.545.274,70	-1.454.275
AÑO 8	1.545.274,70	-1.454.275
AÑO 9	1.545.274,70	-1.454.275
AÑO 10	1.545.274,70	-1.454.275
TIR a 10 años	9,21%	
TIR a 5 años	-8,22%	

**TIR > INFLACIÓN = Proyecto aceptable**  
**-8.22% < 4.0% = Proyecto no aceptable**  
**9.21 % > 4.0% = Proyecto aceptable**

En base al análisis de Tasa Interna de Retorno, el proyecto es viable si pensamos en una inversión a largo plazo (10 años) ya que en este periodo éste sí cumple con la restricción establecida en este método de análisis.

### VALOR PRESENTE NETO

El método de Valor Presente Neto descuenta todos los flujos de efectivo según la tasa requerida de rendimiento del proyecto y posteriormente suma estos flujos de efectivo. El proyecto será aceptable si esta suma, denominada valor presente, es positiva.

VALOR PRESENTE NETO    -2.203.286,57    a 5 años  
 VPN                            \$2.320.810,53    con tasa del 4% de inflación

Como se puede observar, el proyecto al igual que con el método de TIR no sería aceptable en un panorama de cinco años de vida, pero en un periodo de diez años el resultado se convierte en positivo y cumple con la restricción del presente método.

## 5.9 PERIODO DE RECUPERACIÓN

El método de Periodo de Recuperación de la inversión se define como el número esperado de años requeridos para recuperar el costo de un proyecto. Este método para por alto los flujos de efectivo que van más allá del mismo y no considera el valor del dinero a través del tiempo. Sin embargo, el periodo de recuperación indica el riesgo y la liquidez de un proyecto porque muestra de qué manera el capital invertido estará “comprometido con riesgos”.

Por regla general, un proyecto se considera aceptable si su periodo de recuperación es inferior al plazo máximo de recuperación de costos establecido por la empresa. En nuestro caso, el periodo máximo es de diez años y el proyecto se recupera en 6.07 años, por lo tanto podemos concluir que con esta base el proyecto visto bajo la perspectiva de este método también será **aceptable**.

### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Año	0	1	2	3	4
fne	-9,474,660.07	1,454,274.70	1,454,274.70	1,454,274.70	1,454,274.70
fa		-8,020,385.38	-6,566,110.68	-5,111,835.98	-3,657,561.28

5	6	7	8	9	10
1,454,274.70	1,545,274.70	1,545,274.70	1,545,274.70	1,545,274.70	1,545,274.70
-2,203,286.58	-658,011.88	887,262.82	2,432,537.52	3,977,812.22	5,523,086.92

Fórmula:

$$PR = \left[ \begin{array}{l} \# \text{ de años antes de la} \\ \text{Recuperación total de} \\ \text{La inversión inicial} \end{array} \right] + \left[ \begin{array}{l} \text{Costo no recuperado al inicio de la rec total} \\ \text{Flujos totales de efectivo durante la} \\ \text{recuperación de todo el año} \end{array} \right]$$

$$PR = 6 + \frac{658,011.88}{9,474,660.07} = 6.07 \text{ años}$$

## **CONCLUSION DEL CAPITULO**

Este proyecto no es viable para un periodo de cinco años, por que aunque los socios obtienen utilidades cada año, la inversión inicial no se recupera hasta un periodo de 6.07 años, por la cantidad de dinero invertido siendo viable a un plazo de diez años.

## CONCLUSIONES

Un proyecto de exportación es la forma de definir la estrategia de entrada a un determinado mercado internacional, además de evaluar las posibilidades de triunfar en dicho mercado, una opción más de crecimiento de la empresa hacia un mercado nuevo desconocido.

Los mercados nacional y de exportación cercana como son Canadá y Estados Unidos, se encuentran en este momento muy saturado por la cercanía para su transporte, la empresa Agroindustrias de Michoacán S.A. de C.V.; buscó una opción más para realizar la exportación de su producto y la más viable fue el mercado de Japón, por su poder adquisitivo, nivel de vida y la gran demanda que existe de este producto en el país.

El presente proyecto tiene como objetivo fundamental ser utilizado para la exportación de aguacate fresco al mercado de Japón, este proyecto es viable a un plazo de 10 años, debido al monto de inversión.

Se busca el posicionamiento del producto a través de un broker, para que el sea el encargado de la distribución interna del producto, y nosotros no tener que hacer la distribución física de la mercancía dentro del país.

