

[BACK](#)

CAPITULO 6.

Plan de exportación

CAPITULO 6.

PLAN DE EXPORTACIÓN

6.1. INTRODUCCION

Al iniciar esta tesis se plantearon los objetivos tanto generales como específicos de la misma, este capítulo representa la culminación de estos objetivos.

En el presente capítulo se hizo primero un diagnóstico de la empresa con el fin de evaluar su capacidad exportadora y la calidad de sus productos. Posteriormente se realizó un estudio FODA para determinar las amenazas y oportunidades con las que se enfrenta la empresa y el sector. Además se determinó cuál es el país más factible para exportar los productos y cuáles específicamente son candidatos a exportación, se hizo una investigación de mercados del país destino y del mercado objetivo y se planteó una estrategia de exportación que incluye metas y objetivos de exportación, fuentes de financiamiento y presupuestos, incoterm, modalidad de pago, etc.

Se tomaron en cuenta las consideraciones arancelarias y no arancelarias del producto y por último se realizó un análisis financiero del proyecto.

6.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO: Perfil de la empresa

6.2.1. Razón Social

ANS (Artesanías navideñas selectas)

6.2.2. RFC

FEZM-460908-7S4

6.2.3. Sector Económico

Artículos de regalo y decorativos de vidrio- artesanal

6.2.4. Historia de la empresa

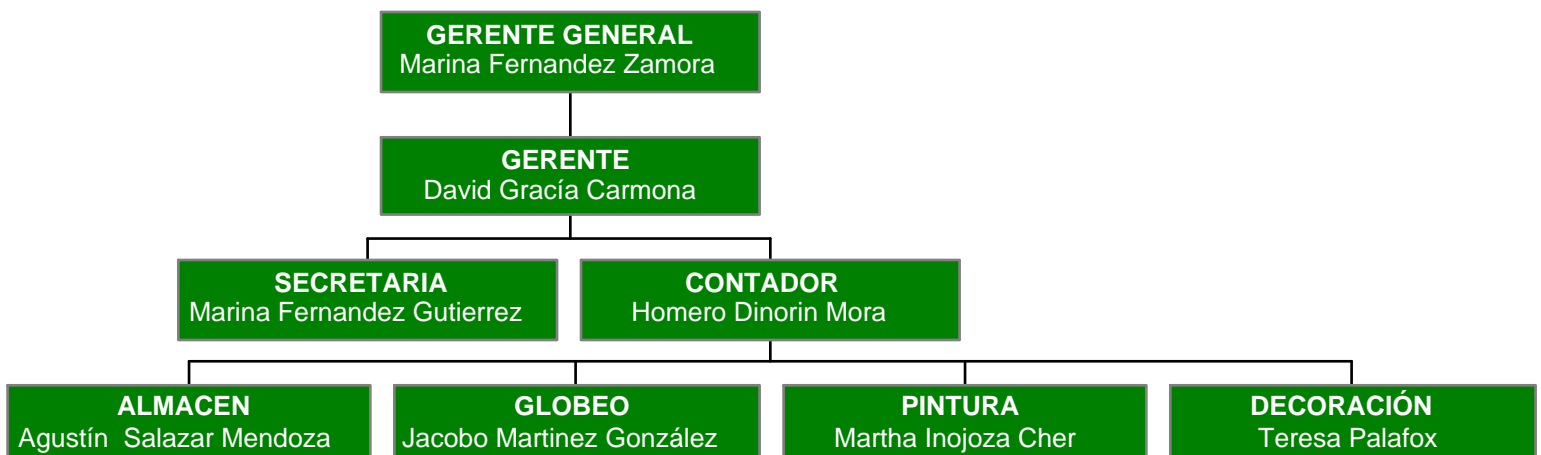
Esta empresa fue creada hace 30 años, por la Sra. Marina Fernández Zamora, en el municipio de Aquixtla, Puebla. Ésta pequeña organización inicio sus operaciones vendiéndole exclusivamente al mercado local del Estado de Puebla.

La planta inicial de empleado fue de tan sólo 10 artesanos. Es decir, era un pequeño taller que se dedicaba a la elaboración de esferas. Por ello, su capital de trabajo inicial fue de \$25 000.00.

Actualmente, la compañía ha crecido en operaciones, dominio de mercado, y por ende, en capital de trabajo. La plantilla de empleados asciende a los 58 fijos, y 15 empleados externos.

La capacidad productiva de la empresa, cada año es mayor, debido a la constante capitalización que se le invierte. Es por ello, que la empresa ha decidido ya no sólo competir en mercado nacional. Sino, expandir sus operaciones al extranjero.

6.2.5. Organigrama (Fig. 6.1)



6.2.6. Número de Empleados

La empresa ANS cuenta actualmente con 50 empleados internos y aproximadamente 75 trabajadores externos, de los cuales solo 10 empleados son fijos y el resto se encuentran en rotación constantemente. En la tabla siguiente (6.1) se muestra como está distribuido el número de empleados de esta empresa por procesos.

En la planta	Proceso 1 globeo	Proceso 2 metalizado	Proceso 3 pintura	Proceso 4 Decoración y vestido	Proceso 5 Encapuchado y empaque	Proceso 6 almacén
50 empleados	5 empleados	7 empleados	10 empleados	18 empleados	7 empleados	3 empleados

Externos: 15 Maquiladores y por cada maquilador hay 5 trabajadores.

6.2.7. Volumen de Ventas 2001 y 2002

Durante los últimos años, la empresa ANS ha mantenido un estable y favorable nivel de ventas pues actualmente cuenta con 8 clientes fijos mayoristas que es donde se concentra su mercado principal. A continuación se ha incluido una tabla en la cual se puede ver de manera gráfica, los niveles de ventas que maneja esta empresa.

TABLA 6.2. Volumen de ventas de la empresa ANS para el año que termina 2002.

VOLUMEN DE VENTAS AL AÑO 2002						
esfera lisa: colores pedidos (rojo, oro, verde, azul, plata y solferina).		cajas	X 12		x 6	venta total cajas
						unidades de producto
modelo #00-	La union		22000	X		
	La merced		10600	X		

					32600	391200
modelo #0	Marchand	6840	X			
	Merceria Boston	500				
	Ofertodo	760				
	Maria C. Melcarejo	1000	X			
	control s.a.	2200	X			
					11300	135600
modelo #1	La union	3020	x			
	Marchand	5340	x			
	Tony	12420	x			
	Merceria Boston	500	x			
	Ofertodo	890	x			
	control	4500	x			
	sistemetodo	200	x			
					26870	322440
modelo #2	La union	960	x			
	Marchand	400	x			
	Tony	9200	x			
	Merceria Boston	510	x			
	Control	6000	x			
	sistemetodo	200	x			
					17270	207240
modelo #3			x			
	La union	700	x			
	Marchand	2900	x			
	Tony	11000	x			
	Fenix	100	x			
	Control	2000	x			
sistemetodo	400	x				
					17100	205200
modelo #4	La union	1200	x			
	Marchand	1340	x			
	La merced	7900	x			
	Tony	4000	x			
	ofertodo	2300	x			
	control	3600	x			
	sistemetodo	200	x			
						246480
					20540	
DECORADAS						
	Boston	380		x		
	La merced	9000		x		

modelo #4	ofertodo	1105	x	13680	82080
	Control	3195	x		
modelo #5	Boston	1000	x	3500	21000
	La union	2500	x		
modelo #6	Tony	2000	x	2000	1200
modelo #8	la merced	1000	x	3000	1800
	la union	1500	x		
	Boston	500	x		
PUNTAS DE ÁRBOL					
	Tony	100		350	350
	Marchand	250			
CORONAS NAVIDEÑAS					
	la union	1600		1940	1940
	Boston	50			
	Fenix	90			
	Ofertodo	200			

RESUMEN

	cajas de 12	cajas de 6	total unitario
La union	26920		323040
La merced	10600	9600	57600
Marchand	12820		153840
Boston	500	380	2280
Ofertodo	3950	1995	59370
Control	17000	7695	250170
Tony	36620	2400	453840
Sistemetodo	900	250	111000
Esferas Estrellas de Belen		2690 cajas surtidas	

**PRODUCCIÓN AL AÑO PARA MAYORISTAS
(MERCADO OBJETIVO PRINCIPAL)**

1411140

6.2.8. Misión

ANS es una empresa que busca brindar fuentes de trabajo a artesanos mexicanos con el fin de que las tradiciones sean conservadas a través de las generaciones.

