

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Plan de exportación de durazno Michoacano

Autor: Antonio Hernández Díaz

**Tesis presentada para obtener el título de:
Licenciado en Comercio Internacional**

**Nombre del asesor:
María de la Luz Ponce Ávila**

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**

PLAN DE EXPORTACIÓN DE DURAZNO MICHOACANO

TESINA

Que para obtener el título de:
LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL

Presenta:
ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ

ASESOR DE TESIS:
M.D.L.I MARÍA DE LA LUZ PONCE ÁVILA

CLAVE 16PSU0011T
FECHA 3 NOVIEMBRE 2009

ACUERDO No. LIC 091108



MORELIA, MICH., MAYO 2015

Dedicatoria

A dios Nuestro señor.

Por darme la dicha de saberme su hijo.

A mis padres.

*Por creer en mí y haberme apoyado con todos sus consejos y
sobre todo con todo su amor.*

A mi hermana:

*Luisa Fernanda, por mostrarme la valentía y
enseñarme que todo es posible en esta vida.*

A mis amigos.

*Por brindarme incondicionalmente sus apoyos y
consejos.*

Hernández Díaz, A. (2015) *Plan de exportación de durazno michoacano*.
(Tesina de licenciatura). Michoacán, México: UVQ, 112 p.

ÍNDICE

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
Objetivos.....	14
Alcances y limitaciones	15
Justificación	16
Introducción	17
CAPITULO I.....	19
1. La empresa y el personal clave.....	19
1.1 Antecedentes de la empresa.....	19
1.2 Planeación estratégica.....	21
1.2.1 Misión.....	21
1.2.2 Visión.....	21
1.2.3 Objetivos	22
1.2.4 Metas.....	22
1.3 Portafolio de negocios.....	23
1.4 Cadena de valor y procesos medulares	24
1.4.1 Cadena de valores	24
1.4.1.1 Las actividades primarias.....	25
1.4.1.2 Actividades secundarias.....	25
1.4.2 Procesos medulares	26
1.5 Organización actual y equipo directivo. Posiciones claves	26
1.5.1 Asamblea administrativa.....	27
1.6 Fortalezas y debilidades.....	28
CAPITULO II.....	29
2. Producto	29
2.1 Definición general	30
2.1.1 Oferta exportable	31
2.2 Clasificación arancelaria	31
2.3 Principales productos competidores directos y/o indirectos	32
2.3 Principales productos y tipos de mercado.....	34
2.3 Normas y controles de calidad	34
2.4 Tecnología e investigación.....	35

2.5	Mantenimiento y respaldo al producto.....	36
2.5.1	Plantación.....	36
2.5.2	Riego.....	37
2.5.3	Abonado.....	38
2.5.4	Poda y recolección.....	38
2.5.4.1	Recolección.....	40
2.6	Costo de fabricación o de adquisición.....	41
2.7	Valor para el cliente y ventajas competitivas.....	43
CAPITULO III.....		44
3.	Mercado meta.....	44
3.1	Situación actual.....	44
3.1.1	Situación global.....	45
3.1.2	Competencia doméstica.....	48
3.1.3	Análisis del sector en mercados preseleccionados.....	49
3.2	Selección del país meta.....	52
3.3	Aspectos cualitativos del mercado.....	53
3.3.1	Características y segmentación del mercado.....	54
3.3.2	Prácticas comerciales.....	56
3.3.2.1	Normas de tránsito.....	57
3.3.2.2	Moneda.....	58
3.3.2.3	Lengua oficial y religión.....	58
3.3.3	Distribución.....	58
3.3.4	Canales de distribución.....	60
3.4	Aspectos cuantitativos del mercado.....	62
3.4.1	Consumo aparente.....	63
3.5	Barreras de acceso al mercado.....	64
3.5.1	Barreras arancelarias.....	66
3.5.2	Barreras no arancelarias.....	66
3.6	Análisis de la competencia domestica como internacional.....	68
3.6	Empresas exportadoras de durazno.....	70
3.7	Análisis de macro entorno, detección de oportunidades y amenazas.....	71
3.7.1	Demográficos.....	71
3.7.2	Demografía y sociedad.....	71
3.7.3	Distribución de la población por edades y sexos.....	73

3.7.4	Principales sectores de la economía	74
3.7.5	Agrícolas y de consumo	75
3.8	Detección de oportunidades y amenazas.....	76
CAPITULO IV.....		77
4.	Aspectos técnicos.....	77
4.1	Definición de objetivos y metas en el mercado alemán	77
4.1.1	Objetivos	77
4.1.2	Metas.....	77
4.2	Adecuación de la mezcla de mercadotecnia	78
4.2.1	Producto	78
4.2.2	Promoción	79
4.2.3	Plaza	80
4.2.4	Precio.....	81
4.3	Estrategia de entrada al mercado	81
4.3	Incoterms	82
4.4	Envase y embalaje.....	82
4.4.1	Normas sobre etiquetado y empaque.....	85
4.5	Plan de estiba	85
4.6	Transporte y seguros	86
4.7	Plan operativo	87
4.8	Precio de exportación	88
4.9	Contratos y formas de pago	89
4.10	Programa de actividades a corto plazo	90
CAPITULO V.....		91
5.	Aspectos financieros	91
5.1	Inversiones.....	91
5.1.1	Capital de trabajo	91
5.1.2	Inversión fija	92
5.1.3	Inversión diferida	92
5.2	Estructura financiera	93
5.3	Presupuesto de ingresos.....	93
5.4	Presupuesto de egresos	94
5.4.1	Depreciación.....	94
5.4.2	Amortización.....	95

5.4.3	Clasificación de costos y gastos	95
5.5	Principales razones financieras	97
5.6	Punto de equilibrio	97
5.6.1	P.E. (Pesos).....	98
5.6.2	P.E. (Unidades).....	98
5.6.3	P.E. (Precio mínimo)	99
5.7	Estado de resultados	99
5.8	Tasa internacional de retorno	1000
6.	Conclusiones y trabajos a futuro	1011
	BIBLIOGRAFÍA	1033
	ANEXOS	1055
	Anexo 1 Contrato internacional de compra-venta de mercaderías.....	1055
	Anexo 2 Cotización.....	111

Índice de Tablas

Tabla 1.	Fortalezas y debilidades de FrutiSol.....	28
Tabla 2.	Clasificación arancelaria de frutos comestibles	32
Tabla 3.	Ley de impuestos generales de importaciones y exportaciones- México	32
Tabla 4.	Productos competidores.....	33
Tabla 5.	Variedades del durazno.....	34
Tabla 6.	Principales productos y tipos de mercado	34
Tabla 7.	Costos por producción de durazno	42
Tabla 8.	Importación de durazno por toneladas 2011	46
Tabla 9.	Comparación económica entre países.....	53
Tabla 10.	Importaciones Alemanas de durazno fresco	63
Tabla 11.	Consumo aparente de durazno fresco.....	63
Tabla 12.	Fracción arancelarias en la Unión Europea	66
Tabla 13.	Clasificación uniforme para el Comercio Internacional	66
Tabla 14.	Top de importación de durazno po valor 2011.....	69
Tabla 15.	Oportunidades y amenazas de la producción de durazno	76

Tabla 16. Costos del seguro de la mercancía total y del costo	87
Tabla 17. Precio de exportación del durazno Michoacáno	89
Tabla 18. Programa de actividades a corto plazo	90
Tabla 19. Capital de trabajo	91
Tabla 20. Inversión fija	92
Tabla 21. Inversión diferida	92
Tabla 22. Estructura financiera	93
Tabla 23. Propuestos de ingreso	93
Tabla 24. Propuestos de egreso	94
Tabla 25. Depreciación	94
Tabla 26. Amortización	95
Tabla 27. Costos y gastos en los primeros dos años de la empresa	95
Tabla 28. Costos y gastos durante el tercero y cuarto año de la empresa	96
Tabla 29. Costos y gastos en el quinto año de la empresa	96
Tabla 30. Razones financieras	97
Tabla 31. Punto de equilibrio entre unidades	98
Tabla 32. Punto de equilibrio en verlas	98
Tabla 33. Punto de equilibrio en unidades	98
Tabla 34. Precio mínimo	99
Tabla 35. Estado de resultados durante un periodo determinado	99
Tabla 36. Tasa interna de retorno.....	100
Tabla 37. Valor neto.....	100

Índice de Figuras

Figura 1. Oferta de durazno en el Estado de Michoacán	22
Figura 2. Organización actual y equipo directivo	25
Figura 3. Tiempo de distribución del durazno	88

Índice de Imágenes

Imagen 1. Alemania hoy.....	72
-----------------------------	----

Índice de Graficas

Grafica 1. Costos de producción de durazno.....	42
Grafica 2. Costos de importación de durazno por toneladas en el mundo.....	47
Grafica 3. Principales países exportadores de durazno.....	70

SIGLARIO

Epidermis: Capa superior del durazno.

Melocotón: Fruto similar al durazno proveniente de un fruto llamado melocotonero es una drupa esférica y amarillenta de carne olorosa y sabor muy agradable, hueso duro y rugoso que contiene una almendra amarga.

Durazno: Fruto del árbol, variedad del melocotón (Duraznero), cuyo fruto es más pequeño.

Aclareo: Labor que consiste en quitar plantas que crecen muy juntas, dejando únicamente las que pueden desarrollarse correctamente sin molestarse entre sí.

Fertirrigación: Aplicación de los fertilizantes, más concretamente la de los alimentos nutritivos que precisan las plantas junto con el agua de riego.

Nectarina: Es un cruce entre melocotón y ciruela. Es una variedad espontánea del melocotón.

Penetrómetro: Son pruebas realizadas para la determinación de las características geotécnicas de un terreno.

Patrón: El patrón es el pie de la planta sobre la que se realiza el injerto y que nos proporcionará ciertas características deseables como: vigor, tolerancia a sales, caliza, hongos de suelo, etc.

Injerto: Determina la variedad de la fruta.

RESUMEN

El interés de este proyecto surge a raíz del logro de un grupo de agricultores de durazno del estado de Michoacán, preocupados por exportar sus productos hacia Europa, aumentando las superficies de siembra y homogenizando las huertas de durazno en nuestro estado para cubrir la demanda nacional e internacional. La empresa Fruti-Sol SA de CV es una empresa que pretende la exportación del durazno, ubicada en Jaconá Michoacán, que busca la propagación de nuevos mercados en países Europeos. Se cuenta con productores sumamente fuertes en el estado, cumpliendo los estándares de calidad como; tamaños uniformes y colores estandarizados, para cubrir las exigencias del mercado europeo.

Michoacán es el mayor productor de durazno en República Mexicana, es por eso que se debe sacar el mejor provecho de los frutos cosechados en esta región, exportándolos a otros países, con el fin de dar a conocer la riqueza de Michoacana. Durante la investigación del mercado meta, se optó por el país de Alemania, ya que es el mayor importador de durazno en el mundo y cuenta con una de las economías más fuertes del continente Europeo, el medio de transporte a utilizar es vía aéreo, derivado de que el durazno tiene un tiempo de vida de 35 días contando con un tiempo de entrega de 37 horas 30 minutos saliendo el transporte vía terrestre al aeropuerto de la Ciudad de México y contemplando al tiempo de vuelo al país destino.

El costo de producción por hectárea varía según los acondicionamientos de cada terreno (riego, abono, y cantidad de árboles sembrados por hectárea) teniendo un costo promedio de \$31,475.00 pesos. Se observa en los aspectos operacionales (financieros) una inversión de \$365,258.00 peso con un punto de equilibrio de 9,244.77 Kg, esto se cumplirá en los primeros dos meses de exportación, lo que refleja en pesos \$ 689,495.56 (Moneda nacional). Observando una tasa interna de retorno (TIR) del 34%.

ABSTRACT

The interest of this project stems from the achievement of a group of farmers peach state of Michoacán, concerned about exporting their products to Europe, increasing the areas planted and homogenizing the peach orchards in our state, to meet domestic demand and internationally. The company Frutti-Sol SA de CV is a company that aims to export peach, located in Jacona Michoacán, which seeks propagation of new markets in European countries. It has extremely strong producers in the state, meeting quality standards as; uniform and standardized colors sizes to meet the requirements of the European market.

Michoacán is the largest producer of peaches in Mexico, is why you should make the most of the fruits harvested in this region, exporting to other countries. In order to make known the riches of Michoacán.

During the investigation of the target market, it was decided by the country of Germany, as it is the largest importer of peach in the world and has one of the strongest economies of the European continent, the transport medium used is air transportation, derived that the peach has a lifetime of 35 days, with a delivery time of 37 hours 30 minutes, coming overland transport to the airport in Mexico City and watching the flight time to destination country, once out the truck of the municipality of Jacona Michoacán.

The cost of production per hectare varies fittings of each plot (irrigation, fertilizer, and number of trees planted per hectare) having an average cost of \$ 31,475.00 pesos. Observed in the operational aspects (financial) investment of \$ 365,258.00 weight with a balance of 9244.77 Kg, this will be accomplished in the first two months of exports, reflecting \$ 689,495.56 pesos (national currency). Noting an internal rate of return (IRR) of 34%.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El estado de Michoacán es el mayor productor de durazno en la república Mexicana, con una producción de 31,051.25 toneladas, sin embargo le sigue muy de cerca el Estado de México con 28,808.25 toneladas, al comparar la superficie de siembra de estos dos estados, el Estado de México, siembra la mitad de hectáreas de tierra de esta fruta, pero tiene un mayor rendimiento por hectárea.

Actualmente el estado de Michoacán tiene 4,616.75 hectáreas contra 2,648.25 hectáreas del Estado de México. Como podemos observar el Estado de México hace más con menos, es decir con la mitad de superficie de sembrada tiene una aproximación muy cercana a la del estado de Michoacán. El principal problema es que las huertas cosechadas en el estado de Michoacán no tienen el rendimiento necesario por hectárea, esto es derivado de un inadecuado respaldo al producto y a las huertas de los agricultores, aunado a esto el poco apoyo del Gobierno en programas que son destinados a esta fruta.

Los Agricultores prefieren destinar sus tierras a otros cultivos como, aguacate, limón, guayaba etc. A pesar de la apatía de los agricultores, el estado de Michoacán está haciéndose notar en repuntar el primer lugar en producción de durazno.

Objetivos

La razón de este proyecto es difundir a los agricultores de durazno los métodos y técnicas para poder llevar sus parcelas a tierras más fértiles que se traducen en mayor abundancia del fruto por hectárea. El objetivo es homogenizar las huertas de durazno, y con nuestra investigación poder compartir y difundir la manera correcta de podar, regar, abonar, injertar, recolectar etc. para poder tener un rendimiento de 14 a 15 toneladas por hectárea.

Para que la fruta tenga el rendimiento, calibre y el color necesario para su distribución y exportación, se tiene que poner énfasis en el respaldo al producto (plantación, riego abonado y recolección) ya que cada uno de estos procesos tiene que ver ampliamente para que nuestra fruta tenga la calidad deseada y contar con el rendimiento deseado por hectárea.

El promedio de producción por hectárea en el Estado de Michoacán es de 6.88 toneladas por hectárea, siendo que el rendimiento por hectárea de durazno bien cultivada es en promedio 14 a 15 toneladas por hectárea. A pesar de que la situación actual está muy por debajo de lo normal, las tierras Michoacanas son las que producen más durazno en la República Mexicana, por lo cual se pretende difundir dicha información a los productores en el ramo.

Alcances y limitaciones

Los alcances que se pueden obtener al homogeneizar las huertas en el Estado de Michoacán es potencial, actualmente el estado se encuentra como productor número uno a nivel nacional, a pesar de que el rendimiento por hectárea está al 50% de lo que normalmente tiene que dar.

El reto es difundir esta información a todos los niveles de la producción de durazno en el Estado. La empresa FRUTI-SOL, pretende ser pionera en ser la primera que tenga el 100% de sus parcelas homogenizadas para contribuir con la experiencia a los demás grupos de agricultores.

La falta de investigación por parte de la SAGARPA y los sectores involucrados para esta fruta en el estado de Michoacán está demasiado limitada. Siendo nulos las investigaciones por autoridades Michoacanas, para la geografía del estado.

Si bien la SAGARPA de otros estados ha hecho diferentes investigaciones para sus tierras en específico de la región que competen, las autoridades competentes al Estado de Michoacán han dejado demasiado abandonado este sector.

Justificación

El estado de Michoacán ha venido de menos a más en la superficie y producción de durazno. En el año 2010 según datos del INEGI, el estado de Michoacán ocupaba el tercer lugar en la producción de durazno, a lo largo de cuatro años Michoacán ha sobrepasado la producción del estado de Zacatecas que se encontraba como mayor productor en la República Mexicana.

Sin embargo si no se hace las investigaciones necesarias para homogenizar las huertas de durazno para tener un mejor rendimiento en toneladas por hectárea, Michoacán no solo descenderá de ser el mayor productor de la República Mexicana, sino que no se explotara el potencial que tienen estas tierras.

Al lograr homogenizar los cultivos con adecuados respaldo a las huertas en cuestión de riego, poda, siembra y abonado, los agricultores retomarían sus huertas para sacar dichos potenciales, lo cual a su vez se vería reflejado en la economía de estado y por ende en ser reconocido a nivel nacional e internacional, ya que el estado de Michoacán, cuenta con todos los elementos geográficos, climáticos y logísticos para poder hacer un estado potencial.

Con estos datos se pretende la creación de una empresa llamada FRUTI- SOL, que cuente con dichas investigaciones para aumentar el rendimiento por hectárea y poderlo difundir en el estado.

Introducción

El árbol del durazno o melocotón, como le llaman en algunos países, es de altura moderada y raíces profundas. Existen casi trescientas variedades que se han agrupado en cinco razas, cada una con distintas características, época de maduración y usos.

Algunas variedades producen frutos con hueso fácil de separar y pegado a la pulpa. El durazno tiene forma semejante a un globo. Mide de cinco a siete centímetros y medio y es de color amarillento, con tonalidades rojizas en la parte donde pega el sol (SIAP, 2014).

Tienen un surco o hendidura más o menos marcada a lo largo del fruto. El hueso es muy duro y también tiene hendiduras. Los árboles crecen en zonas templadas y no resisten mucho frío. Sufren a temperaturas inferiores a 15°C. Si están floreciendo en primavera y el termómetro baja a menos 3°C, sufren daños graves.

Sin embargo la falta de bajas temperaturas puede ser también un problema: requieren de cuatrocientas a ochocientas horas de frío. Necesitan mucha luz solar para conferir calidad al fruto, aunque el tronco resulta afectado con el sol excesivo. Los árboles se podan de manera que se cuide este factor.

Pueden crecer en cualquier tipo de suelo, pero prefieren los suelos frescos, profundos, sin encharcamientos. Se necesitan regar con frecuencia, sobre todo en épocas de mucho calor, para obtener los mejores duraznos (SIAP, 2014).

En este proyecto de investigación, se muestran las cifras y las necesidades del estado de Michoacán y de nuestro país por producir en mayores cantidades esta fruta, ya que México tiene el potencial para hacerlo y cubrir al 100% la demanda nacional y por lo tanto participar con mayor volumen en las exportaciones.

Actualmente se ha tratado de sacar el mayor provecho para su crecimiento en grandes niveles y aprovechar el clima de nuestro estado en sus diferentes municipios de clima templado frío.

La demanda del durazno es de gran auge tanto en el mercado nacional como el internacional, actualmente México importa 34,575 toneladas anuales, según la última cifra de la FAOSTAT (FAOSTAT, 2014).

Para esto es vital la colaboración de organismos de investigación y trabajar a la par con los gobiernos estatales y federales a fin de mejorar los rendimientos por hectáreas de los agricultores.

CAPITULO I

1. La empresa y el personal clave

En este apartado hablamos de la organización actual y posiciones claves de la empresa Fruti-Sol, así como los procesos que se encarga cada uno de los eslabones de la empresa, como las metas y objetivos de la misma y los productos que se pretenden exportar.

