



## **ROYECTO DE TESIS**

# **“PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO EN LA EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS, CASO: SALSA “LA MULA”**

**POR:**

**IRENE CANDELARIO RAMIREZ.**

**SELENE M. QUITERIO DURAN.**

**DIRECTOR DE TESIS**



**DRA. MARÍA DE JESÚS PÉREZ HERVERT**





# UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

## DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO ADMINISTRATIVO

Tesis elaborada bajo la supervisión del Comité de Tesis del programa de licenciatura y aprobado como requisito parcial para obtener el grado de:

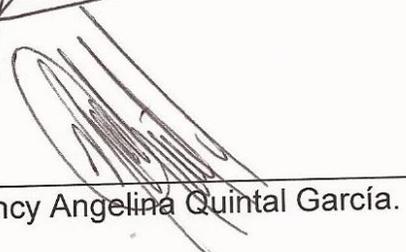
LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

### COMITÉ DE TESIS

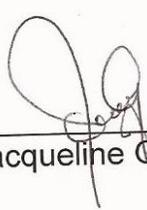
DIRECTOR:

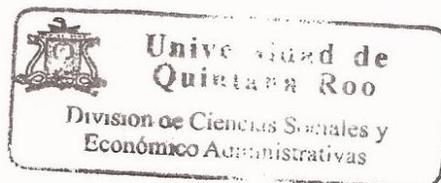
  
Dra. María de Jesús Pérez Hervet.

ASESOR:

  
M.C. Nancy Angelina Quintal García.

ASESOR:

  
M.E. Jacqueline Ganzo Olivares.



Chetumal, Quintana Roo, Junio de 2014

## DEDICATORIAS

### *A dios*

*El creador de todas las cosas, quien guía mis pasos, me protege en todo momento, me fortalece, me da salud y me ha regalado la oportunidad de concluir este proyecto.*

### *A mi mamá*

*Dedico esta tesis a mi madre quien me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil, por ser esa mujer ejemplar que ha sabido educarme con buenos sentimientos y valores, porque sin preguntar me ha sabido reconfortar en los momentos difíciles y me ha hecho ser una persona perseverante.*

### *A mi papá*

*Aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, siempre te he sentido cerca de mi cuidándome y guiando mis pasos, te dedico este trabajo, por que se que estarías orgulloso de este logro y que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.*

### *A mis hermanas*

*Por su apoyo desde el inicio de carrera, por compartir conmigo buenos y malos momentos y porque este logro no hubiera sido posible sin su apoyo.*

### *A mi novio*

*Quien me presiono a terminar la tesis, y siempre me brindo su compañía durante el trayecto de este trabajo.*

*Irene Candelario Ramírez.*

## *Dedicatoria*

- ② *Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida...*
  
- ② *A mi madre por demostrarme siempre su cariño y apoyo sin importar nuestras diferencias...*
  
- ② *A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos...*
  
- ② *A mi esposo por su inmensa comprensión y su valioso apoyo que me brindó...*
  
- ② *A mis hijas por su paciencia y tolerancia...*

*Gracias...*

*Selene M. Quiterio Durán.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios,*

*Por darme salud, vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, por brindarme su infinita bondad y amor.*

*A mi madre Ma. Del Carmen*

*Por ser el pilar más importante que me impulso a seguir adelante y lograr esta meta, gracias por preocuparse de mí en todo momento, por sus palabras de aliento y cariño.*

*A mis Hermanas*

*Porque a pesar de sus múltiples necesidades siempre recibí su apoyo incondicional, les agradezco el cariño, la comprensión, gracias por la motivación que siempre me han brindado.*

*A mi cuñado Fernando*

*Por brindarme su apoyo, muchas veces poniéndose en el papel de padre, gracias por el sacrificio que tuvo hacia mí, sus consejos y por darme ánimos en los momentos más difíciles.*

*A mi novio Adolfo*

*Quien sin duda alguna siempre me ha ayudado y apoyado en todo momento, le agradezco haberme acompañado en mis noches de desvelo, por compartir conmigo mis logros y fracasos y por darme palabras de aliento para continuar y concluir este proyecto.*

*A mi profesora*

*Mtra. Ma. De Jesús Pérez Hervert, por la motivación, la paciencia y su valiosa guía y asesoramiento que nos han permitido concluir este proyecto.*

*A mi amiga Selene,*

*Por ser mi compañerita de tesis, gracias por la dedicación y empeño, sin tu ayuda no hubiera sido posible culminar con éxito este proyecto que nos llevo tiempo pero al final lo logramos, gracias por tu valiosa amistad y por compartir conmigo esta bonita experiencia.*

*Irene Candelario Ramírez.*

## *Agradecimientos*

*Agradezco a Dios por haberme dado fortaleza, salud, coraje, y por haberme permitido llegar a la meta en este gran proyecto.*

*A mi Mamí Betty, que me alentó a no desfallecer ni rendirme ante los obstáculos que tuve para llegar al final, también te agradezco por tus consejos y tu cariño... Gracias mamá.*

*Agradezco también a mi esposo Saulo por ser un gran apoyo en mi carrera, en mis logros, y por brindarme su amor incondicional, a él que me alentó noche tras noche para no rendirme... Gracias amor.*

*Agradezco muy en especial a mis hijas Alicia y Aline por su comprensión, paciencia y apoyo en mis horas largas de tareas que no pude estar con ustedes... Gracias mis amores.*

*Agradezco a mi Padre por sus sabias palabras, y ahora que estas lejos cerca de Dios te llevo siempre en mi corazón y mente... Gracias papá.*

*A mis hermanos Jonás y Tuny por el apoyo que me brindaron cada uno en su momento y de manera especial para lograr terminar mi carrera y llegar a la meta... Gracias los quiero mucho.*

*Agradezco muy en especial a mi tutora M.A. María de Jesús Pérez Hervert por su buena disposición, su amabilidad, su paciencia y por el tiempo que me dedico para que este trabajo culminara exitosamente... Gracias maestra.*

*Agradezco a mis amigas porque a lo largo de la carrera me brindaron su amistad y su apoyo cada una de manera especial las quiero y más a mi compañera de tesis Irene... Gracias amigas.*

*Y gracias a todos los maestros que nos brindaron su ayuda en este proyecto.*

*Selene M. Quiterio Durán.*

# ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIAS</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	5
<b>ÍNDICE DE ESQUEMAS</b> .....	10
<b>ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS</b> .....	10
<b>ÍNDICE DE GRÁFICAS</b> .....	11
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	11
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	14
1.1 Planteamiento del problema .....	14
1.2. Objetivo general.....	16
1.3. Objetivos específicos .....	16
1.4. Justificación .....	16
1.5. Hipótesis .....	17
1.6. Limitar el tiempo y espacio.....	18
1.7. Metodología.....	18
1.8. Marco teórico.....	19
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL</b> .....	24
2.1 Planteamiento estratégico.....	24
2.1.1. Tipos de planes.....	26
2.2. Análisis de los factores .....	27
2.2.1. Análisis del mercado para la exportación .....	28
2.2.2. Análisis de la competencia .....	30
2.2.3. Análisis de los factores externos (PEST) .....	31
2.2.4. Modelo de estrategia competitiva (PORTER).....	33
2.2.5. Cadena productiva (CLUSTERS) .....	36
2.3. Análisis interno.....	36
2.3.1 Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) .....	37
2.3.2 Matriz para la evaluación de factores internos (Matriz EFI) .....	38

2.4. Competitividad .....	38
2.4.1. Justificación y precio del producto.....	39
2.4.2. Imagen de calidad del producto.....	40
<b>CAPÍTULO III. ANTECEDENTES ADUANALES Y LEGALES.....</b>	<b>41</b>
3.1. Marco regulatorio para la exportación de productos.....	41
3.1.1. Documentos y trámites de exportación .....	41
3.1.2. Tramites que deberá realizar el exportador.....	42
3.1.3. Trámites que deberá realizar el agente aduanal para el despacho de la(s) mercancía (s) .....	44
3.2. Qué es un arancel .....	47
3.2.1. Clasificación arancelaria .....	48
3.2.2. Regulaciones no arancelarias .....	49
3.3. Productos de salsa en el mundo.....	51
3.3.1.- Exportaciones de salsa .....	52
<b>CAPÍTULO IV. LA SALSA Y EL ESTUDIO DEL MERCADO: RESULTADOS EMPÍRICOS .....</b>	<b>55</b>
4.1.- Metodología.....	55
4.2. Antecedentes del producto .....	58
4.3. Antecedentes del chile habanero.....	61
4.3.1. Características morfológicas y propiedades del chile habanero.....	63
4.3.2. Aspectos agrícolas .....	65
4.3.3. Valor nutricional del chile habanero, Chile de árbol e xcatic.....	68
4.4. Análisis de los resultados de las encuestas aplicados a los consumidores potenciales.....	71
4.5.- Conclusiones .....	84
<b>CAPÍTULO V. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA SALSAS “LA MULA” .....</b>	<b>85</b>
5.1. Descripción de la empresa.....	85
5.2. Misión .....	85
5.3. Visión.....	85
5.4. Valores .....	86
5.5. Análisis externo de la empresa .....	87
5.5.1. Factores económicos de Othón P. Blanco.....	87

5.5.2 Factores Sociodemográfico de Othón P. Blanco .....	87
5.5.3. Factores culturales de Othón P. Blanco .....	89
5.5.4. Factores económicos de Belice .....	90
5.5. Factores Sociodemográfico de Belice .....	92
5.5.6. Factores culturales de Belice.....	94
5.6 Fuerzas competitivas .....	95
5.7. Análisis interno de la empres.....	97
5.7.1. Estructura financiera .....	97
5.7.2.- Estructura de Recursos Humanos de la empresa .....	98
5.7.3.- Tecnología .....	99
5.8.- Análisis del sector industrial .....	99
5.9.- Objetivos .....	100
5.10.- Análisis FODA .....	101
5.11. Estrategias.....	104
5.12. Realización y ejecución de estrategias .....	107
<b>CONCLUSIONES</b> .....	110
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	113
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	114
<b>ANEXOS</b> .....	119

## ÍNDICE DE ESQUEMAS

<i>Esquema 1.- Análisis del entorno.....</i>	<i>32</i>
<i>Esquema 2.- Análisis de las fuerzas competitivas.....</i>	<i>35</i>
<i>Esquema 3.- Matriz de análisis FODA .....</i>	<i>37</i>
<i>Esquema 4.- Historial de D.T.A. (2013-2011).....</i>	<i>46</i>
<i>Esquema 5.- Niveles de la fracción arancelaria .....</i>	<i>49</i>
<i>Esquema 6.- Tipos de salsas picantes.....</i>	<i>52</i>
<i>Esquema 7.- Entidad de producción del chile habanero .....</i>	<i>66</i>
<i>Esquema 8.- Variedades de chiles.....</i>	<i>69</i>
<i>Esquema 9.- Equivalencias de los diferentes tipos de chiles .....</i>	<i>69</i>
<i>Esquema 10.- Censo de Población y vivienda 2010.....</i>	<i>89</i>
<i>Esquema 11.- Salsas a nivel nacional.....</i>	<i>96</i>
<i>Esquema 12.- Organigrama de la empresa.....</i>	<i>98</i>
<i>Esquema 13.- Matriz de Porter.....</i>	<i>100</i>
<i>Esquema 14.- Análisis FODA del Municipio de Othón P. Blanco.....</i>	<i>101</i>
<i>Esquema 15.-Análisis FODA de la empresa .....</i>	<i>104</i>
<i>Esquema 16.- Matriz DOFA .....</i>	<i>106</i>
<i>Esquema 17.- Estrategias de comercialización.....</i>	<i>107</i>

## ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

<i>Fotografías 1.- Tipo de presentación de las medidas.....</i>	<i>60</i>
<i>Fotografías 2.- Diferentes presentaciones de sabores.....</i>	<i>61</i>
<i>Fotografías 3.- Fruto.....</i>	<i>64</i>
<i>Fotografías 4.- Coloración del fruto.....</i>	<i>65</i>
<i>Fotografías 5.- Salsas picantes de Belice .....</i>	<i>95</i>

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<i>Gráfica 1.- México-Exportaciones-Evolución.....</i>	<i>53</i>
<i>Gráfica 2.- Valores de producción.....</i>	<i>67</i>
<i>Gráfica 3.- Cifras de producción.....</i>	<i>67</i>
<i>Gráfica 4.- Sexo del entrevistado.....</i>	<i>72</i>
<i>Gráfica 5.- Ingreso mensual aproximado del entrevistado.....</i>	<i>73</i>
<i>Gráfica 6.- Consumo de salsa picante.....</i>	<i>74</i>
<i>Gráfica 7.- Frecuencia del consumo de salsa picante.....</i>	<i>75</i>
<i>Gráfica 8.- Tipo de salsas más consumidas.....</i>	<i>76</i>
<i>Gráfica 9.- Tipo de Presentación más consumido.....</i>	<i>77</i>
<i>Gráfica 10.- Precio aproximado a pagar por una salsa picante.....</i>	<i>78</i>
<i>Gráfica 11.- Porcentaje de compra de salsa picante de exportación.....</i>	<i>79</i>
<i>Gráfica 12.- Características de la salsa picante.....</i>	<i>80</i>
<i>Gráfica 13.- Tipo de salsa picante.....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfica 14.- Porcentaje de personas que le gusta la variedad de salsas picantes.....</i>	<i>82</i>
<i>Gráfica 15.- Estadística de comprar o no comprar una salsa de exportación.....</i>	<i>83</i>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.- México-Exportaciones-Evolución.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 2.- Población de Belice.....</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 3.- Tasa de crecimiento de Belice.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 4.- Tasa de natalidad de Belice.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 5.- Tasa de mortalidad.....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 6.- Insumos.....</i>	<i>98</i>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en el desarrollo y propuesta de un plan estratégico para la exportación de salsas caseras “La Mula” de la empresa Mayan del Sureste, S.A. de C.V., al país de Belice. El principal objetivo del trabajo consiste en determinar si existen áreas de oportunidad de comercialización en el mercado de Belice, así como la evaluación del nivel de aceptación que tendrá el producto a través del resultado de la investigación de mercado.

Durante el desarrollo del trabajo se descubrirán los principales componentes que se requieren para el proceso de exportación al país de Belice, enfocándose principalmente a la exportación al distrito de Corozal Belice.

En el primer capítulo se describe el tema de investigación, así como los objetivos principales, la justificación y metodología de la investigación. En este apartado se determinara el tamaño de la muestra para la aplicación del cuestionario a los consumidores de salsas caseras del país de Belice, para conocer el grado de aceptación del producto y determinar si salsas caseras “La Mula” cubre los estándares de calidad y expectativas que requiere el producto para ser adquirido por el mercado Beliceño.

El segundo capítulo, comprende aspectos teóricos referentes a los planes estratégicos, en este apartado se mencionan los tipos de planes estratégicos que existen, el análisis de los factores externos y modelo de estrategia competitiva para la empresa según diversos autores; se incluyen los conceptos del análisis interno para determinar la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Análisis FODA), y la matriz para la evaluación de factores internos (Matriz EFI), mismo que más adelante utilizaremos de base para desarrollar el análisis FODA de la empresa Mayan del Sureste, S.A de C.V.

Posteriormente en el tercer capítulo, titulado “Antecedentes aduanales y legales”, se adentrara más a la parte practica de la investigación mencionando los principales requisitos aduanales y legales que se requieren para la exportación del

producto al distrito de Corozal Belice; así, también se menciona la clasificación arancelaria a la que pertenece el producto (salsa casera La Mula), se hará una breve descripción de los productos de salsas más reconocidos a nivel mundial.

El cuarto capítulo, comprende los antecedentes de la empresa, la historia del producto, los antecedentes del chile habanero, las principales características morfológicas, los aspectos agrícolas y las propiedades del chile habanero. Otro de los aspectos importantes que se menciona en este capítulo es el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta realizada a la población de Belice, del cual se obtendrán datos valiosos para el proyecto.

En el quinto capítulo, mediante la propuesta de un plan estratégico para la empresa comercializadora Mayan del Sureste S.A. de C.V.; se establecerán líneas de acción y recomendaciones a la empresa para poder tener éxito en el comercio exterior.

Como es debido, en el último apartado de este proyecto se mencionan las conclusiones y recomendaciones que se consideran viables para futuros emprendedores. Se incluye las principales fuentes de información, la bibliografía y los anexos.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

En este apartado se describirán los principales componentes para el desarrollo de la investigación del producto de salsas caseras “La Mula”, se determinarán los objetivos que se persiguen con el estudio, la metodología a seguir y la determinación del tamaño de la muestra de la población de Belice los cuales serán los sujetos a estudiar, también se hará una breve descripción de los principales conceptos que se utilizan en el comercio internacional con la finalidad de adentrarnos en el tema de estudio y concluir con éxito este trabajo.

## **1.1 Planteamiento del problema**

En la actualidad se han presentado cambios en la economía por la apertura del libre comercio y en consecuencia también se han dado cambios en la forma de hacer negocios, ya que el comportamiento, gustos y preferencias de los consumidores también han cambiado, la competencia cada día es más agresiva, lo que hace que las empresas en general tengan que cambiar sus formas de operar para poder permanecer en el mercado.

Ante este panorama, las microempresas son las que más recientes los cambios que se dan en el mercado, debido a sus dimensiones y a los problemas que presentan en su estructura, como son: organización formal, mano de obra calificada, financiamiento, tecnología, capacitación, recursos humanos, aprovechamiento de oportunidades para hacer negocio, visión para extender su mercado, búsqueda de nuevos mercados, planeación estratégica para exportar, entre otros. Estos factores incluyendo a la competencia obliga al empresario a tener una visión más amplia de su mercado.

Para el caso de las microempresas de Chetumal, los empresarios tienen en el mercado de los Beliceños un gran potencial que aún no han aprovechado ni explotado. Mismo que con un buen planteamiento estratégico podrían realizar negocios exitosos.

La ciudad de Chetumal constituye una de las principales poblaciones de Quintana Roo que limita con el país de Belice, el cual está dividido en seis distritos administrativos que son el distrito de Belice, Cayo, Corozal, Orange Walk, Stann Creek y Toledo, cuenta con una población total de 240,204 habitantes. (GODAS, 2002).

El distrito de Corozal Town, se localiza geográficamente entre los 18°23'52.24" N y los 88°23'18.36" W, se ubica a unos 17 Km al sur de la frontera con México y a unos 135 Km al norte de la Ciudad de Belice. De acuerdo con cifras del último censo realizado en 2000, su población era de 7.888 habitantes. A mediados de 2005, la población estimada de la ciudad era de 8.800 habitantes y en el 2010 su población creció a 9,871. ([www.worldmapfinder.com](http://www.worldmapfinder.com), 2002).

En esta ciudad existe una creciente comunidad de jubilados del norte de América. Corozal Town es una de las ciudades que se encuentran más al norte de Belice y a nueve kilómetros de la frontera con Chetumal, capital de Quintana Roo en México, esta ciudad está situada entre dos ríos pintorescos, el Río Nuevo y Río Hondo, a unos 85 kilómetros al norte de la ciudad de Belice.

Debido a su proximidad a la frontera con Chetumal, Corozal tiene un carácter latino, el español es la lengua materna de muchos, aunque la mayoría de la población también habla inglés o el indígena inglés-Criollo dialecto ([www.belize-vacation.com/belize/corozal.htm](http://www.belize-vacation.com/belize/corozal.htm)).

Existe una gran influencia en el consumo de algunos productos alimenticios como son las salsa en su dieta alimenticia, incluso Belice también es exportador de chile habanero. En los últimos años en el Estado de Quintana Roo y algunas empresas en particular, se ha venido incrementando la exportación de chiles y salsas según fuentes la Secretaria de Agricultura, Ganadera, Desarrollo Rural Pesca y Alimentación (SAGARPA) se exporta aproximadamente mil 350 toneladas. Sin

embargo, se observa que existe una carencia de estrategias integrales definidas, con oportunidades de crecimiento aún no exploradas y aprovechadas.

Las deficiencias observadas se podrían simplificar en falta de diversificación de mercados, concentración de las exportaciones en pocas empresas, falta de promoción, capacitación, visión, actitud emprendedora, planteamientos estratégicos, y aprovechamiento de los mercados fronterizos para exportar, por lo general siempre se desea exportar a Europa o Estados Unidos, sin tomar en cuenta que la zona fronteriza del sureste brinda oportunidades de negocios por el hecho de compartir tradiciones y costumbres.

A efecto de plantear posibles soluciones a los problemas mencionados en el párrafo anterior, resulta indispensable señalar la situación actual y proponer acciones de mejora, estableciendo planteamientos estratégicos que permitan llevar a cabo en forma adecuada y ordenada las negociaciones de la salsa “La Mula” en el extranjero.

## **1.2. Objetivo general**

- Proponer un Planteamiento Estratégico para la negociación de Producto de Salsa “La Mula” en la zona Norte de Belice.

## **1.3. Objetivos específicos**

- Investigar los factores que influyen en las negociaciones de salsas caseras.
- Analizar los factores internos y externos en las negociaciones exteriores.
- Establecer una propuesta de planeación estratégica.

## **1.4. Justificación**

Se considera que la investigación de planteamiento estratégico para la exportación al Distrito de Corozal Belice resulta ser interesante. Y por otro lado, también se

considera importante debido a que posee la ventaja de ser países vecinos y colindar o ser zona fronteriza con el país de Belice.

Dicha investigación se llevara a cabo con el propósito de contribuir con información útil para orientar a la empresa Mayan del Sureste S.A. de C. V. productora de salsas caseras “La Mula”, al igual que permitirá identificar posibilidades de crecimiento en el mercado exterior, lo cual se verá reflejado con una mayor inversión, empleo e ingreso para la región sur del país, todo esto contribuirá a una mejor calidad de vida tanto para la empresa como para la sociedad Quintanarroense en general.

Otras de las cosas que se pretende lograr con esta investigación es el desarrollo de una herramienta que beneficie y facilite el proceso de exportación para la empresa Mayan del Sureste S.A. de C.V., y desde luego para todas aquellas empresas que deseen exportar sus productos hacia otros países.

Este trabajo de investigación representa el desarrollo y la aplicación de los conocimientos, habilidades y aprendizaje académico adquiridos durante nuestra formación como profesionistas en la máxima casa de estudios, la Universidad de Quintana Roo. Y el cual tiene la finalidad de servir de apoyo para futuros alumnos investigadores que pretendan estudiar acerca de las negociaciones de productos con otros países.

## **1.5. Hipótesis**

**H1.1** Existen oportunidades de negociación de la salsa en la zona norte de Belice.

**H0.1** No existen oportunidades de negociación de la salsa en la zona norte de Belice.

**H1.2** Contar con zona fronteriza es un factor determinante para la negociación de salsas caseras la mula.

**H0.2** Contar con zona fronteriza no es un factor determinante para la negociación de salsas caseras “La Mula”.

## **1.6. Limitar el tiempo y espacio**

La presente investigación se desarrollará en la parte norte de Belice, en el periodo de 2011 al 2014.

## **1.7. Metodología**

El método de investigación que se aplicara al presente trabajo será descriptivo, se realizara un análisis de información del tipo univariado. A través del análisis de datos cualitativos se realizaran entrevistas y observación para obtener mayor conocimiento del objeto de estudio ya que resulta menos costosa, y por medio del análisis de datos cuantitativo se realizaran estudios tipo encuesta a los consumidores beliceños para la obtención de datos estadísticos como frecuencias, promedios y porcentajes los cuales permitirán determinar los principales aspectos que se deben considerar para la exportación así como las características, gustos y preferencias de los consumidores de salsas en el país de Belice.