6.2.9. Visión

Crecer como empresa hasta lograr tener una presencia a nivel nacional e internacional.

6.2.10. Objetivos

- Crear mayores fuentes de trabajo para los artesanos mexicanos.
- Ampliar la gama de productos navideños.
- Mejora de la calidad de los productos

6.2.11. Proyectos a Futuro

Consolidar sus exportaciones al mercado español

6.3. EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD EXPORTADORA: Perfil de la Capacidad Exportadora

6.3.1. Proceso productivo

Básicamente esta empresa se maneja mediante “el estilo de trabajo artesanal hecho a mano”, el que por tradición familiar ha ido pasando de generación en generación, que se ha mantenido con técnicas antiguas o ancestrales y que han venido pasando de boca en boca en algunos casos y que tratamos de alguna manera apoyarnos en diferentes programas que existen para mantener o conservar todo este tipo de aportación a nivel cultural que nos da también nuestras mismas raíces.

Se trata de aprovechar esa técnica rudimentaria hacia productos que tienen un diseño, o tienen una proyección utilitaria adicional que es lo que el mercado en el mundo

está demandando. En particular, Europa es muy afecto a buscar productos que tienen esa dualidad, aparte de ser un producto decorativo, interesante, llamativo, que tenga alguna utilidad o uso. Podrá ver gráficamente el proceso productivo en el anexo 5.

6.3.1.1. Pasos del proceso productivo

1.- Se pide la materia prima diferentes proveedores.

- Grupo Vitro.- vidrio.
- Empaques san Miguel.- cajas
- Comex.- pintura y anilinas
- Blister.- no hay un proveedor fijo
- Decoración (diamantina).- no hay proveedor fijo
- Tuxteno (metalizado).- no hay proveedor fijo

2.- Llevas el vidrio al área de globeo, para convertirlo en esfera (vidrio soplado).

3.- Pasa al área de metalización, en donde se le da apariencia de metal a la esfera y brillo.

4.- Pasa al área de pintura, en donde se encargan de darle un color a la esfera.

5.- Pasa a la decoración, en esta área se encargan de ponerles dibujos alusivos a las fechas navideñas.

6.- Empaque, aquí se crea el blister cuya función es proteger las esferas para que no se friccione entre si.

7.- Almacenamiento.

Es importante señalar que todo el proceso con excepción del empaque es realizado completamente a mano por artesanos mexicanos.

6.3.2. Direccionamiento Estratégico

6.3.2.1. Canales de distribución

- Para los clientes mayoristas se contrata el servicio de flete en temporada alta (Octubre, Noviembre, Diciembre), aproximadamente dos a la semana.

6.3.2.2. Competencia Nacional

100 competidores directos en:

- Chignauapan, Puebla
- Tlalpujahua, Michoacán
- Guadalajara, Jalisco
- Estado de México

6.3.2.3. Producción y Operación

Especificaciones del producto

Medidas:

- Tamaño doble 0
 - Tamaño 0
 - Tamaño 1
 - Tamaño 2
 - Tamaño 3
 - Tamaño 4
 - Tamaño 6
 - Tamaño 8
 - Tamaño 12
 - El tamaño 3 y 4 puede variar dependiendo de la figura de la esfera
- Esferas lisas, colores pedidos (rojo, oro, verde, azul, plata y solferino).
- Esferas decoradas a mano (entre más manos intervengan, más cara es la esfera).

Pintura y anilinas:

- Todos los colores

Tuxteno:

Acero

Decoración:

- Brillantina

6.3.2.4. Calidad del Producto

A pesar de que no cuentan con certificaciones de calidad, las esferas y demás productos navideños que se elaboran en esta empresa, son de alta calidad. Porque, cada producto es hecho a mano, por artesanos reconocidos. Es decir, estos son productos únicos, exclusivos y personalizados.

6.3.2.5. Responsabilidad Social

Se trabaja para que se cumpla la normatividad en cuestión ecológica, para la madera que se está manejando en el empaque para Europa, desde el año 2000 se calculó el arranque de un proyecto sobre el control ecológico en madera. Están considerando que no entre ni un lápiz a Europa que no venga de madera de bosques controlados.

6.3.2.6. Manejo de Merma

Merma

El cartón del empaque de las esferas se recicla (hay reutilización).

6.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

6.4.1. Principales clientes

Mayoristas:

- Papelerías Marchand
- Papelerías Tony de Veracruz
- Tiendas de sol
- Almacenes la Merced (proveedor de comercial mexicana)
- Tianguistas
- Corporación Control S.A. de C.V.
- Woolworth S.A. de C.V.
- Mercería La Popular de Córdoba
- María Cristina Melgarejo Uzárraga

Minoristas

- Papelerías pequeñas (Veracruz, Puebla, Mérida, Querétaro)
- Público en general

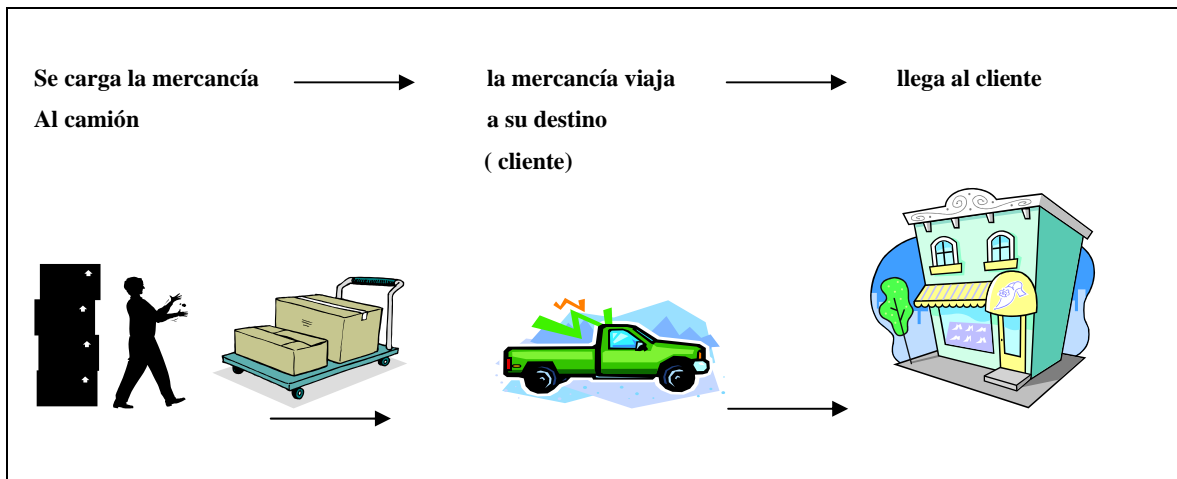
6.4.2. Contacto de clientes

Todos nuestros clientes se han logrado a través de recomendaciones, pues no se utiliza promoción.

6.4.3. Logística nacional

La empresa ANS para poder surtir los pedidos a las fábricas de sus clientes lleva la siguiente logística: Primero, los empleados del almacén surten la lista del pedido y lo trasladan al camión que la empresa ANS tiene contratada para hacer la entrega y este transporta la mercancía y hace la descarga del producto en la fábrica del comprador. El cuadro 6.1 muestra lo antes dicho

CUADRO 6.1. Logística manejada por la empresa ANS



6.5. ANÁLISIS FODA: Fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas

Para esta tesis se realizó un análisis de la empresa que nos permite examinar la interacción entre las características particulares de la empresa ANS y el entorno de competencia que vive a nivel nacional.