1.1 Antecedentes de la empresa

La empresa Fruti-Sol SA de CV, nace ante la gran demanda nacional e internacional de durazno. Actualmente México importa 34,575 Toneladas de esta fruta, es por esto la gran inquietud de nuestro grupo de agricultores de aumentar las superficies de siembra para cubrir nuestra demanda interna y cubrir la demanda Internacional. (FAOSTAT, 2014).

La empresa Fruti-Sol SA de CV, surge con una visión Joven y emprendedora, de crear una sociedad de productores conjugándonos en nuevos retos y nuevas manera de pensar de los agricultores extendiendo nuestro mercado a otras fronteras. Es por eso que unimos una visión compartida para poder formalizar dicha empresa y a su vez satisfacer tan amplia demanda cubriendo los estándares de calidad requeridos por el mercado Europeo.

Es con esta mentalidad renovada de los agricultores que constituyen la empresa Fruti-sol S.A de C.V y retomando tan grande potencial que es la producción y distribución del durazno. Esta empresa poseerá el éxito deseado ya que ha comprendido que la unión de fuerzas es clave en el crecimiento de este sector.

El durazno es un cultivo que está empezando a ser rentable, en años anteriores los agricultores abandonaron sus huertas de durazno, pero de manera reciente se ha retomado este cultivo ya que se han dado cuenta de que se puede comercializar,

es de ahí donde unimos fuerzas de voluntades para emprender esta empresa de gente 100 % Michoacana.

La empresa Fruti-Sol SA de CV, nace ante la gran demanda nacional e internacional de durazno. Actualmente México importa 34,575 Toneladas de esta fruta, es por esto la gran inquietud de nuestro grupo de agricultores de aumentar las superficies de siembra para cubrir nuestra demanda interna y cubrir la demanda Internacional. (FAOSTAT, 2014).

La empresa Fruti-Sol SA de CV, surge con una visión Joven y emprendedora, de crear una sociedad de productores conjugándonos en nuevos retos y nuevas manera de pensar de los agricultores extendiendo nuestro mercado a otras fronteras.

Es por eso que unimos una visión compartida para poder formalizar dicha empresa y a su vez satisfacer tan amplia demanda cubriendo los estándares de calidad requeridos por el mercado Europeo.

Es con esta mentalidad renovada de los agricultores que constituyen la empresa Fruti-sol S.A de C.V y retomando tan grande potencial que es la producción y distribución del durazno. Esta empresa poseerá el éxito deseado ya que ha comprendido que la unión de fuerzas es clave en el crecimiento de este sector.

El durazno es un cultivo que está empezando a ser rentable, en años anteriores los agricultores abandonaron sus huertas de durazno, pero de manera reciente se ha retomado este cultivo ya que se han dado cuenta de que se puede comercializar, es de ahí donde unimos fuerzas de voluntades para emprender esta empresa de gente 100 % Michoacana.

1.2 Planeación estratégica

Para la empresa Fruti-sol, es importante tener bien definido los fundamentos de los planteamientos para efectuar la misión, visión, objetivos y metas, ya que cumpliendo estos puntos antes mencionados, lograremos cumplir la planeación estratégica de nuestra empresa.

1.2.1 Misión

Ofrecer la excelencia y calidad a nuestros clientes nacionales e internacionales, con productos altamente seleccionados de la más alta calidad, 100% Michoacanos. Siendo la empresa líder a nivel nacional e internacional en la comercialización del durazno.

Constituyendo un compromiso, que para la empresa es mantener un alto nivel de competitividad que garantice a nuestros clientes recibir un producto que cumpla lo requerido en calidad, costo, cantidad y tiempo de entrega, para ser los mejores distribuidores y productores del durazno y garantizar una permanencia en el mercado.

1.2.2 Visión

Producir y comercializar el durazno cubriendo la demanda interna y satisfaciendo la demanda global con los más altos estándares de calidad a través de nuestro grupo de agricultores, comprometidos con el desarrollo y vanguardia que nos caracteriza.

Identificando los factores que determinan la competitividad en cada uno de los eslabones que conforman el sistema producción y comercialización del durazno en sus diferentes líneas productivas.

Plantear un conjunto de acciones concretas que garanticen la consolidación de todos los agricultores como unidades económicas rentables en el largo plazo.

1.2.3 Objetivos

Vender durazno Michoacano con la más alta calidad, buscando la satisfacción de las necesidades reales de los consumidores, ofreciendo variedad de frutas, que permitan posicionarnos en el gusto de la gente, adaptándonos a las necesidades de nuestros clientes.

Esto lo lograremos entregando nuestros pedidos en tiempo, forma y lugar convenido. Siendo así, garantizaremos seguridad en la adquisición de nuestros productos generando un proceso continuo de cambio, para mantener unidades productivas modernas, eficientes, rentables y competitivas a nivel nacional e internacional.

- Cubrir la demanda de nuestros productos en todo el país en un 50% así como en el mercado extranjero.
- Contribuir al proceso de desarrollo del país.
- Alcanzar ventas anuales por \$1'500,000.00
- Administrar empresas con objetivos comunes.
- Generar capacidad de respuesta oportuna ante los cambios del entorno.
- Desarrollar y mantener la imagen de una empresa líder y moderna de México.

1.2.4 Metas

A continuación mostramos las metas que la empresa Fruti-Sol, Pretende conseguir.

- Posicionar a la empresa Fruti-sol S, A. de S, V Como líder en el mercado nacional en la producción y exportación del durazno, estableciendo la calidad total a todo nivel: personas, procesos, productos y servicios.
- Aplicar los insumos básicos como la compra de semillas y plantas mejoradas, fertilizantes o agroquímicos así como cualquier servicio para poner a la vanguardia a nuestra empresa.

- Cumplir las normas fitosanitarias y de calidad establecidas, en el mercado Internacional Innovar nuevas formas de comercializar el durazno, en conservas, mermeladas y jugos. Así como diferentes presentaciones para poder acceder a diversos mercados.

1.3 Portafolio de negocios

Fruti-Sol S.A. de CV. Manejará cuatro categorías de calibrado las cuales son:

- Calidad extra 120 a 200 g
- Calidad primera 90 a 120 g
- Calidad segunda 50 a 90 g
- Calidad tercera - de 50 g

Tiene tiempo que la producción de durazno en México se viene desarrollando, su comercialización es relativamente reciente.

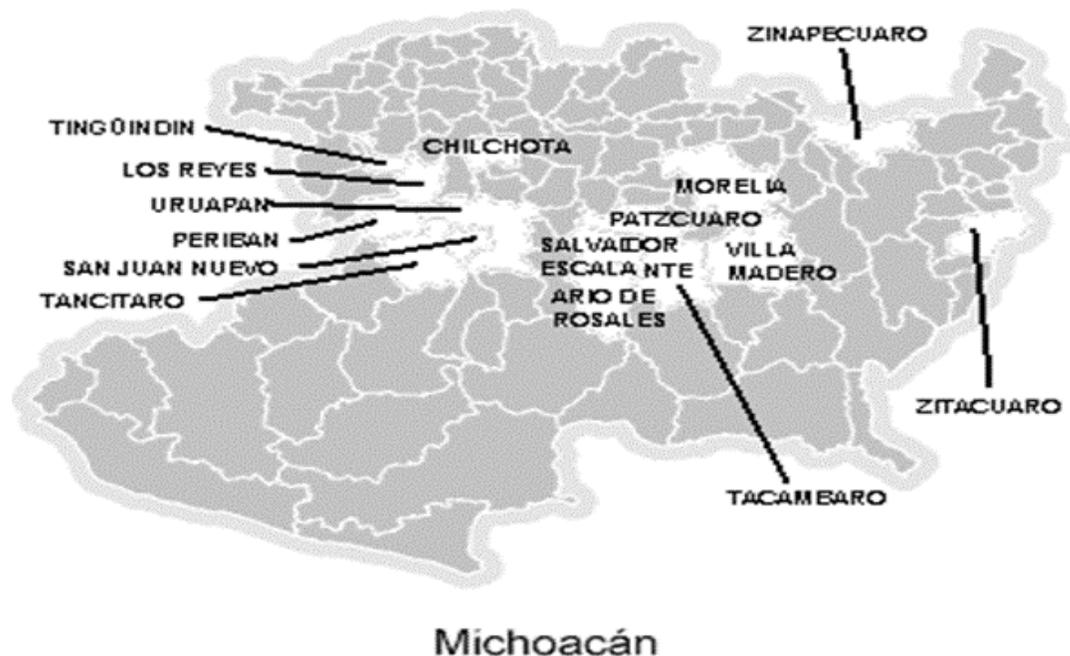


Figura 1. Oferta de Durazno en el estado de Michoacán; Elaboración propia.

El presente proyecto brinda información sobre el comportamiento de la oferta del durazno. Michoacán viene de menos a más, su crecimiento ha venido creciendo de una manera trascendental, si comparamos los datos de la SAGRPA y hacemos un recorrido a los últimos 5 años (SIAP, 2014).

El durazno es un cultivo que requiere durante el invierno días fríos para promover el cambio de follaje e inducir la floración (horas frío) y durante el verano días largos, cálidos y lluviosos que propicien el desarrollo de duraznos con color, tamaño y consistencia de excelente calidad.

Las regiones que comprenden los municipios de Zinapécuaro, Zitácuaro, Morelia, Villa Madero, Pátzcuaro, Tacámbaro, Salvador Escalante, Ario De Rosales, Uruapan, San Juan Nuevo, Periban, Los Reyes, Tingüindín, Chilchota, Jaconá y Tancítaro cumplen con las condiciones de clima antes señaladas.

Todo esto aunado a los suelos ricos en minerales por su origen volcánico hace que Michoacán figure como el principal estado productor de durazno en el país.

1.4 Cadena de valor y procesos medulares

Para que la empresa Fruti-Sol, tenga el éxito deseado, es preciso tener bien dirigidas las actividades, para el correcto funcionamiento de todo el ciclo de producción, desde la cosecha, hasta la comercialización, respaldando el producto y por ende a la empresa. A continuación se muestra el ciclo de la cadena de valor y sus actividades primarias a desarrollar.

1.4.1 Cadena de valores

Dentro de la cadena de valores de la empresa, mostramos como es que funcionarían las actividades de los diferentes departamentos que componen a la empresa Fruti-Sol, tales como son los Recursos Materiales, el mantenimiento y la adquisición.

1.4.1.1 Las actividades primarias

Las actividades primarias, trabajaran como se muestran a continuación:

- Dirección de Recursos Materiales: básicamente se encarga de tener un control de nuestras 2 ramas (Mantenimiento, Adquisiciones) para el óptimo funcionamiento de nuestra empresa, previendo todos los recursos necesarios para contar con todo lo indispensable para el funcionamiento óptimo de la empresa.
- Mantenimiento: se encargaría de reparar y dar el servicio correspondiente a nuestros activos fijos, como son tractores, empacadoras bandas de recolección, de lavado etc. Esto bastara con tan solo hacer una llamada por parte del productor de la huerta para que este departamento haga su parte correspondiente. Cabe mencionar que este departamento hará revisiones periódicas.
- Adquisiciones: se encarga de hacer las compras para nuestras huertas, comprando Semilla y fertilizante y refacciones necesarias para nuestros equipos de trabajo, con esto pretendemos tener todo lo necesario en nuestra empresa para cualquier emergencia y sobre todo para contar en tiempo y forma con lo necesario para la producción y buen funcionamiento de nuestras huertas.

1.4.1.2 Actividades secundarias

Son fundamentales como cada parte de la empresa ya que apoyaran a nuestras actividades primarias, como son las siguientes ramas.

El departamento de finanzas, presta el apoyo económico necesario para las compras de nuestros insumos, como también contabilizan los gastos y las compras,

es así como pretendemos tener un control de los ingresos y egresos de nuestra empresa.

Por su parte la asamblea general de nuestra empresa de la mano con el departamento de finanzas hará investigaciones para que nuestras huertas cada vez estén más sanas de plagas y enfermedades como también investigaciones en el cultivo para producir arboles de durazno con mayor calidad y cantidad.

1.4.2 Procesos medulares

Estas actividades radicarán principalmente en el departamento de recursos materiales, el cual se encargará de satisfacer todo lo necesario para el buen funcionamiento de la empresa, cotizando y comprando al mejor precio con los proveedores.

Para que nuestros agricultores cuenten en tiempo y forma con todo lo necesario para el cultivo, tanto en fertilizantes semillas, tierra, investigadores y mantenimiento a tractores y maquinaria necesaria para el buen funcionamiento de nuestra empresa.

1.5 Organización actual y equipo directivo. Posiciones claves

En la siguiente figura, se muestra la organización de la empresa Fruti-Sol, así como la labor que desempeña cada una de ellas.



Figura 2. Organización actual y equipo directivo

1.5.1 Asamblea administrativa

Esta área se hace a cargo de que todas la áreas Fruti-sol SA de CV. Estén funcionando a la perfección teniendo una comunicación continua, haciendo nuevas investigaciones de mercadeo para crecer en otros países y vender nuestros productos a tiendas de autoservicios.

A continuación mostramos las funciones y las especificaciones de cada una de las partes de la organización de la empresa Fruti-Sol.

- **Comisariado Ejidal:** Este departamento se encarga de sesionar los derechos de las tierras para el crecimiento de la empresa y seguir cultivando más abundantemente esta fruta.
- **Operaciones:** El departamento de operaciones se encarga de hacer la logística, en tiempos y forma, como en contrataciones de empresas transportistas y navieras para poder llevar con éxito las exportaciones, así como también revisar las cosechas que se encuentren en perfectas condiciones, higiénicas y contando con los calibres requeridos.
- **Recursos Materiales:** Este departamento llevara de la mano al productor para saber los tiempos en que las cosechas de los percederos están listas para llevar a cabo el embalaje y a si mismo infórmale a la oficina de producción.
- **Recursos Humanos:** En esta área será el reclutamiento del personal para poder laborar la empresa y cumplir los tiempos establecidos con nuestros productores e importadores.
- **Finanzas:** Se lleva a cabo las entradas y salidas que necesita la empresa para poder seguir operando y sobretodo estudios generalizados del progreso

o retroceso de la misma, liquidando pasivos de la empresa y viendo las utilidades que la misma género.

1.6 Fortalezas y debilidades

En la siguiente tabla, se muestran las fortalezas y las debilidades de la empresa Fruti-Sol, con características específicas de cada una de estas, entre las que encontramos:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Los productores de durazno han estado muchos años en mano de los compradores (revendedores), por lo que aunado al alto costo de producción no han podido obtener precios justos ni ser lo suficientemente competitivos. No tienen experiencia para la exportación del durazno.	No hay apatías de los agricultores para unir sus parcelas y aunarse a tan agresivo proyecto. Se está integrando y fortaleciendo los programas del campo, para la siembra del durazno, de manera tal que la cadena productiva sea un frente común de intereses en el que todos ganen incluyendo al consumidor final.

Tabla 1. Fortalezas y debilidades de Fruti-Sol

CAPITULO II

2. Producto

El árbol del durazno -o melocotón, como le llaman en algunos países- es de altura moderada y raíces profundas. Existen casi trescientas variedades que se han agrupado en cinco razas, cada una con distintas características, época de maduración y usos. Algunas variedades producen frutos con hueso fácil de separar y pegado a la pulpa.

El durazno tiene forma semejante a un globo. Mide de cinco a siete centímetros y medio y es de color amarillento, con tonalidades rojizas en la parte donde pega el sol. Tienen un surco o hendidura más o menos marcada a lo largo del fruto. El hueso es muy duro y también tiene hendiduras.

Los árboles crecen en zonas templadas y no resisten mucho frío. Sufren a temperaturas inferiores a 15°C. Si están floreciendo en primavera y el termómetro baja a menos 3°C, sufren daños graves. Sin embargo la falta de bajas temperaturas puede ser también un problema: requieren de cuatrocientas a ochocientas horas de frío.

Necesitan mucha luz solar para conferir calidad al fruto, aunque el tronco resulta afectado con el sol excesivo. Los árboles se podan de manera que se cuide este factor. Pueden crecer en cualquier tipo de suelo, pero prefieren los suelos frescos, profundos, sin encharcamientos. Se necesitan regar con frecuencia, sobre todo en épocas de mucho calor, para obtener los mejores duraznos (SAGARPA, 2014)

2.1 Definición general

La empresa Fruti-sol S.A de C.V cuenta con estrictas normas de calidad para duraznos destinados al consumo en estado fresco, las disposiciones particulares previstas para cada una de ellas y las tolerancias admitidas.

Esta cualidad nos permite tener una ventaja competitiva ante los demás ya que la fruta que no cumple las características para la exportación se posiciona en el mercado nacional disminuyendo las mermas.

Nuestros duraznos deben presentarse de la siguiente manera:

- Enteros
- Sanos: se excluyen en todo caso, los frutos afectados de podredumbre ó alteraciones tales que los hagan impropios para el consumo.
- Limpios, prácticamente exentos de partículas extrañas visibles.
- Exentos de humedad exterior anormal.
- Exentos de olor y/o sabor extraño.
- El durazno deben recolectarse cuidadosamente, deben presentar un desarrollo suficiente y un grado de madurez tal que les permita:
 - Soportar la manipulación y el transporte.
 - Responder, en el lugar destino a las exigencias comerciales.

Por las condiciones climáticas y geográficas de la región de producción de Michoacán, la variedad que se desarrolla en óptimas condiciones es el durazno “**Diamante**” conocido también como durazno amarillo.

Esta variedad de durazno requiere relativamente de pocas horas frío (300-400) para tener abundante floración y fructificación.

Las características del durazno diamante son: color amarillo, tamaño mediano a pequeño, semilla pegada a la pulpa y un exquisito sabor dulce.

Al durazno que tiene la semilla pegada a la pulpa también se le conoce como “durazno prisco”.

2.1.1 Oferta exportable

El durazno Michoacano cuenta con una gran ventaja competitiva, por la gran producción de dicha fruta, gracias al clima privilegiado del cual goza nuestra región, empezando en el mes de Enero hasta el mes de Junio.

La empresa fruti-sol SA de CV cuenta con un producto altamente competitivo, ya que cumplen los estándares de calidad tanto en las huertas como en los productos, cumpliendo con las normas de calibrado y clasificación para la exportación.

Dicho que nuestra producción es de los primeros 6 meses del año se cumplen volúmenes solicitados a nuestros clientes.

Actualmente en el estado de Michoacán siembra un promedio de 4,616.75 hectáreas, según la información de la SAGARPA (SIAP, 2014).

2.2 Clasificación arancelaria

En este apartado, se muestra la clasificación arancelaria designada para el durazno fresco.

- Sistema Armonizado de Clasificación de Mercancía, SA
- Ley de Impuestos Generales de Importaciones y Exportaciones- México

0809 (Melocotones), incluidos los griñones y nectarinas, ciruelas y endrinas, frescos.

0809.30 Durazno (melocotones) incluidos los griñones y nectarinas.

Elaboración propia con base en Sistema de Información Arancelaria Vía Internet. Recuperado el 04 de octubre de 2014 de: www.economia-snci.gob.mx

Tabla 2. Clasificación arancelaria de frutos comestibles

0809.30.01 Durazno (melocotones), incluidos de los griñones y nectarinas

Elaboración propia con base en Sistema de Información Arancelaria Vía Internet. Recuperado el 04 de octubre de 2014 de: www.economia-snci.gob.mx

Tabla 3. Ley de Impuestos Generales de Importaciones y Exportaciones-México

2.3 Principales productos competidores directos y/o indirectos

Básicamente competimos con cualquier tipo de fruta fresca, pero nuestro principal competidor directo son las diferentes variedades de durazno.