- **Fuentes secundarias**

Para llevar a cabo la presente investigación se utilizaran tanto fuentes primarias como secundarias. En cuanto a las fuentes secundarias se utilizaran libros, revistas, página de internet, documentos que servirán de base para la construcción del marco teórico en el cual se analizaran las diversas teorías sobre el comercio exterior

- **Fuentes primarias**

En cuanto a las fuentes primarias se realizara una encuesta en donde se aplicara un cuestionario a los visitantes beliceños, para determinar si existe oportunidad de negociación para la venta de salsas en ese mercado, asimismo se realizaran entrevistas, y reuniones con grupos focales. Para la cual se determinara una muestra que sea representativa de la población, en este caso como se desconoce

el dato exacto de la población se tomara la formula de población finita, para determinar el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n= tamaño de muestra

z= valor estadístico asociado a un nivel de confianza del 95% (1.96)

p= probabilidad de aceptación del estudio (85%)

q= probabilidad de rechazo del estudio (15%)

N= total de la población

e= margen de error estadístico de 0.05 (5%)

El resultado que nos proporcionara esta fórmula será el número de encuestas a aplicar a la población beliceña.

## **1.8. Marco teórico**

En la actualidad ya no existen economías aisladas, ningún país es considerado autosuficiente como para abastecer a toda su población, desde los inicios de la actividad comercial los países han ido actualizando y adoptando nuevas formas de comercializar sus bienes y servicios para no quedarse rezagados en el mercado, en los últimos años estos cambios se ven más reflejados con uno de los procesos más intrigantes y poderosos “la globalización” que se ve reflejado en transformaciones económicas, sociales, culturales y políticas en los países, la Real Academia de la lengua española define este proceso como la “tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales”. (Real Academia Española, Vigésima segunda edición). Lo cual hace posible que un bien que se produce en un país

pueda ser adquirido y llegar hasta el extremo en otro lugar del mundo, debido al libre comercio, los tratados y al avance de la tecnología según el autor Robert J. Carbaugh.

*“En el mundo actual, la economía de ninguna nación está aislada. Todos los aspectos de su economía (industria, sectores de servicios, niveles de ingreso, de empleo y de vida” están ligados a los de sus socios comerciales. Esta vinculación se presenta en forma del movimiento internacional de bienes y servicios, trabajo, empresas mercantiles, fondos de inversión y tecnología. De hecho las naciones no formulan sus políticas económicas sin antes evaluar el efecto que estas podrían producir en las economías de otros países. (Carbaugh, 2007, Novena Edición)*

*El alto grado de interdependencia de las economías actuales es el resultado de la evolución histórica del orden económico y político del mundo.”*

Los renombrados economistas, Samuelson y Nordhaus, autores del libro "Economía", definen el comercio exterior como: *"El estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlas entre los diferentes individuos"*

Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", define comercio exterior como: *"La recta y prudente administración de los bienes y recursos"*

Podemos decir que como dice Samuelson y Nordhaus se distribuyen los recursos que tienen los países administrando sus bienes y recursos, produciendo mercancías para comercializar entre sí y con otros países.

El comercio es una actividad que consiste en la compra o venta de bienes para su utilización, siendo una transacción que implica el cambio de una cosa por un pago que generalmente es dinero.

Esta actividad de compra y venta de bienes puede llevarse a cabo como un intercambio entre varios países denominado comercio exterior.

*“El comercio exterior es aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto*

*de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales.” (Ballesteros, 2005)*

El comercio internacional está relacionado con el comercio exterior o en ocasiones lo utilizan como sinónimos uno del otro.

El autor Ballesteros nos refiere que al hablar de comercio internacional nos referimos a los intercambios de todos los países del mundo entre sí, en cambio denomina al comercio exterior a los que realizan el intercambio a un determinado país con el resto del mundo.

Los países participan en el comercio exterior por que les resulta ampliamente provechoso, ya que tienen diferentes condiciones de producción, recursos naturales, diferentes tecnologías, diferentes recursos económicos y humanos; por estas circunstancias le es más factible aceptar el intercambio de recurso tanto de bienes como de servicios que les permite mantener un equilibrio, y no mantener excedentes de producción. Estos países aprovechan dicha oportunidad de exportar estos excedentes a otros países donde se requiera.

La exportación favorece a las empresas que producen diferentes productos, esto les permite colocar un producto en un nuevo mercado desconocido siendo todo un reto.

Una exportación es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera de un Estado. Las exportaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas. (comunicación, 2009)

Según Bancomex, en su libro “guía Básica del exportador” (2003), la exportación es el envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o

consumo en el extranjero. La legislación nacional (Ley Aduanera) contempla dos tipos de exportación la definitiva y la temporal.

Exportación definitiva.- Está definida en el artículo 103 de la ley Aduanera como la salida de mercancías del territorio nacional para permanecer en el extranjero por el tiempo ilimitado.

Exportación temporal.- Es la salida de mercancía del territorio nacional para retornar posteriormente al país. Se realiza con el objeto de permanecer en el extranjero por tiempo limitado y con una finalidad específica, como separación, exhibición, sustitución, etc.

Para poder realizar y hacer realidad la exportación, es importante seguir un plan organizado, que cubra los requerimientos básicos de información e investigación, con el fin de seguir todos los pasos y procedimientos necesarios en el proceso de internacionalización y venta de los productos. (catarina.udlap.mx).

La elaboración de planes estratégicos es muy importante ya por medio de ellos se logran los objetivos o metas que la empresa se haya planteado, para el logro de dichas metas se requiere que la empresa elabore un análisis de los factores internos y externos.

El autor Luis Muñiz en su libro “Guía práctica para mejorar un plan de negocios 2010” menciona lo siguiente: los análisis previos a la realización de cualquier plan de negocio requieren el análisis de los factores internos y externo que afectan a la empresa actual o nueva empresa. Este análisis de factores se hace por medio del análisis DAFO.

“Un análisis DAFO es un resumen de la situación global a la que se enfrenta la empresa, el análisis externo se basa en las oportunidades y amenazas y el análisis interno se basa en las fortalezas y debilidades, toda esta información servirá para evaluar los argumentos presentados en el plan de negocios”.

Los planes estratégicos son aplicables a cualquier tipo de empresa independientemente de la actividad que realicen el tipo de plan dependerá siempre de las metas u objetivos que la empresa quiera lograr.

El autor Morales Troncoso en su libro: *“Plan de exportación, lleve sus productos a todo el mundo”* (2000), nos menciona lo siguiente: “hay muchos empresarios medianos, pequeños y microempresarios que desean iniciarse en la exportación o consolidar sus operaciones en el ámbito internacional, pero la mayoría de las veces carecen de las herramientas de planeación indispensables para el éxito. Por eso es bueno seguir una guía o un plan de negocios de exportación. De modo que puedan: definir las fortalezas, debilidades de su empresa, determinar las ventajas competitivas, detectar oportunidades etc.”.

Existen estudios que analizan los factores que influyen en la competitividad y éxito en las empresas a nivel internacional.

El autor Michel E. Porter en su teoría del comercio internacional analiza, la razón por la cual ciertos países son sede de empresas multinacionales de éxito. Su análisis parte de las empresas, su entorno y los factores que las llevan a triunfar en los mercados internacionales. Sus investigaciones analizan los sectores productivos, sus características y las fuerzas competitivas, este autor agrupa los factores en cinco grupos: los recursos, la demanda, la oferta, Las relaciones en el sector, el gobierno, la gestión empresarial (www.aulafacil.com, 2011).

## **CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL**

En este apartado se define el concepto de planteamiento estratégico desde el punto de vista de diferentes autores y los tipos de planes que una empresa puede desarrollar para ser competitiva.

### **2.1 Planteamiento estratégico**

Víctor D. Aceves Ramos (2004), define la planeación estratégica como “la identificación sistemática y sistémica de las oportunidades y peligros futuros que, combinados con las fortalezas y debilidades, proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosas en el presente para aprovechar o crear la oportunidades, y evadir evitar o transformar los peligros en oportunidades”.

La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiante. Prepara el escenario para el resto de la planeación en el negocio, e implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida y coordinar estrategias funcionales. (Kotler y Armstrong, 2001).

La planeación estratégica empresarial se entiende como, el diseño de estrategias para que las empresas tengan capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes y poder tener acceso, ganar y mantenerse en los nuevos mercados. Las estrategias de negocios de una empresa deben ser delineadas sobre la base de las necesidades específicas de un grupo meta definido en el mercado (Romero, 2008).

Por otro lado el escritor Arturo Romero (2008) comenta que una estrategia también puede ser empleada de afuera hacia adentro, en donde la estructura interna asegure una ejecución efectiva y exitosa de las estrategias que debe orientarse a la innovación y generación de nuevas propuestas.

Planeamiento estratégico es una herramienta indispensable para conducir adecuadamente todo tipo de organizaciones públicas o privadas, con o sin fines de lucro, grandes, medianas o pequeñas. El planteamiento estratégico comprende seis pasos: analiza los escenarios para detectar oportunidades y riesgos; define una visión de futuro para fijar el rumbo; selecciona las estrategias (los caminos elegidos) para unir el presente con el futuro deseado; asigna una misión a la organización; diseña la estructura más adecuada para esa misión; prepara por escrito un plan de acción con los objetivos y cronogramas para cada uno de los integrantes de la organización. (Gahan., 2005)

Jean P. Sallenave pag.187 (2002), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La Planificación Estratégica tiene por tanto, la finalidad de producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias (Hiebaum, 2004).

De manera general se puede decir, que la planeación estratégica es una herramienta básica para cualquier tipo de empresa, pequeña, mediana empresa, entre otras, las cuales utilizan esta herramienta para el logro de los objetivos y metas planteadas por la organización, así también, de acuerdo con los autores citados es importante que la empresa tenga muy bien definido el contexto de la misión, visión y los objetivos de la organización para el desarrollo de planes, a mediano o largo plazo según sea el caso de cada empresa.

Como conclusión los planteamientos estratégicos, son elaborados en base a los objetivos o metas que las empresas desean alcanzar para una mayor productividad, esto con ayuda de todos los directivos y colaboradores, ya que al

llevar a la marcha una estrategia en cada una de sus áreas, les permitirá observar las fortalezas y debilidades dentro y fuera sus empresas.

### **2.1.1. Tipos de planes**

Existen tipos de planes que la organización puede elaborar para alcanzar sus metas, entre los cuales tenemos:

#### a) Planes Estratégicos.

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y operativos), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, sus metas son a largo plazo y comprenden a toda la empresa. (Valencia., 2005, pág. 90)

Los planes estratégicos están enfocados a los objetivos generales que las empresas establecen, el plan es un instrumento que se lleva a cabo por los directivos principales de cada empresa con ayuda de todos los colaboradores para llevarse a cabo en cada una de las áreas de las organizaciones que se ven involucradas para el desarrollo de las actividades que plantea el plan estratégico.

#### b) Plan Táctico o funcional.

Este tipo de planes es más específico, se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica. Un programa de mantenimiento o compra de equipo o maquinas, se visualizan como planes alcanzables, como un objetivo esperado que ha de lograrse. La planeación

táctica identifica las principales actividades requeridas para alcanzar los objetivos estratégicos. (Valencia., 2005, pág. 103).

El plan táctico debe tomar en cuenta las acciones y objetivos específicos que mejor ayuden al plan estratégico, las empresas se plantean programas a mediano plazo para el rendimiento de las actividades que realicen.

#### c) Plan Operativo.

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad. (Valencia., 2005, pág. 108)

La asignación de nuevas propuestas estratégicas de recursos debe estar relacionada con los factores clave de éxito para la empresa, como pueden ser: comprar tecnología de punta, contratar mejor personal, invertir en capacitación, mejorar la calidad de los productos y servicios, mejorar la forma de distribución, mejorar la forma de obtener información, mejorar la productividad, optimizar los procesos. (Romero, 2008).

El plan operativo está basado en un proyecto o lineamientos a corto plazo, para tomar medida adecuadas con resultados concretos en cada área productividad de las empresas. Los planes operativos van de la mano con los planes estratégicos y esta a su vez de los planes tácticos. Queda claro que las empresas deben planificar estrategias de acuerdo a las necesidades que estas tengan, tomando en cuenta las metas y los objetivos planteados que deseen desarrollar en su empresa.

## **2.2. Análisis de los factores**

Existen varios enfoques sobre la exportación de bienes y servicios las cuales sirven de marco de referencia para aquellas empresas que desean incursionar en

los mercados exteriores, entre estos, se encuentran el análisis de los factores externos, el análisis de la competitividad, el análisis FODA entre otros. Para tener un mejor panorama de hacia dónde se va a exportar, la empresa deberá realizar un análisis macro ambiental y tener un panorama amplio del perfil del país donde se exportara.

### **2.2.1. Análisis del mercado para la exportación**

El objetivo de este punto es que el lector se convenza de que existe una oportunidad de participar en el mercado internacional. Para que el ingreso a un nuevo mercado sea de interés para la empresa, es importante considerar que esta sea lo suficientemente viable para que la inversión sea justificada.

Es evidente que antes de iniciar una política de penetración comercial es necesario encontrar un método para seleccionar los mercados que permitan minimizar los costes. La identificación de los mercados con dichas características pasa por tres etapas diferentes:

#### A) Selección del mercado con mayor potencial.

Las empresas que deciden salir al mercado exterior se encuentran, desde un punto de vista teórico, frente a 180 posibilidades diferentes, que es el número de países que conforman la economía mundial. El primer problema sobre el que tiene que reflexionar la empresa es decidir cuáles de estos mercados cumplen unas mínimas exigencias y tienen la demanda suficiente como para considerarlos interesantes para iniciar una investigación más profunda. (Muñiz, 2010).

En principio se deben analizar tres aspectos:

- Experiencias seguidas por otras empresas del mismo país.
- Estudios de los principales factores económicos del país destino: renta per cápita, PNB, desempleo, población, ingreso, cultura, costumbres y situaciones económicas, políticas y sociales entre otros.
- Método de los factores clave: política, economía, estabilidad, cultura, etc.

## B) Auditoría del mercado en gabinete (desk work)

Al final de la primera etapa se habrán seleccionado los mercados que ofrecen mejores posibilidades para vender los productos de la empresa. Es difícil determinar el número exacto de mercados para iniciar esta segunda etapa, pues depende esencialmente del tipo de productos que la empresa desee vender y el peso que ésta quiera dar a los mercados exteriores dentro de su propia estrategia de desarrollo.

En cualquier caso, y con el número de mercados a estudiar, habrá que efectuar un análisis profundo de la documentación disponible. Las informaciones que pueden obtenerse serán muchas y deberá ser evaluada. Esta segunda etapa (Auditoría del mercado de gabinete), sirve para hacer una última selección de los mercados y además para preparar el terreno para el próximo análisis, en el caso de que se decida seguir con la investigación. (Muñiz, 2010).

La información más importante en esta segunda etapa es:

- La situación política, social y económica.
- La evolución de las variables macro y microeconómicas más importantes.
- Las relaciones y acuerdos establecidos con los países en estudio.
- Tenemos la web de la empresa acondicionada para estar en el mercado internacional.

## C) Auditoría del mercado «sobre el terreno» (field work).

En la primera etapa se seleccionaron aquellos mercados que ofrecían mayores oportunidades; en la segunda etapa se realizó un análisis de gabinete del que resultó un panorama general de la capacidad de absorción de determinados mercados y se ha decidido cuáles de ellos serán objeto de una última inversión en investigación. (Muñiz, 2010).

Para profundizar en esta fase se requiere realizar una investigación de mercado más profunda. Es fundamental enviar directamente al mercado exterior a personas

que conozcan el producto, que hayan participado en las fases anteriores y que tengan posibilidades de realizar un estudio de mercado a través de la observación directa de lo que piden los compradores, pues en esta fase debe completarse el proceso de investigación, recopilando información. También es importante estudiar a la competencia que pueda existir en el lugar donde se desea implementar una nueva empresa.

### **2.2.2. Análisis de la competencia**

En esta sección se describe la importancia que se tiene el estudiar la competencia del mercado donde se desea incursionar, para conocer la participación que tiene en el mercado o el volumen total de sus ventas. Es importante también conocer las estrategias del mercadeo de la competencia esto permitirá definir las propias estrategias de competitividad y con ello capturar una buena participación del mercado extranjero.

El análisis de la competencia determina las fortalezas y debilidades relativas de sus principales competidores, este análisis debe abordar los siguientes puntos: (Cyr & Douglas., 2004)

- Identificación del principal competidor.
- Situación financiera y capacidades de marketing.
- Fortalezas y debilidades de los competidores.
- Estrategias de mercado que utilizan sus competidores.
- Su participación en el mercado.
- Probabilidades de ingreso de nuevos competidores.
- Reacciones de sus competidores a los cambios.
- Como se compara con sus competidores.

El análisis de estos puntos será de utilidad para visualizar el entorno del lugar donde se desea exportar y tomar decisiones acertadas y correctas para contar con el éxito adecuado de la empresa que se establecerá en el país donde se va a vender. Por lo tanto se debe analizar los factores internos y externos.

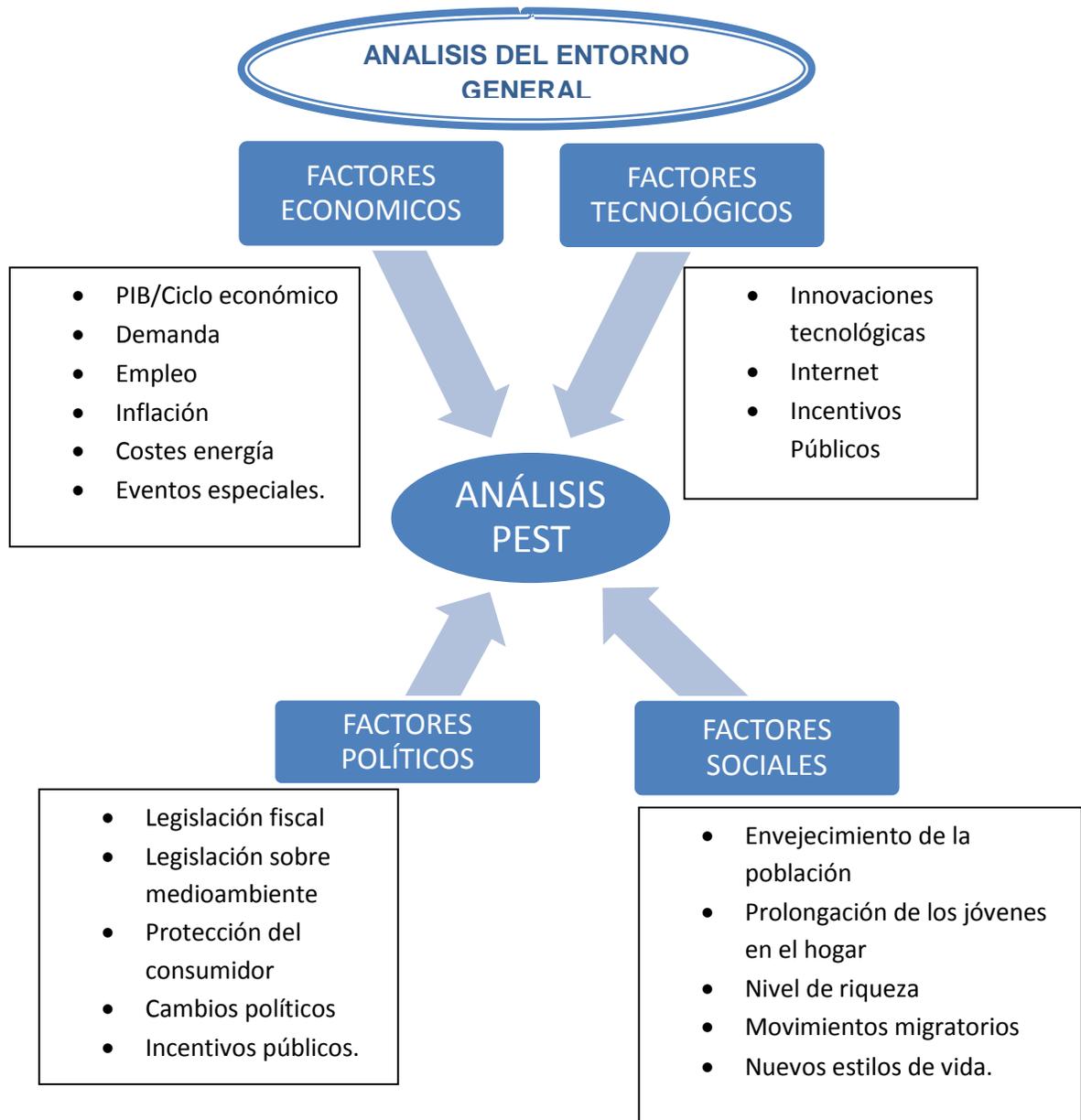
### **2.2.3. Análisis de los factores externos (PEST)**

En este apartado se habla del estudio del análisis del entorno externo y como se determina a través de una herramienta que permite analizar los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, llamado PEST y que es utilizado para el análisis las fuerzas externas del mercado donde se establecerá la empresa.

Los factores analizados en PEST son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis DOFA, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PEST mide el mercado, el DOFA mide una unidad de negocio, propuesta o idea. El PEST funciona como un marco para analizar una situación del mercado, y que el análisis DOFA, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea (Chapman, 2007).

Los autores Martínez y Milla Gutiérrez (2005) nos presentan un contenido de cómo debe estar conformado los factores del análisis del entorno general; en el esquema No.1, se menciona los puntos clave que deben contener los factores ya que estos pueden influenciar directamente sobre la evolución del negocio.

## Esquema 1.- Análisis del entorno



Fuente: Martínez y Milla Gutiérrez (2005).

El analizar cada uno de los factores propuesto en el esquema nos plantea un perfil externo del país donde se desea implementar un nuevo comercio o industria; permitiendo estudiar el terreno político, económico, social y tecnológico para poder tomar una decisión.

#### **2.2.4. Modelo de estrategia competitiva (PORTER)**

En esta sección se analiza las cinco fuerzas del modelo de estrategia competitiva de Porter; que le permitirá tomar decisiones para la rentabilidad de la empresa establecida en mercado extranjero.

El modelo de Michel E. Porter de 1980, analiza la razón por la cual ciertos países son sede de empresas multinacionales de éxito. Su análisis parte de las empresas, su entorno y los factores que las llevan a triunfar en los mercados internacionales. Este análisis emplea el marco teórico desarrollado por el mismo Porter en su libro estrategia competitiva, y es un estudio realizado por países y sectores. Sus investigaciones analizan los sectores productivos, sus características y las fuerzas competitivas.

El estudio investiga los factores que explican el origen en un país de multinacionales con éxito en los mercados internacionales. Agrupa los factores explicativos en cinco grupos: los recursos, la demanda, la oferta, las relaciones en el sector, el gobierno, la gestión empresarial.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

##### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

##### **2. La rivalidad entre los competidores**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, constantemente la empresa se enfrentara

a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

### 3. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que se utilizan son claves para la empresa, y no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será más crítica si al proveedor se integrarse hacia adelante.

### 4. Poder de negociación de los compradores

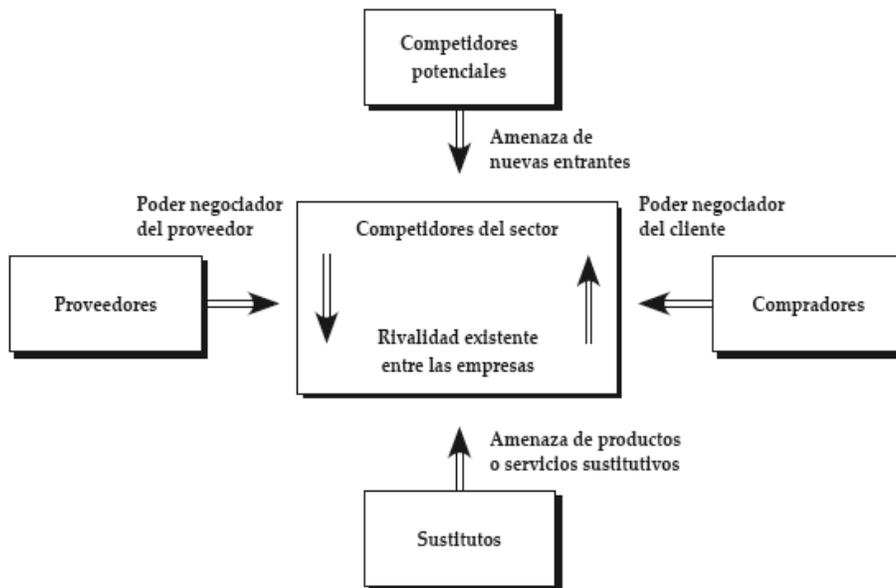
Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si las organizaciones de compradores se integran hacia atrás.