Se pretende dar a conocer la calidad del producto a través de las diferentes ferias realizadas en el país destino, así como por medio de folletos, revistas y trípticos incluidos dentro del producto.

**ANEXO I**  
**CONTRATO DE COMPRA-VENTA INTERNACIONAL DE MERCADERIAS**

CONTRATO DE COMPRA-VENTA QUE CELEBRAN POR PARTE DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAS DE MICHOACAN S.A. DE C.V. REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL SR. RAMON AYALA SANCHEZ, POR LA OTRA KOHYO CO., LTD REPRESENTADA POR EL SR. ITO NAGASIMA QUIENES EN LO SUCESIVO SE LES DENOMINARÁ “LA VENDEDORA” Y “LA COMPRADORA” RESPECTIVAMENTE, QUIENES MANIFIESTAN BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, LOS SIGUIENTES;

**A N T E C E D E N T E S :**

**PRIMERO.- DECLARA “LA VENDEDORA”:**

I. QUE ES UNA SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE LEGALMENTE CONSTITUIDA DE CONFORMIDAD CON LAS LEYES DE LA REPUBLICA MEXICANA EL 15 DE FEBRERO DE 2003 SEGÚN CONSTA EN LA ESCRITURA PÚBLICA NÚMERO 15879 PASADA ANTE LA FE DEL NOTARIO PÚBLICO NÚMERO 35, LICENCIADO SALVADOR TREVIÑO FARFAN, NOTARIO PÚBLICO DE LA CIUDAD DE TACAMBARO, MICHOACÁN, MEXICO.

II. QUE DENTRO DE SU OBJETO SOCIAL SE ENCUENTRAN ENTRE OTRAS ACTIVIDADES, LAS DE CULTIVO, PRODUCCIÓN, ACOPIO, EMPAQUE, ACONDICIONAMIENTO, COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE AGUACATE FRESCO DE LA VARIEDAD HASS.

III. QUE CUENTA CON LA CAPACIDAD, CONOCIMIENTOS, EXPERIENCIA Y EL PERSONAL ADECUADA PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES A QUE SE REFIERE LA DECLARACIÓN QUE ANTECEDE.

IV. QUE EL SR. RAMON AYALA SANCHEZ ES SU LEGÍTIMO REPRESENTANTE Y EN CONSECUENCIA, SE ENCUENTRA DEBIDAMENTE FACULTADO PARA SUSCRIBIR EL PRESENTE INSTRUMENTO Y OBLIGAR A SU REPRESENTADA EN LOS TÉRMINOS DEL MISMO.

V. QUE TIENE SU DOMICILIO EN KM. 3.6 CARRRETERA TACAMBARO-PATZCUARO, EN TACAMBARO, MICHOACÁN, MEXICO MISMO QUE SEÑALA PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES A QUE HAYA LUGAR.

VI. SER PROPIETARIA DE LOS SIGUIENTES BIENES (AGUACATE HASS F.A. 08.04.40)

**SEGUNDO.- DECLARA “LA COMPRADORA”.**

I. QUE ES UNA EMPRESA CONSTITUIDA DE ACUERDO CON LAS LEYES EN JAPON; Y QUE SE DEDICA ENTRE OTRAS ACTIVIDADES A LA COMERCIALIZACIÓN E IMPORTACIÓN DE LOS PRODUCTOS A QUE SE REFIERE LA DECLARACION II.

II. QUE CONOCE LAS CARACTERISTICAS Y ESPECIFICACIONES DE LOS PRODUCTOS OBJETO DEL PRESENTE CONTRATO.

III. QUE EL SR. ITO NAGASIMA ES SU LEGÍTIMO REPRESENTANTE Y ESTA FACULTADO PARA SUSCRIBIR ESTE CONTRATO.

IV. QUE TIENE SU DOMICILIO EN 5-4-19, SHINSHO, YOKKAICHI, JAPON, C.P. 510-0064 MISMO QUE SEÑALA PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES A QUE HAYA LUGAR.

**TERCERO.-AMBAS PARTES DECLARAN:**

I. QUE TIENEN INTERES EN REALIZAR OPERACIONES COMERCIALES A QUE SE REFIERE EL PRESENTE CONTRATO, DE CONFORMIDAD CON LAS ANTERIORES DECLARACIONES.