Nuestro producto	Productos competidores directos	Productos competidores indirectos	Necesidad que satisface
Durazno Amarillo	Durazno "Elegant Lady"	Frutas frescas, mermeladas, jugos y gelatinas	Fisiológicas Industriales
Durazno Amarillo	Durazno "María Blanca"	Frutas frescas, mermeladas, jugos y gelatinas	Fisiológicas Industriales
Durazno Amarillo	Durazno "May Crest"	Frutas frescas, mermeladas, jugos y gelatinas	Fisiológicas Industriales
Durazno Amarillo	Durazno "Merry"	Frutas frescas, mermeladas, jugos y gelatinas	Fisiológicas Industriales
Durazno Amarillo	Durazno "Roral Glory"	Frutas frescas, mermeladas, jugos y gelatinas	Fisiológicas Industriales

Tabla 4. Productos competidores

A continuación, en la tabla 5 se describen más características de nuestros principales competidores directos:

Durazno	Nombre	Descripción
	Baby Gold (Durazno amarillo)	Piel: rojiza-amarillenta. Pulpa: jugosa buen calibre pero muy perecedero. Al madurar tiende a blandear
	Elegant Lady	Piel: aterciopelada, de un color rojo intenso. Pulpa: amarilla tersa y muy dulce. Destacada por su calidad, productividad y consumo. Alto grado de resistencia al manipulado, produce fruto de buen calibre.
	María Blanca	Piel: de rosa a rojo oscuro. Pulpa: dulce y más jugosa que las variedades de carne amarilla. Sensible y delicadas de manipular. El hueso se separa con facilidad.
	May Crest	Piel: color rojo anaranjado con alguna pinta amarilla. Pulpa: amarilla blanquecina y textura consistente. Esta variedad es la más temprana de durazno de calidad que aparece en el mercado.
	Merryl	Esta variedad de durazno es de carne amarilla destacada por su calidad y productividad y consumo. Tiene un alto grado de resistencia al manipulado. Producen frutos de buen calibre. La piel es aterciopelada, de un color rojo intenso. La pulpa es amarilla, tersa muy suave.
	Royal Glory	Piel: roja a morada Pulpa: consistente jugosa y dulce. Resistente a la manipulación

Elaboración propia con base en Club del Gourmet. Recuperado el 14 de Noviembre de 2014 de www.sgclubdelgourmet.com

Tabla 5. Variedades de Durazno

2.3 Principales productos y tipos de mercado

En la siguiente tabla, se muestra el tipo de mercado atendido actualmente, así como los clientes deseados.

Tipos de mercado	Mercados atendidos actualmente	Mercado de Exportación deseable
De consumo	X	X
Empresarial - industrial		
Empresarial de reventa		
Empresarial de servicios		
Institucional		

Elaboración propia con base en Morales Troncoso. Recuperado el 26 de Noviembre de 2014 de www.morales-troncoso.com

Tabla 6. Principales productos y tipos de mercado

2.3 Normas y controles de calidad

NOM-F-358-S-1981. Esta norma mexicana establece las características de calidad que debe cumplir el durazno y nectarina (prenus pérsica) en estado fresco, destinados al consumo humano, se excluye el durazno para procesamiento industrial.

Esta Norma se complementa con las siguientes Normas Mexicanas vigentes:

- NOM-FF-6 Productos alimenticios no Industrializados para uso Humano - Fruta Fresca - Terminología.
- PROY_NMX_FF_060. Productos alimenticios no industrializados para el consumo humano.
- NOM-FF-14 Productos alimenticios no Industrializados para uso humano - Fruta Fresca - Determinación de la resistencia a la penetración.

- NOM-FF-15 Productos alimenticios no Industrializados para uso humano
- Fruta Fresca - Determinación de sólidos solubles totales.
- NOM-Z-12 Métodos de muestreo para la Inspección por atributos.

2.4 Tecnología e investigación

La tecnología y la investigación juegan un papel fundamental en la cosecha y producción y distribución del durazno, ya que esta misma nos hará permanecer en el mercado con los estándares de calidad requeridos, así como reducir el riesgo de enfermedades en nuestros cultivos y mejor calibrado y textura en nuestras frutas.

Sin embargo, hay poca tecnología e investigación por parte de los productores de durazno en estas áreas, la falta de asistencia deriva en que aquellos productores que no conocen o no están familiarizados con el cultivo tengan bajos rendimientos y así pierden rentabilidad.

Actualmente los técnicos que asesoran a los productores no se encuentran trabajando con ellos de tiempo fijo.

Cabe mencionar que para algunos productores, la asesoría es proporcionada por su proveedor de agroquímicos lo que no garantiza que la asistencia sea imparcial y benéfica para el cultivo.

El costo por la asesoría técnica varía, sin embargo, el rango va desde las \$500.00 pesos hasta los \$1,500.00 pesos por visita. La mayoría de los productores cuenta con asistencia técnica una vez al mes.

Es por esto que la empresa Fruti-sol SA de CV gestiona tener este aspecto a la vanguardia ya que comprendemos que es crucial contar con Ingenieros agrónomos expertos en la materias, técnicos investigando diversas tecnologías que nos permita

tener una fruta excelente ante el mercado nacional e internación, teniendo como tal un producto excelente y un menor costo en nuestras cosechas.

Ya que se pretende hacer arboles más fuertes ante posibles enfermedades y plagas mejorando sus genéticas.

Estas tecnología no solo implican en el ámbito de nuestras tierras, si no en tener maquinas a la vanguardia como tractores, y maquinas que laven y empaquen nuestros productos reduciendo ampliamente el tiempo de empaque embalaje.

2.5 Mantenimiento y respaldo al producto

Según los datos técnicos para a tener huertas fértiles con las calidades necesarias para tener los rendimientos requeridos según la secretaria de agricultura, ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación, validado por el comité sistema producto durazno (actualización más reciente, febrero de 2013) es la siguiente (SAGARPA, 2013):

2.5.1 Plantación

La mejor época para realizar la plantación es el otoño (Septiembre, Octubre, Noviembre), antes del frío invernal; excepto en las zonas de fuertes heladas invernales donde la plantación se retrasará hasta finales del invierno (SAGARPA, 2013).

Si el durazno se injerta sobre patrón franco, el hoyo debe tener una profundidad de 80 x 80 cm, en el caso de emplear patrones clónales tendrán un mínimo de 60 x 60 cm, respetando las distancias entre los árboles según la fertilidad del suelo y la naturaleza específica del patrón (SAGARPA, 2013).

Al proceder a la plantación se eliminarán todas las raíces heridas o magulladas a causa del arranque, y se despuntarán las muy largas, en tal caso podrá observarse si el árbol está en perfectas condiciones (SAGARPA, 2013).

Se emplean diversos marcos en función del patrón utilizado y dentro de éstos, según el vigor de la variedad (SAGARPA, 2013).

De forma aproximada si la formación es en vaso, se deja una distancia entre filas de 4-6 m, al igual que en la línea (SAGARPA, 2013).

En formaciones en “Y” o “V” se deja una distancia entre filas de 6 m y en la línea de 2.5 a 4 m (SAGARPA, 2013).

En terrenos secos, el riego además de asegurar una más regular y elevada productividad, favorece también la calidad de los frutos (SAGARPA, 2013).

El consumo anual de agua de un árbol de durazno es de 60-100 hl, para una producción total de 20 kg de materia seca (SAGARPA, 2013).

Una hectárea de duraznos consume por lo tanto, durante el periodo vegetativo de 2.500 a 4000 m³ de agua. La profundidad del terreno a la que debe afectar el riego es, aproximadamente, de 80 cm (SAGARPA, 2013).

2.5.2 Riego

La demanda estimada de agua estimada del durazno es de 10 y 50 litros diarios de agua diarios, dependiendo de los factores climáticos, los riegos deben darse antes de que las plantas presenten muestras de estrés por agua (SAGARPA, 2013).

Los arboles adultos requieren riego cada 10 días durante la época de secas y alrededor de 250 litros por árbol al mes (SAGARPA, 2013).

2.5.3 Abonado

En el caso de contar con riego localizado, el abonado se realiza por fertirrigación y el fraccionamiento abarca desde marzo a octubre (SAGARPA, 2013).

Si el cultivo se realiza en secano o riego por inundación se realizan de dos a tres abonados: el primero en primavera y dos en verano (SAGARPA, 2013).

Las dosis medias anuales son: 80-140 U.F. de nitrógeno, 50-60 U.F. de fósforo y 100-140 U.F. de potasio (SAGARPA, 2013).

Deben realizarse análisis foliares para evaluar la evolución de los macro y micronutrientes más implicados en la productividad (SAGARPA, 2013).

En algunos casos se tiende aplicar sólo nitrógeno. Casi nunca se abonan los frutales con flores porque tienen bajas necesidades y las cantidades de nutrientes en el suelo suelen ser suficientes (SAGARPA, 2013).

2.5.4 Poda y recolección

La poda de formación se puede realizar en vaso o en palmeta, con bajas densidades de plantación (250-500 árboles/ha). La primera presenta la ventaja de que la técnica está ampliamente difundida entre los agricultores, pero requiere mucha mano de obra (es de difícil ejecución) y retrasa la entrada en producción (SAGARPA, 2013).

La poda en palmeta resulta bastante adecuada a la especie, aunque también retrasa la entrada en producción, requiere bastantes trabajadores y supone un coste adicional debido a las estructuras de apoyo.

Otros sistemas de poda, para densidades medias de plantación (500-1.000 árboles/ha), son la formación en Ypsilon y en palmeta libre. La primera confiere

precocidad y una mayor producción inicial, pero requiere la poda en verde (SAGARPA, 2013).

La formación en palmeta libre supone un menor coste de poda con respecto a la palmeta en sentido estricto y una mayor producción inicial, pero también requiere de estructuras de apoyo y es necesaria la poda en verde (SAGARPA, 2013).

El fusseto es un sistema que se emplea para altas densidades de plantación (1.000-5.000 árboles/ha), muy productivo y que requiere un mínimo mantenimiento, aunque a largo plazo resulta difícil de controlar.

Los sistemas con poca intervención tienen un problema, la planta comienza a producir mucho antes, pero envejece prematuramente y si el marco es muy estrecho, al final el problema es mantenerlos en tamaño.

La solución sería ir a patrones enanizantes, aplicar hormonas inhibidoras del crecimiento y controlar el riego y el abonado (SAGARPA, 2013).

En algunas zonas de cultivo se están combinando 2-3 podas en verde y una poda menos severa en invierno.

De tener que modificar la variedad cuando el árbol ha adquirido ya un cierto desarrollo, será mejor desmochar su ramaje hasta el cruce del tronco, con el objetivo de provocar un brote nuevo, que debe ser injertada el mismo año, siendo este el sistema más recomendable.

La poda de regeneración suele ser muy intensa con la eliminación del 60-75 % de los ramos mixtos y puede realizarse de forma mecánica (SAGARPA, 2013).

Cabe mencionar que el aclareo de frutos juega un papel trascendental ya que resulta imprescindible, debido a los efectos que tiene sobre el calibre y la precocidad.

Se prefieren aclareos manuales, con el criterio de tamaño como determinante (cuando el fruto ha adquirido el tamaño de una avellana), dejando un fruto por cada 15-20 cm.

Si se omite el aclareo, se obtendrá un fruto de baja calidad, quedarán muy agotadas las reservas del árbol y puede incluso quedar comprometida la producción del año siguiente.

La mejor época para realizar el aclareo es después de la caída de pequeños frutos no fecundados y antes del endurecimiento del hueso, aproximadamente unos 30 días después de la plena floración (SAGARPA, 2013).

Un aclareo precoz favorece la formación de frutos de mayor tamaño, mientras que un aclareo demasiado tardío es muy poco eficaz.

2.5.4.1 Recolección

En la mayor parte de los cultivos, la fecha de recolección se determina por cambios en el color de fondo de la piel, de verde a amarillo. Se utiliza una guía de colores para determinar la madurez de cada cultivar (SAGARPA, 2013).

Se recomienda medir la firmeza de fruta en cultivos en los que el color de fondo de la piel se encuentra enmascarado por el desarrollo completo de un color rojo antes de la maduración.

La madurez máxima corresponde a una firmeza de pulpa en la que la fruta se puede manejar sin daños por magullamiento, se mide con un penetrómetro que tenga una punta de 8 mm de diámetro.

La susceptibilidad al magullamiento varía entre cultivares. La recolección del durazno suele ser manual; en las partes altas de los árboles puede realizarse mediante escaleras o plataformas móviles (que avanzan entre líneas, y que transportan a los operarios y la fruta recolectada) para las formas en volumen o mediante carros colectores para las formas apoyadas.

En el caso de recolección mecanizada, las máquinas están constituidas esencialmente por dos partes: la cinta recogedora y el vibrador.

Los vibradores actúan sobre el tronco, cuya principal ventaja reside en que las vibraciones transmitidas al árbol son independientes del resto de la máquina.

El vibrador y el colector actúan sobre los dos lados de la fila y se acoplan al árbol cubriendo toda el área de proyección de la copa (SAGARPA, 2013).

2.6 Costo de fabricación o de adquisición

Los costos para establecer una hectárea de durazno son diversos, dependiendo del grado de tecnificación que se establezca en el cultivo, así como el número de árboles por hectárea y las condiciones propias del terreno.

El costo medio por establecer una hectárea de durazno es de \$31,475.00 pesos. Los costos promedio más mencionados por los productores de durazno son: \$25,000, \$30,000 y hasta \$40,000.pesos.

No obstante, el rango de costos mencionados por los productores es muy amplio, estas variaciones en el costo de establecimiento de las unidades de producción es lo que hace que los rendimientos sean tan dispares y que incluso que haya unidades de producción que estén desatendidas y cuya rentabilidad sea negativa, incluso

otras paradójicamente, que no son rentables y cuentan con todas las atenciones del cultivo.

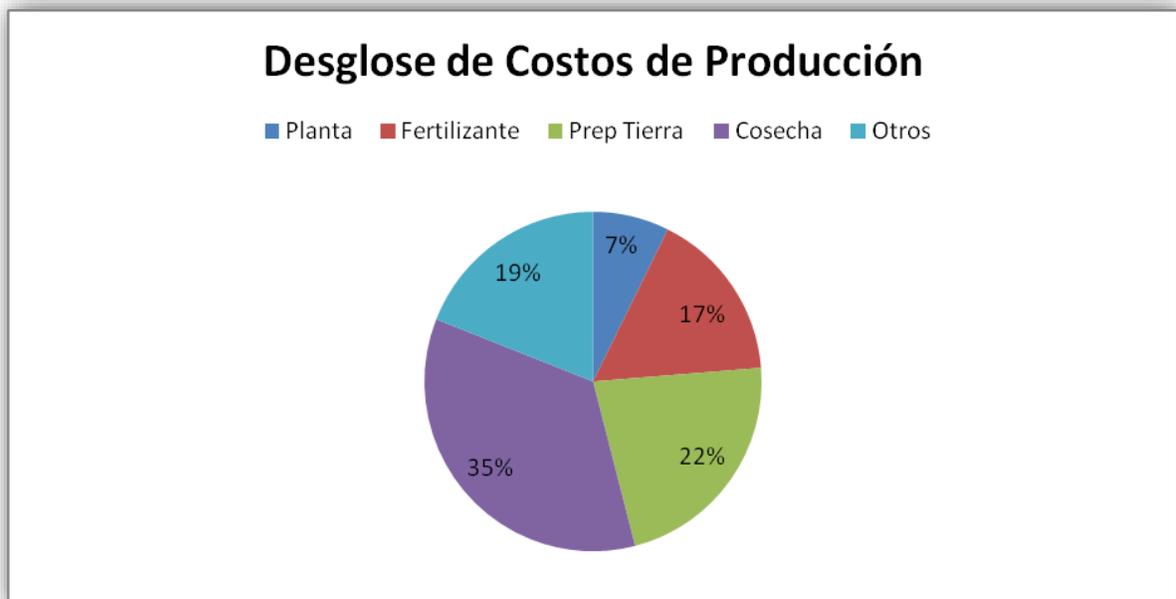
El siguiente costeo realizado se calculó por hectárea y por año, del cual se arrojaron los siguientes datos:

200 árboles por hectárea	\$11.47 por árbol	\$2,294.53
Fertilizante	\$1,291.26 por hectárea	\$5,165.05 (cada 4 meses)
Preparar la tierra	\$7,018.93 por hectárea	\$7,018.93 (por año)
Cosecha	\$11,016.25	\$11,016.25
Otros	\$5,980.24	\$5,980.24
Total		\$31,475.00

Elaboración propia con base en investigación con productores

Tabla 7. Costos por producción de durazno

Estos costos se distribuyen de la siguiente manera:



Grafica 1. Costos de Producción de Durazno; elaboración propia.

2.7 Valor para el cliente y ventajas competitivas

La empresa tiene una mayor eficiencia en la entrega de nuestro producto, esto se logra gracias a la infraestructura con la que cuenta el estado de Michoacán, como son sus aeropuertos sus líneas ferroviarias, autopistas y su puerto.

Permitiéndonos tener todas las vías necesarias para hacer llegar nuestros productos en tiempo y forma a su lugar destino.

Nuestra fruta cumple todas las normas de calidad agropecuarias (Fertilizantes, diámetros, colores etc.) establecidas en nuestro país.

Con estos 2 principales puntos la empresa se está posicionando en un segmento importante en el mercado, como una empresa líder, lo cual se logra no solo con las entregas a tiempo, si no siendo conocidos por nuestra amplia producción desde el mes de enero hasta el mes de junio.

Cabe mencionar que nuestros Duraznos son ricos en vitaminas, alta higiene y son dulces.

CAPITULO III

3. Mercado meta

El mercado meta, es el país de Alemania, derivado de que es el mayor importador de durazno y es una de las economías más fuertes del continente Europeo, como lo mostramos a continuación.

3.1 Situación actual

Alemania cuenta actualmente con una población de 82 millones de habitantes (66 millones en la parte oriental y 16 millones en la occidental, de los cuales el 87.5% habita en zonas urbanas (UNIÓN EUROPEA, 2014).

La tasa de crecimientos anual de la población alemana es de 0.3% y la expectativa de vida de 77 años (74 años para los hombres y 80 para las mujeres). La población actual de Alemania es de 80, 327,900 de habitantes, con una alta concentración en los grupos de edades avanzadas (UNIÓN EUROPEA, 2014).

La mayor parte de la población de Alemania es de origen alemán (91.5%); los grupos de inmigrantes están constituidos por turcos (2.4%), italianos (0.7%), griegos (0.4%), polacos (0.4%) e inmigrantes de otros orígenes, principalmente refugiados de la antigua Yugoslavia (4.6%) (UNIÓN EUROPEA, 2014).

La economía alemana se ha visto marcadamente afectada por el costo del proceso de reunificación, principalmente por el efecto que los mayores impuestos y altas tasas de interés han tenido sobre la demanda interna y exportaciones (UNIÓN EUROPEA, 2014).

En Alemania se han registrado un cambio importante en los hábitos de consumos de alimentos, con una creciente inclinación hacia los productos saludables (entre los cuales las frutas y las verduras frescas ocupan un lugar importante) y un poco de disposición a destinar más allá de 15 minutos en la preparación de las comidas,

lo cual ha generado una preferencia por productos fáciles de preparar y un aumento significativo del consumo de alimentos fuera del hogar (UNIÓN EUROPEA, 2014).

3.1.1 Situación global

Actualmente se consideran establecidas en el mundo 1.7 millones de hectáreas con duraznos y nectarinas, China sigue siendo el primer productor, le siguen los Estados Unidos como el segundo productor mundial. Chile a pesar de su importante participación en el mercado mundial solo participa con el 2%, mientras que México participa con el 1%, ocupando el lugar 12 de la producción mundial.

Según datos de la FAO (Organización de las naciones unidas para la agricultura y la alimentación) la producción de durazno ha sido un poco inconstante, especialmente en México donde antes de 1998 no existía un crecimiento continuo de la producción, es hasta finales de la década de los noventa donde se comienza un crecimiento más o menos constante.

El desarrollo que muestra el cultivo comercial del durazno en nuestro país, es relativamente nuevo si se compara con otras especies frutícolas o incluso con algunos granos considerados como básicos.