### 5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, como se muestra en el siguiente esquema No. 2:

## Esquema 2.- Análisis de las fuerzas competitivas



Fuente: Michael Porter (1980).

Gimbert (2003), menciona que cuando las empresas analizan la rivalidad entre ellas en un solo sector y realizan acciones unas empresas entre otras la guerra de precios, promociones, etc. Esto hace que la rentabilidad baje. Cada una de las fuerzas afectan la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto, juntas determinan la rentabilidad de un sector, pero las cinco también actúan contra la rentabilidad.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

### **2.2.5. Cadena productiva (CLUSTERS)**

La palabra *cluster* significa cúmulo o conglomerado. Se define como concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas, que se organiza alrededor de usos finales comunes. Incluyen, proveedores especializados, servicios, infraestructura de apoyo. Generalmente los clusters se extienden verticalmente en la cadena de valor y lateralmente hasta la tecnología, sectores relacionados etc., (Vidal, 2004).

Un clusters en el mundo industrial (o clusters industrial) es una concentración de empresas relacionadas entre sí, en una zona geográfica relativamente definida, de modo de conformar en sí misma un polo productivo especializado con ventajas competitivas. (Perez, 2009)

Para Porter (2000), los cluster representan una unidad para el análisis de la competencia intermedia entre la empresa y la industria, los cuales tiene una importancia intangible en el ambiente de negocios de una localidad, más allá de los impuestos, costos de servicios o salarios.

### **2.3. Análisis interno**

El análisis interno de la compañía consiste en valorar todos los aspectos del funcionamiento interno de la empresa que puede ayudar a determinar los objetivos del diagnóstico, esto es la determinación de las causas de la situación actual de la empresa, y los detalles de dicho estado actual (Rojas & Beltran, 2010).

El autor Jaume Mussons (1997), comenta desde su punto de vista que el análisis interno en ocasiones solo se ha visto como un simple inventario de los recursos o de la capacidad de la empresa o también como un simple análisis funcional, que determina si la empresa es experta en marketing, producción, finanzas, etc. El análisis interno pretende ser un diagnostico de la empresa y un posicionamiento frente a la competencia. Este diagnostico de la empresa debe evaluar el potencial

de la misma, su capacidad global, la cual incluye todas las partes desarrolladas en cada función básica de la empresa.

En general el análisis interno se refiere a un diagnóstico completo y profundo de la situación de la empresa, que pueda permitir o decidir las acciones necesarias que se deben tomar para sacar a la empresa adelante.

### 2.3.1 Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Hernando Zabala (2005), del libro “Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias”, menciona que la técnica de matriz FODA constituye un avance metodológico en la planeación, la cual envuelve procesos cualitativos y cuantitativos. Se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evolución de un sistema organizacional, que al clasificarse, ordenarse y compararse, genera un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional.

La matriz FODA es el análisis profundo de los factores que afectan positiva o negativamente al sistema organizacional, en el propósito de establecer comparaciones que permitan generar estrategias alternativas factibles, las cuales serán seleccionadas y priorizadas. En el siguiente esquema No. 3, se muestra La Matriz de Análisis FODA.

**Esquema 3.- Matriz de análisis FODA**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	Potencialidades	Riesgos
<b>DEBILIDADES</b>	Desafíos	Limitaciones

Fuente: Hernando Zabala Salazar (2005).

Las potencialidades, surgidas de la combinación de fortalezas con oportunidades señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia, mientras que los riesgos y los desafíos, determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.

### **2.3.2 Matriz para la evaluación de factores internos (Matriz EFI)**

La matriz EFI es un herramienta para formular estrategias el cual consiste en evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio, sirve como base para identificar y evaluar las relaciones entre las áreas de una empresa, elaborar una matriz EFI implica técnicas aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales (Fred, 2003 ).

Esta matriz consiste en hacer un análisis de los factores internos de la organización de manera tal que se definan y evalúen las fuerzas y debilidades de la organización permite identificar los factores de éxito.

## **2.4. Competitividad**

En este apartado se estudiara la competitividad, la justificación y precio del producto al igual que la imagen y calidad del producto.

La competitividad de una empresa es la capacidad de producir sus bienes o servicios con una mayor calidad y precios competitivos mejor que el que tiene en ese momento la competencia.

Se define a la competitividad como la capacidad de un productor de competir favorablemente contra otros productores nacionales que operan en su sector o

contra otros productores internacionales que pretenden vender en el mercado local en el que opera; o la capacidad de ese productor local concurrir favorablemente y vender en el mercado internacional (Coton, 2008).

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística. En estos tipos de mercado, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de bienes y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad.

Los conceptos de ventajas comparativas y ventajas competitivas mencionados también se aplican al caso de un país. La competitividad de una empresa o país también depende de otros factores como la política económica. El estudio de los factores que determinan la competitividad nacional es importante debido a que el estado puede influir en la misma mediante su política económica. (Gomez, 2005)

#### **2.4.1. Justificación y precio del producto**

El precio puede definirse como la cantidad de dinero (también cabe la posibilidad de utilizar productos o servicio) que el comprador intercambia por productos y servicios del vendedor (Díez & Rosa, 2008).

El precio no es sólo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo utilizado para conseguirlo, así como el esfuerzo y molestias necesarios para obtenerlo (Santesmases, 1999).

Las decisiones sobre el precio incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- a) *Costos, márgenes y descuentos.* Incluye el análisis de los costes de comercialización, los márgenes de beneficio a considerar y los descuentos a aplicar por cantidad, temporada y forma de pago.
  
- b) *Fijación de precios a un solo producto.* El precio de un producto puede fijarse, de acuerdo con tres criterios: sobre la base de su coste, de acuerdo con los precios establecidos por la competencia o según la sensibilidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado.
  
- c) *Fijación de precio a una línea de productos.* Si lo que se desea es maximizar el beneficio conjunto de la línea debe considerarse las elasticidades cruzadas de los distintos productos que la integran.

Existen distintos factores en la fijación del precio, que van desde el tipo de mercado y objetivos de la empresa. El precio de un producto es esencial para importante para las empresas, ya que pueden determinar el impacto que tendrán al establecerse.

La empresa que desee exportar determinar el precio del producto con base a los costo de producción, a la demanda y la competencia. El costo de producción es determinado por la empresa y los dos últimos están determinados por el mercado.

#### **2.4.2. Imagen de calidad del producto**

Todo producto proyecta una imagen de calidad que influye sobre las expectativas del precio. La percepción de la calidad como la imagen general del producto, está influenciada por la promoción, la apariencia del producto y su distribución (O'Shaughnessy, 1991).

La imagen de calidad del producto suele estar comprometida con el precio. El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto, un precio alto es sinónimo de calidad, un precio bajo da al producto una imagen de mala calidad.

## CAPÍTULO III. ANTECEDENTES ADUANALES Y LEGALES

### 3.1. Marco regulatorio para la exportación de productos

En este punto se analizará los documentos y trámites que se deben realizar para la exportación de salsas caseras “La Mula”, los permisos aduanales y las leyes que aplican para el producto que se desea exportar.

#### 3.1.1. Documentos y trámites de exportación

A continuación describiremos los principales requisitos, trámites y cuotas que se deben de realizar para la exportación de productos a otro país, en este caso nos enfocaremos en mencionar únicamente las normas y procedimientos que hay que seguir para comercializar el producto salsas caseras “La Mula” hacia el Distrito de Corozal Belice.

Antes de iniciar este capítulo es importante conocer el significado de la palabra exportación. *“La exportación es el envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo en el extranjero”*. La legislación nacional (Ley Aduanera) contempla dos tipos de exportación: la definitiva y la temporal (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).

- *La exportación definitiva se encuentra definida en el artículo 102 de la Ley Aduanera como la salida de mercancías del territorio nacional para permanecer en el extranjero por tiempo ilimitado.*
- *La exportación temporal es la salida de mercancías del territorio nacional para retornar posteriormente al país. Se realiza con el objeto de permanecer en el extranjero por tiempo limitado y con una finalidad específica, para retornar al país en el mismo estado, o para elaboración, transformación o reparación.*

Para el caso de la empresa Mayan del Sureste S.A. de C.V. el tipo de exportación que utilizara será definitiva ya que los productos que desea ingresar al país de Belice serán por tiempo indefinido.

A continuación se mencionan los documentos básicos para exportar a Belice:

### **3.1.2. Tramites que deberá realizar el exportador**

**1.- Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC)** tal como lo dispone el art. 27 del Código Fiscal de la Federación (CFF); ya sea como persona física con actividad empresarial o como persona Moral. Ya que son contribuyentes que están obligadas a expedir comprobantes fiscales por las actividades que realicen como la exportación (Código Fiscal de la Federación, 2011).

**2.- Registro de Marcas y Propiedad industrial**, en el comercio internacional resulta necesario proteger los derechos de propiedad industrial (Propiedad intelectual) por ejemplo: patentes por invenciones o marcas; y Derechos de Autor), ya que son susceptibles de plagio, lo cual deteriora la imagen de la empresa o del producto y ello afecta la rentabilidad de los negocios.

Este trámite se debe de realizar ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), organismo público descentralizado, agrupado en el sector coordinado por la Secretaría de Economía, cuya principal función es llevar el registro de patentes y marcas, a fin de que la empresa que realiza exportaciones que involucran derechos de propiedad industrial, quede protegida de cualquier plagio (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, 2012).

**3.- Registro ante la Cámara Nacional del Comercio**, en México no es obligatorio inscribirse ante Cámara u organismo de coalición empresarial

alguno, sin embargo, los empresarios podrán evaluar los beneficios de formar parte de uno de ellos, en función de las ventajas y beneficios que tal afiliación les brinde. Dentro de las actividades que desarrollan las Cámaras regularmente, se puede mencionar por ejemplo, el promover las actividades de las empresas afiliadas, en el ámbito nacional e internacional de su circunscripción, lo que puede ser relevante para el exportador porque implica contar con el respaldo por una institución nacional, además de la utilidad que representa el intercambio de información que realiza la Cámara con sus similares en otras partes del mundo (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).

- 4.- Factura Comercial**, que deberá de elaborar en términos de los artículos 29 y 29 A del CFF, así como lo estipulado por el SAT. De acuerdo al art. 29 de la Ley del IVA, se calculará el impuesto aplicando la tasa 0%, cuando los bienes o servicios se facturen para exportación (Ley del Impuesto Agregado , 2009).
- 5.- Certificado de origen**, es el documento donde se manifiesta que un producto es originario de un país o de la región y por tanto puede gozar de un trato preferencial arancelario (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).
- 6.- Lista de empaque**, que permite al exportador, transportista, aduana y al comprador, entre otros, identificar el contenido y tipo de mercancía que contiene cada bulto o caja, este documento lo debe realizar el exportador en hoja membretada.
- 7.- Póliza de Seguro**, se recomienda contratar el seguro que incluye una serie de coberturas para resarcir el asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran las mercancías durante su transporte por cualquier medio o combinación de medios. Este trámite no es obligatorio para la

exportación pero reduce el riesgo económico en caso de pérdida o daños a la mercancía por situaciones no planeadas (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).

**8.- Mercado de País de Origen**, a fin de identificar el origen de los productos, como información al consumidor final, por ejemplo el logotipo “Hecho en México”. En este sentido, para productos de exportación, el marcado de país de origen podrá ir impreso en el empaque con la leyenda “Hecho en México”, “Made in México”, o en el idioma del país de destino (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).

**9.- Carta de Instrucciones al Agente Aduanal**, para que realice el despacho aduanero de la exportación (Confederación de Asociación de Agentes Aduanales de la República Mexicana, 2012).

### **3.1.3. Trámite que deberá realizar el agente aduanal para el despacho de la(s) mercancía (s)**

Un trámite importante de la exportación es el despacho aduanero, que consiste en el conjunto de actos y formalidades que se deben realizar en la aduana, relativos a la salida de mercancías del territorio nacional. Para ello, el exportador mexicano deberá presentar ante la aduana (fronteriza), por conducto de un agente aduanal o de un apoderado aduanal, un pedimento de exportación que ampare la operación; asimismo, se deberán declarar y liquidar los gravámenes de exportación que en escasas ocasiones procede (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).

El despacho aduanero se debe realizar por conducto de un agente aduanal, quienes están legalmente autorizados para actuar a nombre del exportador. Los honorarios que el agente aduanal aplica por sus servicios varían y suelen ser un porcentaje del valor de la mercancía de exportación, por lo que se recomienda

que, antes de solicitarlos, se acuerden tanto los honorarios como otros gastos complementarios; por ejemplo, los trámites relacionados con el despacho de las mercancías exportadas.

Si bien el agente aduanal cobra por sus servicios, también será responsable solidario de la veracidad y la exactitud de los datos y la información suministrada, la clasificación arancelaria y las contribuciones causadas, así como del cumplimiento de las demás obligaciones que se apliquen a dichas mercancías.

En cada operación de exportación debe pagarse el Derecho de Trámite Aduanero (DTA), el cual es una cantidad única que se actualiza en enero y julio de cada año. Será función del agente aduanal hacer esta operación y cargar el costo en la cuenta correspondiente (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Basica del Exportador, 2005).

Para el caso de las exportaciones de México a Belice debido a que no existe algún tratado de libre comercio con dicho país, las mercancías si deberán pagar (DTA) Derecho de Trámite Aduanero (Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Basica del Exportador, 2005).

- **Documentos aduaneros**

Quienes exporten mercancías están obligados a presentar ante la aduana, por conducto de un agente aduanal, un pedimento (Artículo 36 primer párrafo, fracción II, de la Ley Aduanera), que deberá incluir la firma electrónica que demuestre el cumplimiento de regulaciones y restricciones no arancelarias a que se encuentren sujetas las mercancías.

Para realizar la exportación el documento oficial es el “Pedimento de Exportación” a dicho pedimento se le debe acompañar de:

- 1.- Alta de Hacienda
- 2.- RFC activo
- 3.- La factura comercial de venta o, en su caso, cualquier documento que exprese el valor comercial de las mercancías (declaración de valor).
- 4.- Carta de Encomienda al agente aduanal firmada por el dueño de la empresa o representante de la misma.
- 5.- Como parte de los impuestos fiscales de exportación se debe pagar el Derecho de Trámite Aduanero (DTA) el cual tiene un costo de \$ 251.00 pesos moneda nacional.
- 6.- Pago de la Prevalidación por usar el sistema de pedimentos que tiene un costo de \$ 249.00 pesos moneda nacional.
- 7.- Mas los honorarios del Agente Aduanal; que dependerán del valor de la mercancía a exportar.

El Derecho de Trámite Aduanero se causa con motivo de las operaciones aduaneras que se efectúen utilizando un pedimento o el documento aduanero correspondiente en los términos de la Ley Aduanera, dicho monto se puede consultar en la Ley Federal de Derechos, como se muestra en el esquema No. 4, (Sistemas CASA, S.A. de C.V, 2009).

**Esquema 4.- Historial de D.T.A. (2013-2011)**

Año	Fracc. Cuota Fija, IV /L.F.D.	Fracc. VII e) Rectificación	Fracc. V Exportación	Fracc. VI Embajadas	Fracc. VIII Oro	Art. 52
Ene - Dic 2013	\$ 250.00	\$ 241.00	\$ 251.00	\$ 245.00	\$ 2,648.00	\$3,436.00
Ene - Dic 2012	\$ 250.00	\$ 241.00	\$ 251.00	\$ 245.00	\$ 2,648.00	\$3,436.00
Ene - Dic 2011	\$ 223.00	-	\$ 224.00	\$ 219.00	\$ 2,362.00	\$3,065.00

Fuente: (Sistemas CASA, S.A. de C.V, 2009).

### 3.2. Qué es un arancel

Para todo tipo de exportación que sale de México y pasa por la aduana, se debe cumplir ciertas normas o marcos regulatorios como son las normas arancelarias o aranceles, es por eso que se iniciara definiendo que son los aranceles:

*“Los aranceles son las cuotas de las tarifas de los impuestos generales de exportación e importación, los cuales pueden ser de tres tipos, en México y la mayoría de los países de la Organización Mundial de Comercio (OMC) utilizan”.*

*Ad valorem:* se expresa en términos porcentuales y se aplica sobre el valor en aduana de la mercancía.

*Específico:* se expresa en términos monetarios por unidad de medida.

*Mixto:* es una combinación de los dos anteriores (ad valorem y específico).

Los aranceles se pueden consultar en el artículo 1º de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación, en donde se encuentran identificados de conformidad con la fracción arancelaria en la que se clasifica la mercancía (Secretaría de Economía, 2010).

Los aranceles son utilizados para efecto de la Ley de Comercio Exterior de México según el artículo 12 y estos pueden adoptar las siguientes modalidades:

- Arancel-cupo, cuando se establezca un nivel arancelario para cierta cantidad o valor de mercancías exportadas o importadas, y una tasa diferente a las exportaciones o importaciones de esas mercancías que excedan dicho monto;
- Arancel estacional, cuando se establezcan niveles arancelarios distintos para diferentes períodos del año, y
- Las demás que señale el Ejecutivo Federal.

Las mercancías sin excepción alguna que cruzan la frontera deben contar con una clasificación arancelaria según sea el tipo de producto para pasar por la aduana, a fin de identificar de una manera clara la tasa porcentual de arancel que le corresponda pagar de acuerdo su tipo (Secretaría de Economía, 2010).

### **3.2.1. Clasificación arancelaria**

Una de las principales cosas que debe tener en cuenta el exportador es la identificación de la clasificación arancelaria que le corresponde a su producto.

Para ello debe de conseguir la ayuda de un agente o apoderado aduanal, quien será el responsable de la determinación de la clasificación arancelaria, quien debe determinarla atendiendo a los datos y documentos proporcionados por el importador y aquellos apreciables a simple vista.

La clasificación arancelaria consiste en la identificación de las mercancías de comercio exterior dentro de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación, conforme a un código numérico de ocho dígitos para efecto de determinar la tasa arancelaria aplicable, así como las regulaciones o restricciones no arancelarias (permisos, autorizaciones, etc.) a que se encuentra sometida la mercancía (Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación , 2007).

De acuerdo con la ley de los impuestos generales de importación y exportación la clasificación arancelaria que corresponde a las salsas caseras “La Mula” es:

- ***Fracción Arancelaria para las salsas caseras: 21039099***

De acuerdo a la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación, en el esquema No. 5 se encuentran los niveles de la fracción arancelaria que le corresponden al producto de salsas caseras, se puede notar que la preparación de

salsas corresponde a la sección IV de productos industriales alimenticios del capítulo 21, partida 2103 y subpartida 210390.

### Esquema 5.- Niveles de la fracción arancelaria

<b>Sección:</b>	<b>IV</b>	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados
<b>Capítulo:</b>	<b>21</b>	Preparaciones alimenticias diversas
<b>Partida:</b>	<b>2103</b>	Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazónadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada.
<b>SubPartida:</b>	<b>210390</b>	Los demás.
<b>Fracción:</b>	<b>21039099</b>	Los demás.

Fuente: (Sistema Empresarial Mexicano , 2012).

### 3.2.2. Regulaciones no arancelarias

#### • Regulaciones de etiquetado (español e inglés)

En materia de información, en la etiqueta del producto el exportador debe tomar en consideración lo siguiente:

- Nombre comercial del producto
- Nombre y dirección del productor, exportador, distribuidor,
- País de origen,
- Registro ante la autoridad competente,

- Peso neto, cantidad del producto, volumen,
- Instrucciones de uso y de almacenamiento,
- Fecha de producción, caducidad o de durabilidad mínima,
- Número de lote,
- Sello o indicación del cumplimiento de una norma de calidad

#### • **Regulaciones de envase y embalaje**

El embalaje tiene la finalidad de proteger los productos envasados durante la transportación, almacenamiento y distribución de los mismos. Las regulaciones de embalaje incluyen aspectos diferentes como la forma en que se manejan las mercancías, las dimensiones permitidas, los materiales por usar, instrucciones de armado, pruebas de resistencia, formas de acomodo de los productos, instrucciones de seguridad para su manejo (con leyendas como: Frágil, Manéjese con cuidado, Este lado hacia arriba, etc.), fumigación previa, etcétera.,(Banco Nacional de Comercio Exterior, Guía Básica del Exportador, 2005).

#### • **Regulaciones sanitarias, ecológicas, etc.**

En este caso por el hecho de no existir tratado de libre comercio con Belice el producto a exportar no requiere ningún permiso por parte de la Secretaría de Economía, SEMARNAT, Secretaría de Salud, etc.

#### • **Normas de calidad**

Existen normas de calidad adoptadas por un número cada vez mayor de países. Entre las más importantes destacan la serie denominada como ISO 9000, que certifica el proceso y procedimientos establecidos para la lograr la calidad de los productos de una empresa. En el campo de la problemática ambiental se trabaja con la serie ISO 14000.

### **3.3. Productos de salsa en el mundo**

Las salsas siempre han sido el complemento de las comidas mexicanas al igual que el de otras culturas.

Una agencia alemana de noticias publicó alguna vez que la tortilla era el alimento que había forjado una nación, sin embargo, el escrito omitió un hecho: la tortilla siempre ha tenido en la salsa picante su mejor compañera, pues el consumo de una va de la mano de la otra. Ya sea botanera, clásica, verde, roja de guajillo, chile verde o chile seco, la salsa, al igual que la tortilla, siempre están presentes en la mesa de los mexicanos, pero su fama ha llegado a tal grado que ya traspasó las fronteras (Fregoso, 2006).

México posee una renombrada tradición culinaria, combinada con la riqueza de sus materias primas, su tecnología e infraestructura le brindan al mercado nacional e internacional alimentos seguros para el consumo, que conservan sus cualidades únicas, el sabor y su practicidad en el uso cotidiano.

El sector de las conservas alimenticias ha mostrado un crecimiento constante en el rubro de las exportaciones y actualmente representa más del 18 por ciento del total de las ventas.

Al día de hoy, se consumen alimentos procesados en los cinco continentes y entre los principales productos exportados están los: jugos y néctares, salsas, frutas y legumbres enlatadas, productos del mar (atún y sardina), chiles, alimentos típicamente mexicanos como; moles, salsas picantes, guacamole, entre otros (anuga.promexico, 2012).

A nivel nacional e internacional existen una gran variedad de salsas caseras, en el esquema No. 6 se muestran las marcas más conocidas a nivel mundial:

### Esquema 6.- Tipos de salsas picantes

SALSAS CASERAS MAS RECONOCIDAS		
Marca	Presentación	Descripción
Tabasco (McHenry company)		País de origen: Estados Unidos.  Volumen 60 ml (2 onzas)
Amazon		País de origen: Colombia  Volumen 98 ml
Marie Sharps		País de origen: Costa Rica  Volumen: 98 ml
La Anita		País de Origen: México  Volumen: 120 ml

Fuente: ( Banco Nacional de Comercio Exterior , 2005).

#### 3.3.1.- Exportaciones de salsa

En este apartado se describirán las relaciones comerciales que existen entre México y otros países, enfocándose principalmente en la exportación de alimentos preparados ya que en este rubro arancelario están incluidos las exportaciones de salsas caseras y otros preparados.

Según el World Trade Atlas 2006, la exportación de salsas picantes “preparación de salsas y salsas preparadas” en los últimos años ha ido aumentando, ya que en

2004 México exportó a todo el mundo 111.4 millones de dólares con 70.2 millones de kilogramos, mientras que en 2005 las exportaciones aumentaron a 88.4 millones de kilogramos, que se traducen en 123 millones de dólares.