II. QUE SE RECONOCEN MUTUAMENTE SU PERSONALIDAD Y PERSONERÍA, Y QUE ADEMÁS NO EXISTE ELEMENTO ALGUNO QUE HAGA NULO TOTAL O PARCIALMENTE O INEXISTENTE EL PRESENTE CONTRATO, COMPROMETIÉNDOSE ADEMÁS A LO ESTIPULADO EN LAS SIGUIENTES.

**C L A U S U L A S :**

**PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO.** POR MEDIO DE ESTE INSTRUMENTO “LA VENDEDORA” SE OBLIGA A VENDER A “LA COMPRADORA” Y ESTA SE OBLIGA A ADQUIRIR, 20,064 KG. DE AGUACATE FRESCO VARIEDAD HASS, PRODUCIDO Y EMPACADO EN EL ESTADO DE MICHOACAN, MEXICO.

**SEGUNDA.- PRECIO.** EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS OBJETO DE ESTE CONTRATO QUE “LA COMPRADORA” SE COMPROMETE A PAGAR SERÁ LA CANTIDAD DE \$31,107.21 USD CIF, PUERTO DE TOKIO JAPON, INCOTERMS, 2000 CCI.

AMBAS PARTES SE COMPROMETEN A RENEGOCIAR EL PRECIO ANTES PACTADO, CUANDO ÉSTE SEA AFECTADO POR VARIACIONES EN EL MERCADO INTERNACIONAL O POR CONDICIONES ECONÓMICAS, SOCIALES Y POLÍTICAS EXTREMAS EN EL PAÍS DE ORIGEN O EN EL DESTINO, EN PERJUICIO DE CUALQUIERA DE LAS PARTES.

**TERCERA.- FORMA DE PAGO.** “LA COMPRADORA” SE OBLIGA A PAGAR A “LA VENDEDORA” EL PRECIO PACTADO EN LA CLÁUSULA ANTERIOR, MEDIANTE CARTA DE CRÉDITO DOCUMENTARIA, CONFIRMADA E IRREVOCABLE Y PAGADERA A LA VISTA CONTRA ENTREGA DE LOS DOCUMENTOS SIGUIENTES: FACTURA COMERCIAL, DOCUMENTO DE TRANSPORTE, LISTA DE EMPAQUE, CERTIFICADO DE ORIGEN Y POLIZA DE SEGURO.

DE CONFORMIDAD CON LO PACTADO EN EL PÁRRAFO ANTERIOR, “LA COMPRADORA” SE COMPROMETE A REALIZAR LAS GESTIONES CORRESPONDIENTES, A FIN DE QUE SE ESTABLEZCA LA CARTA DE CRÉDITO EN LAS CONDICIONES ANTES SEÑALADAS EN EL BANCO BANAMEX DE LA CIUDAD DE MORELIA, MICHOACAN CON UNA VIGENCIA DE 15 DIAS.

LOS GASTOS QUE SE ORIGINEN POR LA APERTURA Y MANEJO DE LA CARTA DE CRÉDITO, SERÁN PAGADOS POR “LA COMPRADORA”.

**CUARTA.- ENVASE Y EMBALAJE DE LAS MERCANCÍAS.** “LA VENDEDORA” SE OBLIGA A ENTREGAR LAS MERCANCÍAS OBJETO DE ESTE CONTRATO, EN EL LUGAR SEÑALADO EN LA CLÁUSULA SEGUNDA ANTERIOR CUMPLIENDO CON LAS ESPECIFICACIONES SIGUIENTES:

EL ENVASE ES SUMAMENTE IMPORTANTE CUANDO SE TRATA DE EXPORTAR UN PRODUCTO YA QUE ES LO QUE LE DA PRESENTACIÓN, ASÍ COMO LA PROTECCIÓN QUE REQUIERE PARA LLEGAR EN CONDICIONES ÓPTIMAS A SU DESTINO. EL AGUACATE POSEE UN ENVASE NATURAL QUE ES SU CÁSCARA QUE PROTEGE LA PULPA; ES LO QUE LLAMAMOS ENVASE DE LA NATURALEZA. EL ENVASE PRIMARIO QUE SE UTILIZARÁ EN ESTE CASO CONSISTE EN UNA CAJA RECTANGULAR DE CARTÓN CORRUGADO A DOS TINTAS: COMPUESTO DE TRES CAPAS, DOS CARAS Y UNA FLAUTA DE PAPEL KRAFT SEMI KRAFT, ES EL CARTÓN MAS UTILIZADO PARA LA EXPORTACIÓN YA QUE TIENE UNA RESISTENCIA DE 14 KG./CM<sup>2</sup>.