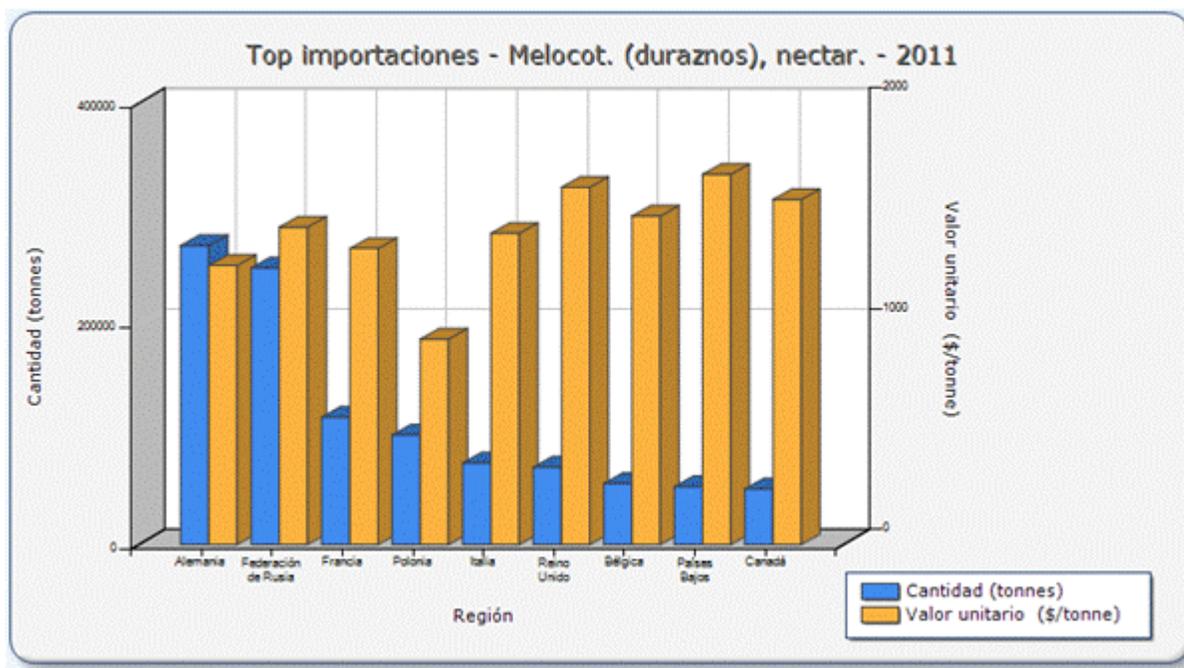
El comportamiento en nuestro país, de los últimos diez años se observado según la FAOSTAT, Sistema de información de la organización de las naciones unidas para la agricultura y la alimentación, importantes incrementos en los diversos indicadores, lo que señala la potencialidad que tiene esta fruta.

Las importaciones de durazno están concentradas principalmente en Europa, donde a pesar de que algunos países son productores, la demanda interna no se puede satisfacer con su producción, por lo cual tienen que recurrir al mercado externo, como lo muestra la siguiente tabla comparativa de los principales países importadores de durazno según los datos del FAOSTAT 2014.

Posición	Región	Cantidad (toneladas)	Valor (1000\$)	Valor unitario \$/ toneladas
1	Alemania	271080	342929	1265
2	Rusia	250926	361191	1439
3	Francia	115641	155232	1342
4	Polonia	99512	92743	932
5	Italia	74147	104625	1411
6	Reino Unido	70270	113734	1619
7	Bélgica	55440	82573	1489
8	Países Bajos	52608	88265	1678
9	Canadá	50540	79037	1564
10	EUA	47007	70346	1497
11	Ucrania	40361	30048	744
12	Portugal	37075	32582	879
13	República Checa	34672	36083	1041
14	México	34575	50165	1451
15	Suiza	31296	53227	1701
16	Lituania	29174	41723	1430
17	Australia	28725	38639	1345
18	Brasil	27619	32127	1163
19	Kazajstán	26670	28705	1076
20	Arabia Saudita	25576	16341	639

Tabla 8. Importación de Durazno por toneladas en el 2011

En la siguiente gráfica, se muestra el top de importaciones de durazno en toneladas en el mundo.



Gráfica 2. Costos de importación de Durazno por toneladas en el mundo

Alemania, Reino Unido Francia y Canadá ocuparon casi el 50% de las importaciones totales.

Nuestro país con superficie, producción y rendimientos reducidos no ha podido competir con regiones como las europeas (a la que se considera líder en esta fruta) que aporta el 69% de las exportaciones totales mundiales.

En cuanto a las exportaciones se refiere los principales países exportadores de durazno.

3.1.2 Competencia doméstica

Con los datos antes mencionados podemos ver el gran potencial que tiene esta fruta tanto en nuestro país como en el mundo, en México todavía falta mucho por hacer sin embargo ha crecido mucho el número de empresas y agricultores que han optado por retomar el durazno como una opción viable.

Parte del problema que vive nuestro país y la región específica de Michoacán es la falta de investigación y estadística, esto lleva que frene el proceso hacia los nuevos productores que pretenden sembrar durazno.

Sin embargo los principales competidores para esta empresa empiezan por ser los siguientes estados de la República Mexicana.

A nivel mundial México ocupa el noveno lugar en superficie plantada de durazno, las 37,984.12 hectáreas con que cuenta el país producen 161,267.79 toneladas de fruta (SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2014).

Los estados productores en nuestro país, según el Anuario de Producción Agrícola son los siguientes (SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2014):

- Zacatecas, con una superficie plantada de 12,132.99 hectáreas.
- Michoacán, con una superficie plantada de 4,616.75 hectáreas.
- Estado de México con una superficie plantada de 2,648.25 hectáreas
- Puebla con una superficie plantada de 3,901.29 hectáreas
- Guerrero con una superficie plantada de 1,493.75 hectáreas
- Nuevo León con una superficie plantada de 854.50 hectáreas
- Chiapas con una superficie plantada de 2,573.22 hectáreas
- Morelos con una superficie plantada de 1,528.00 hectáreas
- Tlaxcala con una superficie plantada de 1,474.00 hectáreas

3.1.3 Análisis del sector en mercados preseleccionados

El comercio internacional de durazno oscilo principalmente durante las temporadas 2003 - 2004 a la que se le denomino la crisis griega entre las 500.000 toneladas y las 740.000 toneladas al año.

Las 390.000 toneladas comercializadas durante la temporada 2003-2004 no pueden considerarse representativas, ya que Grecia, el principal exportador mundial, tenía disminuido su potencial productivo.

Por lo tanto, tomando en consideración dicha temporadas mencionada, se concluye que el comercio internacional de durazno (promedio de 592.000 toneladas) es de aproximadamente la mitad de la producción mundial (promedio de 1.120.000 para todo el período), y es liderado básicamente por 3 países:

- Grecia (el 55% del total exportado).
- España (14% del total).
- Sudáfrica (10%).

Es decir totalizando entre los tres casi un 80% del comercio internacional. EE.UU., que es el primer productor mundial, no se destaca en materia exportadora porque destina casi todo a satisfacer su enorme mercado interno.

Teniendo en cuenta las temporadas 1997/2003, Argentina ha sido un pequeño exportador, participando sólo con un 2% del total, en promedio.

Pero como veremos más adelante, a causa de la crisis griega de abril de 2003, en los últimos dos años (2003 y 2004) nuestro país ha aumentado tanto sus montos exportados como el número de sus mercados destino, lo que abre buenas perspectivas futuras.

Los ya mencionados grandes exportadores: Grecia (el más importante), España y en menor medida Sudáfrica, son los principales abastecedores de los mayores mercados consumidores mundiales:

- EE.UU. (que a pesar de tener una gran producción propia, también importa).
- Alemania.
- México.
- Japón.
- Francia (con producción propia y a la vez importadores).

Chile, el competidor más cercano geográficamente para nuestro país, exporta mayores cantidades de durazno, y en general tiene mercados de exportación más estables que nuestro país, dado que hace varios años que los abastece.

Tanto Argentina y Chile como Australia y Sudáfrica (todos del Hemisferio Sur) ingresan en EE.UU. y la Unión Europea (entre otros mercados) con productos en contrastación de buena calidad y a precios internacionales.

También debemos mencionar que existen algunas restricciones para el ingreso a la U.E. (el principal mercado importador) de duraznos, situación que favorece que Grecia y España se hagan fuertes en dicho mercado.

El principal productor de durazno en Latinoamérica es Chile, con una área cultivada de 7,200 hectáreas, de las cuales 2.500 se encuentran en la región V del norte de Santiago (san Felipe, los andes).

En la región metropolitana de Santiago hay 1,422 hectáreas, el resto se haya cultivada en la región VI de Santiago, Rancagua; allí se cultiva cerca de 27 variedades de duraznos, entre los más populares en esa región son:

- Pomona.
- Andros, Fortuna y Phillip's Cling y representan el 75 % del total plantado.

La principal cosecha va desde Diciembre a Abril, con la cual abastece a Estados Unidos de América, cuando este se encuentra en invierno.

Por otra parte, cerca del 90% de la producción del durazno se exporta a América Latina. Así mismo, Chile normalmente importa durazno para los programas gubernamentales de los comedores escolares.

La producción de durazno en Argentina asciende a 200.000 toneladas, entre durazno y nectarinos, las aéreas productoras se encuentran en la provincia de Mendoza.

La superficie total implantada de árboles de durazno es de 20.500 hectáreas, el 25% del total de aéreas dedicada a la fruticultura en la provincia, seguida de la provincia de Buenos Aires, Córdoba, Río Negro y Neuquén.

La provincia produce alrededor de 130.000 toneladas de durazno y nectarinas, deriva a la industria cerca de 85.000 toneladas de las cuales el 75% se procesa en latas de almíbar.

Para consumo en fresco se destinan aproximadamente entre 45.000- 50.000 toneladas anuales, entre duraznos y nectarinos.

Argentina exportó cerca de 23556 toneladas de conserva para el año 2004, así mismo está recibiendo subsidios por parte de Estados Unidos para la producción de conservas.

Por otra parte de los principales productores de América Latina es México aunque no se cuentan con registros exactos de la producción de durazno, en los últimos años ha venido creciendo la superficie cultivada de 4.616 a 43.586 hectáreas siendo el estado de zacatecas.

Como el principal productor de con 21.639 hectáreas siguiéndole Michoacán con 4.570 hectáreas, Estado de México con 2.451 hectáreas, Guerrero con 1.368 Hectáreas, Chihuahua con 1.476 Hectáreas, Puebla con 1.783 hectáreas y Nuevo León con 1.234.

Países como Venezuela y Perú han venido incrementando la producción durazno, aumentando el área cultivada y aplicando nuevas técnicas que les permita alcanzar un grado más alto de competitividad.

En Perú se cultivan 3.500 hectáreas; lima presenta el 50% de la oferta de durazno y el otro 50% está dado por el callejón de Huaylas, y actualmente se está promoviendo el cultivo de dicha fruta

3.2 Selección del país meta

Este punto muestra un resumen de los datos del Doing Business 2014 (conocida herramienta que utiliza el Grupo del Banco para comparar los entornos normativos de 178 países) para la economía de Alemania.

La primera tabla presenta la clasificación global de la “Facilidad de hacer negocios” y la clasificación por cada tema.

El resto de tablas resumen los principales indicadores por cada tema y tienen como punto de referencia a las medias regionales y a los países OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) de altos ingresos.

A continuación se muestra una tabla comparativa entre 4 países, dentro del cual se observa claramente el por qué se opta por una opción viable el país de Alemania (Banco Mundial, 2014)

Pais	Categoría de Ingresos	INB Per Cápita (US \$)	Población
	Alto	42.435,75	82.140.043
	Alto-Medio	9.396,05	16.758.114
	Alto	84.891.99	487.751
	Alto-Medio	7.201,31	39.876.117

Fuente: Con base en Banco Mundial

Tabla 9. Comparación económica entre países

3.3 Aspectos cualitativos del mercado

El panorama de la distribución agroalimentaria alemana esta dominando, al igual que en el resto de Europa, por la gran distribución organizada “concentrada en torno a grandes grupos”.

Cada uno de estos grupos ó cadenas de distribución alemanas tienen sus propias sub cadenas en una estructura de tipo piramidal y suele disponer de establecimientos en prácticamente en todo el aspecto de canales de venta de alimentación.

El sistema de distribución en Alemania es muy eficaz y el esquema típico de los canales de distribución en Alemania presenta un primer nivel de distribución en el que se puede optar por diversas alternativas, importadores y agentes comerciales, fundamentalmente.

El segundo Nivel comercial, aparecen las centrales de compra del comercio organizado (“cadenas de establecimiento de alimentación”) en algunos casos con delegaciones de compra en el ámbito regional repartidas por la geografía alemana.

El último escalón del nivel minorista, el comercio no organizado incluye el comercio minorista tradicional, las tiendas especializadas y tiendas “Feinkost” (Gourmet), estos últimos con productos de un segmento alto.

3.3.1 Características y segmentación del mercado

Atendiendo a superficie y estructura de la oferta, los principales tipos de establecimientos minoristas y mayoristas que existen en Alemania son los siguientes (Rioboo Piñeiro, 2006):

Comercio minorista:

- Sb-Warenhaus (Gran Hipermercado). Establecimiento con autoservicio situado fuera de los centros de las ciudades, con una superficie superior a los 5000 M2, con un amplio surtido de productos del sector alimentación.
- Verbrauchermarkt (Hipermercado de Alimentación). Establecimiento de autoservicio con surtido único en alimentación y una superficie superior a 1500 M2 e inferior a 5000 M2.
- Gros ser Supermarkt (Pequeño Hipermercado) establecimiento de autoservicio con un surtido único en alimentación y una superficie superior a 800 M2 e inferior a 1500 M2.

- Warenhaus (Gran Almacén) establecimientos situados en el centro de una ciudad, con amplio surtido textil, productos para el hogar y alimentación, separados por departamentos. La mayoría del surtido de estos establecimientos corresponde a productos no alimentarios.
 - Kaufhaus (Almacén) local de similar situación al anterior, pero con surtido muy reducido en cantidad, calidad y precio. Al igual que los grandes almacenes, la mayoría de los productos que conforman el surtido de estos establecimientos pertenecen al área de nonfod.
 - Supermarkt (supermercado) Establecimiento de autoservicio con surtido en alimentación y una superficie entre 400 y 800 M2.
 - Sb.Geschäft (Autoservicio de alimentación) tienda de alimentación con una superficie de hasta 400 M2.
 - Convenience Store.(Tienda de “conveniencia”) pequeño establecimientos de autoservicio con una superficie de hasta 350 M2, diseñado para satisfacer las necesidades urgentes de los consumidores así como para su comodidad, con un surtido limitado de productos, principales platos preparados, snacks, bebidas, dulces etc.
 - Tankstellen Shop (Tienda de Gasolinera) Tienda de autoservicio, generalmente con un surtido limitado de productos, no solo de alimentación, orientado a las compras de último momento, a las llamas compras de último impulso.
- Comercio Mayorista:
 - Cash & Carry: Establecimiento de venta mayorista dirigido a los comerciantes, que compran al contado y retiran los productos en el momento y con sus propios medios de transporte.
 - Zustellgrosshandel (Mayorista/Repartidores) Mayorista que suministran regularmente una amplia gama de productos a domicilio a minoristas.

- Grobverbraucherzustelldienst (Mayorista para el canal Horeca)
Suministro regular de una gama de Productos especializada a grandes clientes (Gastronomía, Cantinas, Comedores sociales etc.

3.3.2 Prácticas comerciales

Las principales fiestas oficiales en Alemania son las siguientes

- 1 de enero: Año nuevo
- 6 de enero: Epifanía (Reyes Magos) (Baden-Wurtemberg, Baviera, Sajonia)
- Marzo/ abril: Viernes santo, domingo de ramos, lunes de Pascua
- 1 de mayo: Día internacional del trabajador
- Mayo (jueves): Día de la Ascensión
- Mayo/ junio: Pentecostés (domingo y lunes)
- 15 de agosto: Asunción de la virgen maría (baviera, sarrebruck)
- 3 de octubre: Día de la unidad alemana
- 1 de noviembre: Día de Todos los santos (Baden-wurtemberg, baviera, renania del Norte-Westfalia, Renania-Palatinado, turingia)
- 25 de diciembre: Navidad
- 26 de diciembre: Día del aguinaldo
- 31 de diciembre: Fin de año

Por ejemplo en Renania del Norte-Westfalia, se celebra, adicionalmente a todas las que acabamos de relacionar, el lunes de carnaval, el número máximo de días festivos al año oscila entre 12 y 13 días.

El periodo de vacaciones escolares es variable de año en año y según estados, las de verano constan de 6 semanas y oscilan entre Julio y Agosto, hay también una o dos semanas a mediados de Octubre, entre 15 y 20 días en navidad, alrededor de dos semanas en pascua y de uno a diez días después de pentecostés.

3.3.2.1 Normas de tránsito

En Alemania están en vigor las normas de tráfico generales que conocemos, con algunas pequeñas diferencias. Aquí trataremos sólo algunas características especiales (OFTEX, 2007).

Todos los pasajeros del vehículo tienen que llevar puesto el cinturón de seguridad, los menores de 12 años tienen que ir en un asiento especial (“Kindersitz”), a no ser que midan más de 1,50 m, la velocidad límite en la ciudad es de 50 km/h.

En muchos barrios y en las cercanías de escuelas y guarderías la velocidad límite es de 30 km/h (“verkehrsberuhigte Zone” - zona de tráfico reducido). En las zonas de juego (“Spielstraße”) sólo se puede circular a velocidad de paso (10 km/h) .

En las carreteras nacionales (“Landstraßen”) la velocidad límite es generalmente de 80 km/h. En cuanto a las autopistas no hay límite de velocidad, se recomienda no sobrepasar los 130 km/h.

No respetar las normas de tráfico supone correr el riesgo de ser multado o incluso de perder el permiso de conducir.

Las infracciones graves se registran con un sistema de puntos en la central de una oficina situada en Flensburg, ciudad del norte de Alemania (“base de datos de infractores de Flensburg”).

Si se sobrepasa un número determinado de puntos, queda prohibida la circulación y suspendido el permiso de conducir por un período de tiempo determinado (OFTEX, 2007).

3.3.2.2 Moneda

Desde 1 de Enero del 2002 entró el euro en circulación, al igual que en toda Europa. Desde el 1 de marzo del 2002 el marco dejó de ser moneda de pago, aunque siempre es posible cambiar marcos por € en el Bundesbank (OFTEX, 2007).

Otro medio de pago, admitido en todo tipo de establecimientos, es el Eurocheque, acompañado de la presentación de la correspondiente tarjeta (Eurocard). Por regla general, se admite un máximo de 200€ por cada cheque.

La densidad de cajeros automáticos en Alemania es baja, mientras que las comisiones por disposición de efectivo en cajeros de distintos bancos suelen ser altas.

La tarjeta Eurocard (EC-Karte) también es de uso frecuente para retirar dinero de cajeros automáticos y a veces también es admitida, sin cheques en establecimientos comerciales.

El uso de las demás tarjetas de crédito (Visa, American Express, Diners, etc.) es menos frecuente, pero se admiten con normalidad en hoteles, gasolineras, restaurantes y grandes almacenes.

3.3.2.3 Lengua oficial y religión

La lengua oficial es el alemán. Las principales confesiones religiosas son la Evangélica y la católica (Embajada de Alemania, 2000).

3.3.3 Distribución

El sector de la distribución agroalimentaria en Alemania se ha caracterizado en los últimos años por una expansión de los establecimientos tipo discount (descuento) e

hipermercados como principales puntos de venta, mientras que los pequeños supermercados siguen perdiendo parte de su clientela (Rioboo Piñeiro, 2006).

Por otro lado, se observa una cierta polarización en el comportamiento del consumidor final y en la evolución de los canales de los de distribución, con la tendencia expansiva del canal discount (con una oferta reducida de productos, unas 600 referencias y servicios mínimo) y de los hipermercados (amplio surtido, entre 15,000 y 30,000 referencias y venta a través de mostradores).