La primera parte de este estudio es la parte interna que se refiere a las fortalezas y debilidades que posee la empresa y de las cuales se tiene un alto grado de control, el adecuado manejo de estos elementos permite eficientar las operaciones. En contraparte también se analiza la parte externa que nos permite mirar las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar en cuanto a el ámbito sociocultural, gubernamental, ecológico, productos sustitutos y proveedores, con el fin de minimizar o anular esas amenazas; estas variables no se pueden controlar pero el tener el conocimiento de ellas pueden ayudarnos a emprender mayores acciones tanto proactivas como reactivas y nos ayuda a reducir riesgos. A continuación en la tabla 6.3 podrá observar el desglose el análisis hecho a la empresa ANS.

TABLA 6.3. Análisis FODA de la empresa ANS

Análisis interno	
Fortalezas:	<p>La empresa tiene solvencia económica.</p> <p>La calidad de los productos y su trabajo artesanal.</p> <p>Tiene una cartera de clientes y proveedores muy estable</p> <p>Flexibilidad para responder a nuevos pedidos.</p> <p>Flexibilidad en el diseño de productos y empaque.</p>
Debilidades:	<p>La constante rotación de personal</p> <p>Alto costo de capacitación.</p> <p>El número de empleados es reducido.</p> <p>La fijación de precios no es objetiva.</p>
Análisis externo	
Oportunidades:	<p>La inflación se ha mantenido estable por lo que, los precios se han podido sostener y en los hogares esta aumentando gradualmente su poder de compra.</p> <p>Las esferas mexicanas ya son conocidas en el exterior, lo cual facilita un poco el trabajo.</p>
Amenazas:	<p>El gobierno esta presionando mucho al sector artesanal con altos impuestos.</p> <p>La presencia internacional que ya han logrado los clusters de Tlalpulajua y Chignahuapan.</p>

Fuente: Propia. Análisis realizado a la empresa ANS. 2004

6.6. ANÁLISIS DE MERCADO

6.6.1. Selección del país a exportar

Para seleccionar el país más conveniente para exportar, tome como base la revista de Bancomext (Marzo 2003). Ahí localicé el dato de los países que estaban demandando artesanías (específicamente de vidrio) y encontré tres posibles candidatos: Brasil, Italia y España. Anexo 6.

Posteriormente hice un análisis tomando en cuenta algunos criterios de selección tales como: si poseían o no tratados de libre comercio, el idioma que utilizan para los negocios, cercanía geográfica, distribución de la población en cuanto a sexo y edades, ingreso per cápita, industrias especializadas y cual es son sus principales clientes comerciales en el extranjero. Todos estos datos fueron consultados de diferentes fuentes, a continuación en la tabla 6.4 podrán observar de manera esquematizada el manejo de los diferentes criterios para cada país.

TABLA 6.4. País a exportar, un análisis basado en diferentes criterios de selección

CRITERIO DE SELECCIÓN	ITALIA	ESPAÑA	BRASIL
TLC	Tratado de libre comercio con la unión europea.	Tratado de libre comercio con la unión europea.	Acuerdo de complementación económica México-Mercosur. Acuerdo comercial México-Brasil.
IDIOMA OFICIAL	Italiano	Castellano	Portugués
DISTANCIA GEOGRAFICA			
DISTRIBUCION			

DE LA POBLACION Población total	57,460,274 Hab.	39,181,114 Hab.	162,661,214 Hab.
Por edades	De 0 - 14 años:15 % De 15 -64 años:68% Mas de 65 años:17%	De 0 - 14 años: 16% De 15 -64 años:68% Mas de 65 años:16%	De 0 - 14 años: 31% De 15 -64 años:65% Mas de 65 años:4%
Por sexo	De 0 - 14 años:15 % (h. 4,419,636, m. 4,167,860) De 15 -64 años:68% (h. 19,656,546, m. 19,629,291) Mas de 65 años:17% El dato no se encuentra disponible	De 0 - 14 años: 16% (h. 3,237,942, m. 3,055,881) De 15 -64 años:68% (h. 13,380,956, m. 13,352,582) Mas de 65 años:16% (h. 2,566,728, m. 3,587,025)	De 0 - 14 años: 31% (h. 25,286,278, m. 24,422,897) De 15 -64 años:65% (h. 52,232,435, m. 53,094,724) Mas de 65 años:4% (h. 3,072,720, m. 4,552,160)
FUERZA LABORAL	23,988,000	13,105,700	57,000,000
INGRESO PERCAPITA	\$18,700	\$14,300	\$6,100
INDUSTRIAS ESPECIALIZADAS	Vidrio, maquinaria, hierro y acero, productos químicos, procesado de alimentos, textiles, vehículos a motor, ropas, calzado, cerámicas. Turismo	Metalúrgicas del hierro, acero, aluminio, plomo y cinc, la del cemento y productos químicos. Construcción naval, automovilística, aparatos diversos maquinarias pesada. Textil, artículos de cuero y piel, confecciones papeleras, calzado,	textiles, calzado, productos químicos, cemento, madera, mineral de hierro, estaño, acero, aviones, vehículos a motor y recambios, otras maquinarias y equipos

		editorial, juguetes y elaboración del tabaco. Aceite de oliva, azúcar, vinos, conservas, vegetales y embutidos, cerveza y licores.	
--	--	--	--

Después de haber realizado este análisis, llegué a la conclusión de que el país más factible para exportar es España porque posee un tratado de libre comercio en el cual estos productos están exentos de impuestos, la afinidad cultural y facilidad de comunicación con el idioma, posee un 84% de mercado potencial para nuestros productos, 4,922,283 mujeres, 13,105,700 de personas con empleo con un ingreso per cápita de \$14,300. Además de estos datos pude encontrar en Bancomext que la gran mayoría de las mujeres españolas trabajan y este dato es muy importante porque el principal mercado para las esferas navideñas se encuentra entre las mujeres que trabajan. Además el tamaño de mercado (39,181,114 millones de habitantes y acceso preferencial 350 millones socios de la U.E.), el país posee una gran estabilidad económica y un marco legal que permite certeza en las negociaciones, la diversificación de mercados en un país de habla española. México para España es un país prioritario. Excelente relación a nivel gubernamental y privado entre cúpulas empresariales.

La principal razón por la que Italia fue descartada es porque las diferencias culturales entre México y este país son más marcadas así como el idioma y que este país se especializa en la industria del vidrio. En México se encuentra monopolizada la industria del vidrio por Vitro quien importa el vidrio de Italia.

Brasil por su parte, de inicio no tiene más que un acuerdo comercial con México y el nivel de exportaciones de México a Brasil es muy bajo, esta situación no sería tan importante ya que para el producto objeto de esta tesis existe una exención de impuesto de igual forma pero las diferencias culturales y el idioma hacen más importante la decisión de rechazar esta opción, por otro lado el ingreso per cápita es muy bajo. El MERCOSUR lleva

años en negociaciones con México y a la fecha no han podido firmar un tratado de libre comercio, con el tratado comercial que actualmente tiene con Brasil el mayor beneficiado ha sido Brasil, de hecho México de todas sus exportaciones totales solo un 1% es destinado al MERCOSUR (ver anexo 7 y 8 para tener una mayor del ambiente que conlleva estas negociaciones).

6.6.2. Identificación del Producto a Exportar

Gracias al mini grupo foco que se realizó hemos podido delimitar que solo se exportarán esferas decoradas de tamaño 6, 8, 12 y figuras navideñas de vidrio. El mercado de las esferas lisas no tiene mucho éxito en España y en el caso de la empresa ANS su carta más fuerte es el trabajo artesanal de sus productos.