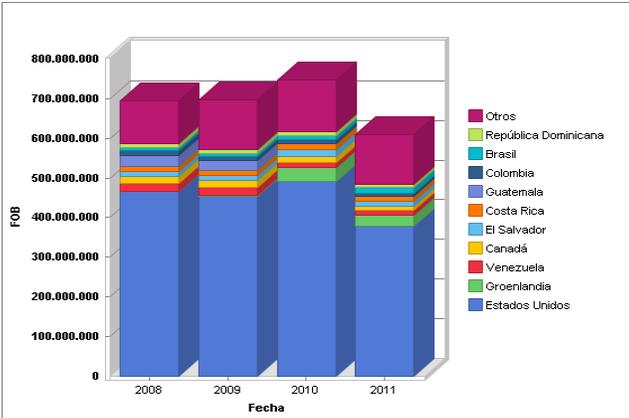
Los principales países a donde México exporta son: Estados Unidos con 85.8 millones de dólares, es decir, un 70 por ciento del total de las exportaciones de salsas; le sigue Japón, Venezuela, Países Bajos y algunas naciones centroamericanas (Fregoso, 2006).

En el periodo enero-abril de 2005, México exportó al mundo en general un total de 32 mdd, mientras que en el mismo periodo durante 2006, las exportaciones ascendieron a 42.1 mdd, lo que significó un crecimiento de 31.39 por ciento. Ante la creciente demanda, el mercado empieza a adaptarse. Primero fue la creación de las llamadas salsas gourmet y ahora sigue la tecnología para generar más en menos tiempo (Fregoso, 2006).

En la grafica No.1, se muestra los principales países a los que México exporta preparaciones alimenticias diversas, dentro de ese rubro se encuentra las de elaboración de salsas caseras y podemos notar que el principal país al que México exporta es Estados Unidos seguido de Groenlandia y otros.

**Gráfica 1.- México-Exportaciones-Evolución**

**NCE: 21 Preparaciones alimenticias diversas - Total FOB USD por año**



Fuente: (Informes COMEX.trade.nosis.com, 2012).  
 FOB USD (precios en dólares libres a bordo).

**Tabla 1.- México-Exportaciones-Evolución****NCE:** 21 Preparaciones alimenticias diversas - Total FOB USD por año

<b>Países de destino</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
México Exportaciones				
Estados Unidos	466.929.917	454.676.497	491.544.645	378.343.369
Groenlandia		2.767.585	34.431.894	28.455.414
Venezuela	20.422.668	18.449.794	13.974.884	11.378.942
Canadá	16.292.186	16.982.211	15.444.426	10.024.730
El Salvador	12.970.563	13.718.191	15.594.148	12.957.960
Costa Rica	13.444.819	12.703.052	15.292.632	12.222.794
Guatemala	26.858.201	25.497.561		
Colombia	12.642.474	10.619.564	9.437.248	7.900.948
Brasil	7.301.043	6.142.291	12.169.234	14.634.375
República Dominicana	9.237.083	9.313.668	10.205.037	9.264.667
Otros	107.465.113	126.282.966	129.406.271	124.627.664
Subtotal	693.564.067	697.153.380	747.500.419	609.810.863
Total	693.564.067	697.153.380	747.500.419	609.810.863

Fuente: (Informes COMEX.trade.nosis.com, 2012).

En la tabla No.1, Se muestra el total en dólares de la derrama económica que obtiene México de las exportaciones realizadas a diversos países durante el año 2008 al 2011, en la tabla anterior se puede notar que el 2010 fue el año en el que México obtuvo más ingresos derivado de las exportaciones principalmente provenientes de Estados Unidos.

## **CAPÍTULO IV. LA SALSA Y EL ESTUDIO DEL MERCADO: RESULTADOS EMPÍRICOS.**

En este apartado se conocerá la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación de exportación de salsas caseras “La Mula” al distrito de Corozal Belice, así como el tipo de fuentes consultadas para recabar la información necesaria para saber el nivel de aceptación de los consumidores de salsas caseras. Se hablara de los antecedentes de la empresa Mayan del Sureste S.A. de C.V, y las características morfológicas del chile habanero, otro de los principales aspectos que se analizaran son los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, mismos que definirán la factibilidad de la comercialización del producto.

### **4.1.- Metodología**

Para contar con elementos necesarios y poder participar con salsas caseras “La Mula” en el mercado exterior (Belice), se procedió a realizar un estudio de investigación basado en el método descriptivo, utilizando análisis de datos del tipo cualitativo y cuantitativo, a través de la aplicación de encuestas a los visitantes beliceños y entrevistas a los Agentes Aduanales.

- **Tipos de fuentes**

Para llevar a cabo la presente investigación y desarrollo temático del plan estratégico de exportación se consultaron tanto fuentes primarias como secundarias.

Para el caso de las fuentes primarias la información se extrajo a partir de la aplicación de una encuesta a la población beliceña; para ello se diseño un cuestionario que contenía 15 preguntas referente a los gustos y preferencias de

los consumidores Beliceños, así como el nivel de consumo de salsas de chile habanero en ese país, el grado de aceptación del producto y las características que deberían poseer las salsas caseras de exportación para ser aceptadas en el mercado beliceño.

De igual forma se obtuvo información primaria a través de las entrevistas realizadas a los agentes aduanales de México y Belice para conocer los requisitos necesarios para la exportación de salsas caseras “La Mula”.

En cuanto a las fuentes secundarias se consultaron fuentes bibliográficas, hemerográficas, sitios web e información documental proporcionada por diversas dependencias como la Secretaría de Economía, ProMéxico, Bancomext, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con la finalidad de sentar las bases para el desarrollo del análisis de los planteamientos teóricos de la investigación.

- **Determinación de la Muestra**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula estadística de la población finita, tomando como base el total de personas que llegan a la central de autobuses.

#### **A. Justificación de la población para determinar la muestra**

Para este caso como se desconoce la cifra exacta de la población estadística de Belice se tomó como base la cantidad de personas que llegan de entrada por salida a la ciudad de Chetumal, del paradero de autobuses de Belice que se encuentra ubicado en el mercado Manuel Altamirano.

Y de acuerdo con la información proporcionada por los choferes de autobuses provenientes de Belice, a la ciudad de Chetumal llegan 10 camiones en el transcurso del día de 6:00 am a 6:00 pm con un aproximado de 5 a 7 personas por cada llegada, con un intervalo de una hora con 30 minutos aproximadamente por cada autobús.

Cabe mencionar que el tráfico de personas que arriban a la ciudad de Chetumal es más frecuente por las mañanas entre 6:00 am a 1:00 pm, y en los siguientes

horarios hasta las 6:00 pm normalmente son los horarios de regreso de los visitantes beliceños a su lugar de origen.

En base a los datos anteriores y tomando como base los 10 camiones por las 7 personas diarias, obtenemos un total de 70 personas al día esto multiplicado por los 365 días del año, nos da como resultado un total de 25,550 personas, dato que nos servirá para calcular el tamaño de la muestra.

## **B. Calculo de la muestra**

Donde:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

n= tamaño de muestra

z= valor estadístico asociado a un nivel de confianza del 95% (1.96)

p= probabilidad de aceptación del estudio (85%)

q= probabilidad de rechazo del estudio (15%)

N= total de la población (25,550)

e= margen de error estadístico de 0.05 (5%)

El resultado del tamaño de la muestra es de: **194.41 encuestas.**

- **Objetivos**

Conocer los principales factores internos y externos que influyen en el proceso de exportación de salsas caseras “La Mula” a la zona norte de Belice (Corozal), mediante el uso de herramientas de estudio de mercado como encuestas y entrevistas, para evaluar la opinión y/o aceptación de los posibles consumidores.

Con la finalidad de proponer un planteamiento estratégico de exportación a la empresa comercializadora Mayan del Sureste S.A. de C.V. de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

- **Mercado para comercializar salsas caseras “La Mula”**

Salsas caseras “La Mula” será dirigida al mercado beliceño, debido a que este mercado es un gran consumidor de salsas y la mayoría de estos productos son importados de otros países ya que este país no es productor de este tipo de vegetales. Y por otro lado Chetumal posee la ventaja de ser zona fronteriza con este país, lo cual brinda la facilidad de negociación con dicho país, a través de la exportación de sus productos como el caso de las salsas caseras a este país.

La comercialización al país de Belice representa un gran beneficio económico para la empresa Comercializadora Mayan del Sureste. Debido a que este tipo de productos representan un negocio muy importante en Quintana Roo por ser uno de los principales estados productores de chile habanero y sus derivados.

- **Sujetos de estudio**

El instrumento de investigación incluye a personas que se dediquen a cualquier actividad económica, siempre y cuando sean consumidores de salsas caseras. Hombres y mujeres que oscilen entre los 18 y 35 años o más, con un gusto por el picante, sin importar la clase social a la que pertenezcan.

#### **4.2. Antecedentes del producto**

Desde hace muchos años el chile habanero ha sido uno de los ingredientes más utilizados para darle sabor a los platillos mexicanos; ya que muchas personas sienten que la comida no tiene sabor si no contiene picante.

Nuestro país se ha caracterizado por ser uno de los principales consumidores y productores de chile habanero, y quiere brindar a nuestro país vecino Belice un producto que los haga sentir como en casa, ya que ellos originalmente no han

desarrollado una verdadera cocina nacional. Su gastronomía se ha inspirado en la británica, estadounidense, mexicana y caribeña, dentro de sus ingredientes principales como aderezo utilizan las salsas caseras., por esa razón se decidió desarrollar el presente proyecto, que consiste en comercializar salsa de chile habanero en seis presentaciones al distrito de Corozal Belice.

Es la reconocida tradición en el consumo del chile habanero lo que ha generado gran demanda de este producto en otros mercados tanto nacionales e internacionales. A fin de satisfacer nuevas necesidades en el mercado internacional e incrementar sus ganancias de la empresa comercializadora Mayan del Sureste S.A. de C.V se ha decidido exportar sus productos (salsas caseras) a Belice.

Comercializadora Mayan del Sureste S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la distribución de salsas caseras en diferentes presentaciones, elaboradas con ingredientes 100% natural y libre de conservadores.

Comercializadora Mayan del Sureste S.A. de C.V, es una empresa que comenzó como un negocio familiar, con el paso del tiempo, comenzaron a solicitar apoyos del gobierno para que su empresa creciera y con el esfuerzo de la familia, ahora forman parte de las PYMES del municipio Othón P. Blanco. Es una empresa dedicada a la elaboración de salsas picantes a base de chile habanero, chile Ixkatic, chile de árbol, cilantro, zanahoria. Productos que se distribuyen actualmente a lo largo de todo el estado de Quintana Roo. Sin embargo, hoy en día pretenden impactar en un mercado externo, en este caso estaríamos hablando del distrito de Corozal Belice.

Los productos de salsas habaneras “La Mula” se encuentran conformados por una línea de salsas picantes que van de menor intensidad a mayor intensidad.

Es un producto hecho a base de chile habanero; hortaliza representativa de nuestro país, y en el municipio de Othón P. Blanco se cultiva de forma creciente,

por lo que siempre existirá materia prima para la elaboración de las salsas, esto representa una ventaja pues estamos aprovechando al máximo los recursos naturales de nuestro estado.

Salsas “La Mula” es un producto 100% casero, elaborado con un conservador natural, que es el aceite; y su permanencia para ser consumido es de ocho meses a temperatura ambiente, sin necesidad de ser refrigerado.

Dicho producto es embasado en dos diferentes contenedores (botellas) de plástico con capacidades diferente:

- La de mayor capacidad es de 250 gramos.
- La de menor es de 75 gramos, (ver fotografía No.1)

#### **Fotografía 1.- Tipo de presentación de las medidas.**



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a sabor se refieren existen diferentes presentaciones de intensidad de la salsa de chile habanero; las cuales se presentan a continuación en la fotografía No. 2, de mayor a menor intensidad:

- 1.- HABANERO**
- 2.- HABANERO C/ZANAHORIA**
- 3.- HABANERO C/CILANTRO**
- 4.- MIXTO (VARIOS CHILES)**
- 5.- ROJA C/CHILE DE ARBOL**
- 6.- XCATIC C/ZANAHORIA**

## Fotografía 2.- Diferentes presentaciones de sabores.



Fuente: Elaboración Propia.

La variedad de estas salsas es muy importante ya que esto ayuda a satisfacer los gustos y las preferencias de los consumidores, no a todas las personas les agrada el sabor muy picoso.

También cabe mencionar que su venta es realizada por mayoreo y por menudeo, el precio a menudeo es de \$11.00 pesos mexicanos, mientras que el precio al público es de \$15.00 pesos mexicanos, se encuentra disponible en diversos establecimientos comerciales a nivel regional, pero se pretende extender las ventas al mercado exterior.

### 4.3. Antecedentes del chile habanero

El chile habanero (*Capsicum chinense* Jacq.), es un cultivo de gran importancia económica para los productores de hortalizas del estado de Yucatán, ocupa el segundo lugar después del cultivo del tomate (*Lycopersicon esculentum* Mill.). La mayor superficie del cultivo se encuentra en la parte norte del estado y contribuye en más del 90 % al volumen de producción estatal, que en su mayor parte se comercializa y se consume en fresco y sólo una pequeña parte se utiliza en la industria como materia prima para la elaboración de salsa picante.

En el estado de Quintana Roo el porcentaje de cultivo y producción de chiles habaneros y otras variedades es menor en comparación con el estado de

Yucatán, pero la calidad y el aprovechamiento de este recurso es utilizado en su mayor capacidad para elaborar productos de calidad para comercializar a nivel estatal y nacional.

Existen diferentes tipos de chile habanero, los cuales se diferencian por el color del fruto maduro. Para el consumo en fresco local se emplea el de color naranja que es el preferido por los consumidores; sin embargo, en el extranjero se prefiere los frutos de color rojo por su mayor tamaño y pungencia (Trujillo Aguirre, José ).

El chile fue sin duda una de esas especies que resultaban provechosas para los grupos nómadas de cazadores-recolectores, pues posee propiedades que retardan la descomposición de los alimentos, cualidad especialmente útil para un modo de vida que implicaba el traslado constante y el aprovechamiento al máximo de la comida obtenida, en especial de la carne.

Así, si el chile fue domesticado gracias a un proceso que implicó no sólo la repetida manipulación de la planta, sino la acumulación de conocimientos sobre sus propiedades y la conformación de una serie de prácticas culturales alrededor de su aprovechamiento.

La más notable de esas prácticas es la comida: el chile es un componente esencial en nuestra cocina y se le utiliza con singular maestría. Hoy en día todos los chiles tienen sabor, no todos pican igual, unos son más adecuados que otros para determinados platillos, y esto, es debido a la milenaria y cotidiana interacción, la cual permitió el desarrollo de instrumentos básicos para su recolección, traslado y procesamiento (Arqueología Mexicana, 2012).

México es el país del mundo que posee mayor variabilidad genética de *Capsicum*, pero curiosamente no el productor más importante. En un estudio realizado por la Universidad Autónoma Chapingo y la Universidad Autónoma de Zacatecas, las estadísticas de producción de 1990 ubican a México en el sexto lugar de producción, después de China, España, Turquía, Nigeria e India (Ramírez, 1996).

En la Península de Yucatán hay una gran diversidad inter e intra específica de tipos de chile que se diferencian por su forma y tamaño, color, sabor y picante. Esta riqueza genética de chiles regionales se debe en gran parte a la diversidad de factores edáficos y climáticos, y a la persistencia de los sistemas tradicionales de cultivo (Latournerie, Chavez, & Perez, 2001).

Una parte importante de la diversidad genética de chile en México, se encuentra en la Península de Yucatán, donde se conserva como eje de subsistencia la agricultura tradicional (roza-tumba-quema), la cual se ha ido expandiendo a otros estados como es el caso de Quintana Roo (Latournerie, Chavez, & Perez, 2001).

El chile es un cultivo hortícola de gran demanda en todo el mundo, cuenta con aproximadamente con 27 tipos de especie que se cultivan en todo el territorio mexicano y se encuentra en los mercados todo el año.

#### **4.3.1. Características morfológicas y propiedades del chile habanero**

En este apartado se mencionan las características morfológicas, propiedades y valor nutritivo que posee el chile habanero ya que es el ingrediente fundamental y base para la elaboración del producto de las salsas caseras “La Mula”.

- **Descripción botánica**

El chile habanero pertenece a una diferente especie (*Capsicum chinense*), son originarios de Sudamérica pero en nuestro país son ampliamente conocidos, especialmente en las regiones donde se cultiva: son el estado de Yucatán, Quintana Roo, Campeche y Tabasco (Imbrium Bioingeniería, 2005).

El chile habanero se clasifica como de clase An - giosperma, subclase Dicotiledóneas, superorden Sim - pétalas, orden Tubifloral, familia Solanácea, género *Capsicum* y especie *C. chinense* Jacq.

Es una planta de ciclo anual, que puede alcanzar hasta 12 meses de vida, dependiendo del manejo agronómico. Su altura es variable: puede oscilar de 75 y 120 centímetros en condiciones de invernadero.

Su tallo es grueso, erecto y robusto; con un crecimiento semideterminado. Las hojas son simples, lisas, alternas y de forma lanceolada, de tamaño variable, lo mismo que su color, el cual puede presentar diferentes tonos de verde, dependiendo de la variedad. Tiene una raíz principal de tipo pivotante, que profundiza de 0.40 a 1.20 metros, con un sistema radicular bien desarrollado, cuyo tamaño depende de la edad de la planta, las características del suelo y las prácticas de manejo que se le proporcionen; puede alcanzar longitudes mayores a los 2 metros.

La floración inicia cuando la planta empieza a ramificarse. Las flores se presentan solitarias o en grupos de dos o más en cada una de las axilas, y son blancas. Su tamaño varía entre 1.5 y 2.5 centímetros de diámetro de la corola (Fotografía No. 3). El número de sépalos y pétalos es variable, de cinco a siete, aun dentro de la misma especie, lo mismo que la longitud del pedúnculo floral.

El fruto es una baya poco carnosa y hueca; tiene entre tres y cuatro lóbulos, las semillas se alojan en las placentas y son lisas y pequeñas, con testa de color café claro a oscuro, y su periodo de germinación varía entre ocho y quince días, vease (Fotografía No.3).

### **Fotografía 3.- Fruto**



Fuente: Ruiz-Lau, Medina Lara, & Martín, ( 2011).

Las plantas presentan en promedio hasta seis frutos por axila; éstos son de un tamaño entre 2 y 6 centímetros.

El color es verde cuando son tiernos, y cuando están maduros pueden ser anaranjados, amarillos, rojos o cafés y su sabor siempre es picante, aunque el grado de picor depende del cultivar distintas regiones del estado como a lo largo del año. Pero también puede ser la más fácil de resolver, aplicando técnicas de riego, ver Fotografía No.4, (Ruiz-Lau, Medina Lara, & Martín, El chile Habanero: su origen y usos, 2011).

#### **Fotografías 4.- Coloración del fruto.**



Fuente: El chile Habanero: su origen y usos Ruiz-Lau, Medina Lara, & Martín, 2011.

#### **4.3.2. Aspectos agrícolas**

La mayoría de los cultivos comerciales de chile Habanero se localizan en la península de Yucatán, principalmente en México, pero también en Belice. Los cultivadores más comunes en México son INIA y Uxmal. 75% del chile es consumido fresco, 22% es procesado para la elaboración de salsas y 3% es almacenado (Imbrium Bioingeniería, 2005).

Si bien este producto es sembrado en otras entidades federativas, solamente las de la península yucateca (Yucatán, Campeche y Quintana Roo) cuentan desde hoy con la denominación de origen, tal como se muestra en el esquema No. 7:

**Esquema 7.- Entidad de producción del chile habanero**

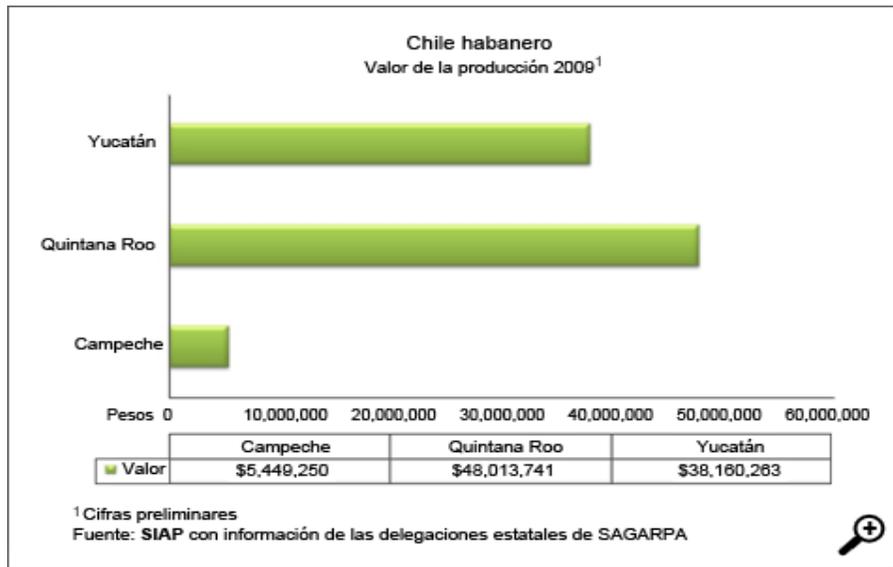


Fuente: Entidades con Denominación de Origen (SAGARPA 2010).

De acuerdo con cifras del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), de la SAGARPA en 2009 las tres entidades sumaron 445 hectáreas sembradas con este producto, siendo Yucatán la de mayor extensión: 351.

La superficie cosechada en 2009 fue de 423 hectáreas en total, con 5 mil 431 toneladas de producción, cuyo valor fue de 91 millones 623 mil 254 pesos. El precio al productor en ese mismo año fue, en promedio, de 16 mil 870 pesos por tonelada, aunque en Quintana Roo alcanzó el precio más alto pagado al productor: 22 mil 834 pesos por tonelada (SAGARPA, Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2010 ).

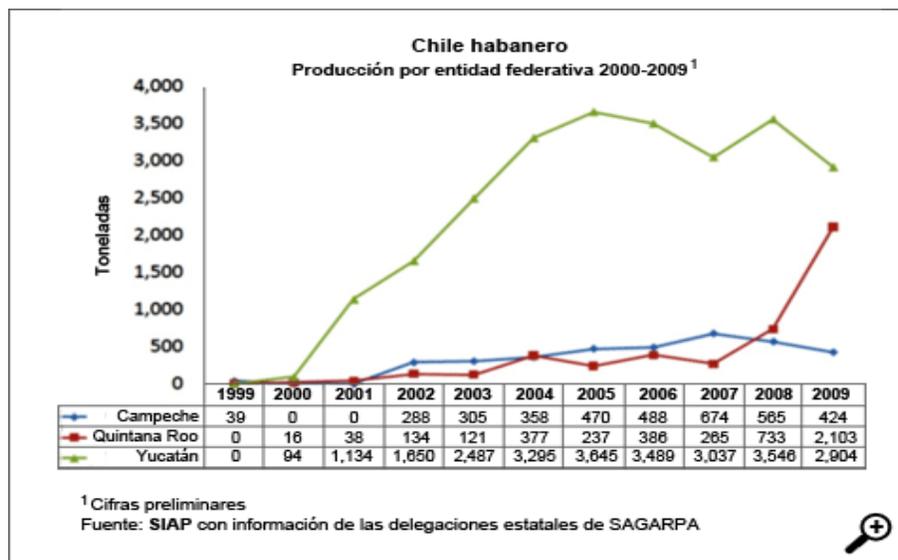
**Gráfica 2.- Valores de producción**



Fuente: Chile Habanero Valor de la Producción (SAGARPA 2010).

También fue ese estado el que registró el mayor rendimiento por hectárea en 2009; con una superficie de casi 26 hectáreas de invernadero logró un promedio de 71.78 toneladas por hectárea. Por su parte, Campeche reporta solamente 1.5 hectáreas bajo invernadero; en esta entidad la producción por hectárea fue de 21 toneladas.

**Gráfica 3.- Cifras de producción**



Fuente: Producción por Entidad Federativa 2000-2009 (SAGARPA 2010)

Como puede verse en la grafica No. 3, el chile habanero de la península de Yucatán cuenta con cifras relevantes que hacen de éste un cultivo de gran interés culinario, industrial y económico (SAGARPA, Servicio de Informacion Agroalimentaria y Pesquera, 2010 ).