Actualmente se habla de un comportamiento dual para definir al consumidor final, interesado tanto en precios y precios reducidos para cubrir su demanda en alimentación básica (a través de la oferta disponible en el canal discount) y por otro lado en un surtido variado, acudiendo a hipermercados y a los departamentos de alimentación de los grandes almacenes (Rioboo Piñeiro, 2006).

No obstante, algunas cadenas de alimentación han desarrollado iniciativas que parecen ir en contra de estas tendencias generalizadas.

Es el caso de algunos discounters como Aldi sud, que han decidido aumentar un surtido con una amplia variedad de productos frescos e incluso productos de marca de industria.

Así mismo la expansión de las grandes superficies y la homogeneización de las principales cadenas de distribución, el grupo Markant ha lanzado unas nuevas estrategias de cercanía, que consiste en dar más relevancia al comercio de barrios y a las particularidades regionales en el surtido de estos establecimientos (Rioboo Piñeiro, 2006).

3.3.4 Canales de distribución

En la comercialización mayorista de frutas y verduras frescas en Alemania actualmente participan las organizaciones de productores de frutas y hortalizas (OPFH), las Juntas de Mercadeo de algunos países (*Marketing Boards*), las compañías multinacionales y los mayoristas (Rioboo Piñeiro, 2006).

Las OPFHs, que son cerca de 75 en todo el país, agrupan a casi el 67% de los productores alemanes y no se limitan a la comercialización de los productos de sus asociados sino que para cumplir con sus compromisos, también recurren a productos de otras fuentes (incluso importaciones).

Sus principales clientes son los mayoristas independientes (50% de las ventas) y los compradores del comercio minorista organizado (CMO), cuya participación en las ventas oscilan entre el 30% y el 40%, en el caso de las organizaciones más grandes, mientras que los clientes institucionales abarcan el 15% de las ventas de las organizaciones más pequeñas.

Entre los mayoristas existe una variedad de formatos con funciones que se entrelazan y duplican, siendo prácticamente imposible diferenciarlos. Se incluyen los importadores y mayoristas independientes, que normalmente están localizados en los mercados terminales (Rioboo Piñeiro, 2006).

La importancia de los mayoristas en términos del volumen comercializado, ha venido disminuyendo pero cuyo papel en la formación de precios aún se considera clave; además, están los mayoristas que disponen de volúmenes importantes de una gran variedad de productos.

Entre el 30% y el 40% de las importaciones se comercializa a través de los mayoristas independientes que cuentan con distribución nacional a través de redes propias o mediante agentes independientes; cerca del 50% de las importaciones,

principalmente aquellas provenientes de otros países de la Unión Europea, se comercializa a través del CMO.

En el comercio de frutas y verduras frescas importadas, usualmente la comisión de los importadores está entre el 7% y el 8% y la de los mayoristas y distribuidores detallistas, entre el 15% y el 30%.

Dentro de quienes participan en el CMO se encuentran los compradores de grandes cadenas minoristas tales como Metro, Lidl & Schwarz y Grupo Tengelman y los de las cadenas minoristas independientes, dentro de las cuales se incluyen cooperativas o asociaciones de compras tales como REWE y EDEKA y las cadenas voluntarias como Spar, Gedelfi y Markant (Rioboo Piñeiro, 2006).

En este canal se tiende a eliminar a los intermediarios, realizando compras directamente a los productores (actualmente, las compras directas constituyen hasta un 50% del volumen total).

Los compradores del CMO exigen de sus proveedores el abastecimiento de grandes volúmenes con características homogéneas, acuerdo de suministro a largo plazo y fechas exactas para los envíos, de tal forma que puedan coordinar un adecuado abastecimiento de sus puntos de venta y el desarrollo de campañas de publicidad y promoción.

A nivel detallista, las organizaciones que conforman el CMO juegan un papel muy importante en la venta de frutas y verduras frescas a los consumidores alemanes, dado que hoy en día más del 75% de las compras de los hogares tienen lugar en los puntos de venta de estas organizaciones (Banco Mundial, 2014).

Es importante señalar, asimismo, que, tal como ocurre en el resto de la Unión Europea, en Alemania se registra un alto grado de concentración del comercio

detallista de alimentos, al punto que actualmente el 53% de las ventas de estos productos son manejadas por las tres cadenas principales.

En los últimos años, las cadenas de almacenes de descuento (muy comunes en Alemania) han incrementado la proporción de frutas y verduras frescas que suministran al consumidor final, a expensas de pequeños supermercados y tiendas de barrio.

Otros puntos de venta minorista son los mercados semanales, los puestos callejeros y las tiendas especializadas, cuya participación en las ventas totales actualmente es del 15%.

Adicionalmente, el 4% de las ventas minoristas son realizadas directamente a los productores y se estima que los hogares alemanes adquieren cerca de un 8.5% de las frutas y verduras frescas directamente de los mayoristas.

3.4 Aspectos cuantitativos del mercado

Alemania se presenta como el principal mercado importador de este tipo de fruta a nivel mundial, registrando compras por US\$ 485 millones en el año 2008, correspondiente a 277 mil toneladas (Rioboo Piñeiro, 2006).

Estas cifras no hablan de un comportamiento de sus compras internacionales con tendencia al alza en un 33% en relación al año anterior.

Si analizamos las cifras a mes junio del año 2009, podemos ver que la demanda alemana registra importaciones por más de US\$ 78,5 millones equivalente a 46.337 toneladas.

Alemania al pertenecer a la Unión Europea adopta el arancel de importación común para todos sus países miembros, bajo esta clasificación se clasifican dos glosas arancelarias para los duraznos:

- 0809.3010: Nectarines frescos.
- 0909.3090: Duraznos frescos (excl.. Nectarinas).

Durazno	2009	2010	2011
Cantidad Ton.	274,863	275,400	271,080
Valor (1000\$)	335,096	386,357	342,929
Valor Unitario (\$ / ton.)	1,219	1,403	1,265

Fuente: Con base en FAO

Tabla 10. Importaciones Alemanas de Durazno fresco

3.4.1 Consumo aparente

En la siguiente tabla, se muestra el consumo aparente del durazno fresco.

Concepto	2009	2010	2011	2012
Producción Ton.	780 mil ton.	730 mil ton.	862 mil ton.	900 mil ton.
+ Importación	274,863	275,400	271,080	
= Oferta	1, 054, 863	1,005,400	1,133,080	
- Exportaciones	13,442	19,530	17,922	
Consumo Aparente	1,041,421	985,870	1,115,158	
/ Población	2,968,154	2,963,469	2,964,120	2,969,081
Consumo Per cápita	0.35	0.33	0.37	

Fuente: con base en Banco Mundial

Tabla 11. Consumo aparente de Durazno fresco

3.5 Barreras de acceso al mercado

Aunque un volumen importante de frutas tropicales llega a Alemania a través de los puertos de Hamburgo y Bremenhaven, parte de la oferta es importada por compañías importadoras alemanas establecidas en los puertos de Rotterdam (Holanda) y Antwerp (Bélgica), desde donde se transporta por carretera hasta el mercado alemán.

En cuanto a los embarques por vía aérea, los principales aeropuertos utilizados en Alemania para el comercio de frutas y verduras frescas son Frankfurt, Múnich, Dusseldorf y Colonia.

En Alemania se aplica la reglamentación relativa a la calidad de frutas y verduras frescas, EC 2200/96, emitida el 28 de octubre de 1996 en el marco de la Política Agrícola Común (PAC), que surgió como resultado del proceso de armonización de las reglamentaciones de los diferentes países miembros de la Unión Europea en enero de 1993.

En el caso de productos para los cuales no exista una reglamentación europea, se aplican las normas del *Códex Alimentarius* (Norma para el etiquetado y la declaración de Propiedades de los Alimentos).

Adicionalmente, se aplican la ley de grados comerciales de Alemania, de carácter facultativo, y la ley alemana sobre alimentos.

El Instituto de Investigaciones alimentarias (Bundesamt für Ernährung und Forstwirtschaft) tiene la responsabilidad de verificar el cumplimiento de las reglamentaciones aplicables en cada caso y, para el efecto, inspecciona al azar las importaciones en los puntos de entrada y en los mercados terminales.

Adicionalmente, los oficiales de aduana están autorizados (aunque no es su responsabilidad) para verificar el cumplimiento de los requisitos de calidad y rechazar embarques que no los cumplan.

Es de anotar, que los importadores normalmente imponen sus propias condiciones, por lo cual las reglamentaciones existentes deben tomarse como indicativas.

En términos generales, en Alemania no existen restricciones fitosanitarias de admisión para la importación de frutas y verduras frescas, pero sí se exige el respectivo certificado fitosanitario expedido por la entidad competente en el país de origen.

Este certificado debe ser expedido de acuerdo con los lineamientos de la directiva del consejo europeo No. 77/93/EEC del 21 de diciembre de 1976 y su respectiva modificación (1992/93).

En cuanto a la reglamentación sobre límites máximos de residuos de pesticidas, existen disposiciones que especifican los productos químicos (expresados como ingrediente activo) que son permitidos por cada tipo de producto y los límites máximos permitidos, expresados en partes por millón (miligramos/kilogramo); si los residuos superan estos límites, los productos serán rechazados.

El Ministerio de Salud (Bundesministerium für Gesundheit) establece estos límites, mediante la Ordenanza de tolerancia de residuos de sustancias utilizadas para la protección de materiales vegetales (Verordnung über höchstmengen an rückstanden von Pflanzenschutz).

El gobierno federal, a través de la *Lebensmittelpolizei*, tiene la autoridad para tomar muestras en los puntos de venta detallista con el fin de verificar el cumplimiento de estas disposiciones, así como el de aquellas relativas a rotulado y calidad.

Los exportadores deben pedir a su cliente (importador) la información vigente sobre este tema para los productos que estén negociando.

3.5.1 Barreras arancelarias

A continuación se muestran las barreras no arancelarias del durazno para la Unión Europea.

- Unión Europea

En la siguiente tabla, se muestra la fracción arancelaria para el durazno en consumo fresco.

0809.30.10	Grifones y nectarinas
0809.30.90	Las demás

Fuente: Con base en **Fiscalidad y Unión Aduanera de la UE, TARIC**.

Tabla 12. Fracción arancelaria en la Unión Europea

- Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional CUCI.

En la tabla siguiente, se muestra la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional, para el durazno en fresco.

05	Vegetales y frutas
057	Frutas y nueces (no incluye para extracción de aceites) frescas y secas
057.9	Fruta fresca o seca
057.93	Albaricoques, cerezas, melocotones (incluyendo nectarinas), ciruelos y endrinos frescos

Fuente: con base en **División de Estadísticas de la ONU**.

Tabla 13. Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional

3.5.2 Barreras no arancelarias

Actualmente México no cuenta con restricciones de acceso al mercado, del durazno cosechado al país de Alemania, según el TARIC (mercancías del sistema aduanero

común de la Unión Europea) la cual tiene Preferencias arancelarias (01-01-2015-30-04-2015) del 0 % (Fiscalidad y Unión Europea, 2014).

Sin embargo, cuentan con restricciones, para algunos otros países como se muestra a continuación (Fiscalidad y Unión Europea, 2014):

- **PB002.** El derecho puede estar ligado al sistema de precios de entrada en base a la legislación aplicable.
- **PN001.** Productos a los que se aplica un precio de entrada
- **TN084.** Los productos procedentes de Japón irán acompañados de un Documento Común de Entrada (DCE) según lo dispuesto en el Reglamento de Ejecución de la Comisión (UE) No 322/2014 (DO L 95). No afecta a los productos que hayan salido de Japón antes del 28 de marzo de 2011.
- **TN701.** De conformidad con el Reglamento (UE) nº 692/2014 del Consejo, de 23 de junio de 2014 (DO L 183, p. 9), queda prohibido importar a la Unión Europea mercancías originarias de Crimea o Sebastopol.

La prohibición no se aplicará a (Fiscalidad y Unión Europea, 2014):

- La ejecución, hasta el 26 de septiembre de 2014, de los contratos comerciales celebrados antes del 25 de junio de 2014 o los contratos complementarios necesarios para la ejecución de los mismos, a condición de que las personas físicas o jurídicas, entidades u organismos que deseen aplicar dicho contrato hayan notificado con al menos diez días laborables de antelación la correspondiente actividad o transacción a las autoridades competentes del Estado miembro en el que estén radicados:

- Las mercancías originarias de Crimea y Sebastopol que hayan sido puestas a disposición de las autoridades ucranianas para su examen, para las que el cumplimiento de las condiciones para que les hubiera sido conferido el origen preferencial haya sido verificado y en relación con las cuales hayan expedido un certificado de origen de conformidad con los Reglamentos (UE) no 978/2012 y no 374/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo o de conformidad con el Acuerdo de Asociación UE-Ucrania.

3.6 Análisis de la competencia domestica como internacional

Los principales socios comerciales de Alemania lo componen los países industrializados occidentales, sus colegas europeos son quienes concentran más de la mitad de la facturación del comercio exterior alemán.

Francia con un 10,2%, volvió a ser el principal socio en 2005, le siguen EEUU (8,8%), Reino Unido (7,8%) e Italia (6,9%).

En cuanto a las importaciones, Alemania se nutre mayoritariamente también por Francia (8,7%), le siguen los Países Bajos (8,5%) y EEUU (6,6%).

En el año 2008, las importaciones mundiales de duraznos frescos sumaron operaciones por casi US\$ 2.164 millones.

El cuadro presentado a continuación exhibe los datos resultantes de las importaciones mundiales realizadas durante el período 2008 además de mostrarnos lagunas cifras disponibles a Junio de 2009.

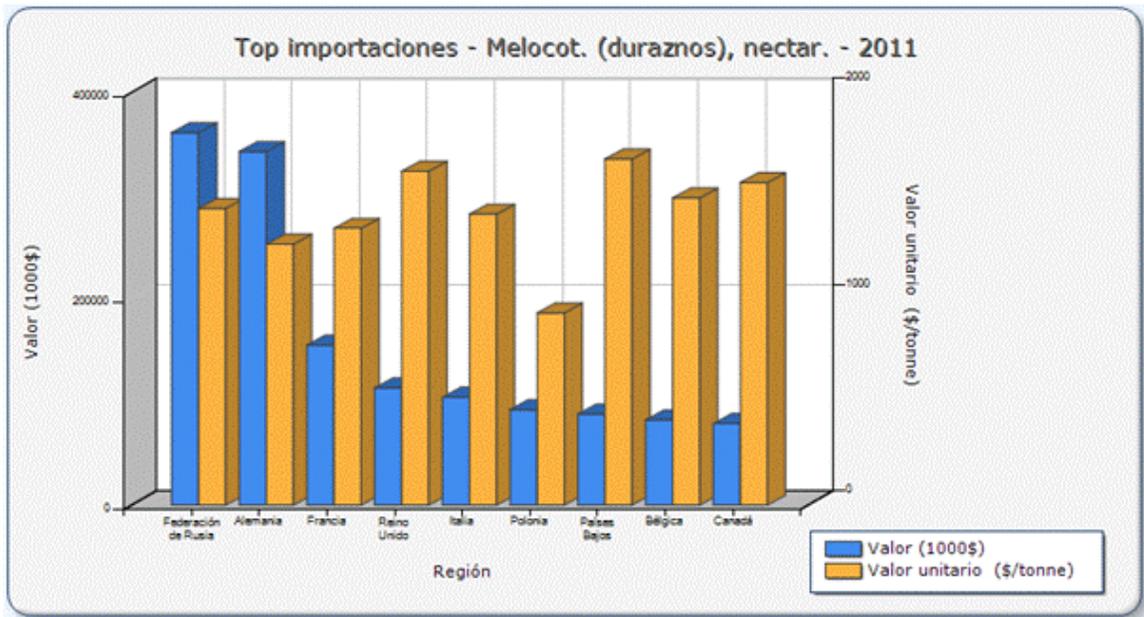
Desde este cuadro se puede observar que Alemania, Francia y el Reino unido lideran las importaciones con compras que en el 2008 representaron el 38% del total mundial.

Posición	Región	Cantidad Toneladas	Valor (1000\$)	Valor unitario \$/toneladas
1	Rusia	250926	361191	1439
2	Alemania	271080	342929	1265
3	Francia	115641	155232	1342
4	Reino Unido	70270	113734	1619
5	Italia	74147	104625	1411
6	Polonia	99512	92743	932
7	Países Bajos	52608	88265	1678
8	Bélgica	55440	82573	1489
9	Canadá	50540	79037	1564
10	E.U.A.	47007	70346	1497
11	Suiza	31296	53227	1701
12	México	34575	50165	1451
13	Lituania	29174	41723	1430
14	Australia	28725	38639	1345
15	China, Taiwán	21664	37743	1742
16	Republica Checa	34672	36083	1041
17	Portugal	37075	32582	879
18	Brasil	27619	32127	1163
19	Ucrania	40361	30048	744
20	Kazajstán	26670	28705	1076

Fuente: Con base en Faostat 2014.

Tabla 14. Top de importación de Durazno por valor al 2011

En la siguiente grafica se muestra top de importaciones en valor por tonelada en el mundo.



Gráfica 3. Principales países exportadores de Durazno; elaboración propia

Las principales exportaciones de durazno en nuestro país relativamente son muy pobres comparándonos con otros países, de hecho las empresas listadas representa el 80% de las exportaciones de durazno según la secretaria de economía.

3.6 Empresas exportadoras de durazno

La siguiente lista muestra el nombre de algunas empresas que exportan durazno actualmente:

- AGRIDEX SPR DE RL
- CASTEÑO DE LA ROSA JUAN ANTONIO
- LA COSTA DISTRIBUCIONES COMERCIALES SA DE CV
- VIEDOS PRIMA SA DE CV

3.7 Análisis de macro entorno, detección de oportunidades y amenazas

A continuación, se muestra datos técnicos del macro en torno del país destino, (Alemania), e cual tiene la finalidad de dejar más claro las oportunidades y riesgos.

3.7.1 Demográficos

La república federal de Alemania está situada en Europa central. Tiene una extensión de 357.050 Km², el 53% de los cuales son superficie agraria y el 30% forestal.

Los Alpes alemanes, cuyo pico más alto (2.963 m) es el Zugspitze, sólo ocupan una estrecha franja de la región alpina que desciende hacia la meseta bávara.

El territorio alemán perteneciente a la Europa media está constituido por un conjunto de pequeños macizos cubiertos de bosques y separados por depresiones, el norte del país está surcado por ríos y canales.

El clima es intermedio entre marítimo y continental con precipitaciones frecuentes, aumenta el carácter continental según se avanza hacia el este, con la altura se incrementan el frío y las precipitaciones acuosas; en Frankfurt, (98 m altitud) las temperaturas medias fluctúan en Enero de -3º a 1º C y en Julio 15-20º C, mientras que las precipitaciones anuales medias oscilan en torno a los 655 mm (Embajada de Alemania, 2000) .

3.7.2 Demografía y sociedad

Alemania cerró 2013 con una población de 80.621.788 personas, lo que supone un descenso de 1.398.790 personas, 620.839 mujeres y 777.951 hombres, respecto a 2012, en el que la población fue de 82.020.578 personas. Alemania es el 16º país en población de los 184 (Datos Macro, 2014).

La población femenina es mayoritaria, con 41.052.886 mujeres, lo que supone el 50.92% del total, frente a los 39.568.902 hombres que son el 49.07% (Datos Macro, 2014).