6.6.2.1. Fracción arancelaria

Sección XIII

Manufacturas de piedra, yeso, cemento, amianto, mica o materias análogas; productos cerámicos; vidrio y manufacturas de vidrio

CAP 70. Vidrio y manufacturas de vidrio

Los demás

701399.99

Sección XX

Mercancías y productos diversos

CAP 95. Juguetes, juegos y artículos para recreo o para deporte, partes y accesorios

Artículos para fiestas de Navidad – de vidrio

9505.10.10.00

6.6.3. Descripción del país a exportar: España

Cuando escogí el país al que debía exportar mostré información sobre España, relacionada con los criterios de selección. A continuación mostrare algunos otros aspectos sobre este país:

*** Situación geográfica**

España está situada al suroeste de Europa, en la Península Ibérica. Comparte este territorio peninsular con Portugal, ocupando un 80% del mismo. Aparte de la península, incluye las islas Baleares, (Mallorca, Menorca e Ibiza), en el mar Mediterráneo, las Islas Canarias (compuestas por 7 islas y varios islotes) en el Océano Atlántico, al suroeste de la península, frente a la costa de Marruecos, y al norte de África cuenta con las ciudades de Ceuta y Melilla. Es el 3º país europeo en extensión y el 5º en población. Al norte limita con Francia y Andorra, encontrando su frontera natural en los Pirineos.

Geográficamente posee cinco grandes cadenas montañosas que la atraviesan y casi un 50% de su territorio se asienta sobre mesetas. Sus costas están bañadas por el mar Mediterráneo, en el Este, desde los Pirineos hasta Gibraltar, por el Océano Atlántico en su costa Oeste, que en la península se extiende desde Gibraltar hasta Galicia, correspondiendo la mayoría de esta costa a Portugal, y en su costa Norte por el mar Cantábrico.

Sus paisajes presentan una extraordinaria variedad, pasando desde zonas desérticas hasta los más verdes y jugosos campos, donde montañas, valles, ríos y playas originan una gran variedad climática.

*** Gobierno**

A finales de la década de 1970 el gobierno de España sufrió una transformación, desde el régimen autoritario (1939-1975) de Francisco Franco a una monarquía parlamentaria bajo la Constitución de 1978.

El artículo 1 de la Constitución de 1978 dispone que España, se establece como un Estado social y democrático, sujeto al dictado de la ley, y apela a los más altos valores de la libertad de orden legal, la justicia, la igualdad y el pluralismo político. La soberanía nacional es atribuida al pueblo, de quien emanan los poderes del Estado. La forma política del Estado español es la monarquía parlamentaria.

El artículo 56 de la constitución dice:

1. El Rey es el jefe del Estado, el símbolo de su unidad y permanencia. Él arbitra y modera el buen funcionamiento de las instituciones, asume la más alta representación del Estado español en las relaciones internacionales, especialmente con las naciones que pertenecen a la misma comunidad histórica, y desempeña las funciones especialmente conferidas a él en la Constitución y la ley.
2. Su título es el de Rey de España y puede hacer uso de otros títulos relacionados con la Corona.
3. La persona del Rey es inviolable y no está sujeto a explicaciones. Sus actos estarán siempre ratificados de la manera prescrita en el artículo 64. Sin la debida ratificación no serán válidos, excepto en las condiciones que dispone el artículo 65.2.

Como resultado de esta forma de gobierno, se establecen: el poder legislativo, el poder ejecutivo y el poder judicial.

El Rey (Don Juan Carlos I) es el Jefe del Estado y ostenta el mando supremo de las Fuerzas Armadas (Capitán General de los tres Ejércitos); entre las funciones que le otorga la Constitución figuran la de proponer el candidato a Presidente del Gobierno o nombrarlo (una vez que ha obtenido la confianza de las Cortes), la de nombrar los restantes miembros del Gobierno a propuesta del Presidente y sancionar las leyes aprobadas en las Cortes generales.

El Poder legislativo recae en las Cortes Generales, que son el Congreso de los Diputados y el Senado y que son elegidos normalmente cada cuatro años mediante sufragio universal. También es función de las Cortes la aprobación de los presupuestos del Estado y controlar la acción del Gobierno.

Corresponde al Gobierno la dirección de la política interior y exterior, la administración civil y militar y la defensa del Estado.

*** Distribución de la población**

En la actualidad, la mayor densidad de población se concentra en la Comunidad de Madrid (605 habitantes por kilómetro cuadrado), seguida de las provincias vascas (295), las Islas Canarias, Cataluña, Islas Baleares y Comunidad Valenciana (todas ellas con una densidad de entre 200 y 100 habitantes por kilómetro cuadrado).

La menor densidad se encuentra en Castilla-La Mancha, Aragón, Extremadura y Castilla-León, con menos de 30 habitantes por kilómetro cuadrado.

Es evidente que estos desequilibrios demográficos se deben a desigualdades socioeconómicas ya que la migración interna se corresponde con un éxodo de áreas que ofrecen pocas oportunidades hacia aquellas donde existe un desarrollo económico más dinámico. Sin embargo, la diversidad de zonas industriales urbanas receptoras del influjo ha evitado unas diferencias territoriales más marcadas en la distribución de la población, como ha ocurrido en otros países incluso del ámbito europeo.

La población se distribuye sobre un territorio de algo más de 500.000 kilómetros cuadrados por lo que su densidad media es de 76,8 habitantes por kilómetro cuadrado, ligeramente superior a la de Grecia, por ejemplo, y considerablemente inferior a la del resto de Europa.

Ciudades con más de 200.000 habitantes en 1991

Ciudad	Habitantes(en miles)
1 Madrid	2,910
2 Barcelona	1,624

3 Valencia	753
4 Sevilla	659
5 Zaragoza	586
6 Málaga	512
7 Bilbao	369
8 Las Palmas	342
9 Valladolid	328
10 Murcia	319
11 Córdoba	300
12 Palma de Mallorca	297
13 Vigo	275
14 Hospitalet	269
15 Alicante	261
16 Gijón	259
17 Granada	254
18 La Coruña	245
19 Badalona	207
20 Vitoria (Gasteiz)	205

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

*** Aspectos Económicos - Comercial de España**

PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL.

COMPARACIÓN ENTRE MÉXICO Y ESPAÑA

(Miles de millones de dólares a precios corrientes)

Periodo	España	México
2001 P/	583.1	624
I	587	601.8
II	564.8	631.4
III	585.9	615.6
IV	595.3	648.5
2002	653.1	637.2
I	591.5	636.1
II	632	656.6

III	689.3	610.4
IV	709.1	646.2

IMPORTACIÓN TOTAL CIF

(Miles de millones de dólares)

Periodo	España
2002	
Enero	13.11
Febrero	12.35
Marzo	11.08
Abril	12.78
Mayo	12.69
Junio	12.68
Julio	14.38
Agosto	14.67
septiembre	14.16
Octubre	15.28
noviembre	15.33
diciembre	15.73

*** Relaciones comerciales y de inversión**

México ha sido un socio de particular importancia para la Unión Europea en América Latina y un mercado estratégicamente importante para sus exportaciones con un gran potencial de crecimiento. Para México, la UE es el segundo socio comercial y proveedor de inversiones, después de los Estados Unidos. En 1999, el comercio bilateral de bienes

representó 14.500 millones de euros (las exportaciones europeas alcanzaron los 10.100 millones de euros, mientras que las exportaciones mexicanas a la UE solamente representaron 4.4bn, dejando a la UE con un excedente comercial de 5.600 millones de euros). Cabe mencionar, sin embargo, que a partir de la entrada en vigor de NAFTA la cuota de mercado de la UE en México disminuyó consistentemente.

El Acuerdo de Libre Comercio cubre por primera vez un amplio espectro de aspectos económicos. Incluye la completa liberalización de los productos industriales en el 2003, para la UE, y para el 2007 – con un máximo arancel de 5% aplicado en el 2003- para México, y una liberalización substancial para los productos agrícolas y pesqueros. Con respecto a las reglas de origen, un equilibrio satisfactorio entre las políticas europeas de armonización y consideraciones para el acceso a los mercados. El Acuerdo de Libre Comercio también provee para los operadores europeos un acceso similar al acordado en el NAFTA con respecto a los mercados de compras gubernamentales y de servicios.

*** Producto Interior bruto (PIB)**

PIB equivalencia del poder de compra: \$565 mil millones

PIB tasa de crecimiento real: 3 %

*** Moneda y Tipo de Cambio**

Debido a la entrada de España a la Comunidad Económica Europea. Este país ya está haciendo sus transacciones comerciales en EUROS y no es pesetas (como anteriormente lo hacía), el cual tiene un tipo de cambio con el Peso Mexicano de \$ 11. 47.