El chile habanero necesita temperaturas cálidas para su desarrollo. El crecimiento vegetativo y reproductivo es ideal cuando el termómetro marca de 21 a 24°C. La germinación puede ocurrir entre nueve y 12 días después de la siembra con una temperatura de 20 a 30°C. La planta resiente las bajas temperaturas, sin embargo puede cultivarse en terrenos con una altitud de hasta dos mil quinientos metros sobre el nivel del mar, siempre y cuando no haya heladas. Los suelos más adecuados son los de textura ligera con alta retención de humedad.

Se siembra en forma directa y por medio de trasplante. En la siembra directa, hay que alisar los surcos con una tabla para tener una mejor cama de siembra y que la sembradora mecánica se desplace con más facilidad. En la siembra indirecta se siembra primero en un almácigo, en pequeños surcos. Se dejan sólo las mejores plantas hasta tener unas quinientas por metro cuadrado.

El chile habanero estará listo para el corte en aproximadamente tres meses. Se recogen manualmente de acuerdo a su talla y color (SAGARPA, Servicio de Informacion Agroalimentaria y Pesquera , 2012).

#### **4.3.3. Valor nutricional del chile habanero, Chile de árbol e Xcatic**

El chile habanero al igual que el chile de árbol y el xcatic son uno de los principales ingredientes de las salsas caseras “La Mula”, ya que a través de estas tres variedades de chile surgen lo que son los seis presentaciones de las salsas caseras “La Mula” que además de ser un ingrediente que aporta sabor a las comidas posee diversas propiedades nutricionales para la salud, en el esquema No. 8, se muestra cada una de las variedades mencionadas en este apartado.

### Esquema 8.- Variedades de chiles

Variedad de chiles		
Chile Habanero	Chile de Árbol	Chile Xcatik
		

Fuente: Elaboración propia

A continuación se describen las principales propiedades nutricionales que poseen los chiles:

### Esquema 9.- Equivalencias de los diferentes tipos de chiles

<b>Equivalencias de los diferentes tipos de chiles en 100 gramos</b>						
Chile	Tipo	% Comestible	Calorías	Carbohidratos Gr.	Proteínas Gr.	Grasas Gr.
De árbol	Seco	84	298	65	9.6	5.1
Xcatik	fresco	84	23	5.3	1.2	0.1
Habanero	fresco	84	31	5.3	2.2	0.8

Fuente: (www.obesidad.net, 2014)

#### *Chile Habanero*

El chile habanero es considerado como un alimento importante debido a que posee diversas propiedades nutricionales y curativas para la salud, entre sus principales propiedades destacan los aminoácidos y vitaminas.

Contiene aminoácidos que ayudan a regular las funciones corporales. El triptófano ayuda a generar serotonina, que regula el estado de ánimo y el sueño. Así como También contienen fenilalanina, que se convierte en productos químicos utilizados por el cerebro y la tiroides. Los chiles habaneros contienen lisina. De acuerdo con

la Universidad de Maryland Medical Center, la lisina no es producida por nuestro cuerpo, por lo que toda la lisina debe provenir de los alimentos. La lisina tiene un papel en el cambio de los ácidos grasos en energía. También ayuda con la absorción y almacenamiento de calcio en el cuerpo.

Otras de las bondades del chile habanero es que proporciona vitamina C, que se utiliza en la construcción de colágeno para los huesos, los dientes y los tejidos conectivos. Contiene vitamina A, que ayuda a mantener la salud de los ojos, el cabello y la piel. Al igual que contiene ácido fólico, también conocido como vitamina B9, que desempeña un papel en el cambio de los carbohidratos en glucosa o combustible (Rivas Pereira, 2014).

#### *Chile de árbol*

El chile de árbol es un poderoso antioxidante por lo que se le atribuyen propiedades anti cancerígenas y previene la posible formación de coágulos en la sangre. Asimismo, al ingerir chiles el cerebro libera endorfinas (analgésicos naturales) las cuales provocan una sensación de bienestar. La “capsicina” aplicada en cremas se usa para aliviar dolores de artritis y dolores crónicos ya que produce en el organismo la liberación de un antiinflamatorio natural (Morales Velazque, 2011).

Las características del chile de árbol es un ingrediente muy picante, generalmente usado en salsas de mesa y alguno que otro guisado.

Entre sus principales propiedades nutricionales están: las proteínas: 9.6%, grasas: 5.1%, calorías: 298 cal, comestible: 84%, carbohidratos: 65% (diccionario recetas.com, 2014).

#### *Chile xcatic*

El chile Xcatic es un alimento originario de la península de Yucatán, color amarillo pálido, delgado, puntiagudo, mide unos 11 cm de largo y 2 o 3 cm en su parte más ancha. Entre sus principales propiedades nutricionales contiene 298 calorías, 5.3

gr de carbohidratos, 1.2 gr de proteínas y 0.1 gr de grasas y es un alimento 84% comestible.

Tomando en cuenta los valores anteriormente descritos se puede observar que los chiles poseen múltiples nutrientes para la salud, es por eso que muchos laboratorios médicos los utilizan para crear medicamentos (Ciencia y desarrollo " El conocimiento a tu alcance" Horticultura tropical, CIGA de conkal).

#### **4.4. Análisis de los resultados de las encuestas aplicados a los consumidores potenciales**

Conocer la demanda es uno de los principales objetivos de un estudio de mercado, para saber cuántos compradores estarían dispuestos a adquirir determinado bien o servicio y el precio que estarían dispuestos a pagar por dicho bien o servicio.

Para el caso de la investigación de mercados de la exportación de salsas caseras "La Mula" se realizó un estudio con un total de 194 encuestas, con el fin de obtener información más exacta respecto a la demanda del producto.

En el siguiente apartado se mencionaran los principales resultados obtenidos del estudio de mercado, donde el grupo objetivo para la aplicación del instrumento fue la población de Belice (hombres y Mujeres), consumidores de salsas caseras y que perciben de un ingreso económico para poder adquirir dicho producto.

- **Resultado de las encuestas**

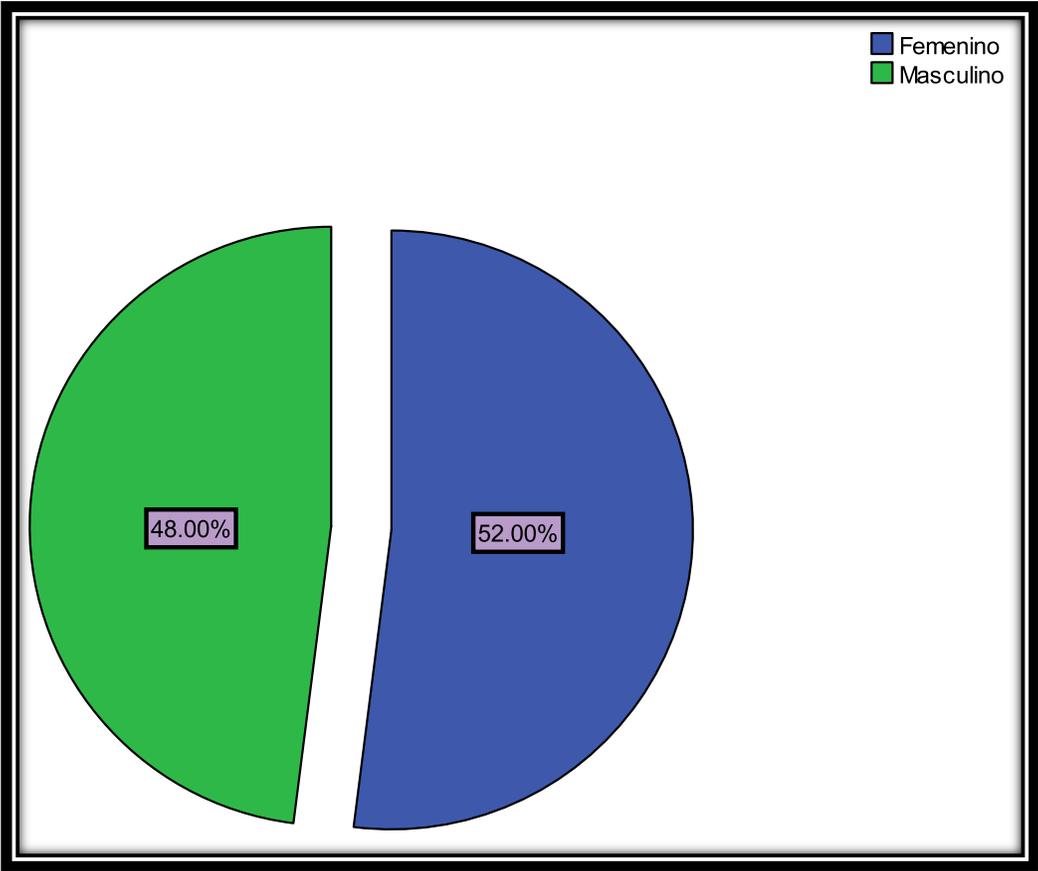
De acuerdo al tamaño de la muestra de la población se determinó la aplicación de 194 encuestas, para lo cual se diseño una herramienta con 15 preguntas dirigidas a hombres y mujeres entre 18 y 35 o más años de edad, del país de Belice, el tipo de preguntas que se manejaron fueron cerradas dicotómicas y de opción múltiple ya que tienen la ventaja de ser fáciles de responder, analizar, codificar y de sistematizar.

Los datos recabados del estudio están relacionados principalmente a los datos personales de los consumidores (como edad, sexo), datos socioeconómicos (ingreso familiar), e información referente a los gustos o preferencias de los consumidores respecto a las salsas caseras, sus hábitos de consumo y la posible aceptación de un nuevo producto de salsa casera 100% natural de exportación salsa casera 100% natural.

El análisis de los resultados obtenidos del estudio se muestra en las siguientes graficas de este apartado:

En relación a la pregunta sobre el sexo de los encuestados, el resultado obtenido fue que el 48% de los encuestados pertenecen al sexo masculino y el 52% al sexo femenino, véase gráfica No.4.

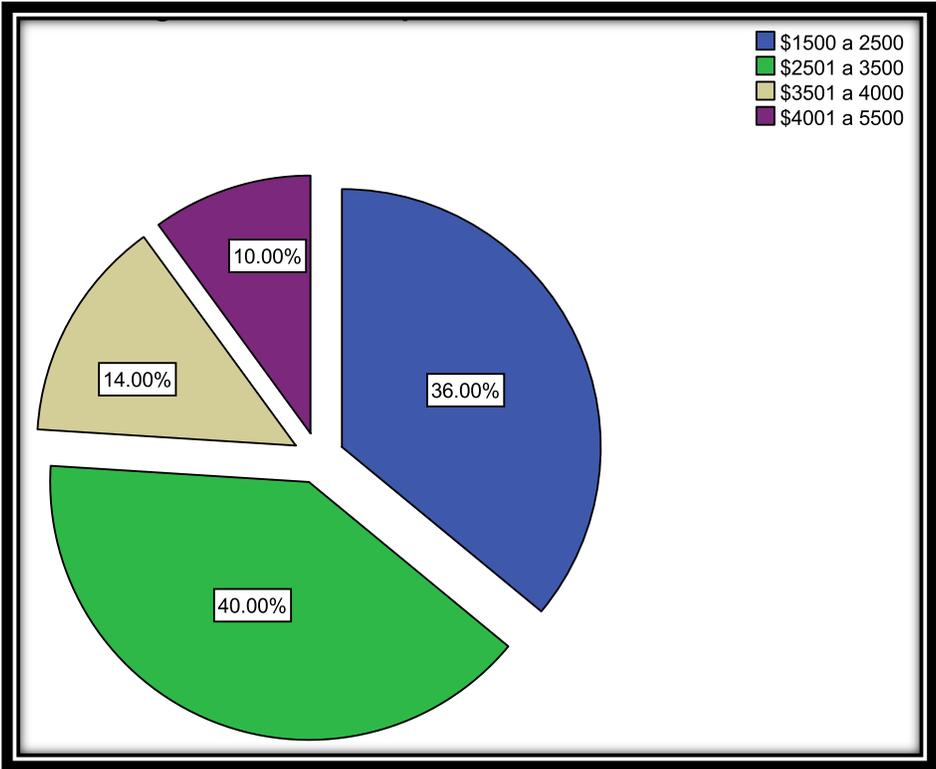
**Gráfica 4.- Sexo del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En relación a la pregunta de ¿Cuál es el ingreso mensual que perciben los consumidores? se puede observar en la grafica No.5, que el 40% de la población de Corozal Belice mantienen un sueldo estable de aproximadamente \$2,501.00 a \$3,500.00 pesos mexicanos, un 36% de la población gana un sueldo de \$1,500.00 a \$2,500.00 pesos, estos porcentajes nos brindan un margen favorable para que puedan adquirir salsas “La Mula” que se desea exporta.

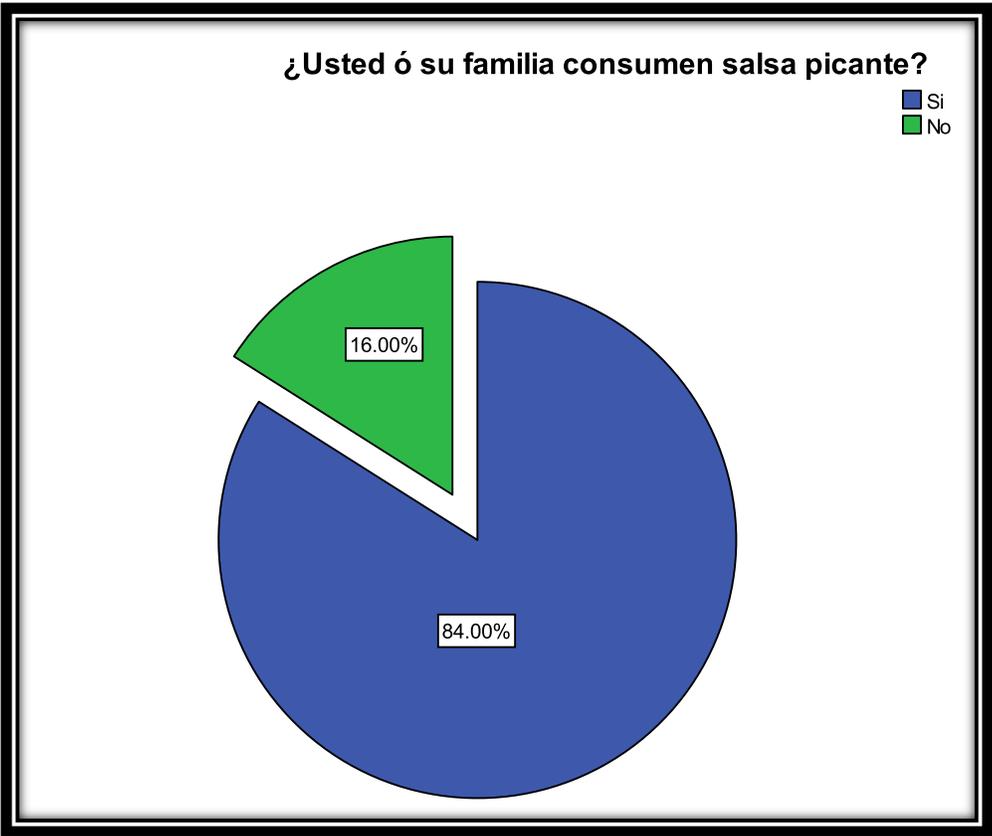
**Gráfica 5.- Ingreso mensual aproximado del entrevistado**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Del total de la población encuestada se obtuvo como resultado que el 84% de las personas están acostumbradas a consumir salsa picante en sus alimentos, este resultado es muy relevante debido que hay gran demanda del consumo de picante y solo el 16% respondió que no consumen salsa picante, véase grafica No.6.

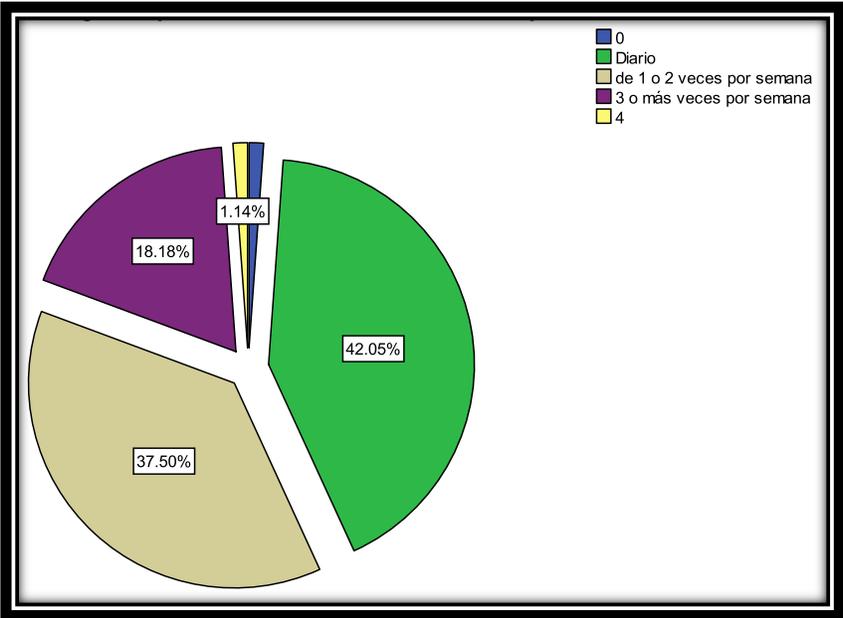
**Gráfica 6.- Consumo de salsa picante**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En la siguiente grafica No.7, se aprecia la frecuencia del consumo de salsas picantes, dando como resultado que el 42.05% de la población entrevistada consume diariamente salsa picante, el 37.50% consumen de 1 a dos veces por semana, y el restante con un 18.18% consumen de 3 veces por semana o más veces. Dato que brinda posibilidades de que la población de belice adquiera un producto de salsas caseras “La Mula”.

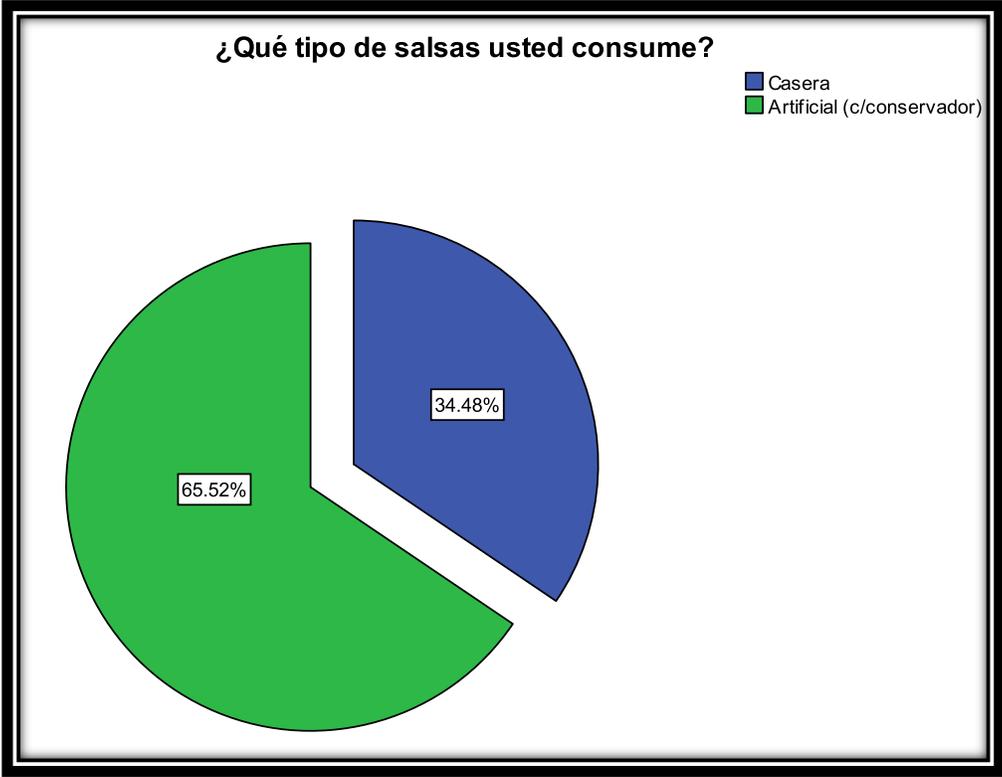
**Gráfica 7.- Frecuencia del consumo de salsa picante**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En cuanto a la pregunta que se refiere al tipo de salsa que consumen, del total de la población encuestada el 65.52% de las personas les gusta consumir salsas envasadas de tipo artificial con conservador, y el 34.48% contestó que les gusta consumir salsas caseras hechas en casa, vease grafica No.8.

**Gráfica 8.- Tipo de salsas más consumidas**

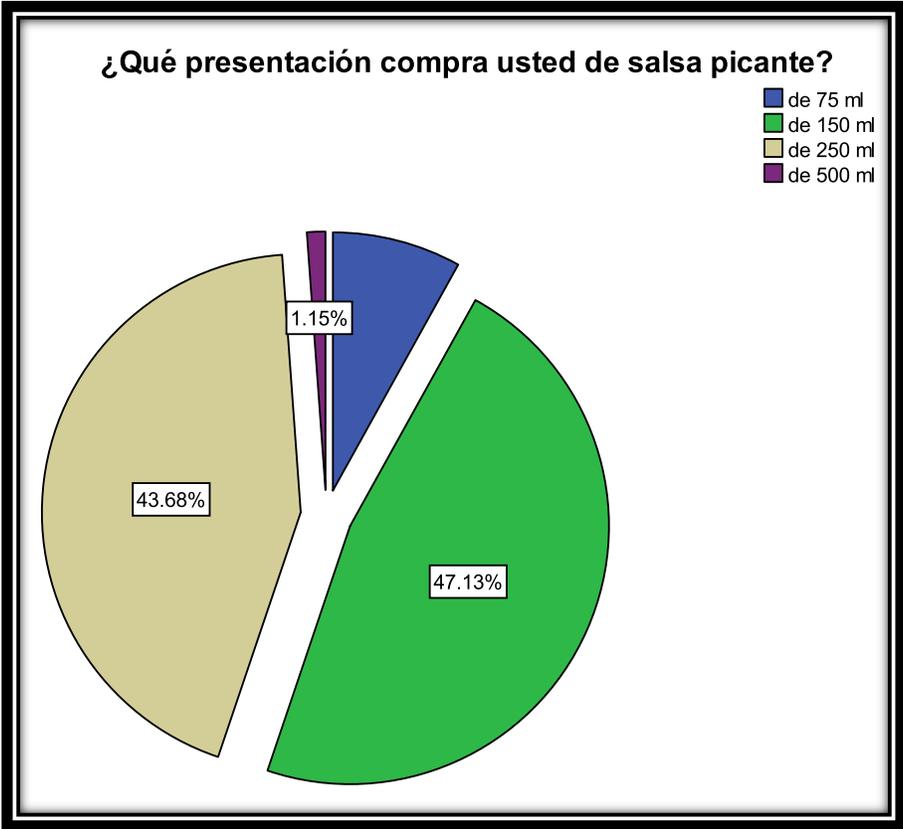


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Una de las preguntas importantes que se realizo a las personas fue ¿Qué presentación compra usted de salsa picante? El 47.13% de los encuestados respondió que de 150 ml y el 43.68% compra de 250 ml.

En la grafica se puede apreciar que la mayoría de la gente prefiere comprar productos de tamaño regular para que les tarde un poco más de tiempo, el 47.13% y el 43.68% son de 150 ml el primero y de 250 ml el segundo, véase grafica No.9. este dato nos ayudara a determinar la presentación adecuada del producto que se desea exportar.