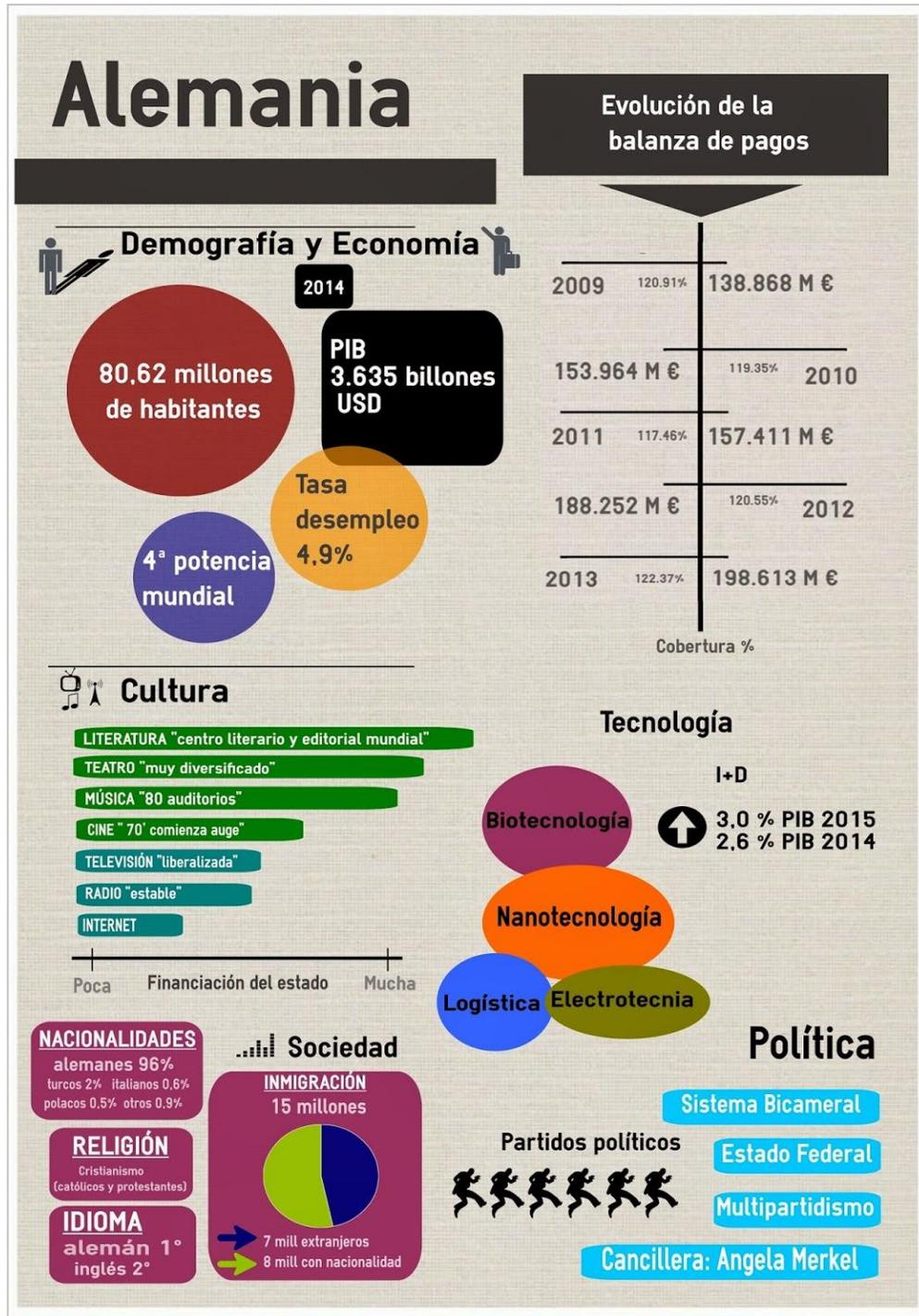


Imagen 1. Alemania hoy (Embajada de Alemania, 2000)

Alemania, con 226 habitantes por Km², está en el puesto 151 en cuanto a densidad se refiere (Datos Macro, 2014).

Las principales minorías son la turca – 1,69 millones y la italiana con 0,52 millones. Su densidad poblacional, (230 hab/km²), es la más alta de Europa, después de Bélgica y Países Bajos.

La densidad de población es mucha menor en la parte oriental de Alemania, que en la occidental (Datos Macro, 2014).

En esa región vive únicamente una quinta parte (16,5 millones) de la población total de Alemania en, aproximadamente, el 30 % de la superficie.

Un informe de la ONU (Organización Mundial de las Naciones Unidas) estima la inmigración ilegal en Alemania entre medio millón y un millón de personas (Embajada de Alemania, 2000).

3.7.3 Distribución de la población por edades y sexos

El 51% de la población es femenina y el 49% es masculino. Por edades, la población se distribuye de la siguiente manera: un 13,7% de menores de 15 años; 20,1% de más de 65 años y un 66,2 % de entre 15 y 65 años.

Se estima que hacia el año 2.030 uno de cada tres alemanes tendrá 60 o más años, con los consiguientes efectos sobre la actividad económica y las finanzas públicas.

Según el fondo monetario internacional el PIB per cápita alemán en términos de Paridad del poder adquisitivo alcanzó en 2008 23.628€ (Embajada de Alemania, 2000).

3.7.4 Principales sectores de la economía

El sector económico primario alemán es una pequeña fracción de la economía alemana, solo el 0.9%, y emplea al 2.4% de la población activa. A pesar de la relativa poca importancia de esta actividad en su economía, el país es el tercer mayor productor agrícola de Europa siendo sus principales productos el trigo, papas, cebada, remolacha azucarera, frutas y repollos (Montoya, 2014).

Alemania no cuenta con grandes cantidades de recursos naturales y en su mayoría los compra en el exterior, el país importa cerca de dos tercios de su energía. La industria alemana es la más grande y una de las más productivas de Europa, su productividad es casi el doble de la española. El país se especializa en el desarrollo y fabricación de productos industriales complejos principalmente bienes de cápita y tecnologías de producción innovadora (Montoya, 2014).

Alemania es la líder en el desarrollo de varias tecnologías promisorias, incluyendo, la biotecnología, nanotecnología, informática, biometría entre otros. El país es también uno de los mayores innovadores en el desarrollo y uso de tecnologías verdes en generación de energía, transporte sostenible, eficiencia energética, gestión de residuos, reciclaje y gestión sostenible de los recursos (Montoya, 2014).

Casi el 10% de compañías manufactureras europeas son alemanas y emplean a cerca del 30% de la población activa alemana. Alemania se destaca en la producción de automóviles (cuarto a nivel mundial), maquinaria de alta tecnología, aparatos eléctricos, herramientas eléctricas, bebidas y alimentos, textiles, embarcaciones y productos químicos (Montoya, 2014).

El sector terciario es el más importante en la economía alemana, y emplea a cerca del 67.5% de la fuerza de trabajo, lo que se traduce en más de 30 millones de personas, de estos unos 12 millones en los servicios públicos y privados, 10

millones en el comercio, la hotelería y el transporte, y 7 millones en el sector financiero (Montoya, 2014).

Las actividades más destacadas de este sector son los servicios financieros y técnicos, el comercio, el turismo (Alemania es el tercer país más visitado en Europa) los restaurantes y el transporte (Montoya, 2014).

Alemania es considerada la mejor en servicios técnicos, de tecnologías de la información y financieros (Montoya, 2014).

3.7.5 Agrícolas y de consumo

El sector primario alemán (agricultura, ganadería y pesca) ocupa a unas 860.000 personas, aproximadamente un 2% de la población ocupada y genera alrededor del 1% del PIB.

La Superficie Agrícola Útil (SAU) se ha mantenido estable durante los últimos 15 años y es de unas 17 millones de hectáreas.

La explotación agrícola tiene características diferentes según se trate de los antiguos o los nuevos Länder (Es el nombre alemán que designa los estados federados que componen los países de Alemania).

En los antiguos Länder predomina la explotación de pequeño tamaño 29 hectáreas de promedio. En general se trata de explotaciones unipersonales o familiares. El trabajo asalariado sólo alcanza al 30% de la población ocupada.

En los Länder de la antigua Alemania del este, por el contrario, hay relativamente pocas explotaciones pero de mayor tamaño (184 hectáreas).

Predomina el trabajo asalariado, que comprende casi al 75% de la población ocupada, y el resto lo forman los empresarios individuales o familiares.

De todos modos en todo el territorio nacional se está manifestando la misma tendencia hacia la concentración de las explotaciones, con su consiguiente disminución en número y aumento en superficie.

La producción nacional sirve para cubrir aproximadamente el 80% de las necesidades de consumo doméstico, siendo cubierto el resto con importaciones.

El grado de cobertura exterior es solamente del 30%, de las exportaciones agrícolas valen algo menos que un tercio de las importaciones.

El principal cultivo es el cereal, que ocupa el 58% de la SAU, destacando el trigo, el centeno y la cebada. Le siguen en importancia las plantas forrajeras y después las oleaginosas.

Por volumen de producción también predominan los cereales, seguidos por la patata y la colza de invierno.

Con la reforma de la PAC las ayudas recibidas por la agricultura alemana se situaron en los 5.756 millones de € en 2008, con lo que la agricultura alemana es la 2ª receptora de fondos comunitarios, detrás de la francesa y por delante de la española.

3.8 Detección de oportunidades y amenazas

Amenazas	Oportunidades
Poca producción para cubrir la demanda internacional	Mercado internacional con buenos flujos financieros Creciente demanda internacional del durazno

Fuente con base en elaboración propia

Tabla 15. Oportunidades y amenazas en la exportación de Durazno

CAPITULO IV

4. Aspectos técnicos.

A continuación se muestran las características específicas de la plaza, producto, promoción y precio. Haciendo estas adecuaciones se pretende tener una correcta apertura de mercado, en países europeos.

4.1 Definición de objetivos y metas en el mercado alemán

Los objetivos y metas

4.1.1 Objetivos

- 1.- Vender duraznos con la más alta calidad.
- 2.- Buscar la satisfacción de las necesidades reales de los consumidores.
- 3.- Entregar nuestros pedidos en tiempo, forma y lugar convenido.
- 4.- Garantizar la seguridad de nuestros clientes en la adquisición de nuestro producto.

4.1.2 Metas

Las metas a lograr son las siguientes:

- Lograr en el primer año de funcionamiento ventas por la cantidad de \$2.000.000 de pesos.
- Realizar en ese primer año ventas con al menos 5 países del pacifico incluyendo a Chile, Japón y EE.UU.
- En cada pedido tener como máximo un 3% de producto defectuoso.

4.2 Adecuación de la mezcla de mercadotecnia

Todas las cajas de un embarque deben estar perfectamente identificadas, mostrando en cada una de ellas, de manera legible, indeleble y visible los siguientes datos:

- ✓ Nombre del emparador
- ✓ Domicilio
- ✓ Identificación simbólica
- ✓ Nombre del producto
- ✓ Nombre de la variedad
- ✓ País de origen y región de producción
- ✓ Categoría del producto (Clase I o II, etc.).
- ✓ Peso neto en Kg.
- ✓ Instrucciones para el almacenamiento

4.2.1 Producto

Las características del durazno Diamante son las siguientes:

- Color amarillo.
- Tamaño mediano a pequeño.
- Semilla pegada a la pulpa.
- Un exquisito sabor dulce.

Los beneficios que nos posicionaran en el mercado alemán son las características anteriores de nuestra fruta, ya que el mercado alemán se basa demasiado al hacer sus compras en el color y el sabor de las frutas.

Estas frutas tienen estas cualidades, por lo que seremos reconocidos en el mercado alemán debido a su sabor, textura y olor.

4.2.2 Promoción

A nuestros intermediarios se les dará atención personalizada, tanto por call center como por medio de páginas web, para hacer pedidos y publicitarse en ferias internacionales, según sus compras se les darán descuentos por volúmenes.

Nuestro producto (Durazno Michoacano) es un producto de temporada, por lo que se pretende realizar grandes exhibiciones que atraigan la atención del consumidor hacia el departamento de frutas y verduras.

Las exhibiciones en volumen podrían aumentar la venta, sin embargo hay que tomar en consideración que nunca se debe apilar producto en más de dos capas para reducir el posible daño físico.

Al mismo tiempo que se evita su manipulación por el consumidor, se mantendrán las exhibiciones accesibles, y se facilitan las operaciones de rotación, por esto lo más recomendable es tener solo 2 pilas para crear una sensación de abundancia sin exponer en demasiado a la demás fruta.

Se colocara el durazno con el tallo hacia abajo, debido a que la base de la fruta es el primer sitio en madurar por lo cual es más susceptible al maltrato.

Los duraznos son una fruta que se compra por impulso, por lo que hay que aprovechar su vistosidad y dulce aroma para captar la atención de los consumidores al realizar exhibiciones donde se separe el producto que ya esté maduro del que no lo está, con el beneficio de mermas menores.

Es muy importante que esto se lo haga saber al consumidor con señalizaciones adecuadas, además de informarle la mejor forma de madurar sus duraznos en casa; bajo este esquema se logra impulsar su venta y crear patrones de compra frecuentes

La rotación del durazno es el punto clave para asegurar que la exhibición sea atractiva y vendedora. Se debe retirar inmediatamente de la exhibición el producto dañado y evitar la humedad excesiva, así como exhibirlos junto a productos que despidan aromas penetrantes como las cebollas.

Nuestro producto principalmente se va dar a conocer en los principales en Alemania de la siguiente forma:

- Degustaciones al consumidor alemán.
- Periódicos de la región.
- Revistas internas de los centros comerciales.
- Ferias comerciales.

4.2.3 Plaza

El durazno se hará llegar al país de Alemania a través de intermediarios, esto nos dará como tal, abrir más rápido el mercado del durazno Michoacano en Alemania, ya que estos distribuidores son los principales para abastecer a las grandes cadenas comerciales y supermercados del mercado meta (Rioboo Piñeiro, 2006).

- **Lebensmittel Zeitung.** Este distribuidor es líder en el comercio agroalimentario en general, especialmente en las divisiones de compra de las cadenas de distribución, ubicado en la siguiente dirección:
 - Manizer Landstr 251-60326 Frankfurt am Main. Tel. 004969759501.
- **Lebensmittel Praxis.** Dedicado especialmente al comercio agroalimentario y responsable de los supermercados, ubicado en la siguiente dirección:
 - Am Hammergraben 14-56567 Neuwied. Tel. 004926318790

- **Centralvereinigung Deutscher Wirtschaftsverbände Fur Handelsvermittlung Und Vertrieb e. v. (CDH)**. Que traducido al español lleva por nombre Organización Central de las Asociaciones Económicas y de Venta de Intermediarios Comerciales Alemanes.

Teniendo estos 3 principales distribuidores en el mercado alemán, nos garantizara la permanencia en el mercado y el éxito de nuestro producto.

4.2.4 Precio

El precio del durazno Michoacano oscila depende de la oferta y demanda de los consumidores, el precio por kilo del durazno Michoacano es de \$12.87 Kg.

Cabe mencionar que este precio hay que aumentarle todo el gasto necesario para que nuestro producto pueda llegar al destino final.

En el cual el precio va orientado a la competencia internacional y donde el precio tenga garantía del producto con el proveedor y se sugiere hacer descuentos por pronto pago al mismo.

4.3 Estrategia de entrada al mercado

La estrategia con la cual se pretender posicionarse en el mercado alemán es un nicho de mercado de “liderazgo en Costos” con el cual se pretende entrar a un bajo costo en el mercado alemán.

Se justifica esta estrategia debido a que los consumidores en Alemania cuidan mucho su economía en cuanto a las compras que realizan, y tomando en cuenta que son muy pocas opciones para lograr la diferencia entre los demás competidores de durazno en Alemania, esta es la mejor opción para entrar a nuestro mercado.

Los compradores en este país son totalmente susceptibles a la imagen del producto (color, olor, tamaño) sin importar de donde venga o que empresa sea la que venda

estos productos es por eso que la empresa frutisol pretende usar dicha estrategia de entrada al país meta.

4.3 Incoterms

El Incoterm, con el que se trabajó para este proyecto de exportación es CIP Carriage and Insurance Paid To (Transporte y seguro pagado hasta, lugar de destino convenido).

De acuerdo a los términos comerciales internacionales, la empresa Fruti-Sol, se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino.

El riesgo se transfiere al comprador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen. La empresa Fruti-Sol contrata el seguro y paga la correspondiente prima.

En caso de que el comprador deseara una cobertura mayor a la contratada deberá acordarlo con la empresa Fruti-Sol o contratar su propio seguro adicional.

Este término exige que la empresa Fruti-Sol, despache la mercancía en aduana para la exportación y puede usarse con cualquier modo de transporte, incluido el transporte multimodal.

4.4 Envase y embalaje

A continuación se muestran las características necesarias del envase y embalaje para poder exportar nuestros productos al país destino.

Envase

El envase tiene como objetivo principal darle al producto perecedero los atributos necesarios para sobrevivir a una gran cantidad de peligros que se pueden presentar durante el almacenamiento, el transporte y la distribución, por lo que es necesario

tener en cuenta las distancias entre el lugar de origen y el destino de las exportaciones (Hernández López & Díaz Nieto, 2005).

Embalaje

El embalaje tiene como objetivo unificar y proteger las mercancías. Los productos de consumo no se pueden comercializar a granel en los sistemas modernos de distribución masiva.

Los envases y embalajes deben contribuir a la protección de los productos perecederos contra los daños mecánicos, es decir al momento de transportar la mercancía puede sufrir ciertos golpes que afecten la integridad de los productos, por lo que un diseño apropiado del envase y sus accesorios puede reducir significativamente la posibilidad de daños.

Las frutas y hortalizas de exportación son generalmente llevadas a las plantas de empaqueo inmediatamente después de ser cosechadas, para ser preparadas y envasadas.

Antes de ser empacadas se deben de eliminar tallos y hojas, igualmente se llevará a cabo una exhaustiva limpieza, lavado, secado, encerado, aplicación de fungicidas, separación por tamaños y etiquetado. Durante este proceso, después del lavado y del secado, los productos son revisados para eliminar aquellos que no sean aptos para el mercado de productos frescos.

Es de suma importancia eliminar los productos enfermos, ya que estos se deterioran con facilidad durante el almacenamiento y el transporte, lo que genera la necesidad de revisiones adicionales durante el proceso de distribución.

Los envases y embalajes de las frutas y verduras frescas, que se utilizan comúnmente, son los siguientes:

- ✓ Envolturas de película plástica, como polietileno o PVC, a menudo bajo la forma de película retráctil, estirable o adherible.

- ✓ Bolsas de papel o de película de polietileno o polipropileno perforados; redcilla de plástico o de algodón.
- ✓ Charolas moldeadas de pulpa de celulosa, cartón, plásticos termoformados o poliestireno expandido, envueltas con película plástica estirable.
- ✓ Canastillas o cestos, con o sin asas, hechos de madera recubierta, pulpa moldeada, cartón, plásticos termo-formados o plásticos moldeados por inyección, envueltos con película plástica o algún otro tipo de cierre.

Para el transporte de productos frescos a la Unión Europea existen varios tipos de embalaje:

1. Cajas cerradas hechas de madera, de cartón corrugado o de cartón plegadizo
2. Sacos o bolsas de plástico o de papel

La selección del embalaje depende del producto en específico, el costo, la disponibilidad de materiales en el lugar de exportación, los canales particulares de distribución, el sistema de transporte y el mercado de destino. Es importante señalar que el tamaño debe ser adaptado a las cajas de cartón comúnmente usadas en los supermercados y grandes superficies europeas y que corresponden a las medidas: 60 por 40 cm., 40 por 30 cm (Hernández López & Díaz Nieto, 2005).

Etiquetado

Todas las cajas de un embarque deben estar perfectamente identificadas, mostrando en cada una de ellas, de manera legible, indeleble y visible los siguientes datos (Hernández López & Díaz Nieto, 2005) :

- ✓ Nombre del emparador
- ✓ Domicilio
- ✓ Identificación simbólica
- ✓ Nombre del producto
- ✓ Nombre de la variedad
- ✓ País de origen y región de producción

- ✓ Categoría del producto (Clase I o II, etc.).
- ✓ Peso neto en Kg.
- ✓ Instrucciones para el almacenamiento

4.4.1 Normas sobre etiquetado y empaque

En Alemania, como en los demás países de la Unión Europea, se exige que el empaque tenga impreso, como mínimo, el nombre y la dirección del productor o exportador, el nombre del producto con su correspondiente variedad, el país de origen, el grado de calidad y el número de unidades o peso contenido por empaque (Hernández López & Díaz Nieto, 2005).