Actualmente el Euro se cotiza como una moneda muy estable lo cual representa un punto muy favorable al establecer el precio de exportación.

*** España: IVA**

La Ley 37/1992, de 28 de diciembre, y el Reglamento aprobado por Real Decreto 1624/1992, de 29 de diciembre constituyen la normativa básica del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA). Su método de cálculo consiste en la deducción de cuota sobre cuota, por lo que el IVA recae sobre el consumidor final y no sobre los empresarios y profesionales, los cuales, por lo general, repercuten el IVA en factura a sus clientes deduciéndose el IVA soportado de sus proveedores.

El IVA somete a gravamen a tres grupos de operaciones: las operaciones interiores, las adquisiciones intracomunitarias y las **importaciones**. También se consideran sujetas al impuesto las importaciones de bienes, cualquiera que sea su finalidad y la condición del importador, y operaciones asimiladas a las importaciones de bienes.

*** Puntos de Acceso**

Los puertos más importantes de España son: Avilés, Barcelona, Bilbao, Cádiz, Cartagena, Castellón de la Plana, Ceuta, Huelva, La Coruña, Las Palmas (Islas canarias), Málaga, Melilla, Pasajes, Gijón, Santa Cruz de Tenerife (Islas Canarias), Santander, Tarragona, Valencia, Vigo.

El puerto que se va a utilizar es el Puerto de Barcelona ubicado en la ciudad de Barcelona. Este puerto colinda con ciudades como: Cataluña, Burgos, Zaragoza, Huesca; y está relativamente cerca y con buenas vías de comunicación con Madrid y Francia.

*** Producción Doméstica**

A Europa se va alrededor del 10% del Comercio Exterior de los productos artesanales. Dentro del sector de artículos de regalo y decoración, se incluyen los productos de vidrio, cerámica, alfarería, joyería, madera, pewter, metales y aleaciones.

Durante 1996, se tuvo una participación muy importante dentro de las exportaciones manufactureras con 714 millones de dólares exportados, alrededor del 86% de las exportaciones fueron dirigidas a los Estados Unidos, el resto se mandó a Europa y a algunos países de Centro, Sudamérica y algunas a países tan extraños como Oriente y Medio Oriente

*** Competencia en España**

Existe una competencia muy fuerte por parte del Sureste Asiático, particularmente **Taiwán** y **China**, que elaboran productos por millones de forma industrial; entonces, eso hace producir un producto muy barato en el mercado internacional.

El punto fuerte en cuanto a los productos mexicanos artesanales que se puede manejar, es básicamente sustentado con el crecimiento, con la parte artística artesanal, manual que tiene incorporado el producto.

La mano de obra europea es muy cara, por ello los productos europeos son carísimos y a esto se debe que los productos mexicanos tienen esa ventaja competitiva, lo que permite que tengan una penetración importante en estos mercados.

En Alemania y Francia existe interés en todo lo que son artículos de decoración, cerámica y vidrio, en el Reino Unido la joyería y en España el vidrio soplado entre otras cosas.

• Ingreso Per Cápita

España es un país, con un poder adquisitivo relativamente alto; es decir, los habitantes de ese país cuentan tienen posibilidades económicas para adquirir nuestro producto. Ya que éste no es de primera necesidad, es un producto de decoración para una época del año: la Navidad.

El Ingreso Per Cápita Español es de \$14,300 (EURO), en Pesos Mexicanos equivale a \$ 164 108.23. Esta cantidad en Pesos Mexicanos, equivale a \$ 13 675.68 mensuales. Un ingreso promedio digno, que les permite comprar el tipo de productos que vamos a exportarles.

6.6.4. Mercado Objetivo Principal (MOP)

El mercado español presenta distintas características, que lo convierte en un mercado potencial para nuestro producto en el viejo continente. Las más importantes son:

- Población con un ingreso apropiado, que le permite comprar productos de decoración.
- La costumbre de conservar todas las tradiciones, basadas en el glamour y lo bonito.
- La gran mayoría de las mujeres españolas aportan ingresos a la casa..

En base a las características que posee el producto, y también, por el comportamiento del mercado español; es que se ha decidido exportar a España este producto artesanal.

Debido a que el canal de distribución de nuestro producto de México a España será vía marítima; he revisado las comunicaciones marítimas de nuestro país meta. Los puertos son infraestructuras fundamentales para el desarrollo económico de España. Más del 85% de las importaciones y el 70% de las exportaciones españolas se canalizan a través de los Puertos.

El consumidor europeo es un poco más culto, tiene más gusto por el producto que tiene un valor artístico, un valor manual y lo aprecia y lo puede pagar, incluso está dispuesto a pagar un precio mayor por un producto interesante.

La alta creatividad de la mano de obra implícita o incorporada al mismo producto, también nos da una fortaleza importante, esto ha permitido que en muchos casos se generen

productos muy novedosos, muy innovadores de acuerdo a las características que en el momento existen.

En general el movimiento en el exterior de los productos mexicanos, artesanales y de regalo decorativos, tienen un crecimiento constante, bueno e importante.

En el inciso anterior ya he justificado las razones por las cuales me inclino al mercado español, ahora bien el siguiente paso consiste en segmentar mi mercado:

Fuerza de trabajo

(Población económicamente activa) —————→

13, 105,700

Ingreso per capita —————→

\$14,300

La población total de España es de 39, 181,114 habitantes, de las cuales 19, 995,488 son mujeres, quienes son los clientes potenciales de nuestro producto. Las mujeres son las que se preocupan por adornar o decorar el hogar de acuerdo a la época del año. Nuestro mercado potencial a largo plazo, es venderle a un 80% de las mujeres de España, ya que, representa un nicho de mercado muy grande. Además, esta población posee el dinero para comprar el producto pues cuenta con un ingreso per capita de \$14300 (Con este ingreso además de adquirir artículos de primera necesidad puede comprar artículos de lujo que es la categoría sobre la cual cae nuestro producto).

En España se practica la vendimia informal, y por esta forma las mujeres también tienen ingresos económicos. Ellas también forman parte de nuestro mercado potencial; al igual que las mujeres que están pensionadas o dependen de sus familiares (esposos). Las cuales van en decremento, por las tendencias feministas que se viven actualmente en Europa.

6.6.4.1. Otras consideraciones sobre el mercado

6.6.4.1.1. En materia de competencia

España forma parte de la unión europea y existen normas de carácter general para todos los países miembros en materia de defensa de la competencia, esto para no afectar a los vendedores locales y permite una competencia más leal.

La Comisión Europea cuenta con normas de competencias en cuanto al flujo de bienes y servicios que se realiza atravesando las fronteras nacionales de la Unión

Europea. A lo largo de los años ha aumentado su autoridad. Actualmente, los principales ámbitos de la política europea de competencia son:

- Defensa de la competencia y carteles
- Control de las operaciones de concentración
- Liberalización
- Ayudas estatales

Sus amplias competencias le permiten investigar posibles infracciones de las normas de competencia de la Unión Europea (EU) y actuar contra los infractores, estando sujetas sus decisiones al estudio judicial por parte del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas. Las empresas afectadas por las decisiones de la Comisión, especialmente en los casos de defensa de la competencia o en las concentraciones, apelan con frecuencia al Tribunal. En muy pocos casos el Tribunal ha revocado las decisiones de la Comisión.

. La Comisión espera que el aumento de la competencia reduzca los diferenciales de precios entre los mercados nacionales en la UE, aunque una parte de ellos se deba a las diferencias fiscales entre los países. La nueva legislación facilitará que los consumidores compren al mejor precio. El próximo paso es hacer que los niveles fiscales sean más homogéneos.