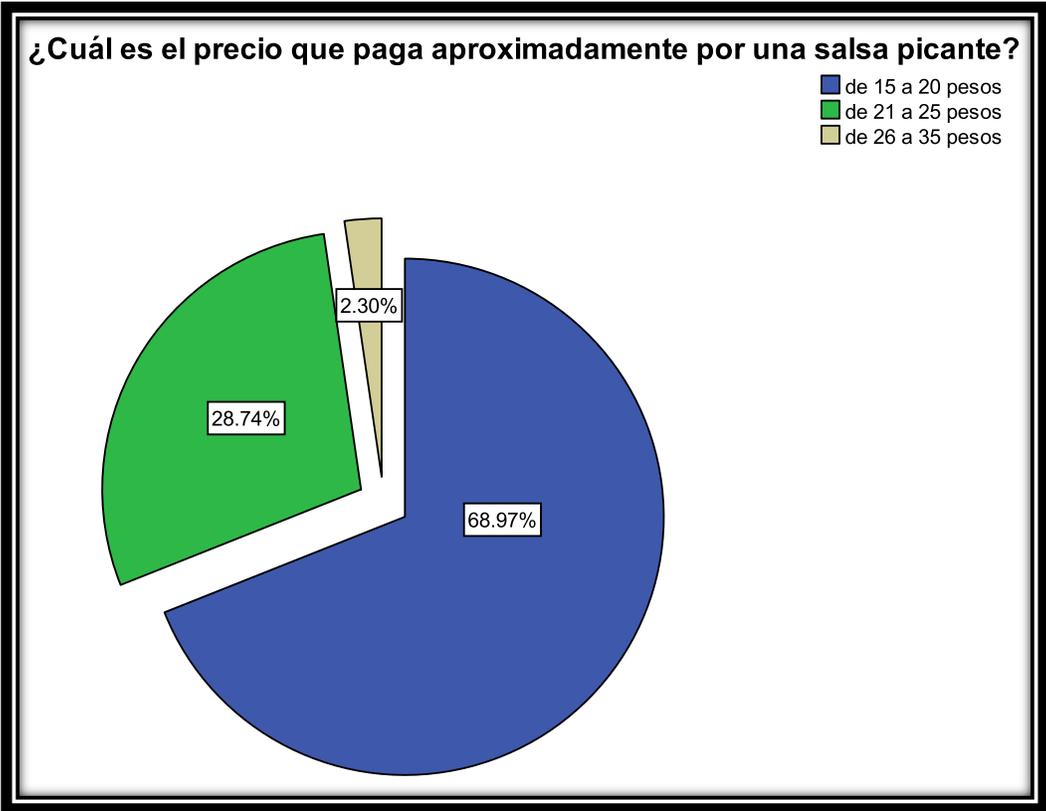
**Gráfica 9.- Tipo de Presentación más consumido**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En cuanto a la cuestión del precio que estarían dispuestos a pagar los encuestados por adquirir una salsa picante, el 68.9% de la población menciona que de 15 a 20 pesos, el 28.74% entre un 21 y 25 pesos y el resto con un 2.30 % de 26 a 35 pesos. Este resultado nos brinda un estándar para establecer un precio adecuado al producto para que sea aceptado en el mercado beliceño. Véase grafica No.10.

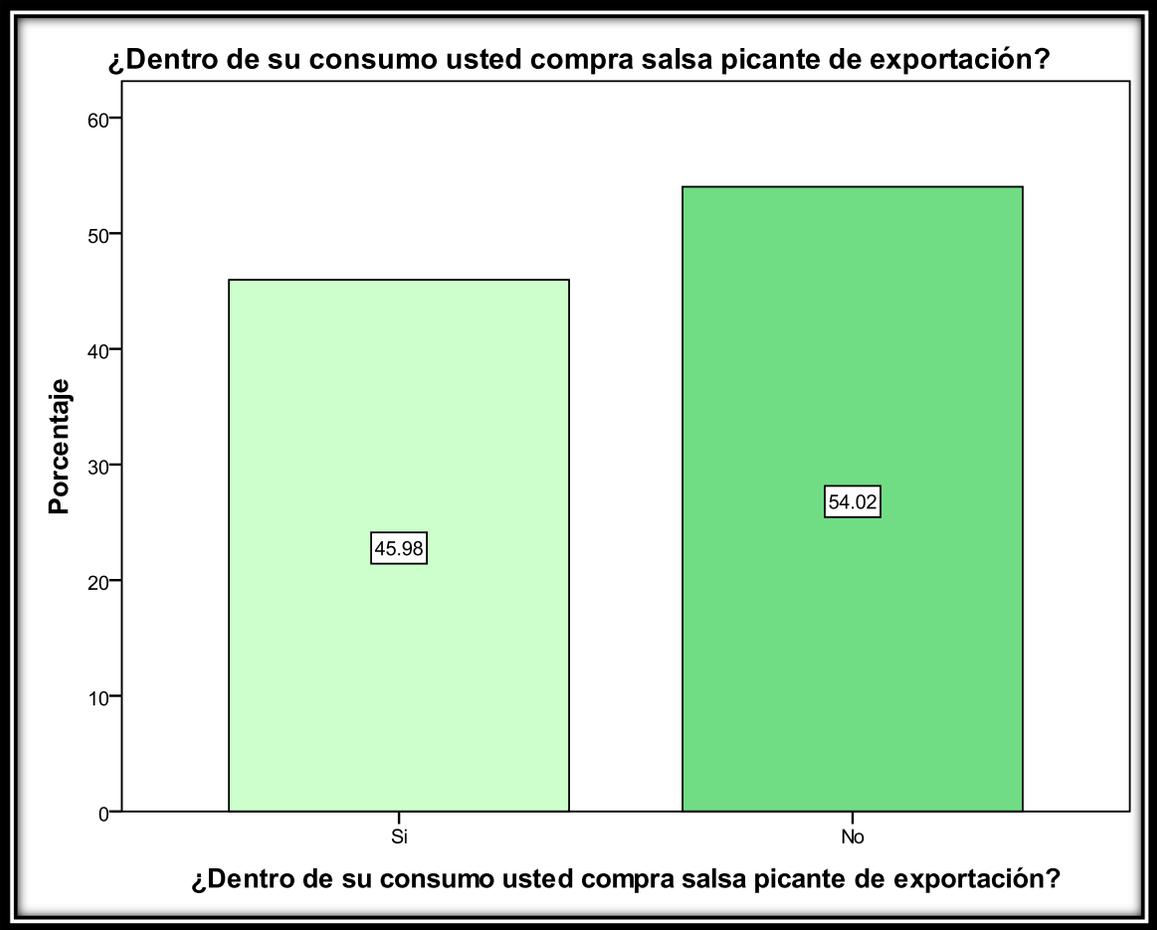
**Gráfica 10.- Precio aproximado a pagar por una salsa picante**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Dentro de la población encuestada se pregunto si compraban salsa picante de exportación, dando como resultado que el 54.02% de las personas encuestadas respondieron que no y el otro 45.98% contesto que sí, pero en algunos comentarios realizados dijeron que no existía un supermercado o tienda que vendiera salsa de exportación lo que suelen hacer es comprar en la Cd. de Chetumal y lo introducen dentro de sus compras que realizan en las visitas a esta ciudad, véase grafica No.11.

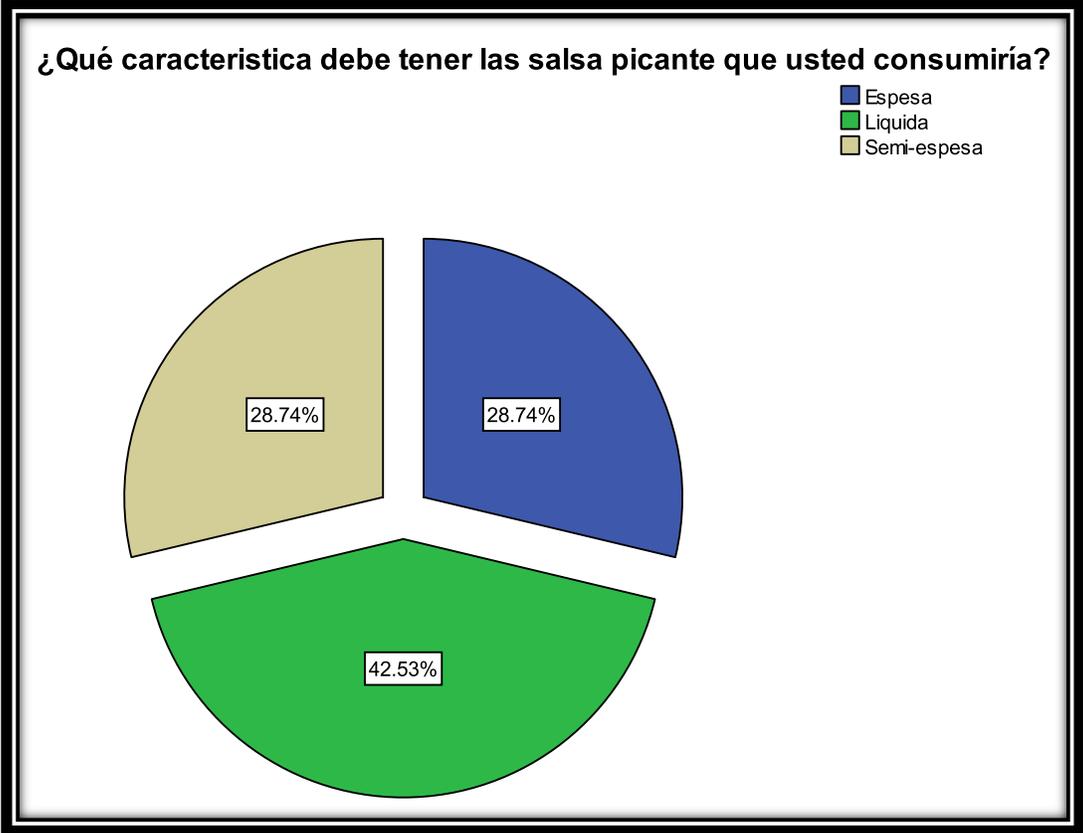
**Gráfica 11.- Porcentaje de compra de salsa picante de exportación**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Dentro de las características de consistencia en una salsa picante las más comunes son espesa, líquida y semi-espesa; se preguntó a los encuestados cuál era de su preferencia en consistencia, y un 42.53% contestó que líquida, y con un empate de 28.74% les gusta espesa o semi-espesa. Véase gráfica No.12.

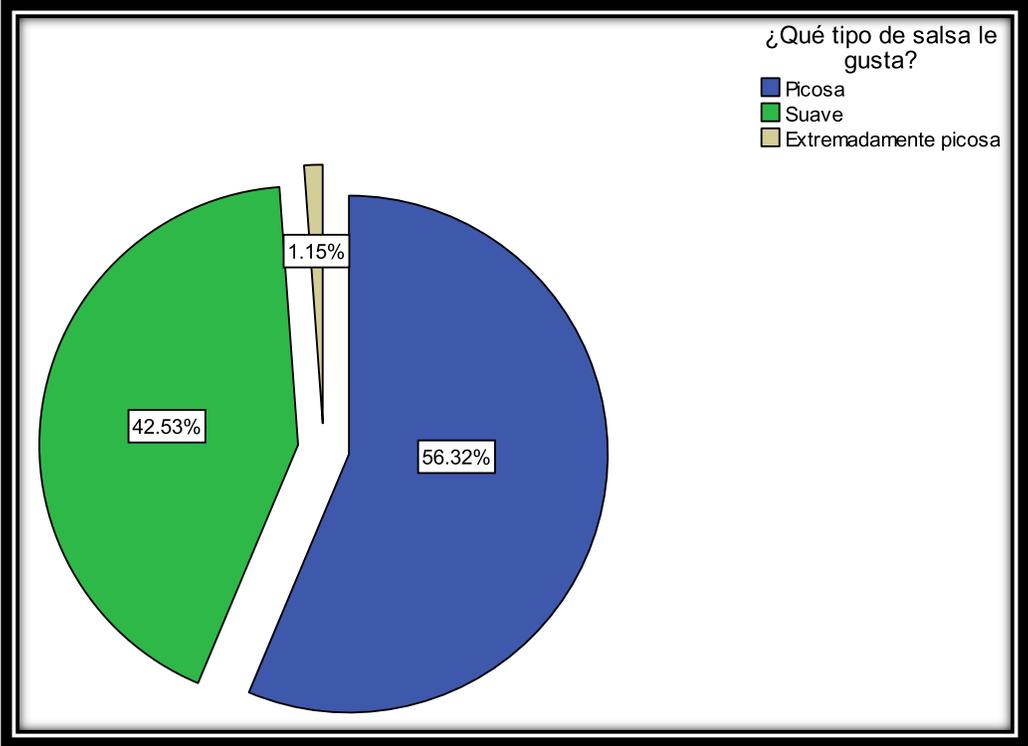
**Gráfica 12.- Características de la salsa picante**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

Referente a la pregunta ¿Qué tipo de salsa les gusta a los consumidores? El 56.32% de los encuestado respondió que les gusta la salsa picosa, a un 42.53% les gusta que sea suave, y el 1.15% les gusta extremadamente picosa, como podemos ver el gusto es variado, a unos les gusta que su comida este picosa para darle ese toque especial, mientras que otros prefieren sabores más suaves, dato curioso para la investigación, ya que se pretenden introducir 6 variedades de salsas caseras con diferente grados de picor, véase grafica No.13.

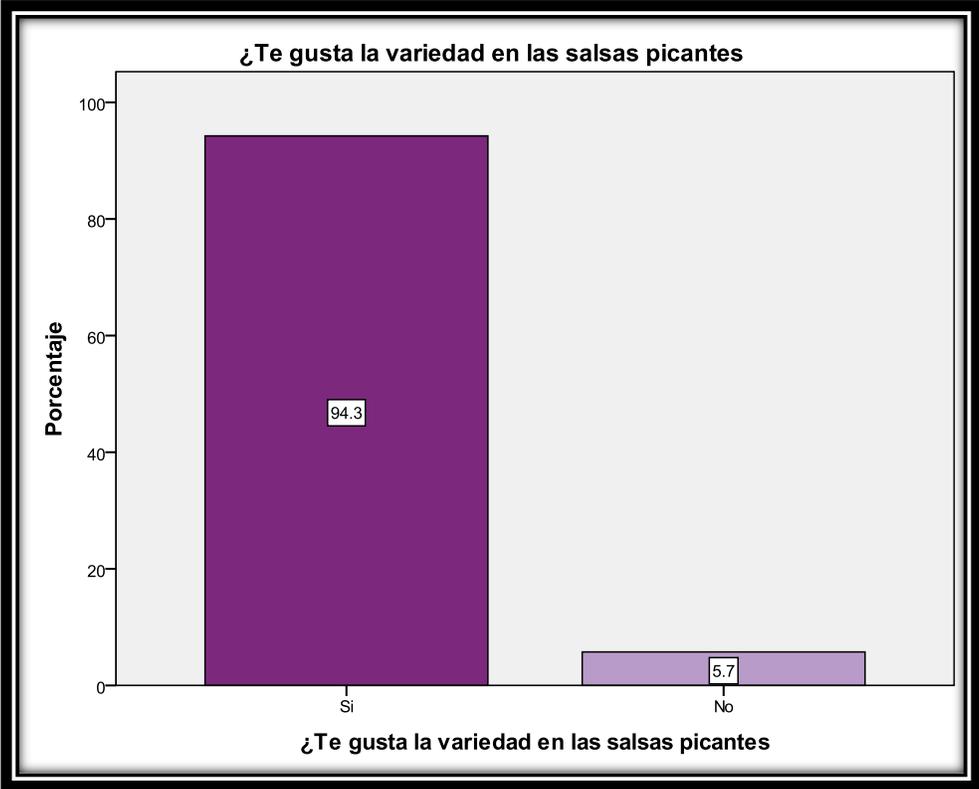
**Gráfica 13.- Tipo de salsa picante**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

La grafica No.14 representa el gusto por la variedad de las salsas picantes de los encuestados con un 94.3% les gusta la variedad y con un 5.7% no les gusta la variedad de salsa picante, este resultado nos da una ventaja para ingresar nuestra variedad de productos, debido a que la mayoría de la población encuestada les gusta la diversidad de salsas y en su país (Belice) solo existe una fabrica que se dedica a la venta de salsa picante de un solo sabor que es el de zanahoria con chile habanero.

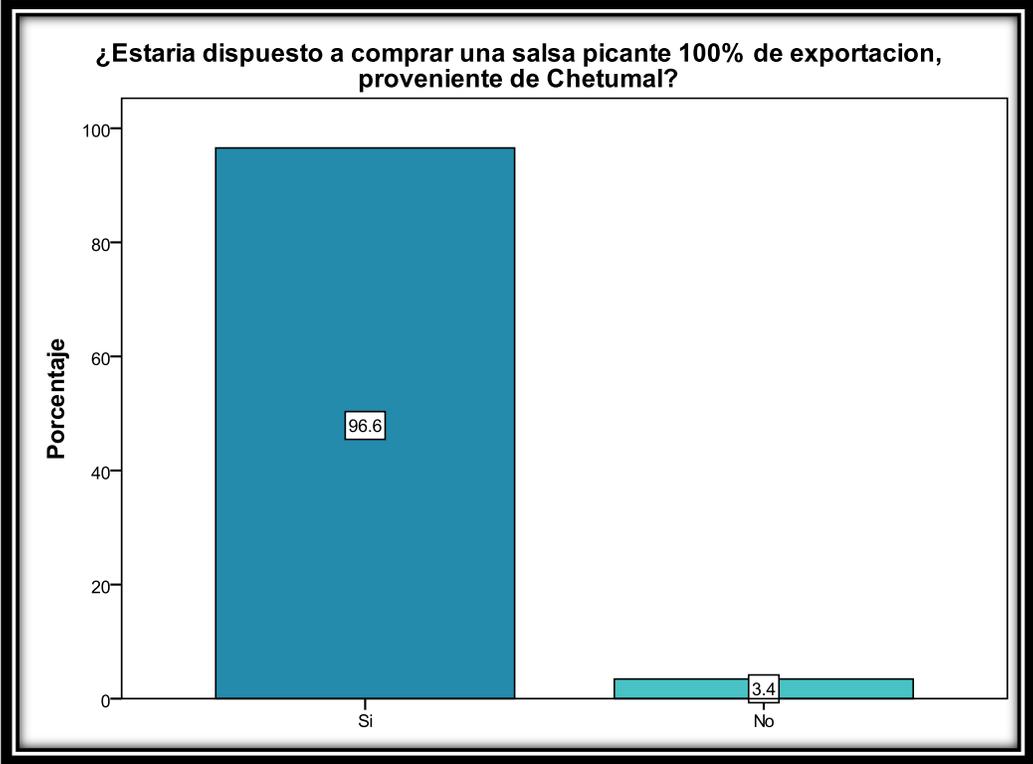
**Gráfica 14.- Porcentaje de personas que le gusta la variedad de salsas picantes**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

En la siguiente grafica se muestra la aceptación de comprar una salsa picante de exportación, con un resultado de un 96.6% de los encuestados si estarían dispuestos a comprar una salsa picante y únicamente el 3.4% mencionaron que no estarían dispuestos a adquirir el producto de exportación, véase grafica No.15.

**Gráfica 15.- Estadística de comprar o no comprar una salsa de exportación**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada

#### **4.5.- Conclusiones**

De acuerdo al análisis de las graficas podemos concluir que la mayoría de la población de Belice si consume salsas caseras, normalmente 1 a 2 veces por semana de tipo artificial, en presentación de 150 ml, picosas y suaves. Estos datos permiten corroborar la hipótesis planteada sobre la aceptación del producto denominado salsas caseras “La Mula” en el distrito de Corozal Belice, ya que el 96.6% de la población encuestada menciona que están dispuestos a comprar una nueva salsa de exportación de México, así como también el 94.3% de la población encuestada menciona que si le gusta la variedad de salsas, tanto picantes como suaves, características que poseen los productos, lo cual brinda una ventaja mas a favor de la exportación de las salsas.

## **CAPÍTULO V. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE SALSAS “LA MULA”**

Este capítulo se enfoca al desarrollo de un plan estratégico para la empresa comercializadora Mayan del Sureste, S.A. de C.V., quienes se dedican a la distribución de salsas caseras a nivel estatal y debido a su demanda de producto han decidido incursionar en nuevos mercados, en este caso nos referimos a la exportación de dicho producto al distrito de Corozal Belice, el plan estratégico tiene como objetivo principal alcanzar un ventaja competitiva en la comercialización y exportación de salsas caseras a corto o mediano plazo hacia el exterior.

### **5.1. Descripción de la empresa**

Mayan del Sureste, S.A. de C.V. es una empresa socialmente responsable, que se dedica a la distribución de salsas caseras en seis diferentes presentaciones, elaboradas con ingredientes 100% natural y libre de conservadores.

### **5.2. Misión**

La Comercializadora Mayan del sureste, S.A. de C.V., es una empresa dedicada a la distribución de salsas picantes 100% caseras, con diversos chiles y hortalizas, un alto contenido en vitaminas A y C, hierro y magnesio, elaborado con higiene y calidad, procurando no dañar el medio ambiente para beneficio de la sociedad y nuestros empleados.

### **5.3. Visión**

Ser una empresa que se desarrolle de forma confiable, segura, solida y rentable en el mercado nacional e internacional que se distinga por ofrecer productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de sus consumidores.

## 5.4. Valores

Mayan del Sureste, S.A. de C.V., es una empresa que se esfuerza por brindar a sus clientes confiabilidad, calidad, y excelencia en sus productos que comercializa, esto a través del esfuerzo y valores de toda la organización.

Estos valores corresponden a los siguientes:

- Trabajo en equipo.- el éxito logrado por la empresa se debe al nivel de desempeño laboral de los directivos y los empleados quienes trabajando en conjunto permite el logro de los objetivos y metas de la organización.
- Puntualidad.- en la entrega de los pedidos solicitados por sus clientes.
- Responsabilidad social.- compromiso con el cumplimiento de cada una de las tareas asignadas, así como el compromiso con la sociedad.
- Respeto mutuo entre todos y cada uno de los miembros de la empresa, practicando un trato digno, amable y un ambiente cordial propio de la empresa.
- Seguridad y confianza en los procesos y actividades laborales llevadas a cabo dentro y fuera de la organización, así como seguridad para el cliente.
- Tolerancia.- hacia las ideas, creencias o prácticas cuando sean diferentes o contrarias a las propias.
- Equidad entre todos los miembros de la organización, practicando la constante búsqueda de justicia social sin hacer diferencias entre unos y otros, sin importar la condición social o genero.

- Comunicación: entre todos los que forman parte de la empresa, así como con los proveedores y clientes.

## **5.5. Análisis externo de la empresa**

En este apartado se analizarán los factores económicos, sociodemográficos y culturales del municipio de Othón P. Blanco, y del país de Belice ya que ambos forman parte del entorno externo en el que se desarrolla la actividad comercial de la empresa.

### **5.5.1. Factores económicos de Othón P. Blanco**

El Estado contribuye con el 1.4 % del Producto Interno Bruto Nacional, ocupando el lugar número 23 de 32 estados a nivel nacional, sus principales actividades están relacionadas en primer término con el comercio, restaurantes, prestación de servicios en hoteles que repercute en el 85.44 % del PIB Estatal, seguido por las actividades secundarias con el 13.78 % del PIB Estatal que le corresponde a las actividades de minería, construcción y electricidad, agua y gas y en último lugar las actividades primarias con el 0.78% que representa a las actividades de agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza (inegi.org.mx, 2010).

### **5.5.2 Factores Sociodemográficos de Othón P. Blanco**

- Grupos.

En el municipio 9.89% de la población habla alguna lengua indígena, de este grupo la gran mayoría pertenece a la etnia maya y casi todos hablan maya y español.

- Demografía.

Othón P. Blanco es el segundo municipio más poblado de Quintana Roo, con un total de 244 553 habitantes según los resultados del Censo de Población y

Vivienda del 2010, de los cuales 121 906 son hombre y 122 647 son mujeres que viven en el municipio.

- Natalidad y mortalidad

En Quintana Roo se registraron 29,311 nacimientos y 3,849 defunciones, las principales causas de muerte fueron las enfermedades del corazón, la diabetes mellitus y los accidentes (INEGI 2010).