Adicionalmente, los empaques deben tener una resistencia adecuada para proteger el producto y permitir su manejo, deben estar limpios y su impresión gráfica debe ser atractiva ya que, cada vez con mayor frecuencia, los productos se exhiben en el mismo empaque.

4.5 Plan de estriba

En cuanto a los empaques, cuyas dimensiones deben adaptarse a las medidas del Euro pallet 80 cm x120 cm, de tal manera que sus medidas sean submúltiplos de las de éste 60 x 40, 60 x 30, 30 x 40 o 20 x 30 cm.

Existen disposiciones relacionadas con el manejo de empaques y deshechos de los mismos, de acuerdo con la directiva 94/62/EC de diciembre de 1992, en la cual se da especial importancia al reciclaje de los materiales de empaque.

En este sentido, los miembros de la Unión Europea se han fijado como meta reciclar entre el 60% y el 65% de los deshechos de empaques para el año 2000.

Cabe anotar que cada país puede establecer metas más altas, siempre que éstas no afecten negativamente el comercio entre los países miembros.

Alemania ha sido pionero en este tema, desde enero de 1993, la Ley Alemana de empaque y reducción de desechos permite a los consumidores devolver todo tipo de empaque en los puntos de venta, para su reciclaje o disposición.

Para tal fin, la compañía Duales System Deutschland (DSD) otorga el sello Punto Verde (Green Point) a aquellos materiales que pueden ser reciclados o que se pueden desechar legalmente y para los cuales se ha desarrollado un sistema de recolección a nivel nacional.

De acuerdo con información suministrada por exportadores colombianos, los importadores alemanes cobran a los proveedores el 8 por mil del valor CIF de la factura, con el objeto de cubrir los gastos de reciclaje o destrucción de los empaques enviados.

Los bienes importados a Alemania están sujetos al arancel externo común de la Unión Europea.

4.6 Transporte y seguros

Nuestros duraznos saldrán vía terrestre del municipio de Jaconá Michoacán, en un tráiler en caja refrigerada, hasta el Aeropuerto de la Ciudad de México, donde se abordara en un avión de carga para hacer su destino final a Alemania.

A continuación mostramos los costos del seguro de la mercancía total y del costo por pallet.

Concepto	Valor por pallet (Pesos)	Valor por pallet (Dólar)	Valor en pesos	Valor en dólares
Seguro Transporte Lugar Convenido	\$3494.40	\$268.80	\$94348.80	\$7257.60

Fuente: elaboración con base propia

Tabla 16. Costos del seguro de la mercancía total y del costo

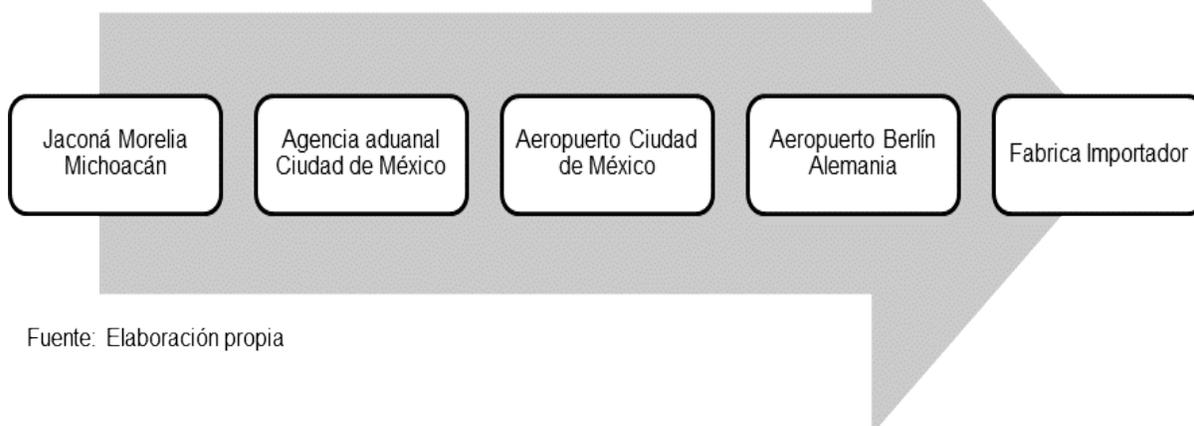
4.7 Plan operativo

Nuestros productos saldrán por la aduna de la ciudad de México para su pronta llegada a nuestro país meta, el tiempo aproximado en llegar de nuestra mercancía (durazno) saliendo del Municipio de Jaconá Michoacán por vía terrestre hasta la aduana, es de 6 horas con 30 minutos.

El tiempo de llegada del Transporte aéreo a Alemania saliendo desde la aduna de la Ciudad de México es de 16 horas, teniendo que nuestro producto tiene de vida hasta 5 semanas manejándolo a temperaturas adecuadas y cuidadosamente.

Las distribuidoras en Alemania tendrán casi las 5 semanas, el tiempo de llegada es de 37 hrs., siendo esto un margen considerable para que nuestro producto este en su anaquel y exhibición para su pronta venta.

Figura . Proceso operativo



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Tiempo de distribución del Durazno

A continuación se muestra los tiempos, entre cada tramo del proceso operativo de la entrega de la mercancía.

Tramo 1: Jaconá- Cd. de Méx hrs: 6:30.

Tramo2: Agencia aduanal Cd. México hrs 16

Tramo 3: Aeropuerto ciudad de México hrs 4.30

Tramo 4: Aeropuerto Berlín Alemania hrs. 8.30

Tramo 5: Fabrica Importador hrs 2.00

Red de tiempos. 37 hrs 30 Min

- Origen: Jaconá Michoacán
- Destino: Berlín Alemania.
- Transporte principal: Aéreo

4.8 Precio de exportación

La siguiente tabla muestra el precio en pesos mexicanos del durazno michoacano con todas las maniobras necesarias para que sea exportado por el INCOTERM CIP de la siguiente manera:

Concepto	Valor por pallet (Pesos)	Valor por pallet (Dólar)	Valor en Pesos	Valor en Dólares
EX-WORKS	2383.33	183.33	64350.00	4950.00
Transporte Nacional				
Flete	288.16	22.17	7780.32	598.49
FCA	2671.49	205.50	72130.32	5548.49
Despacho Aduanal				
Honorarios	120.37	9.26	3250.00	250.00
Corte de Guía	24.07	1.85	650.00	50
Maniobra				
De carga y descarga en aduana	38.52	2.96	1040.00	80.00
Transporte Principal				
Flete	5460.00	420.00	147420.00	11340.00
CPT	8314.46	639.57	224490.32	17268.49
Seguro del Transporte				
Hasta lugar convenido	3494.40	268.80	94348.80	7257.60
CIP	11808.86	908.37	318839.12	24526.09
Utilidad 20%	2361.771259	181.6747123	63767.824	4905.217231
Precio de venta	14170.63	1090.05	302606.94	29431.30

Fuente: elaboración propia

Tabla 17. Precio de Exportación del Durazno Michoacano por el INCOTERM CIP

4.9 Contratos y formas de pago

Las formas de pago establecidas se mencionan en el contrato que se encuentra en el anexo 3.

4.10 Programa de actividades a corto plazo

NOMBRE DEL PROSPECTO		DIRECCIÓN		TELÉFONO		Correo electrónico		FECHA DE PROSPECCIÓN		ESTRATEGIA DE MARKETING UTILIZADA		PROSPECTO CITA PRESENTACIÓN VENTA CANCELADO		OBSERVACIONES	
1	Lebensmittel Zentrum	Münster Landstr. 351-00206 Frankfurt am Main		Tel: 049 69 739 5011		NO		17/01/2015,		Liberazgo en Costos				Tops de distribuidor de durazno en Alemania	
2	Lebensmittel Paris	Am Hammergraben 14-55571 Muenster		Tel: 049 293 18 790		NO		17/01/2015,		Liberazgo en Costos				Tops de distribuidor de durazno en Alemania	
3	Carndelverringung Deutscher	N/D		NO		NO		17/01/2015,		Liberazgo en Costos				Tops de distribuidor de durazno en Alemania	
4	mercado Norte Americano	Estado de California		N/D		NO		17/01/2015,		Estrategias nacionales, regionales y locales				El Estado de California es el Estado de mayor consumo y distribución de durazno en los Estados Unidos de Norte América	
5	Bodegas de Aduana Nacional	Nivel Nacional		01 55 9 65 323		http://www.comercia.com/		17/01/2015,		Estrategia Competitiva				Posicionar nuestro durazno en la CONADUA significa entrar prácticamente a toda la población mexicana en ciertos volúmenes	
6	Imporistas DF	Av. Canal de Río Cuicuilco s/n, Tlalabapa, Central de Abastos, 09940 Ciudad de México, DF		01 55 5600 1164		N/D		17/01/2015,		Liberazgo en Costos				La Central de Abastos del DF consume el 88% del mercado nacional de durazno y junto con las Central de Abasto de Baja California Sur y la Central de Abastos del DF consume el 89% del mercado nacional de Durazno y junto con las Central de Abasto de Baja California Sur consume el 88%.	
7	Super Mercados	N/D		N/D		www.comercia.com www.super.com www.bodega.com		15/12/2014,		Liberazgo en Costos				Comercial Mexicana, Sinaloa, Durango	

Tabla 18. Programa de actividades a corto plazo; Elaboración propia

CAPITULO V

5. Aspectos financieros

A continuación se muestran los aspectos financieros de la empresa Fruti-sol, con los cuales se realizó dicha investigación.

5.1 Inversiones

En este punto se expone las diversas inversiones necesarias para la realización del plan de exportación del durazno, que se divide en las siguientes partidas:

- Capital de Trabajo
- Inversión Fija
- Inversión Diferida

5.1.1 Capital de trabajo

A continuación mencionamos los diferentes conceptos que interviene en nuestro capital de trabajo, vasado en activos circulantes.

	Embarque
Durazno	\$64,350.00
Flete Nacional	\$7,780.32.00
Maniobras de carga y Descarga	\$1,040.00
Flete Internacional	\$147,420.00
Corte de Guía	\$650.00
Seguro de la Mercancía	\$94,348.80
Sueldos	\$10,000.00
Renta	\$3,500.00
Servicios	\$2,500.00
Papelería	\$1,000.00
	\$335,839.12
Imprevistos 1 %	\$3,358.3912
TOTAL	\$339,197.5112

Fuente: elaboración propia

Tabla 19. Capital de trabajo

La inversión de la primer partida “capital de trabajo” será del 92.865% de la inversión total.

5.1.2 Inversión fija

A continuación mencionamos los diferentes conceptos que interviene en nuestro capital de trabajo, vasado en activos fijos.

Equipo de Oficina	\$10,000.00
Equipo de Computo	\$14,000.00
Imprevistos 1.5%	\$360.00
Total	\$24,360.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Inversión fija

La inversión de la segunda partida “Inversión Fija” será del 6.669% de la inversión total.

5.1.3 Inversión diferida

A continuación mencionamos los diferentes conceptos que interviene en nuestro capital de trabajo, vasado en activos diferidos.

Registro de Marca en México	\$1,700.00
TOTAL	\$1,700.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 21. Inversión diferida

La inversión de la tercera partida “Inversión Diferida” será del .465% de la inversión total.

5.2 Estructura financiera

Las acciones totales a vender para desarrollar este proyecto serán de 366 acciones, según como lo muestra la siguiente tabla.

Cabe mencionar que la aportación de socios es igual a la inversión total.

Aportaciones de Socios	\$365,258.00
No. De Acciones (V. N. \$1,000.00)	\$365.26
Total De Acciones por Emitir	366

Fuente: elaboración propia

Tabla 22. Estructura financiera

5.3 Presupuesto de ingresos

En la siguiente tabla comparativa mostramos los ingresos mensuales y anuales desglosando en kilos y moneda nacional que se pretenden vender.

Año	Kg/ mensuales	Kg/ anuales	Precio de venta	Ingreso mensual	Ingreso anual
1	5000	60000	74.58	372911.2515	4474935.018
2	5000	60000	74.58	372911.2515	4474935.018
3	5000	60000	74.58	372911.2515	4474935.018
4	5000	60000	74.58	372911.2515	4474935.018
5	5000	60000	74.58	372911.2515	4474935.018

Fuente: elaboración propia

Tabla 23. Propuestos de ingresos

5.4 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos es la cantidad que se deberá proyectar para los gastos y costo de nuestra empresa, como lo se menciona a continuación:

Datos

Inversión Fija	24,360
Inversión Diferida	1700

Fuente: elaboración propia

Tabla 24. Presupuestos de egresos

5.4.1 Depreciación

En la siguiente tabla, se muestra la depreciación de la empresa Fruti-Sol.

Formula	$\text{Depreciación} = \frac{\text{Inversión fija}}{5 \text{ años}}$
Depreciación =	4872

Fuente: elaboración propia

Tabla 25. Depreciación

La depreciación se calcula en base a la inversión de activos fijos en un tiempo de vida de 5 años. (Inversión fija/5 años)

5.4.2 Amortización

A continuación se muestra la amortización de la empresa en un periodo de 10 años.

Formula	Amortización diferida /10años
Inversión diferida =	170

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Amortización

La amortización se calcula en base a la inversión de cativos diferidos en un periodo de 10 años (inversión diferida/10 años).

5.4.3 Clasificación de costos y gastos

En las siguientes tablas mencionamos los costos y gastos que se pretende efectuar en los primero 5 años de vida de la empresa.

Conceptos	Año 1		Año 2	
	Fijos	Variables	Fijos	Variables
Depreciación	4872		4872	
Amortización	170		170	
Durazno		64350		64350
Flete Nacional		7780.32		7780.32
Maniobras carga/descarga		1040		1040
Flete Internacional		147420		146420
Corte de guía		650		650
Despacho de Exportación	3250			3250
Seguro de la Mercancía		94348.80		94348.80
Sueldos	10000		10000	
Renta	3500		3500	
Servicios	2500		2500	
Papelería	1000		1000	
TOTAL	22042	318839.12	5042	335839.12

Fuente: elaboración propia

Tabla 27. Costos y gastos en los primeros dos años de la empresa

Conceptos	Año 3		Año 4	
	Fijos	Variables	Fijos	Variables
Depreciación	4872		4872	
Amortización	170		170	
Durazno		64350		64350
Flete Nacional		7780.32		7780.32
Maniobras carga/descarga		1040		1040
Flete Internacional		147420		147420
Corte de guía		650		650
Despacho de Exportación		3250		3250
Seguro de la Mercancía		94348.8		94348.8
Sueldos	9456		9456	
Renta	144000		144000	
Servicios	6000		6000	
Papelería	18600		18600	
TOTAL	183098	318839.12	183098	318839.12

Fuente: elaboración propia

Tabla 28. Costos y gastos durante el tercer y cuarto año de la empresa

Conceptos	AÑO 5	
	Fijos	Variables
Depreciación	4872	
Amortización	170	
Durazno		64350
Flete Nacional		7780.32
Maniobras carga/descarga		1040
Flete Internacional		147420
Corte de guía		650
Despacho de Exportación		3250
Seguro de la Mercancía		94348.8
Sueldos	9456	
Renta	144000	
Servicios	6000	
Papelería	18600	
TOTAL	183098	318839.12

Fuente: elaboración propia

Tabla 29. Costos y gastos en el quinto año de la empresa

5.5 Principales razones financieras

La siguiente razón financiera refleja la factibilidad de nuestra empresa basado en nuestro producto “durazno” que se pretende exportar, mostrando la utilidad en un periodo determinado.

Razones Financieras

Formula	=	U. Neta/Inversión total
Rentabilidad		
Utilidad neta =		420761.594
Inversión total =		233105
Rentabilidad		1.805030325
		180.5030325

Fuente: elaboración propia

Tabla 30. Razones Financieras

5.6 Punto de equilibrio

Se deberán identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso productivo, los cuales guardaran una estrecha relación con las ventas (los costos y gastos pueden ser fijos o variables) el punto de equilibrio es cuando los gastos y costos totales se pueden cubrir con un determinado número de unidades.

Punto de equilibrio en unidades = $\text{costos fijos} / (\text{P venta unitario} - \text{C variable unitario})$.

Cabe mencionar que el punto de equilibrio se puede calcular por unidades o por ventas.

Datos	
CF = Costos Fijos	209042
CV= Costos Variables	3118219.44
I = Ingresos Totales Anuales	4474935.018
P= Precio de Venta	74.58
CVU= Costo Variable Unitario	51.970324
No. Unidades	60000

Fuente: elaboración propia

Tabla 31. Punto de equilibrio en unidades

5.6.1 P.E. (Pesos)

La siguiente tabla muestra el punto de equilibrio en ventas que es = a costos fijos / 1- (C variable total / ventas totales).

Formula	CF/1-CV/1
P.E. (Pesos)	689495.5593

Fuente: elaboración propia

Tabla 32. Punto de equilibrio en verlas

5.6.2 P.E. (Unidades)

El siguiente punto de equilibrio es mostrado en unidades como lo muestra la siguiente formula en nuestra tabla

Formula	CF/P-CVU
P.E. (Unidades)	9244.767442
CVU=	CV/No. Unidades Anuales
	51.970324

Fuente: investigación propia

Tabla 33. Punto de equilibrio en unidades

5.6.3 P.E. (Precio mínimo)

Formula	CF+CV/No. DE UNIDADES ANUALES
P.E. Precio Mínimo	55.45435733

Fuente: elaboración propia

Tabla 34. Precio mínimo

5.7 Estado de resultados

En la siguiente tabla de Estado de Resultados o Estado de pérdidas y ganancias, muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

	Año 1	Año2	Año3	Año4	Año5
Ingresos	4474935.02	4474935.02	4474935.02	4474935.02	4474935.02
Costos Variables	3118219.44	3118219.44	3118219.44	3118219.44	3118219.44
Margen de Contribución	1356715.58	1356715.58	1356715.58	1356715.58	1356715.58
Costos Fijos	209042	209042	209042	209042	209042
Utilidad Antes de Impuestos	1147673.58	1147673.58	1147673.58	1147673.58	1147673.58
ISR 35%	401685.752	401685.752	401685.752	401685.752	401685.752
PTU 10%	114767.358	114767.358	114767.358	114767.358	114767.358
Utilidad Neta	631220.468	631220.468	631220.468	631220.468	631220.468

Fuente: elaboración propia

Tabla 35. Estado de resultados durante un periodo determinado

5.8 Tasa internacional de retorno

En la siguiente tabla mencionamos la rentabilidad de nuestra empresa vasados en la depreciación de, inversión de socios, utilidad neta y flujo neto de efectivo.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
Ingresos Totales	\$4,474,935.02	\$4,474,935.02	\$4,474,935.02	\$4,474,935.02	\$13,424,805.05
Egresos Totales	\$3,327,261.44	\$3,327,261.44	\$3,327,261.44	\$3,327,261.44	\$9,981,784.32
Relación Beneficio/Costo					1.34

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Tasa interna de retorno

Flujo neto de efectivo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
Inversiones	-\$26,060.00					
Capital de Trabajo	-\$339,197.51					
Ingresos		\$4,474,935.02	\$4,474,935.02	\$4,474,935.02	\$4,474,935.02	\$13,424,805.05
Egresos		\$3,327,261.44	\$3,327,261.44	\$3,327,261.44	\$3,327,261.44	\$9,981,784.32
Recuperación de la Inversión					\$313,137.51	
Flujo neto de Efectivo	-\$365,257.51	\$1,147,673.58	\$1,147,673.58	\$1,147,673.58	\$1,460,811.09	
				VPN		\$3,169,627.67
				TIR		314.06%

Fuente: elaboración propia

Tabla 37. Valor neto

6. Conclusiones y trabajos a futuro

El futuro del cultivo del durazno se puede resumir en el desarrollo de un programa de investigación agresivo, que permita conjuntar las mejores características de los duraznos criollos y las selecciones que se han logrado, para desarrollar aún más el potencial de dicha fruta, tanto en el estado de Michoacán como en nuestro país.