La globalización de la actividad económica exige que la acción común para garantizar la competencia sea justa. Las empresas que actúan en todo el mundo no deben poder hacer lo que quieran sólo porque escapan a cualquier clase de control de las administraciones públicas. La UE quiere que la Organización Mundial del Comercio (OMC) tome la iniciativa para formular un acuerdo multilateral que:

- facilite la cooperación entre las autoridades responsables de la competencia en todo el mundo;
- garantice que no se desatendan las necesidades de desarrollo de los países más pobres;
- se haga cargo de los principios básicos de la legislación y las políticas sobre competencia nacionales. Éstos incluirían la prohibición de carteles, normas transparentes, no discriminación entre las empresas por razones de nacionalidad, procedimientos justos y la posibilidad de revisión judicial de las decisiones de competencia.

6.6.4.1.2. Políticas de protección a los consumidores

A lo largo de los años, la política de los consumidores ha elevado el grado de seguridad en múltiples ámbitos. Además de la Directiva sobre seguridad general de los productos, adoptada en 1992, se han adoptado medidas de seguridad individuales relativas a juguetes, equipos de protección individual, equipos eléctricos, cosméticos, productos farmacéuticos, máquinas y embarcaciones de recreo.

Por otro lado, la legislación de la UE exige a los fabricantes de productos defectuosos que indemnicen por cualquier daño causado al bienestar físico o a los bienes de las personas, haya o no habido negligencia.

También se han adoptado un gran número de medidas para salvaguardar intereses más amplios de los consumidores en ámbitos tales como:

- prácticas empresariales justas,
- publicidad engañosa y comparativa,
- Indicadores de precios,
- Cláusulas contractuales injustas,
- Venta a distancia y a domicilio,
- Tiempo compartido y viajes organizados.

Todas estas medidas demuestran que este sector ha adquirido una importancia mucho mayor desde que se adoptó en abril de 1975 el programa preliminar para una política de protección e información de los consumidores.

En la unión europea se insiste mucho en que el consumidor debe saber todo acerca del producto que esta comprando como: de que esta hecho, como puede usarlo, etiquetas de denominación de origen, ecología, etc. Para todo esto es muy importante que el producto tenga la etiqueta de marcado de la CE.

6.6.4.1.3. En materia de medio ambiente

La política ambiental de la Unión Europea se funda en la creencia de que unas normas ambientales rigurosas estimulan las oportunidades de innovación y negocio. La protección del medio ambiente es esencial para la calidad de vida de las generaciones actuales y futuras, el reto radica en combinarla con un crecimiento económico continuado de manera sostenible a largo plazo.

La piedra angular de la acción ambiental de la Unión Europea (UE) es el sexto programa de acción en materia de medio ambiente titulado *Medio ambiente 2010: el futuro está en nuestras manos*, que cubre el período comprendido entre 2001 y 2010.

La UE tiene un sistema completo de controles del medio ambiente para tratar la contaminación y amenazas ambientales de muchas clases, desde el ruido hasta los residuos de envases y desde la protección del hábitat natural hasta los gases de escape de los vehículos. Estos controles se basan en el principio de quien contamina, paga. Se puede exigir que el contaminador pague mediante las inversiones necesarias para cumplir normas más rigurosas o la creación de un sistema para devolver, reciclar o eliminar los productos después de su uso. El pago puede también ser un impuesto sobre las empresas o los consumidores por la utilización de un producto perjudicial para el medio ambiente, como algunos tipos de envase.

6.6.5. Mercado de Contingencias

Este plan de negocios está estructurado para venderle a un distribuidor en España, para empezar y de momento después de haber aplicado el cuestionario a los importadores se han elegido tres importadores potenciales como medida de contingencia:

- Disprans (Barbera de valles-Barcelona)
- Port Aventura (Vilaseca-Tarragona)
- Move importadores (Madrid)

Otra medida que se tiene ya prevista, es que tomando en cuenta las situaciones de guerra y las crisis económicas. Se corre el riesgo de perder mercado en España, pero como nuestro puerto de acceso a España es el que está en Barcelona, y éste está cerca de Francia. Un país desarrollado y cuyo mercado presenta características importantes para la venta de nuestro producto. He llegado a la determinación, que Francia es nuestro mercado de seguridad y también representa a largo plazo, nuestro mercado potencial. Nuestra siguiente tarea, es contactar a un distribuidor local francés, para iniciar negociaciones y elaborar un nuevo plan ajustado a la normatividad de ese país.

Como última medida después de revisar un suplemento especial de negocios internacionales de Bancomext (también se incluye un suplemento semanal en el periódico “El Financiero”), en el cual se publican: la demanda de productos mexicanos en el extranjero, razón social de la empresa importadora que demanda producto y su experiencia en el negocio, la cantidad de ventas anuales que experimenta la empresa importadora y los datos necesarios para poder contactarlo. Como última medida de contingencia se incluirá este importador (aunque implicaría la realización de un nuevo plan hacia otro continente):

- Valley View Fams, una empresa que se estableció en 1994 y que experimenta un volumen de ventas de 1 millón de dólares actualmente. Contacto: Kristen Roard. Tel. (410) 527 0700, fax. (410) 527 1070 527 1070. Cockeysville, Maryland.

Según los estudios de mercados más actuales realizados por Bancomext, consideran que una buena medida alterna de acción es el mercado canadiense pues existen muchos importadores en la base de datos que demandan estos productos.

6.7. ESTRATEGIA DE EXPORTACIÓN

6.7.1. Objetivo

Penetrar el mercado español, en el sector de artesanías decorativas.

6.7.2. Estrategias

Buscar el dominio de mercado, a través de los conocimientos de un distribuidor local

6.7.3. Metas de Exportación

Satisfacer la demanda de producto del mercado de exportación a España

6.7.4. Presupuesto-Precios

Nuestros precios en mercado nacional oscilan entre los \$2.60 y los \$180.00, pero los precios que se van a dar a nuestros distribuidor en España, van a llevar un aumento del 30% por los trámites de exportación y flete hasta el puerto de Veracruz.

6.7.5. Fuentes de Financiamiento

No se necesita ningún tipo de financiamiento externo pues la empresa para poder levantar un pedido pedirá el 50% de anticipo y el resto se financiara con recursos propios.

6.7.6. Formas de Negociación

En este apartado se definirá cómo la empresa va establecer sus negociaciones con nuestro distribuidor local en España. Además de mencionar las formas de pago y los documentos que van a respaldar nuestras transacciones de exportación.

6.7.6.1. Modalidad de Pago

Algunas de los puntos que se llevan a cabo durante los pagos son los siguientes:

El pago se realiza durante los primeros 60 días. La empresa como exportadora presenta, una copia de su pedimento, que es el documento más importante, copia de la constancia de la exportación, acta constitutiva, RFC, las órdenes de compra.

Los pagos se hacen bajo una carta de crédito, la cual es de crédito irrevocable, confirmada y pagadera a la vista es decir para modificarse o cancelarse se deberá hacer solo con todas las partes estando de acuerdo y aquel banco que haya notificado es el que pague

en caso de incumplimiento del comprador.. Además se pide el 50% de adelanto para poder comprar la materia prima y realizar la producción del pedido solicitado. El trámite de la carta de crédito cuesta el .003% del total de la venta.

En cada operación el exportador debe pagar al derecho de trámite aduanero (DTA), el cual se actualiza cada trimestre en el diario oficial de la federación. Es función del agente aduanal hacer esta operación y cargar el costo en la cuenta correspondiente. Todos estos trámites son tarea del agente aduanal.

6.7.6.2. Incoterm

Debido a que anteriormente la empresa tuvo una desagradable experiencia al hacer negocios con un importador en España en la cual se le quedo debiendo la mitad del monto total del pedido (no utilizo una carta de crédito de protección), el dueño se encuentra renuente a tener toda la responsabilidad sobre el producto sin embargo esta de acuerdo en seguir el mismo proceso de logística a nivel nacional; es decir, él esta dispuesto a llevar la mercancía hasta el puerto de Veracruz y subirlo a la proa e incluso asumir los gastos de agente, perisología e impuestos.

El incoterm que se va a utilizar y que ya se ha pactado previamente con los distribuidores en España es:

- **FOB (Free On Board – Libre a Bordo...)**

Significa que el vendedor cumple su obligación de entrega cuando la mercancía sobrepasa la borda del buque, en el puerto de embarque convenido.