- Movilidad

Movimientos migratorios están divididos en tres grupos según los datos estadísticos del INEGI.

Emigración interna:

En el 2005, salieron de Quintana Roo 28,374 personas para radicar en otras entidades, de cada 100 personas 33 se fueron a vivir a Yucatán, 11 a Veracruz de Ignacio de la Llave, 9 a Campeche, 7 al Distrito Federal y 5 al estado de México (INEGI 2010).

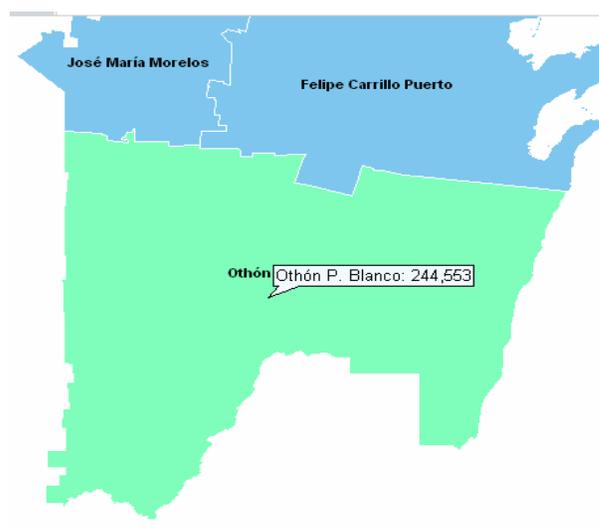
Inmigración interna:

En el 2005 llegaron de otras ciudades a vivir a Quintana Roo 100,680 personas, de cada 100 personas 18 provienen de Yucatán, 17 de Tabasco, 13 de Veracruz de Ignacio de la Llave, 12 de Chiapas y 11 del Distrito Federal (INEGI 2010).

Emigración internacional:

Al 2000, 2,496 habitantes de Quintana Roo se fueron de esta entidad para vivir en Estados Unidos de América; esto significa tres de cada 1,000 personas (INEGI 2010).

## Esquema 10.- Censo de Población y vivienda 2010



Fuente: INEGI, Censo de Población y Vivienda del 2010.

- Religión

La religión que predomina en el municipio es la católica siguiendo en importancia la protestante o evangélica. Existe una tendencia en desplazar a la religión católica por la protestante o evangélica (<http://tecnica.qroo.gob.mx>, 2010).

### 5.5.3. Factores culturales de Othón P. Blanco

Fiestas, danzas y tradiciones:

Entre las fiesta populares se encuentra el Carnaval que se celebra en el mes de febrero, una fecha importante es el aniversario de la fundación de la ciudad de Chetumal que se conmemora el 5 de mayo. La Feria Internacional de la Frontera Sur donde participan varios países de América Central y otros estados de la Republica, éste se efectúa en octubre (<http://tecnica.qroo.gob.mx>, 2010).

En cuanto a festividades religiosas se celebra especialmente el 12 de diciembre; así como la Semana Santa, los días de Fieles Difuntos y Todos Santos que se

realiza en los primeros días de noviembre y la fiesta decembrinas (<http://tecnica.qroo.gob.mx>, 2010).

En diferentes poblaciones se realizan festividades, que en resumen se pueden mencionar: En Calderitas se efectúa una feria en el mes de mayo; celebran su aniversario las localidades de Sergio Butrón Casas, el 25 de enero; Vallehermoso, el 14 de febrero; Tres Garantías, el 14 de mayo; Río Verde, el 17 de mayo; Nicolás Bravo, 21 de mayo; la Unidad Agrícola Álvaro Obregón 15 de junio; el Ingenio Álvaro Obregón 21 de junio; y en Subteniente López, 23 de agosto (<http://tecnica.qroo.gob.mx>, 2010).

Las fiestas de San Isidro se conmemoran en Chacchoben, Margarita Maza y Caobas.

Por otra parte, en un esfuerzo por recuperar las tradiciones culturales de Chetumal, el Ayuntamiento puso en marcha el programa denominado “Jueves Bohemios” y el Festival de la Luna Llena, donde se presentan artistas de la localidad y cuentan con gran participación del público (<http://tecnica.qroo.gob.mx>, 2010).

#### **5.5.4. Factores económicos de Belice**

Belice es un país que se caracteriza por sustentarse en una economía pequeña, basada principalmente en la agricultura, el comercio, el turismo y la construcción.

Casi todas las economías menos desarrolladas se sustentan en los productos primarios, en Belice la agricultura representa el 30% del PIB y entrega un 70% de los ingresos de la exportación. El principal importador y cliente de los productos de Belice es Estados Unidos, país que también les ha estado ayudando a diversificarse en sus actividades a fin de no depender tanto de una sola rama agrícola.

Los productos más explotados en Belice son el cultivo de plátanos, la caña de azúcar, representando un 40% del PIB, la coca, la madera, los pescados y las gambas. Las industrias que se han desarrollado en mayor o menor medida han sido las del rubro textil, la agroalimentaria y la del turismo y construcción.

Las importaciones son principalmente de maquinarias y equipos de transporte, alimentos, manufacturas, gasóleo, químicos y farmacéuticos, que provienen principalmente de Estados Unidos, Reino Unido y México. Por ser un país que vive del comercio, sus puertos son de importancia para sobrevivir, ellos son la Ciudad de Belice, Big Creek, Corozal y Punta Gorda ([www.embajadadebelize.org](http://www.embajadadebelize.org)).

- Producto Interno Bruto (PIB)

\$2.754 miles de millones (2011)

\$2.754 miles de millones (2010)

\$2.652 miles de millones (2009)

- Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real

2,5% (2011)

2,7% (2010)

0% (2009)

- Producto Interno Bruto (PIB) per cápita

\$8,300 (2011)

\$8,200 (2010)

\$8,100 (2009)

- Deuda pública

83,6% del PIB (2010 est.)

83% del PIB (2010 est).

- Exportaciones

\$511,7 millones (2011 est.)

\$475,7 millones (2009 est.)

- Exportaciones - destino

US 30,3%, UK 20,8%, Costa Rica 12,7 %, Cote d Lvoire 4,6%, Nigeria 4,6%, (2009).

- Importaciones

\$706,1 millones (2011 est.)

\$647,2 millones (2010 est.)

- Importaciones - procedencia

US 34%, México 14,3%, Cuba 9,5%, Guatemala 7,6%, China 4,7%, Trinidad y Tobago 4,3% (2009)

Nota: los datos 2011 están en dólares EE.UU. ([www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)).

## 5.5. Factores Sociodemográfico de Belice

- Población:

El incremento de la población de Belice, se muestra en las estadísticas de los censos de población, de los sistemas de registro de nacimiento y muerte en la tabla No. 2, datos que van del año 2004 al 2011.

**Tabla 2.- Población de Belice**

País	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Belice</b>	272.945	279.457	287.730	294.385	301.270	307.899	314.522	321.115

Fuente: Embajada de Belice 2012.

- Tasa de crecimiento:

La tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura, recursos y empleo. En la tabla No.3, se muestra la tasa de crecimiento de la población de Belice.

**Tabla 3.- Tasa de crecimiento de Belice**

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Belice</b>	2,75	2,7	2,65	2,44	2,39	2,33	2,31	2,26	2,21	2,15	2,1	2,06	2,01

Fuente: Embajada de Belice 2012.

- Tasa de natalidad:

Esta variable es el número promedio anual de nacimientos durante un año por cada 1000 habitantes, también conocida como tasa bruta de natalidad de la población de Belice, véase tabla No.4.

**Tabla 4.- Tasa de natalidad de Belice**

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Belice</b>	32,29	31,69	31,08	30,46	29,89	29,34	28,84	28,34	27,84	27,33	26,84	26,43	26,02

Fuente: Embajada de Belice 2012.

- Tasa de mortalidad:

Esta variable es el número medio anual de muertes durante un año por cada 1000 habitantes, también conocida como tasa bruta de mortalidad, para el caso de la población de Belice, los datos estadísticos se muestran en la tabla No.5:

**Tabla 5.- Tasa de mortalidad**

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Belice	4,81	4,7	4,6	6,05	6,04	6,04	5,72	5,76	5,77	5,8	5,82	5,87	5,91

Fuente: Embajada de Belice 2012.

### **5.5.6. Factores culturales de Belice**

- Costumbres y Tradiciones:

El pueblo de Belice, tienen una gran variedad de tradiciones y costumbres que representan más de 10 culturas diversas. Este es verdaderamente un crisol de personalidades de colores, haciendo de la 314,000 residentes de Belice, el mayor recurso del país en la parte delantera del turismo. El pueblo de Belice se componen de una combinación armónica de los mayas, mestizos, criollos, garífunas, las Indias Orientales, menonitas, árabes y chinos, así como un número de europeos, estadounidenses y de otros expatriados, una combinación que ha dado lugar a uno de los más felices y los países más pacíficos de la región y de amplia reputación como uno de los destinos turísticos más amigable del mundo.

El inglés sigue siendo el idioma oficial de Belice, pero el lenguaje más común en Belice es el Criollo (criollo beliceño), con otras lenguas culturales habladas como el garífuna, mandarín y español ([www.embajadadebelize.org](http://www.embajadadebelize.org)).

#### **Porque Invertir en Belice:**

Belice ofrece los tres elementos principales buscados por los inversores internacionales:

**Estabilidad:** Desde hace mucho tiempo, la tradición democrática, poder judicial independiente, tipo de cambio fijo durante 25 años.

Rentabilidad: Flexible de los incentivos fiscales y concesiones, zonas francas comerciales, zonas francas industriales, la repatriación de utilidades y dividendos.

Habitabilidad: Clima subtropical, la selva virgen, un mimado playas y los arrecifes de barrera espectacular, gente amable y mucho más.

Por otra parte, Belice se encuentra estratégicamente situado junto a México y América Central, cerca de los EE.UU. y las islas del Caribe, rica en recursos naturales, con una economía estable y de apoyo, personal bilingüe y la infraestructura establecida.

## 5.6 Fuerzas competitivas

- **Competencia**

La principal competencia que afectaría la entrada y aceptación del producto “La Mula” sería las salsas caseras de habanero de la compañía llamada Marie Sharp’s Export que son fabricantes, distribuidores y exportadores de salsas de pimienta del país de Belice.

Esta compañía fabrica diferentes tipos de salsas, entre las principales marcas que maneja y que tienen mucha demanda son: salsa Belizus, Sontalva habanero, Marissas.

### Fotografía 5.- Salsas picantes de Belice



Fuente: Spanish.alibaba.com 2012.

Su principal mercado de esta empresa son los importadores, distribuidores y cadenas de supermercados. Poseen un volumen total de ventas anuales de 10 millones US\$ 50 millones US\$, con un porcentaje de exportación de 71% - 80% (spanish.alibaba.com).

En lo que se refiere a la competencia existe variedad en este tipo de producto, en el mercado estatal y a nivel nacional se encuentran las siguientes marcas que se muestran en el esquema No.11 y son las que normalmente afectan a la empresa de manera directa.

### **Esquema 11.- Salsas a nivel nacional**

# DE SALSAS	NOMBRES DE LAS SALSAS
1	SALSA PICANTE DE CHILE HABANERO "LA EXTRA"
2	SALSA PICANTE ROJA DE CHILE HABANERO "EL YUCATECO"
3	SALSA MAYAKUT DE CHILE HABANERO "EL YUCATECO"
4	SALSA DE CHILE HABANERO "MELINDAS'S"
5	SALSAS CASERAS DE "LA COSTEÑA"
6	SALSAS CASERAS "HERDEZ"

Fuente: Elaboración propia, basado en el estudio de mercado, 2013.

- **Consumidor**

Debido a las costumbres gastronómicas el consumo de chile habanero se ha convertido en un ingrediente principal de los platillos mexicanos, los consumidores principales son hombres, mujeres que consuman chile.

Hacia el exterior el consumidor objetivo está la población de Belice ya que ellos originalmente no han desarrollado una verdadera cocina nacional. Su gastronomía se ha inspirado en la británica, estadounidense, mexicana y caribeña, dentro de sus ingredientes principales como aderezo utilizan las salsas caseras.

- **Crear y mantener clientes**

Lo que se pretende es implementar un plan estratégico para la exportación de salsas caseras, logrando expandir nuestro mercado, incrementando la cartera de clientes para la empresa así como fortalecer la relación en cuanto a servicio de calidad y servicio con los clientes.

## **5.7. Análisis interno de la empresa**

En este apartado se evaluará el desempeño operativo y funcional de la empresa enfocándose en la evaluación de los recursos disponibles con los que cuenta la empresa, como la estructura financiera, estructura administrativa y la estructura comercial, para saber si es adecuado para su buen funcionamiento.

### **5.7.1. Estructura financiera**

Toda empresa necesita recursos para emprender un proyecto, una inversión financiera que solvente los gastos para poderse llevar a cabo.

Teniendo en cuenta que la empresa es una comercializadora que se dedica únicamente a la distribución y no al procesamiento del producto, se tomará en cuenta una institución bancaria para solicitar un financiamiento como pequeña empresa.

- **Recursos (Insumos)**

Los insumos con los que cuenta la empresa, son todos aquellos muebles y equipos de oficina u otros bienes tangibles con los que la empresa cuenta. En la tabla No.6 se describen los principales bienes tangibles que posee la empresa para el desarrollo de sus actividades.

**Tabla 6.- Insumos**

<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PRECIOS UNITARIOS \$</b>	<b>COSTO TOTAL \$</b>
1	Computadora con impresora.	13,800.00	13,800.00
1	Escritorio	3,600.00	3,600.00
1	Silla secretarial	380.00	450.00
3	Anaqueles	250.00	750.00
		<b>TOTAL</b>	<b>18,600.00</b>

Fuente.- Elaboración propia

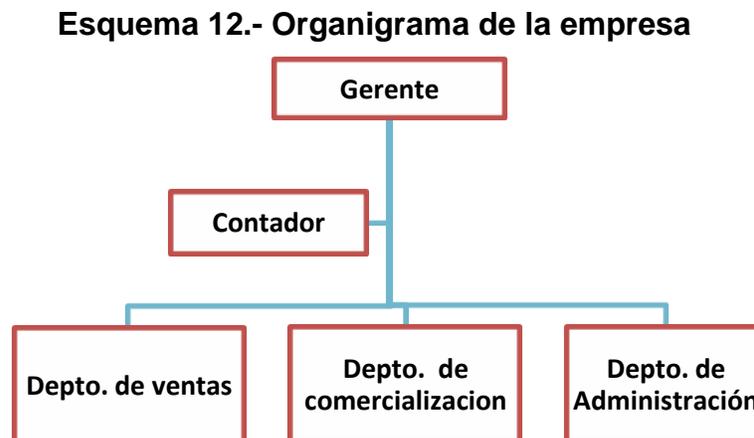
Las inversiones diferidas son todos los gastos de organización, gastos operativos en si todo los gastos intangibles que tiene la empresa.

La empresa no cuenta con bienes intangibles propios como inversión en terrenos, ni obras civiles, ya que mantiene el arrendamiento de una bodega para el almacenamiento de su producto.

### 5.7.2.- Estructura de Recursos Humanos de la empresa

La estructura de la empresa será pequeña no se contara con mucho personal debido a que el establecimiento es una bodega de almacenamiento.

El área administrativa u organigrama está conformada de la siguiente manera;



Fuente: Elaboración Propia.

### Análisis de puestos:

- Puesto: Gerente.  
Función: se encarga de vigilar el cumplimiento de las operaciones, establecer las políticas de la empresa.
- Puesto: Contador.  
Función: lleva la contabilidad de la empresa.
- Puesto: Departamento de ventas.  
Función: se encarga de llevar a cabo las ventas y cierres de tratos.
- Puesto: Departamento de comercialización.  
Función: lleva el control y manejo de la comercialización del producto.
- Puesto: Departamento de administración.  
Función: se en carga de llevar el control de los contratos de ventas y de compra, lleva el control de la nomina del personal y verifica la contabilidad.

### **5.7.3.- Tecnología**

La empresa realiza su proceso de ventas por medio de correo electrónico y vía telefónica, para contactar clientes y satisfacer la demanda del producto. También para mantener una estrecha comunicación con los agentes aduanales y las partes involucradas en el proceso de la comercialización de las salsas.

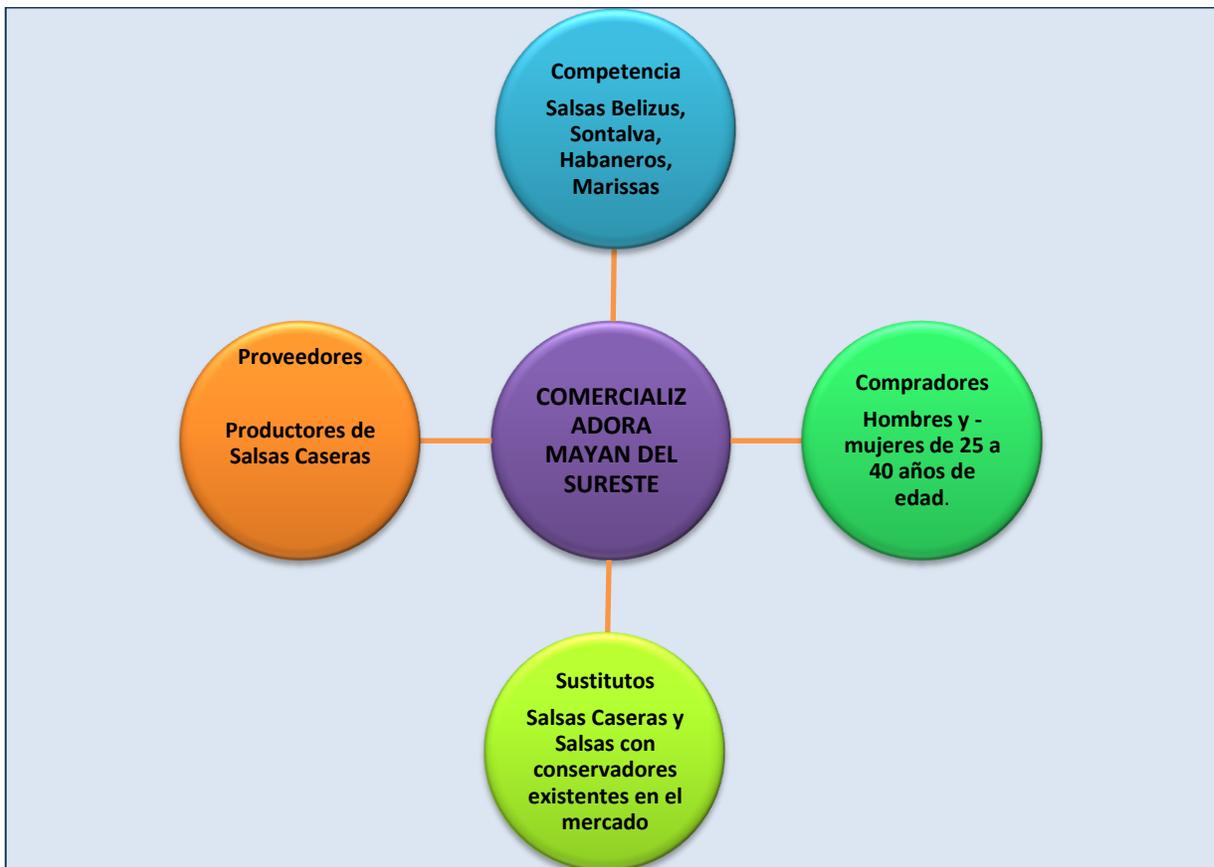
### **5.8.- Análisis del sector industrial**

El objetivo principal del análisis del sector industrial consiste en analizar a detalle el tamaño y las reglas de juego del mercado en el que la empresa se va a desenvolver, los productos, las empresas con las que deberá competir, las

características que poseen los clientes objetivos (mercado meta) y los principales proveedores de insumos.

En el esquema No.13 se muestra el análisis del sector industrial de la empresa Mayan del Sureste S.A. de C.V.

**Esquema 13.- Matriz de Porter**



Fuente: Elaboración propia

## 5.9.- Objetivos

- Dirigir y gestionar los negocios internacionales de la compañía a medida que continúe desarrollándose.
- Lograr una expansión de los productos que ofrece la empresa a través de la penetración de nuevos mercados internacionales.

- Intensificar los esfuerzos de la empresa de desarrollar canales de distribución adecuados para el producto.

## 5.10.- Análisis FODA

### A. ANALISIS FODA DEL MUNICIPIO DE OTHÓN P. BLANCO

El siguiente cuadro presenta el análisis FODA del Municipio de Othón P. Blanco, que permite visualizar el entorno de manera general, para la toma de decisiones e implementar las estrategias adecuadas.

**Esquema 14.- Análisis FODA del Municipio de Othón P. Blanco**

FORTALEZA	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capital del estado.</li> <li>➤ Colindancia con 2 países</li> <li>➤ Su población (diversidad de cultura)</li> <li>➤ Tratados internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura.</li> <li>➤ Nivel educativo.</li> <li>➤ La dispersión de las localidades.</li> </ul>
OPORTUNIDAD	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo sustentable.</li> <li>✓ Tener zona fronteriza.</li> <li>✓ Aceptación del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Factor climatológico.</li> <li>○ Zona norte.</li> <li>○ Inexistencia de desarrollo.</li> <li>○ Desarrollo de la zona libre.</li> <li>○ Desarrollo de Yucatán.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia, 2013.

#### **Fortaleza:**

##### ➤ **Capital del estado**

En el Municipio de Othón P. Blanco se encuentra ubicada la capital del Estado de Quintana Roo, la Cd. de Chetumal.

##### ➤ **Colindancia con 2 países**

La Ciudad de Chetumal es una zona fronteriza que colinda con la ciudad de Belice, esto permite el tráfico de personas beliceñas. Y con el estado de Yucatán.

➤ **Su población (diversidad de cultura)**

El Municipio de Othón P. Blanco está fundado por una diversidad de culturas, la población que habita en la región esta mezclada con diferentes culturas, salvadoreñas, guatemaltecas, beliceñas, tabasqueñas, veracruzanas, oaxaqueñas, etc. Por nombrar algunas más conocidas.

➤ **Tratados internacional**

Los tratados internacionales forman parte del Municipio por ser una zona fronteriza.

**Debilidad:**

➤ **Infraestructura**

El Municipio de Othón P. Blanco cuenta con una infraestructura poco desarrollada, la carreteras se encuentran mal estado, lo cual en ocasiones impide ocasiona el transito lento de mercancías de un lugar a otro, falta de hospitales y otros servicios.

➤ **Nivel educativo**

El nivel educativo está por debajo de otras ciudades.

➤ **La dispersión de las localidades**

Las principales localidades que se dedican a las actividades agrícolas se encuentran dispersas dentro del municipio, la distancia en ocasiones dificulta la entrega de apoyos o programas de bienestar social.

**Oportunidad:**

✓ **Desarrollo sustentable**

Othón P. Blanco es uno de los municipios que cuenta con aéreas agrícolas para el desarrollo de siembra y cosecha sin afectar al medio ambiente, se intenta

estimular el comercio de productos locales en cada región que también contribuya al desarrollo de las comunidades.

✓ **Tener zona fronteriza**

Othón P. Blanco se encuentra en una zona fronteriza que le permite contar con tráfico internacional, para la importación y exportación de productos.

✓ **Aceptación del producto**

El producto está en la etapa de aceptación en la ciudad esto nos da la oportunidad de incrementarlo en el mercado.

**Amenazas:**

○ **Factor climatológico**

El factor climatológico siempre es una amenaza para Quintana Roo, siendo una zona de huracanes e inundaciones en los meses de mucha lluvia.

○ **Zona norte**

La zona norte implica una ligera amenaza siendo una zona turística con mucha demanda de inversionistas.

○ **Inexistencia de desarrollo**

La zona agrícola del municipio de Othón P. Blanco no cuenta con un apoyo adecuado para el desarrollo de sus actividades.