LA CAJA DE CARTÓN CORRUGADO TIENE LAS SIGUIENTES MEDIDAS: 33 CM DE ANCHO, 43 CM DE LARGO Y 10.5 CM DE ALTURA, CON CAPACIDAD PARA 6 KG. PARA AGUACATES DE

DIFERENTES TAMAÑOS O CALIBRES, SIENDO ESTOS DE 24 Y 30 QUE SON LOS CALIBRES QUE MAS DEMANDA EL MERCADO JAPONÉS.

LA CAJA DE CARTÓN TIENE 5 ORIFICIOS EN LA PARTE DE ABAJO EN FORMA ELÍPTICA, EN LAS ORILLAS 4 ORIFICIOS DE FORMA REDONDA TODO ESTO PARA LA VENTILACIÓN DEL AGUACATE Y ARRIBA DE LA CAJA TIENE 4 CEJAS PARA QUE ENSAMBLE CAJA CON CAJA Y ABAJO TAMBIÉN CUENTA CON 4 ORIFICIOS PARA QUE ENTREN LAS CEJAS DE LA CAJA DE ABAJO.

ESTAS CAJAS DE CARTÓN CORRUGADO SE UNEN EN ATADOS DE 162 CAJAS POR PALLET CON UN FLEJE DE PLÁSTICO QUE CONSISTE EN UNA TIRA O BANDA UTILIZADA PARA ASEGURAR LOS ENVASES Y EMBALAJES DURANTE SU TRANSPORTACIÓN Y MANEJO, ADEMÁS DE ASEGURARLOS CON GRAPAS DE METAL, TAMBIÉN SE LE PONEN 4 ESQUINEROS DE PLÁSTICO RÍGIDO PARA ASEGURAR QUE NO SE MUEVAN LAS CAJAS Y VAN AGARRADAS CON EL FLEJE DE PLÁSTICO.

SE TRANSPORTARA EN UN CONTENEDOR REFFER DE 40'.

**QUINTA.- FECHA DE ENTREGA.** “LA VENDEDORA” SE OBLIGA A ENTREGAR LAS MERCANCIAS A QUE SE REFIERE ESTE CONTRATO DENTRO DE LOS 15 DIAS POSTERIORES A LA FECHA EN QUE RECIBA LA CONFIRMACIÓN DE LA CARTA DE CRÉDITO QUE SE MENCIONA EN LA CLÁUSULA TERCERA DEL PRESENTE CONTRATO.

**SEXTA.- PATENTES Y MARCAS.** “LA VENDEDORA” DECLARA Y “LA COMPRADORA” RECONOCE QUE LOS PRODUCTOS OBJETO DE ESTE CONTRATO, SE ENCUENTRAN DEBIDAMENTE REGISTRADOS AL AMPARO DE LA (S) PATENTE (S) NÚMERO (S) SU2808AA Y LA MARCA (S) INTERFRUT NÚMERO (S) 3432CSA ANTE LA DIRECCION GENERAL DE DESARROLLO TECNOLÓGICO, DE LA SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL DE MÉXICO.

“LA COMPRADORA” SE OBLIGA POR MEDIO DE ESTE INSTRUMENTO A PRESTAR TODA LA AYUDA QUE SEA NECESARIA A “LA VENDEDORA” A COSTA Y RIESGO DE ESTA ÚLTIMA, PARA QUE LAS PATENTES Y MARCAS A QUE SE REFIERE LA PRESENTE CLÁUSULA SEAN DEBIDAMENTE REGISTRADAS EN ITAMI PATENT OFFICE.



**SÉPTIMA.- CERTIFICACION DEL PRODUCTO.** LA PARTE VENDEDORA SE COMPROMETE A ENTREGAR LOS PRODUCTOS DEBIDAMENTE CERTIFICADOS Y ACEPTADOS POR LAS AUTORIDADES COMPETENTES DEL PAÍS DE ORIGEN Y DE DESTINO PARA SU LEGAL Y EFICAZ APROVECHAMIENTO (DESCRIBIR LAS AUTORIDADES EN CASO DE CREERLO NECESARIO EN DOCUMENTO ADJUNTO Y HACER REFERENCIA AL DOCUMENTO)

**OCTAVA.- RESPONSABILIDAD SOBRE EL PRODUCTO.** EN CASO DE QUE EL O LOS PRODUCTOS NO CUMPLAN CON LAS ESPECIFICACIONES ACORDADAS DENTRO DEL PRESENTE CONTRATO POR RESPONSABILIDAD A ALGUNA DE LAS PARTES, LA RESPONSABLE SE COMPROMETE A INDEMNIZAR A LA AFECTADA LOS DAÑOS Y PERJUICIOS QUE LE HAYAN SIDO ORIGINADOS POR TAL CIRCUNSTANCIA QUE QUEDE PLENAMENTE DESCRITA Y ACREDITADA.