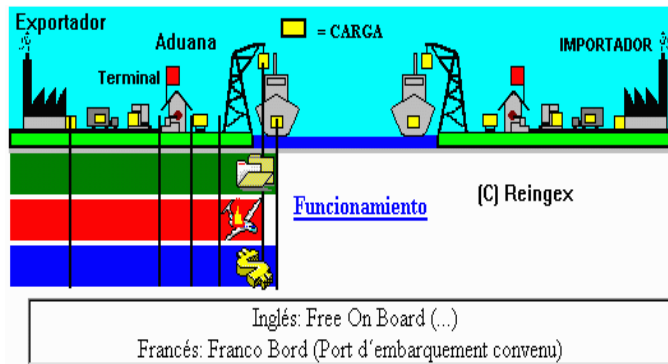
Descripción de Gastos

El Vendedor: El Vendedor deberá ser responsable de:

1. Asumir los gastos de flete y traslado de la mercancía (interno).
2. La contratación del seguro de la mercancía (tránsito interno).
3. Asumir a su riesgo y expensas los gastos de aduana en el punto de embarque (agente, perisología y otros impuestos).
4. Las maniobras de descarga, carga y estiba en el punto de embarque.

El Comprador: El Comprador deberá ser responsable de:

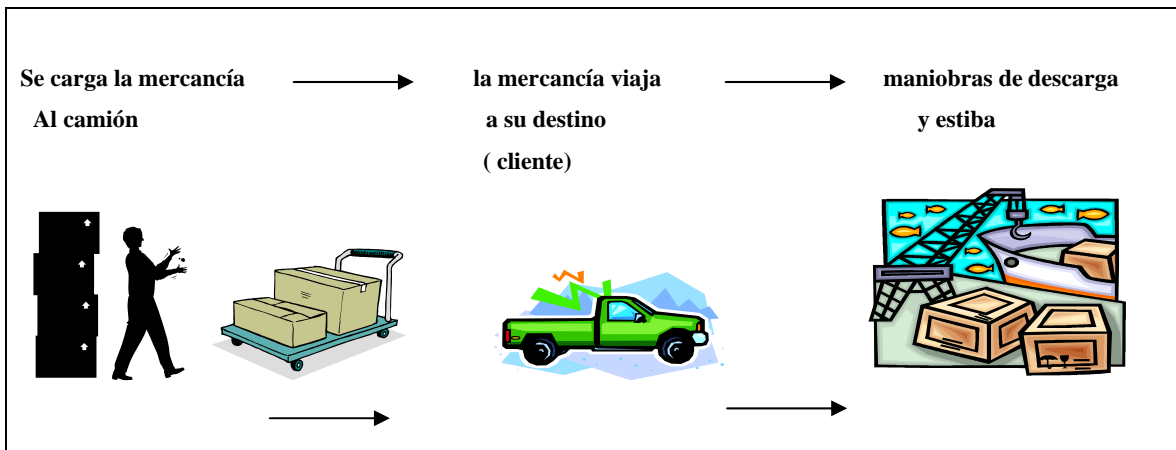
1. La elección del medio de transporte en la fábrica o bodega del vendedor.
2. Asumir los costos de transporte (flete principal y seguro de la mercancía para el tránsito internacional).
3. Los gastos incurridos desde la llegada de la mercancía al puerto de destino hasta el lugar convenido.(fábrica, taller o bodega del comprador). En el siguiente cuadro se puede observar hasta donde llega la responsabilidad del vendedor mostrando el área de colores y a partir de donde se transfiere la responsabilidad al comprador (cuadro 6.2) :



6.7.6.3. Logística internacional

La logística usada para la exportación es prácticamente igual a la que se usa a nivel nacional.

CUADRO 6.3. Logística manejada por la empresa ANS para la exportación a España.



6.7.6.4. Agente aduanal

El agente aduanal quien esta están legalmente autorizados para actuar en nombre del exportador y se encargara de todo lo siguiente:

- El papeleo necesario para que la mercancía pueda salir del país sin problema.
- Se encargará de presentar la mercancía en la aduana.
- Debe presentar el pedimento de exportación oficial aprobado por SHCP.
- La factura en valor nominal
- El pago de DTA.
- Certificado de origen y carta de porte.
- Trámite del pedimento de transito interno.
- Anexar una lista de empaque.

Los documentos de mayor importancia son la lista de empaque, la factura comercial, el conocimiento de embarque, los cuales son necesarios para que el agente aduanal pueda elaborar el pedimento de exportación, se obtengan preferencias arancelarias en países con los que México tenga tratados comerciales o acuerdos a través de certificados de origen y no se demore el despacho aduanero.

Generalmente **la tarifa de un agente aduanal es el .18% del valor de las mercancías de exportación** Además podrían haber erogaciones adicionales por demoras, sanciones administrativas, manejos y manipulaciones especiales; estos gastos deben estar sustentados para reconocer cuales son atribuibles a la actuación del agente aduanal.

Este agente será contratado a través de Bancomext o de Gaisa (grupo aduanal integrado)

6.7.6.5. Cuotas del los trámites

Consulte la ley federal de derechos (artículo 49) en donde se especifican los costos de los trámites aduaneros, además una portal de Internet de Gaisa que muestra la cuota de DTA actualizada. Con vigencia de 1° de Enero a Junio 30 del 2004, como siguen:

DTA (FRACCIÓN VII)	\$179
Pedimento de tránsito interno	\$136.35

Si los trámites tales como certificado de origen no son realizados correctamente de acuerdo a la normativa de exportación se tendrán que pagar multas. Aunque este plan esta diseñado para que este tipo de incidentes no sucedan debe de mencionarse de igual manera.

6.7.7. **Adaptación del producto**

El producto no tuvo que sufrir ningún tipo de adaptación para poder ser admitido en los comercios extranjeros.

6.7.7.1. Empaque utilizado

Empaque primario.- Una cama de blister en donde son cuidadosamente acomodadas las esferas dentro de una caja de cartón reciclable, con el diseño que el cliente elija.

Empaque secundario.- Las cajas de esferas van dentro otras cajas más grandes protegidas con unicel.

6.7.8. Regulaciones arancelarias

Código taric. 7013.99.99

Descripción. Los demás

Unidades suplementarias. UN unidades

Cod. Adicionales.

Para esta partida arancelaria son de aplicación los siguientes Códigos Adicionales. Únicamente para **EXPORTACIONES**:

- 4024** De antigüedad comprendida entre 50 y 100 años de antigüedad con un valor igual o superior a 50.000 euros: Autorización de Exportación.
- 4039** Los demás, que los incluidos en el R/CEE 3911/92 L-395, modificado por el R/CE 2469/96 L-335.
- 4050** Artículos de vidrio, que tengan entre 50 y 100 años, diferentes de los comprendidos en los códigos adicionales 4008, 4010, 4011, 4013, 4023, 4040-4048.

Régimen de comercio

Exportación. L. libre

Importación.

A.Pref L Libre
MEDIT.
LOME
TER. L Libre
SPG.

IVA 16%

Derechos

Cod. Orígenes

412 **MX** México Ac. Pref, SPG, TERCEROS

Orígenes Derechos

MX	0%
SPG	9.2%
TERCEROS	11%

Código taric. 9505.10.10.00

Descripción. De vidrio

Unidades suplementarias. UN unidades

Cod. Adicionales.

Para esta partida arancelaria son de aplicación los siguientes Códigos Adicionales. Únicamente para **EXPORTACIONES**:

4024 De antigüedad comprendida entre 50 y 100 años de antigüedad con un valor igual o superior a 50.000 euros: Autorización de Exportación.

4039 Los demás, que los incluidos en el R/CEE 3911/92 L-395, modificado por el R/CE 2469/96 L-335.

Régimen de comercio

Exportación. L. libre

Importación.

A.Pref
MEDIT.
LOME

L Libre

TER.
SPG.