Parte del problema que vive nuestro país y la región específica de Michoacán es la falta de investigación y estadística, esto lleva que frena el proceso hacia los nuevos productores que pretenden sembrar durazno, sin embargo el potencial que tiene Michoacán para la producción de esta fruta es altamente grande.

La viabilidad de producir durazno en nuestro estado es altamente rentable, por varias razones, contamos con un clima privilegiado para la producción del durazno, así como las tierras necesarias para el cultivo y expansión del fruto.

Actualmente los productores han quitado apatías de unirse en sociedades o en este caso constituyendo empresas para la propagación de la fruta y a su vez brindan un mayor servicio tanto en volúmenes como en costos.

Las tierras y el clima son adecuadas para sobrepasar la producción de todos los estados de la república mexicana y a su vez participar con un nivel más alto en las exportaciones, esto es un beneficio general, ya que generaría un mayor empleo en el estado y como tal en el país.

Teniendo en cuenta que el durazno tiene una demanda muy fuerte y es altamente rentable no solamente en México sino en el mundo, la viabilidad para hacer negocios en Alemania es muy grande.

Las aperturas de las empresas realmente son de tiempos muy considerables lo cual es muy bueno para todos los productores que miren hacia el mercado alemán, ya

que hay muchas facilidades para realizar y exportar sus productos. Con todas estas ventajas y considerando que el durazno es de las frutas de temporada preferida por los consumidores alemanes, las exportaciones a nuestro país destino tendrán el éxito deseado.

Las importaciones alemanas de durazno son demasiadas altas, a pesar de que Francia es su mayor socio comercial también se ven en la necesidad de importa dichas frutas.

México importa muy pocas toneladas y tomando en cuenta la superficie de tierra que tenemos para producir durazno, la exportación de dicha fruta tiene un gran potencial, y es 100% rentable.

Con los datos antes mencionados podemos ver el gran potencial que tiene esta fruta en nuestro país y en el mundo, en México todavía falta mucho por hacer, sin embargo ha crecido mucho el número de empresas y agricultores que han optado por retomar el durazno como una opción viable.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (2014). *Entendiendo las regulaciones para las pequeñas y medianas empresas*. Doing Business. México: Grupo del Banco Mundial.
- Datos Macro. (08 de Noviembre de 2014). *Datos Macro*. Obtenido de Datos Macro.com: <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/alemania>
- Embajada de Alemania. (2000). *www.embajadealemania.org*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2014, de <http://www.embajadadealemania.org>
- FAOSTAT. (23 de Octubre de 2014). *FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2014, de FAOSTAT, FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS:
<http://faostat.fao.org/desktopdefault.aspx?pageid=342&lang=es&country=138>
- Fiscalidad y Unión Europea. (06 de Noviembre de 2014). *Fiscalidad y Unión Europea*. Obtenido de Fiscalidad y Unión Europea:
http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/measures.jsp?Lang=es&SimDate=20150119&Area=MX&Taric=08093010&LangDescr=es
- Hernández López, J., & Díaz Nieto, P. (2005). *Guía para Exportar Productos Mexicanos a la Union Europea*. Zapopan, Jalisco: ITESM, Campus Guadalajara.
- Montoya, J. D. (16 de Noviembre de 2014). *Actividades Económicas*. Recuperado el 9 de Diciembre de 2014, de [actividadeseconomicas.org](http://www.actividadeseconomicas.org):
<http://www.actividadeseconomicas.org/2013/04/actividades-economicas-de-alemania.html>
- OFTEX. (2007). *Consejos de Utilidad para Viajes en el Extranjero*. Frankfurt, Alemania: Embajada de Alemania en México.
- Rioboo Piñeiro, S. (Marzo de 2006). *Perfiles de los principales grupos de la distribución agroalimentaria en Alemania-*. *Estudio de Mercado*. Düsseldorf: ICEX.
- SAGARPA. (2013). *Comité Estatal del Sistema Producto Durazno en Michoacán*. A.C. Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo rural, Pesca y Alimentación; Delegación Michoacán, Gobierno de Michoacán. México: SAGARPA.
- SAGARPA. (18 de Enero de 2014). *SECRETARIA DE AGRICULTURA, GANADERIA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN*. Recuperado el 7 de Enero de 2015, de SAGARPA:
<http://www.siap.gob.mx/durazno/>
- SIAP. (12 de Octubre de 2014). *Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2014, de SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-la-produccion-agricola-por-cultivo/>
- SIAP. (20 de Junio de 2014). *Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera*. Recuperado el 28 de agosto de 2014, de SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/durazno/>

- SIAP. (12 de Octubre de 2014). *Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera*. Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-laproduccion-agricola-por-cultivo/>
- SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (05 de Noviembre de 2014). *SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2014, de SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-la-produccion-agricola-por-cultivo/>
- SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (17 de Octubre de 2014). *SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera*. Recuperado el 17 de Octubre de 2014, de SIAP, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-la-produccion-agricola-por-cultivo/>
- UNIÓN EUROPEA. (20 de Agosto de 2014). *UNIÓN EUROPEA*. Recuperado el 08 de Octubre de 2014, de UNIÓN EUROPEA: http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/germany/index_es.htm

ANEXOS

Anexo 1 Contrato internacional de compra-venta de mercaderías

CONTRATO INTERNACIONAL DE COMPRA – VENTA DE MERCADERIAS

MORELIA, MICHOACAN MÉXICO A 9 DE MARZO DEL 2015

RAZÓN SOCIAL DEL VENDEDOR DISTRIBUIDORA DE FRUTAS FRUTI-SOL
SA. DE. SV

OBJETO DEL CONTRATO: EL OBJETO DEL CONTRATO ES LA COMPRA
VENTA DE DURAZNO QUE LLEVARAN A CABO ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ,
PERSONA CIVIL, MEXICANO DE 30 AÑOS DE EDAD, ORIUNDO DE MORELIA
MICHOACÁN Y LUGAR Y RESIDENCIA EN DICHA CIUDAD

NOMBRE DE LA EMPRESA COMPRADORA LEBENSMITTEL PRAXIS

LISTADO DE PRODUCTOS OBJETO DEL SUMINISTRO.

ARTÍCULO 1. SUMINISTRO

EL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, SE COMPROMETE Y SE OBLIGA
A ENTREGAR AL COMPRADOR LOS PRODUCTOS OBJETO DEL CONTRATO
DE COMPRA – VENTA, EN LAS CANTIDADES, VOLÚMENES, CLASIFICACIÓN
Y DEMÁS ESPECIFICACIONES ESTABLECIDAS EN LA COTIZACIÓN, COMO EN
LA CALIDAD DEFINIDA Y DE ACUERDO CON LAS EXIGENCIAS Y
FISCALIZACIÓN DEL PAÍS IMPORTADOR.

EL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, SE OBLIGA A REALIZAR EL
ACONDICIONAMIENTO DEL PRODUCTO PARA SU TRANSPORTE
ASEGURADO Y ASÍ LA ENTREGA DE LOS PRODUCTOS EN BUEN ESTADO
HASTA LLEGAR FINALMENTE AL AEROPUERTO DE FRANKFURT ALEMANIA,
LO ANTERIOR EN BASE A LO ESTABLECIDO AL INCOTERM CIP DONDE EL

TRANSPORTE SERÁ CONTRATADO POR LA EMPRESA, DISTRIBUIDORA DE FRUTAS FRUTI-SOL SA DE CV.

PARA SU EFECTIVA EXPORTACIÓN DENTRO DEL PLAZO ESTIPULADO DEL 28 DE JULIO DEL 2015.

EL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, SE OBLIGA A REALIZAR EL ACONDICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS PARA SU TRANSPORTE ASEGURADO, ASÍ COMO LLEVAR LAS MERCANCIAS AL PUERTO DE FRANKFURT ALEMANIA, CUBRIENDO TODOS LOS COSTOS NECESARIOS HASTA EL PUERTO ANTES MENCIONADO. COMO LO ESTABLECIDO EN EL INCOTERM CIP.

EL COMPRADOR, LEBENSMITTEL PRAXIS, CON DOMICILIO EN COLONIA AM HAMMERGRABEN 14-56567 NEUWIED EN LA CIUDAD HAMBURGO SE OBLIGA Y SE COMPROMETE A RECIBIR LOS PRODUCTOS PRESENTADOS POR EL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, OBJETOS DE ESTE CONTRATO DE COMPRA Y VENTA. TAMBIÉN A AVISAR DE INMEDIATO AL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, SOBRE PROBLEMAS REFERENTES A CANTIDADES, CALIDAD, CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS, DOCUMENTACIÓN.

ARTÍCULO 2. PRECIOS.

LOS PRECIOS ENTIÉNDANSE DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN LA COTIZACIÓN EN CONFORMIDAD CON EL INCOTERM CIP SON DE 908.37 DÓLARES POR CADA PALLET DE DURAZNO CON UN TOTAL DE 27 PALLETS EL COMPRADOR SE OBLIGA A PAGAR 24,526.09 DÓLARES (VEINTICUATRO MIL QUINIENTOS VEINTISEIS DÓLARES CERO NUEVE CENTAVOS). EL VENDEDOR SE COMPROMETE A INFORMAR CON UN PREVIO AVISO DE 30

DÍAS, ANTES DE LA ENTRADA EN VIGOR DE EVENTUALIDADES ALTERACIONES DE LA LISTA DE PRECIOS.

ARTÍCULO 3. CONDICIONES DE PAGO.

LA CONDICIÓN DE PAGO AL VENDEDOR ES PAGAR LO ESTIPULADO EN EL CONTRATO DE 24,526.09 DÓLARES (VEINTICUATRO MIL QUINIENTOS VEINTISEIS DOLARES CERO NUEVE CENTAVOS) EN UNA CARTA DE CRÉDITO. AL RECIBIR SU MERCANCÍA EN EL PUERTO DESTINO. TODAVÍA SERÁ ESTUDIADA UNA EVENTUAL ALTERACIÓN EN CASO DE QUE FUERA JUSTIFICADA. EN EL CASO DE QUE LA MERCANCÍA QUEDE ALMACENADA EN ESPERA DE INSTRUCCIONES DE EMBARQUE POR PARTE DEL COMPRADOR, O EN CASO DE ATRASO EN EL PAGO, SE COBRARÁ UN INTERÉS DE 5% POR SEMANA SOBRE EL VALOR DEL PEDIDO.

ARTÍCULO 4. PLAZO DE ENTREGA

SERÁ CONTRATADO A PARTIR DEL EVENTO ESTABLECIDO EN OFERTA SI DURANTE EL AVANCE DEL PEDIDO HAY ALGÚN CAMBIO SOLICITADO POR EL COMPRADOR, EL PLAZO SERÁ CONTADO A PARTIR DE LA FECHA DEL ÚLTIMO CAMBIO DEL PEDIDO.

HABRÁ CAMBIO DE PLAZA EN EL CASO DE QUE EL COMPRADOR NO ENTREGUE LAS INSTRUCCIONES NECESARIAS EN TIEMPO, O NO EFECTÚE LOS PAGOS CONFORME LO ESTABLECIDO. EL PLAZO PODRÁ SUFRIR CAMBIOS POR CAUSAS DE FUERZA MAYOR, INCONFORMIDAD CON CUANTO ESTÉ ESTABLECIDO POR LA CÁMARA INTERNACIONAL DE COMERCIO.

ARTÍCULO 5. INCOTERM

LOS INCOTERM SE CONSIDERAN VÁLIDOS SOLAMENTE LOS MENCIONADOS POR LA CÁMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL.

ARTÍCULO 6. CANCELACIÓN DEL PEDIDO.

EL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, PODRÁ ESTUDIAR LA FACTIBILIDAD DE ACEPTAR LA CANCELACIÓN DEL PEDIDO HASTA 35 DÍAS ANTES DE LA ENTREGA PREVISTA, SOLICITANDO AL COMPRADOR EL PAGO DE **15%** DEL VALOR TOTAL PARA COSTEAR DEL AVANCE DEL PEDIDO HASTA ENTONCES.

ARTÍCULO 7. RECLAMACIONES

EVENTUAL RECLAMO SOBRE EL DESPACHO DE LOS PRODUCTOS, CON RELACIÓN A EMBALAJE. LAS PARTES PUEDEN ESTAR DE ACUERDO EN EVENTUALMENTE LOS OBJETIVOS DE VENTA PARA EL AÑO SIGUIENTE. LAS PARTES SE EMPEÑARÁN POR ALCANZARLOS OBJETIVOS DE VENTA. LAS PARTES PODRÁN ESTAR DE ACUERDO EN MÍNIMOS DE VENTA Y CONSECUENCIAS POR FALTA DE LOGRO DE OBJETIVOS.

ARTÍCULO 8. GARANTÍA

EL VENDEDOR, ANTONIO HERNÁNDEZ DÍAZ, OFRECE UNA GARANTÍA A SUS PRODUCTOS DE **16** DÍAS A PARTIR DE QUE SE PONGAN EN LA PLATAFORMA DEL BUQUE O DESDE QUE SON UTILIZADOS DE ACUERDO CON LAS PRESCRIPCIONES

ARTÍCULO 9. LÍMITE DE RESPONSABILIDAD.

LA RESPONSABILIDAD DE ALGÚN RECLAMO, NO PODRÁ EN ALGÚN CASO, EXCEDER AL PRECIO ATRIBUIDO A LA MERCANCÍA O APARTE DE ELLO QUE TENGA CAUSADO EL RECLAMO.

ARTÍCULO 10. RESCISIÓN.

CUALQUIER INFRACCIÓN GRAVE A LAS CLÁUSULAS ESTABLECIDAS EN LA COTIZACIÓN Y EL CONTRATO A LAS CLÁUSULAS ESTABLECIDAS EN NUESTRO CONTRATO, PODRÁ SER MOTIVO DE RESCISIÓN DEL CONTRATO. EN EL CASO DE QUE LAS PARTES NO LLEGARAN A UN ACUERDO, SERÁ SOMETIDO A ÁRBITROS.

ARTÍCULO 11. ALTERACIÓN.

NINGUNA ALTERACIÓN PODRÁ SER EFECTUADA EN ESTE CONTRATO SIN EL ACUERDO POR ESCRITO DE LA PARTES.

ARTÍCULO 12. IDIOMAS.

EL PRESENTE CONTRATO SERÁ ELABORADO EN LOS IDIOMAS DEL VENDEDOR Y COMPRADOR. PARA EVENTUALES DISCREPANCIAS, SERÁ EL IDIOMA ESPAÑOL.

ARTÍCULO 13. FORUM.

QUEDA ELEGIDO EL FORUM DE MÉXICO QUE SERÁ COMPETENTE PARA DIRIMIR EVENTUALES DISPUTAS.

ARTÍCULO 14. LEGISLACIÓN.

SERÁ CONSIDERADA LA LEGISLACIÓN DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

ARTÍCULO 15. FECHA Y VALIDEZ.

LA VALIDEZ DE ESTE CONTRATO PASE A CONTAR DESDE LA FECHA DE LA FIRMA DE AMBAS PARTES (O DE LA ÚLTIMA FIRMA), Y ESTARÁ EN VIGOR POR EL PLAZO NECESARIO AL CUMPLIMIENTO DE TODAS LAS OBLIGACIONES EN ÉL ESTABLECIDAS, NO SUPERIOR A CUALQUIER CASO A 2 MESES.

ESTE DOCUMENTO ES PARTE INTEGRANTE DE NUESTRAS OFERTAS.

ELABORADO EN **MORELIA MICHOACÁN MÉXICO** EN FECHA **9/MARZO**
/2015

EL VENDEDOR

EL COMPRADOR

Mercancía

MERCANCIA: 5 TONELADAS DE DURAZNO PRISCO A ENVIAR EN UN SOLO ENVIÓ (NO SE ADMITEN EMBARQUES PARCIALES) Y DE FORMA DIRECTA (NO SE ADMITEN TRANSBORDOS)

27 PALLETS DE DURAZNO

PRECIO UNITARIO ----- \$908.37: DÓLARES

PRECIO TOTAL. ----- \$24,526.09 DOLARES

Anexo 2 Cotización



GALLARDO CARGO, S.A. DE C.V. INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER AGENCIA DE CARGA INTERNACIONAL

Yurécuaro 137-6 Col. Jardines Del Venustiano Carranza
México, D.F. C.p. 15200
Tel: 261 6-0893 Tel./Fax: 261 6-0863
E-mail: info@gallardocargo.com www.gallardocargo.com

COTIZACIÓN

REFERENCIA	Cotiza2010/047	FECHA	9-MARZO-2015
CLIENTE	FRUTISOL LIC. ANTONIO		
SERVICIO	EXPORT. AEREA / AEROPUERTO-AEROPUERTO	VIGENCIA	9-ABRIL-2015

Carga tipo:	PERECEDERO	# Piezas:	27 bultos
Descripción:	DURAZNO EN FRUTA	Dimensiones:	80 X 120 X 175 Destino: FRANKFURT, ALEMANIA
Peso:	5000.00 Kg	Peso Volumen:	7560.00 Kg/Vol

Flete aereo MEX-FRT \$1.40 Usd x Kg	\$10,584.00
Cargos para la Linea Aerea (Combustible, Seguridad, Otros) \$ 0.80 \$ 0.16 \$ -	\$ 7,257.60
Despacho de exportación	\$250.00
Maniobras de carga/descarga en aduana	\$80.00
Corte de guía/BI/Talon	\$ 50.00
Recolección Domicilio-Aduana AICM*1 C.p. 0	\$ -----
Acarreo Bodega Gallardo-Aduana AICM*1	\$ -----
Seguro de flete 1.1% sobre el valor de la factura \$	\$ -----
Custodia de mercancía	\$ -----
Costos de transferencia bancaria	\$ -----
Envío de documentos	\$ -----
I.V.A del 16%	\$60.80
TOTAL	\$18,282.40 Usd

OBSERVACIONES

TIEMPO DE TRANSITO ENTRE 24hrs
TIPO DE AVION: CARGUERO
FRECUENCIA: JUEV-VIERN-LUNES
DIRECTO: SI
RUTA: MEX-FRT

LINEA AEREA LUFTHANSA

RECOMENDACIONES

FAVOR DE ROTULAR LOS BULTOS CON NOMBRE DEL EMBARCADOR Y CONSIGNATARIO

LIMITANTES

LOS COSTOS PUEDEN VARIAR DEPENDIENDO DE LA DESCRIPCION DE LA MERCANCIA
ESTA COTIZACION ES PARA MERCANCIA SECA, GENERAL, NO PELIGROSA, NO PERECEDERA, NO ANIMALES VIVOS, NO RESTOS HUMANOS NI VALORES U OTRA MERCANCIA CON RESTRICCIONES ESPECIALES PARA EL MANEJO DEL FLETE VIA AEREA.
DE NO INDICARSE LO CONTRARIO EN LA DESCRIPCION DE LA MERCANCIA

NOTAS

*1 Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México
- CAMARA FRIA ENTRE 2 A 8 GRADOS EN TIERRA
- FAVOR DE LLEVAR TODOS SUS PERMISOS EN REGLA, YA QUE POR LOGISTICA TIENE UNA ESCALA TECNICA EL AVION EN DALLAS, TX, USA
- VUELO LH 8241
- SI ES POSIBLE HACER MAS CHICOS SUS PALLETES DE 120 X 100 X 100CM (LxAxA) MAXIMO PARA EVITAR CARGOS POR SOBREDIMENSION

Esta cotización queda vigente mientras lo indique la fecha
Cambios sin previo aviso
Tarifa expresada en USD al tipo del cambio del día que se aplique
Se respetara esta cotización siempre y cuando el envío aplique a las características calculadas