**NOVENA.- VIGENCIA DEL CONTRATO.** EL PRESENTE CONTRATO TENDRÁ LA VIGENCIA DE UN AÑO Y SURTIRÁ SUS EFECTOS LEGALES CORRESPONDIENTES.

**DÉCIMA.- RESCISIÓN.** ES CAUSA DE TERMINACIÓN ANTICIPADA DEL TÉRMINO DE VIGENCIA DEL PRESENTE CONTRATO CUALQUIER INCUMPLIMIENTO QUE REALICE CUALQUIERA DE LAS PARTES A LO PACTADO EN EL PRESENTE CONTRATO O CUALESQUIERA DE LAS CAUSAS PREVISTAS EN EL CÓDIGO CIVIL FEDERAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS O LO PREVISTO EN LOS ESTATUTOS DE LA CONVENCIÓN DE VIENA DE 1980 RESPECTO DE LOS CONTRATOS DE COMPRA-VENTA INTERNACIONAL DE MERCADERÍAS DE LAS NACIONAES UNIDAS, O DE LOS PRINCIPIOS SOBRE LOS CONTRATOS COMERCIALES INTERNACIONALES EMITIDOS POR EL INSTITUTO INTERNACIONAL PARA LA UNIFICACIÓN DEL DERECHO PRIVADO.

**DÉCIMA PRIMERA.- COMPETENCIA (CLÁUSULA COMPROMISORIA)** PARA LA INTERPRETACIÓN Y CUMPLIMIENTO DE LO ESTIPULADO EN EL PRESENTE CONTRATO AMBAS PARTES SE SOMETEN A LA COMPETENCIA Y JURISDICCIÓN DE LA COMISIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR, S.N.C. (O LA QUE SE QUIERA INCLUIR) A TRAVÉS DE LA CONCILIACIÓN O ARBITRAJE DE CONFORMIDAD CON LO DISPUESTO EN EL REGLAMENTO DE PROCEDIMIENTOS DE (COMISION SEGÚN SEA EL CASO). EL LUGAR DE ARBITRAJE SERÁ LA CIUDAD DE TORONTO, CANADÁ Y EL IDIOMA QUE SE UTILIZARÁ EN EL PROCEDIMIENTO SERÁ EL ESPAÑOL.



**DÉCIMA SEGUNDA.- LEGISLACIÓN APLICABLE.** EL PRESENTE CONTRATO ES REGULADO POR (LEGISLACIÓN CIVIL FEDERAL) Y ADEMÁS POR LO ESTIPULADO EN LA CONVENCIÓN DE VIENA DE 1980 RELATIVA A LOS CONTRATOS DE COMPRA-VENTA INTERNACIONAL DE MERCADERIAS DE LAS NACIONES UNIDAS Y A LOS TÉRMINOS COMERCIALES INTERNACIONALES EXPEDIDOS POR LA COMISIÓN INTERNACIONAL DEL COMERCIO Y LOS PRINCIPIOS SOBRE LOS CONTRATOS COMERCIALES INTERNACIONALES EMITIDOS POR EL INSTITUTO INTERNACIONAL PARA LA UNIFICACIÓN DEL DERECHO PRIVADO.-----

-----

MORELIA, MICH; A LOS 17 DÍAS DEL MES DE JUNIO DEL AÑO DOS MIL CUATRO.-----

-----

**EL VENDEDOR**  
**SR. RAMON AYALA SANCHEZ**

**EL COMPRADOR**  
**SR. ITO NAGASIMA**

**TESTIGOS**

**TESTIGOS**

**ANEXO II**  
**CONTACTOS ÚTILES EN JAPÓN**

**EMBAJADA DE MÉXICO EN JAPÓN**

*Representación diplomática localizada en la capital del país. Tokio.*

2-15-1 Nagata-cho, Chiyoda-ku

Tokio 100-0014, Japón

Tel: (81-3) 3581-1131 / 1135

Fax: (81-3) 3581-4058

Página electrónica: [www.embassy-avenue.jp/mexico](http://www.embassy-avenue.jp/mexico)