L Libre

I.V.A. 16%

Derechos

Cod. Orígenes

412 **MX** México Ac. Pref, SPG, TERCEROS

Orígenes Derechos

MX	0%
SPG	0%
TERCEROS	0%

6.7.9. Regulaciones no arancelarias

- Regulaciones de etiquetado.

En la unión europea se requiere que el empaque contenga información como por ejemplo en que país fue hecho el producto (marcado de país de origen), consideraciones sobre el uso con seguridad del producto, etiqueta ecológica (leyenda de empaque reciclable).

- Regulaciones ecológicas.

El empaque no debe dañar la ecología, en este caso no hay problema porque el empaque que se utiliza es de cartón reciclable.

- Permiso de exportación, de este trámite se va a encargar el agente aduanal.

6.8. ANALISIS FINANCIERO

6.8.1. Saldos en balance general y estado de resultados

A continuación voy a enlistar los saldos reflejados en el balance general de la empresa ANS de las siguientes cuentas:

Al año que termina:	2000	2001	2002
Activo circulante	559 253	573 273	593 338
Pasivo Circulante	724 781	692 929	587 182
Activos totales	1 506 309	1 367 546	1 386 545
Pasivos totales	724 781	692 929	587 182

Las siguientes cuentas saldaron en el estado de resultados (estados completos ver anexo 9), como sigue:

Al año que termina:	2000	2001	2002
Ventas netas	7 955 606	8 597 989	8 601 135
Costos totales	6 894 772	7 508 203	7 507 931

Además los costos se distribuyen como sigue:

Al año que termina:	2000	2001	2002
Costos Fijos	4 205 811	4 504 922	4 504 759

Costos Variables	2 688 961	3 003 281	3 003 172
-------------------------	-----------	-----------	-----------

6.8.2. Razones financieras

Con las cantidades anteriores se calcularon las razones financieras (Anexo 7) y los resultados fueron los siguientes (Tabla 6.5):

	CNT	IS	ACIDO	RE	MB	RAT	REI
2000	-165528	.77	.77	.48	.13	5.3	
2001	-119656	.83	.83	.51	.13	6.3	
2002	6156	1.01	1.01	.42	.13	5.4	

Liquidez

El activo circulante para el año 2000 y 2001 no alcanza a cubrir el pasivo circulante pero para el año 2002 es diferente pues alcanza a cubrirlo 1 vez, lo cual quiere decir que la empresa esta adquiriendo una mejor capacidad para pagar sus deudas a corto plazo. Esta situación de que la empresa refleje una baja razón de circulante se debe principalmente a que la empresa no maneja inventarios ni pagos anticipados (la empresa ANS trabaja todo el año para surtir pedidos a partir del mes de Septiembre). Otro punto importante aquí es que los impuestos cobrados al sector se están siendo muy altos.

A pesar de esto la empresa ANS poco a poco va adquiriendo mayor liquidez económica.

Endeudamiento

Los acreedores de ANS financian casi el 50% de los activos totales de la empresa, esto se disparo un poco en el 2001 pero volvió a bajar para el 2002. Una razón de deuda menor de 60% se considera segura para la empresa.

Rentabilidad

La empresa para los tres años con una ligera variación ha mantenido un margen bruto de utilidades del 13%, este número puede considerarse un poco bajo pero precisamente un problema que enfrenta la empresa ANS es la competencia de dos importantes clusters en México y la estrategia que esta empresa ha utilizado al respecto es la de bajar los precios y aumentar la calidad de tal forma que brindan un valor agregado aunque su margen de utilidades sea relativamente bajo.

Por otro lado la empresa ANS utiliza eficientemente sus activos para generar ventas.

6.8.3. Punto de equilibrio

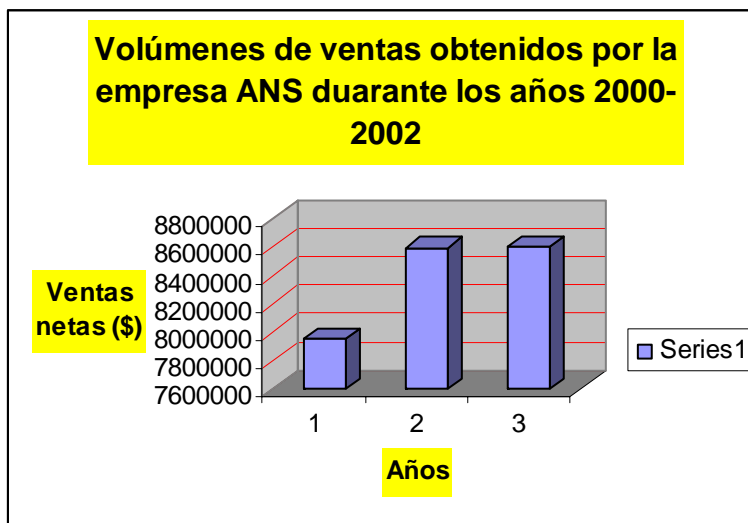
	2000	2001	2002
P.E. (\$)	6 277 330	6 930 649	7 507 932
P.E. (%)	80%	80%	80%

La empresa ha manifestado ventas mayores a las de su punto de equilibrio por lo cual no ha incurrido en pérdidas durante los tres últimos años. La utilidad neta que obtiene la empresa se ha mantenido constante, aunque es relativamente baja pero se debe a su estrategia de bajar los precios frente a los clusters nacionales.

6.8.4. Análisis histórico de las ventas

Durante los últimos años la empresa ANS ha logrado mantener buenos volúmenes de ventas. Del año 2000 al año 2001 las ventas crecieron a razón de un 8.07%, para el año siguientes las ventas se mantuvieron más o menos estableces solo aumentando en un .03%; todo esto se debe a que durante el año 2000 la empresa ANS tomo grandes pedidos y afianzo clientes por lo cual los volúmenes de ventas para el año 2001-2002 se mantuvieron

estables. A continuación en la siguiente gráfica (Fig. 6.2) pueden observarse como se han movido las ventas en los últimos tres años.



6.8.5. Pronóstico de ventas

El pronóstico de venta se realizara en base al método de decisión ejecutiva. Cuando se segmento el mercado se dijo que en España el 19, 995, 488 de la población son mujeres, de la cual solo el 66.8% (13, 352, 582) tienen edad para trabajar; sin embargo, solo el 88% forma parte de la población económicamente activa (11, 750, 272). Esto quiere decir que existen 11, 750, 272 mujeres que podrían comprar nuestro producto. Aún suponiendo que nuestro producto pudiera llegar al 10% de estas mujeres (1, 175, 027), la empresa debido a que es su primera experiencia a nivel internacional y lo difícil que resultaría el duplicar su producción de manera tan abrupta, han manifestado que ellos soportarían en un inicio el aumentar sus ventas nacionales como lo han hecho hasta ahora y del total de sus ventas destinar el 10% al extranjero.

Realizar un pronóstico de ventas para la empresa ANS es un trabajo sumamente difícil pues actualmente manejan más de 200 modelos diferentes de productos con diferentes precios. Para el pronóstico de venta realizado en esta tesis se utilizaran precios

representativos (promedio) de los diferentes tamaños de esferas como se muestra enseguida:

Tamaño	Precio promedio (comercial)
6	\$10.00
8	\$20.00
12 (al óleo)	\$80.00

El nivel de ventas obtenido por esta empresa durante el año 2002 asciende a \$8, 601, 135 y según el comportamiento histórico de las ventas estas se han mantenido estables y solo han aumentado el un .03% y se espera que continúe así. Este plan se someterá a inspección por lo que de aplicarse será hasta el año 2005 y el pronóstico de ventas es el siguiente:

Años	Ventas nacionales (\$)	Ventas al extranjero (\$)	Ventas Totales
2004	8, 859, 169	0	9, 891, 305
2005	9, 124, 944	9 12, 494	10, 037, 438
2006	9, 398, 692	939, 869	10, 338, 561
2007	9, 680, 653	968, 065	10, 648, 718

Además del pronóstico de venta se realizo una proyección de los estados de resultados para los siguientes 5 años (anexo 10).

[BACK](#)