E-mail: [embamex-consular@mc.newweb.ne.jp](mailto:embamex-consular@mc.newweb.ne.jp)

**CONSEJERIA COMERCIAL DE BANCOMEXT EN TOKIO**

*Oportunidades comerciales, requerimientos para entrar al mercado y oportunidades de negocios.*

2-15\_2 Nagata-cho, Chiyoda-ku, Tokio, Japón 100

Tel: (81-3) 3580-0837

Fax: (81-3) 3580-9204

E-mail: [cc-japon@bancomext.gob.mx](mailto:cc-japon@bancomext.gob.mx)

**MÓDULO COMERCIAL EN OSAKA**

*Oportunidades comerciales en la región de Kansai e Inte'reses de inversión.*

2-8 Honmachi-bashi, Chuo-ku, Osaka 540-0029, Japón

Tel: (81-6)6920-9245

Fax: (81-6) 6920-9246

E-mail: [cc-osaka@bancomext.gob.mx](mailto:cc-osaka@bancomext.gob.mx)

**JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATION JETRO**

*Organismo promotor del comercio exterior de Japón, ofrece orientación a exportadores e importadores y promueve la inversión extranjera.*

2-5, Toranomom 2-chome, Minato-ku,

Tokio 105-8466

Tel: (81-3) 3582-5511

Fax: (81-3) 3587-0219

Página electrónica: [www.jetro.go.jp](http://www.jetro.go.jp)

**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA EN MÉXICO)**

*Organismo para la cooperación técnica.*

Ejército Nacional 418, Col. Chapultepec Morales, C.P. 11570, México, D.F.

Tel: 5545-2512 / 545-2476 / Fax: 5545-2520 / 5545-7725

Página electrónica: [www.jica.org.mx](http://www.jica.org.mx) /E-mail: [jicamx@jica.go.jp](mailto:jicamx@jica.go.jp)

## SITIOS DE INTERÉS

JAPAN ELECTRONICS AND INFORMATION TECHNOLOGY INDUSTRIES ASSOCIATION (JEITA)

*Diferentes tópicos acerca de lo industria de electrónicos y tecnología.*

Página electrónica: [www.jeita.or.jp](http://www.jeita.or.jp)

JAPAN PATENT OFFICE (JPO)

*Organismo que trata los asuntos relacionados con los derechos de propiedad.*

Página electrónica: [www.jpo.go.jp](http://www.jpo.go.jp)

KEIZAI KOHO CENTER

*Trata diversos tópicos en relación al desarrollo empresarial de Japón. Información sobre programas y seminarios sobre el tema.*

Página electrónica: [www.kkc.or.jp](http://www.kkc.or.jp)

STATISTICS BUREAU & STATISTICS CENTER

*Datos económicos, estadísticos actuales.*

Página electrónica: [www.stat.go.jp](http://www.stat.go.jp)

JAPAN INFORMATION NETWORK (JIN)

*Cubre tópicos de todo tipo, pero en especial proporciona datos económicos, estadísticos actuales e históricos.*

Página electrónica: [www.jin.jcic.or.jp](http://www.jin.jcic.or.jp)

BANK OF JAPAN

*Banco Central que tiene como misión mantener la estabilidad de precios y el sistema financiero.*

Página electrónica: [www.boj.or.jp/en/index.htm](http://www.boj.or.jp/en/index.htm)

JAPAN INFORMATION NETWORK

*Información general de Japón.*

Página electrónica: <http://jin.jcic.or.jp/>

## **BIBLIOGRAFIA**

### **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Scott Besley y Eugene F. Brigham  
Mc Graw Hill  
Doceava edición

### **GUIA BASICA DEL EXPORTADOR**

8va. Edición México 2000  
Bancomext

### **PLAN DE EXPORTACION**

Carlos Morales Troncoso  
Editorial Pearson

## **FUENTES CONSULTADAS EN INTERNET**

**WWW.APEAM.COM.MX**

**WWW.APEAMAC.COM**

**WWW.AVOCADOSOURCE.COM**

**WWW.ECONOMIA.GOB.MX**

**WWW.SE.GOB.MX**

**WWW.JETRO.GO.JP**

## **INVESTIGACION DE CAMPO.**