○ **Desarrollo de la zona libre.**

El desarrollo de la zona libre de Belice está en crecimiento constante donde comerciantes mexicanos también suelen tener negocios dentro de esta zona.

○ **Desarrollo de Yucatán**

Yucatán es una zona en desarrollo constante y mejores fabricas de grandes renombres que pueden exportar con gran facilidad.

## B. ANALISIS FODA DE LA EMPRESA

El siguiente esquema se presenta un análisis FODA del entorno de la empresa. El cual permitirá realizar estrategias cruzadas:

**Esquema 15.-Análisis FODA de la empresa**

<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDAD</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Variedad de los productos</li><li>➤ Calidad del producto</li><li>➤ Materia prima 100% natural</li><li>➤ Facilidad de exportación por los tratados de libre comercio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Infraestructura.</li><li>➤ Nivel de demanda.</li><li>➤ La distancia del lugar a exportar.</li><li>➤ La capacidad de producción.</li></ul>
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Precios competitivos</li><li>✓ Aprovechamiento de mercado gracias al TLC.</li><li>✓ Tener zona fronteriza.</li><li>✓ Aceptación del producto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Competencia.</li><li>○ Factor climatológico.</li><li>○ Inexistencia de desarrollo.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia, 2013.

### 5.11. Estrategias

Las estrategias son la base principal para el desarrollo de un plan de negocios. Este apartado se enfocara en el desarrollo de estrategias utilizando como instrumento principal la matriz DOFA para el planteamiento de estrategias del plan de negocios de exportación de salsas caseras “La Mula”. Por lo anterior iniciaremos definiendo el concepto de estrategia y matriz DOFA, para entender el desarrollo de la matriz.

- *Una estrategia es un padrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner*

*orden y asignar, con base tanto sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997).*

- La matriz DOFA es un instrumento de ajuste importante que permite desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategia fortalezas-oportunidades (FO), estrategia debilidades-fortalezas (DA), estrategia fortalezas-amenazas (FA) y estrategia debilidades-amenazas (DA, este tipo de estrategias se elabora observando los factores internos y externos de la empresa con la finalidad de que se planteen estrategias que permitan los objetivos y metas del plan de negocios de la empresa. Es una herramienta analítica que le permite trabajar con toda la información que posee la empresa, es útil para examinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual compete (Ayala Ruiz, 2013).

De acuerdo a la matriz FODA del esquema 15 se realiza un análisis para representar las estrategias que se podrían implantar utilizando una matriz DOFA, como muestra el esquema No.16.

**Esquema 16.- Estrategias cruzadas.**

	<p><b>FORTALEZAS – F</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Variedad de los productos</li> <li>➤ Calidad del producto</li> <li>➤ Materia prima 100% natural</li> <li>➤ Facilidad de exportación por los tratados de libre comercio.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES – D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Infraestructura.</li> <li>▪ Nivel de demanda.</li> <li>▪ La distancia del lugar a exportar.</li> <li>▪ La capacidad de producción.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES – O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Precios competitivos</li> <li>✓ Aprovechamiento de mercado gracias al TLC.</li> <li>✓ Tener zona fronteriza.</li> <li>✓ Aceptación del producto</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA – FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar convenios de comercialización para exportación.</li> <li>2. Aprovechar para difundir la variedad del producto en el extranjero.</li> <li>3. Definir la segmentación.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA – DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechamiento de expansión en zona fronteriza.</li> <li>2. Implementar una mezcla de mercadotecnia para dar a conocer el producto.</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS – A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Competencia.</li> <li>○ Factor climatológico.</li> <li>○ Inexistencia de desarrollo.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA – FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Anticiparnos a los competidores para la exportación.</li> <li>2. Realizar alianzas comerciales con las empresas locales.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA – DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar estrategias de crecimiento.</li> <li>2. Capacitar al personal en caso de huracanes.</li> </ol>

Fuente.- Elaboración propia

## 5.12. Realización y ejecución de estrategias

Esquema 17.- Estrategias de comercialización.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y gestionar los negocios internacionales de la compañía a medida que continúe desarrollándose.</li> </ul>	<p><u>Estrategia ofensiva:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar convenio de la comercialización del producto con el país importador.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr una expansión de los productos que ofrece la empresa a través de la penetración de nuevos mercado internacionales.</li> </ul>	<p><u>Estrategia ofensiva:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar alianzas comerciales con otras empresas encargadas de ventas de productos de importación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificar los esfuerzos de la empresa de desarrollar canales de distribución adecuados para el producto.</li> </ul>	<p><u>Estrategias de Integración:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hacia adelante</li> </ul> <p>Lograr un alto grado de dominio sobre los sistemas de distribución, para lo cual la empresa distribuye eliminando a los intermediarios.</p>

Fuente: Elaboración propia.

## POLÍTICAS

- Mantener vigilancia en los canales de distribución, para ser efectiva cada entrega.
- Alcanzar un servicio de distribución eficiente en el menor tiempo posible, para satisfacer a los clientes.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.

## PROCEDIMIENTOS



1. Para la exportación se empacará el producto en cajas de cartón con divisores para proteger el producto que van dentro de la caja y evitar así que se rompan golpeándose una contra otra.



2. Se apilará la mercancía con una sobre otra con no más de 4 a 5 cajas por columna, para que no se dañen por el sobre peso.



3. Para transportar la mercancía se utilizará una camioneta cerrada para evitar riesgos innecesarios.

La empresa cuenta con una cantidad de personal adecuado para el desempeño de las actividades comerciales que se presentan día a día, el gerente es la persona encargada de vigilar y coordinar a las demás áreas de la empresa representa la autoridad mayor dentro de la organización, cada una de estas áreas trabaja en conjunto para lograr el crecimiento de la empresa en el mercado.

Presenta una estructura bien organizada para el buen desarrollo de la comercialización.

El tipo de infraestructura que posee la empresa es bastante sólida y apta para llevar a cabo el proceso de comercialización ya que cuenta con algunas ventajas como son ser zona fronteriza y estar en buena ubicación.

La empresa también posee la tecnología adecuada para el desarrollo de las actividades administrativas y de ventas.

## CONCLUSIONES

Después de haber concluido el presente trabajo a las conclusiones que llegamos fueron las siguientes:

- Las hipótesis a comprobar que se plantearon al inicio del trabajo se puede decir que se cumplieron, las cuales consistían:
  - **H.1** Existen oportunidades de negociación de la salsa en la zona norte de Belice. De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas se puede decir que la H1 es aceptada y se rechaza la **H.0**, es decir que existen oportunidades de realizar negocios con los vecinos de Belice.
  - **H.2** Contar con zona fronteriza es un factor determinante para la negociación de salsas caseras la mula. Esta hipótesis es aceptada y también se cumplió, ya que la investigación que se realizó con los agentes aduanales, se pudo detectar que los requisitos para la exportación a Belice son sencillos y fáciles de tramitar y no existe impedimento para ninguna exportación de productos provenientes de la ciudad de Chetumal, siempre y cuando se cumplan las normas de calidad y requisitos que solicita la agencia aduanal. Por lo cual **H.0** es rechazada.
- En cuanto a los objetivos planteados al inicio del trabajo en la que consistía en determinar y analizar los factores internos y externos que influyen en las negociaciones de salsas caseras, se puede mencionar que se cumplieron, ya que se lograron detectar a través de la aplicación de encuestas a los consumidores, estudio mediante el cual pudimos obtener los siguientes resultados:

- Los factores internos que influyen en la comercialización de productos en específico de las salsas caseras son aspectos que forman parte de la gestión de la empresa como es el plan de marketing que manejan en cuanto a calidad del producto, precio, marca y variedades. El estudio nos ayudo a detectar factores que determinarían el éxito de nuestro producto en Belice y a través de los resultados de la encuesta se demostró que la mayoría de la población estaría dispuesta a pagar de 15 a 20 pesos por una salsa picante, dato que se utilizó como referencia para determinar el precio de comercialización de nuestro producto que oscila entre ese rango, además, permitió definir las características del producto para su aceptación en el mercado. De acuerdo a los resultados de las encuestas obtuvimos un 96.6% de grado de aceptación. Así también, se percibió otros aspectos que influyen en la negociación, como son el área administrativa y operativa en la que se desarrolla la empresa, ya que el recurso humano y la forma de operar son indispensable para el éxito de la empresa.
  
- En cuanto a los factores externos que influyen en la exportación analizamos aquellos aspectos del macroambiente y microambiente en el que se desarrolla la actividad de la empresa, de acuerdo al resultado de las encuestas se obtuvo conocimiento de las principales restricciones político-legales para la exportación que vienen siendo las leyes y agencias gubernamentales que los regulan o promueven los permisos para comercializar. Por medio de entrevistas con agentes aduanales y pláticas con personal de las dependencias federales, podemos comprobar que el hecho de contar con zona fronteriza es un factor determinante para la exportación de salsas caseras la mula, ya que debido a la cercanía entre los dos países el proceso de exportación se hace más fácil, se ve reflejado en la reducción de los costos de transporte de mercancía, costos de viajes para realizar trámites aduaneros, entre otros.

La investigación ayudo a determinar que los requisitos para el producto que se desea exportar son mínimos, tales como: Registro Federal de Contribuyentes, Registro de Marca, Factura Comercial, Certificado de Origen, Lista de Empaque, Marca del País de Origen, los cuales, son fáciles de tramitar ande la institución o dependencia que debidamente corresponda, y un Pedimento de Exportación otorgado por un agente aduanal, este último requisito es indispensable para la exportación ya que menciona el volumen de mercancía a exportar, el tipo de mercancía y la fracción arancelaria. Así mismo, existen otros requisitos que no son obligatorios pero que son recomendables para la protección de daños de la mercancía como la contratación de Pólizas de Seguro, y el Registro ante la Cámara Nacional de Comercio.

En general se puede concluir que la exportación de las salsas caseras “La Mula” al distrito de Corozal Belice no es tan complicada y difícil de realizarse. Razón, por la cual, nos permitimos plantear un plan estratégico a la empresa comercializadora Mayan del Sureste, con el propósito de aprovechar los beneficios del área de ubicación de la empresa, los costos de la materia prima, la mano de obra, y sobre todo la cercanía con Belice. Siempre que se cuente con un plan estratégico adecuado para la empresa, la viabilidad del proyecto será exitosa, tanto para la empresa como para las personas que dependan de alguna actividad de exportación.

## RECOMENDACIONES

Al finalizar el presente trabajo de tesis sobre un plan estratégico de exportación para la empresa Mayan del Sureste, ubicada en la ciudad de Chetumal Quintana Roo, consideramos las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que la empresa cree alianzas en el mercado exterior de salsas picantes, mediante la asociación con una empresa ya establecida, para que se distribuya el producto localmente.
  
- Se recomienda crear un plan estratégico de marketing adecuado al producto, para darlo a conocer en ese segmento de mercado.
  
- Es recomendable que al inicio de la exportación se introduzca dos sabores de la variedad de salsa picante la mula, y conforme a la demanda del producto se introduzcan paulatinamente más presentaciones de sabores.

En general, se recomienda que los emprendedores que realicen actividades de exportación e importación realicen un plan estratégico donde plasmen todas las actividades que se vayan a realizar a mediano y a largo plazo con el propósito de asegurar el éxito del mismo.

## BIBLIOGRAFIA

- Ballesteros, A. J. (2005). " *Comercio Exterior: teoria y practica*". España: Universidad de Murcia.
- Banco Nacional de Comercio Exterior, S. (2005). *Guia Basica del Exportador* (12 ed.). (BANCOMEX, Ed.) Mexico.
- Ciencia y desarrollo " El conocimiento a tu alcance" Horticultura tropical, CIGA de conkal. Mérida, Yuc.: CIGA de conkal.
- Coton, P. M. (2008). *Financiamiento de los Agricultores al Desarrollo Tecnológico: Naturaleza jurídica e impacto en el sector*. Bogotá: Fedepalma.
- Cyr, D., & Douglas., G. (2004). *Marketing: En la Pequeña y Mediana Empresa*. Bogotá: Norma.
- Díez, E. C., & Rosa, I. M. (2008). *Gestión de Precios*. España: ESIC EDITORIAL.
- Fred, R. D. (2003 ). *Conceptos de Administración Estratégica*. México, Novena Edicion: PEARSON EDUCACIÓN.
- GAHAN, J. A. (2005). *Los 6 pasos del planteamiento estratégico*. México, D.F.: Santillana Ediciones Generales, SA de CV.
- Gomez, M. (2005). *La Competitividad después de la devaluación* .
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estretegico Conceptos, Contexto y Casos*. Mexico: Pearson.
- Muñiz, R. G. (2010). *Marketing en el Siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros, 3a. edición.
- O'Shaughnessy, J. (1991). *Marketing Competitivo: un Enfoque Estrategico*. España: Díaz de Santos,S.A.
- Rojas, J. G., & Beltran, S. C. (2010). *El Plan de Viabilidad*. Barcelona: Profit Editorial.
- Ruiz-Lau, N., Medina Lara, F., & Martín, M. (2011). El chile Habanero: su origen y usos. *Ciencia* , 77. Yucatan
- Santesmases, M. M. (1999). *Marketing Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Valencia., J. R. (2005). *Cómo aplicar la planeacion estrategica a la pequeña y mediana empresa*. México,D.F.: THOMSON.
- Vidal, A. E. (2004). *Diagnostico Organizacional: evaluacion sistematica del Desempeño Empresarial en la era digital*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

## BIBLIOGRAFIA ELECTRONICA

*Anuga.promexico*. (2012). Recuperado el 2012 de Abril de 2012, de [http://anuga.promexico.gob.mx/es/anuga/About\\_Mexico](http://anuga.promexico.gob.mx/es/anuga/About_Mexico)

*Arqueologia Mexicana*. (01 de Marzo de 2012). Recuperado el 01 de Marzo de 2012, de <http://www.arqueomex.com/S9N5n1Esp32.html>

Ayala Ruiz, L. E. (2013). *Gerencia de Mercadeo*. Recuperado el 18 de Enero de 2014, de <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc065.htm>

*Banco Nacional de Comercio Exterior*. (Noviembre de 2005). Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/52300819/42803092-Investigacion-de-Mercado-Salsas-de-chile-habanero-Japon-2007>

*catarina.udlap.mx*. (s.f.). Recuperado el julio de 12 de 2011, de <http://catarina.udlap.mx>

Chapman, A. (14 de Diciembre de 2007). *TuDecides Tu Portal de Negocios*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2011, de <http://www.tudecides.com.mx>:  
<http://www.tudecides.com.mx/articulos-y-casos-de-estudio/management/analisis-dofa-y-analisis-pest/page-2.html>

*Código Fiscal de la Federación*. (12 de 12 de 2011). Recuperado el 13 de Abril de 2013, de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/8.pdf>

comunicación, E. y. (Martes 27 de Octubre de 2009).  
*economaiycomunicacion1.blogspot.com*. Recuperado el 13 de Julio de 2010, de <http://economaiycomunicacion1.blogspot.com/2009/10/comercio-exteriorque-son-las.html>

*Confederacion de Asociacion de Agentes Aduanales de la Republica Mexicana*. (2012). Recuperado el 25 de mayo de 2012, de <http://www.caaarem.mx/>

*Diccionario re-zetas.com*. (2014). Recuperado el 12 de enero de 2014, de <http://re-zetas.com/diccionario.asp?buscar=chile+xcatic>

Fregoso, J. (26 de julio de 2006). *Alimentariaonline*. Recuperado el 17 de Abril de 2012, de [http://www.alimentariaonline.com/imprimir\\_notas.asp?did=2284](http://www.alimentariaonline.com/imprimir_notas.asp?did=2284)

Galicia, X. d. (Sin Año ). *www.bicgalicia.org*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2011, de [www.bicgalicia.org](http://www.bicgalicia.org): <http://www.bicgalicia.org>

*Gestipolis.com*. (Octubre de 2002). Recuperado el 30 de Noviembre de 2011, de <http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/emp/46/planestrateg.htm>

GODAS, M. D. (2002). *132.248.35.1/bibliovirtual/Libros/Daltabuit/Turismo/pp111-142.pdf*. Recuperado el 12 de Junio de 2011, de [132.248.35.1/bibliovirtual/Libros/Daltabuit/Turismo/pp111-142.pdf](http://132.248.35.1/bibliovirtual/Libros/Daltabuit/Turismo/pp111-142.pdf):  
<http://132.248.35.1/bibliovirtual/Libros/Daltabuit/Turismo/pp111-142.pdf>

Hiebaum, K. (Abril de 2004). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2011, de

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>

*http://tecnica.qroo.gob.mx*. (2010). Recuperado el 1 de Noviembre de 2011, de [http://tecnica.qroo.gob.mx/portal/documentos/Perfiles\\_Municipales/OTHON\\_P\\_BLANCO.pdf](http://tecnica.qroo.gob.mx/portal/documentos/Perfiles_Municipales/OTHON_P_BLANCO.pdf)

*Imbrium Bioingenieria*. (2005). Recuperado el 19 de Febrero de 2012, de <http://www.imbrium.com.mx/alimentos/Habanero.htm>

*inegi.org.mx*. (2010). Recuperado el 18 de Julio de 2013, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/qroo/economia/default.aspx?tema=me&e=23>

*Informes COMEX.trade.nosis.com*. (2012). Recuperado el 17 de Abril de 2012, de <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Mexico/Preparaciones-alimenticias-diversas/MX/21>

*Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial*. (18 de Diciembre de 2012). Recuperado el 13 de Mayo de 2013, de [http://www.impi.gob.mx/wb/IMPI/como\\_registrar\\_un\\_signo\\_distintivo](http://www.impi.gob.mx/wb/IMPI/como_registrar_un_signo_distintivo)

Latournerie, L., Chavez, J. L., & Perez, M. (2001). *Agronomía Mesoamericana*. Recuperado el 18 de Febrero de 2012, de [http://www.mag.go.cr/rev\\_meso/v12n01\\_041.pdf](http://www.mag.go.cr/rev_meso/v12n01_041.pdf)

*Ley de los Impuestos Generales de Importacion y de Exportacion*. (18 de Junio de 2007). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIGIE.pdf>

*Ley del Impuesto Agregado*. (07 de 12 de 2009). Recuperado el 13 de mayo de 2013, de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/77.pdf>

Morales Velazque, L. A. (03 de enero de 2011). *foro.infoagro.com*. Recuperado el 05 de enero de 2014, de <http://foro.infoagro.com/foros/viewtopic.php?f=19&t=1787>

Perez, H. M. (14 de Julio de 2009). *www.marcialperezherrera.blogspot.com*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2011, de [www.marcialperezherrera.blogspot.com](http://www.marcialperezherrera.blogspot.com): <http://marcialperezherrera.blogspot.com/2009/07/definiendo-cadenas-productivas-y.html>

Real Academia Española. (Vigésima segunda edición). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 17 de Julio de 2011, de [http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=globalizacion](http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=globalizacion)

Rivas Pereira, E. (2014). *www.ehowenespanol.com*. Recuperado el 12 de enero de 2014, de [http://www.ehowenespanol.com/informacion-nutricion-del-chile-habanero-hechos\\_101139/](http://www.ehowenespanol.com/informacion-nutricion-del-chile-habanero-hechos_101139/)

Romero, A. L. (24 de Abril de 2008). Recuperado el 20 de Enero de 2012

SAGARPA. (25 de Octubre de 2012). *Servicio de Informacion Agroalimentaria y Pesquera* . Recuperado el 2013 de Octubre de 01, de [http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=139&Itemid=427](http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=139&Itemid=427)

SAGARPA. (21 de Octubre de 2010 ). *Servicio de Informacion Agroalimentaria y Pesquera*. Recuperado el 01 de Octubre de 2013, de [http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=306:chile-habanero-de-la-peninsula-de-yucatan&catid=72:infogramas&Itemid=422](http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=306:chile-habanero-de-la-peninsula-de-yucatan&catid=72:infogramas&Itemid=422)

Secretaría de Economía, M. (2010). <http://www.economia.gob.mx/?P=2261>. Recuperado el 29 de Abril de 2012, de <http://www.economia.gob.mx/?P=2261>

*Sistema Empresarial Mexicano* . (2012). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://www.siem.gob.mx/portalsiem/catalogos/fracciones/Fracciones.asp>

*Sistemas CASA, S.A. de C.V.* (2009). Recuperado el 30 de mayo de 2013, de [http://www.sistemascasa.com.mx/informacion\\_indicadores\\_2.php](http://www.sistemascasa.com.mx/informacion_indicadores_2.php)

*spanish.alibaba.com*. (s.f.). Recuperado el 2 de Diciembre de 2011, de <http://spanish.alibaba.com/product-free/private-label-spicy-sauces-106342171.html>

*Trujillo Aguirre, José* . (s.f.). Recuperado el 2012 de Febrero de 2012, de <http://es.scribd.com/doc/53385699/chile-habanero>

*www.aulafacil.com*. (Noviembre de 2011). Recuperado el 15 de Noviembre de 2011, de <http://www.aulafacil.com/marketinginternacional/Lecc-2i.htm>

*www.belize-vacation.com/belize/corozal.htm*. (s.f.). Recuperado el 12 de Julio de 2011, de <http://www.belize-vacation.com/belize/corozal.htm>

*www.deguate.com*. (s.f.). Recuperado el 08 de Diciembre de 2011, de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

*www.embajadadebelize.org*. (s.f.). Recuperado el 28 de mayo de 2013, de <http://www.embajadadebelize.org/aserca/economia.htm>

*www.embajadadebelize.org*. (s.f.). Recuperado el 2 de DICIEMBRE de 2011, de [www.embajadadebelize.org: http://www.embajadadebelize.org/aserca/gente-cultura-belice.htm](http://www.embajadadebelize.org/aserca/gente-cultura-belice.htm)

*www.indexmundi.com*. (s.f.). Recuperado el 28 de mayo de 2013, de [http://www.indexmundi.com/es/belice/economia\\_perfil.html](http://www.indexmundi.com/es/belice/economia_perfil.html)

*www.infomipyme.com*. (s.f.). Recuperado el 8 de Diciembre de 2011, de [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion\\_Estrategica.html#\\_Toc189968933](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion_Estrategica.html#_Toc189968933)

*www.sinnexus.com.* (s.f.). Recuperado el 30 de Noviembre de 2011, de [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

*www.worldmapfinder.com.* (2002). Recuperado el 12 de Junio de 2011, de [http://www.worldmapfinder.com/Es/North\\_America/Belize/Corozal\\_Town/](http://www.worldmapfinder.com/Es/North_America/Belize/Corozal_Town/)

## ANEXOS.



Somos estudiantes de la Licenciatura de Sistemas Comerciales, en la Universidad de Quintana Roo, por favor puede contestar de forma sincera, los datos proporcionados solo nos servirán para nuestra investigación.

### Instrucciones:

**Marque con una línea la respuesta que considera correcta.**

- 1.- Sexo:            1).- Femenino            2).- Masculino
- 2.- ¿En que rango de edad se encuentra?  
1) De 18 a 20        2) De 21 a 25        3) De 26 a 35        4) De 35 a más...
- 3.- Su ingreso mensual aproximado es de:  
1) \$1500 a 2500    3) \$2501 a 3500    3) \$3501 a 4000    4) \$4001 a 5500
- 4.- ¿Usted ó su familia consumen salsa picante?  
1) Si            2) No
- 5.- ¿Con qué frecuencia consumen salsas picantes?  
1) Diario        2) 1 o 2 veces por semana        3) 3 o más veces por semana
- 6.- ¿Cada cuando compras las salsas picantes?  
1) Diario        2) Semanal            3) Quincenal            4) Mensual
- 7.- ¿Qué tipo de salsas usted consumes?  
1) Casera                            2) Artificial (c/conservador)
- 8.- ¿Qué presentación compras usted de salsa picante?  
1) 75 ml.        2) 150ml.        3) 250ml.        4) 500ml.  
5) otra presentación \_\_\_\_\_

9.- ¿Cuál es el precio que paga aproximadamente por una salsa picante?  
(Conteste de acuerdo a la presentación que selecciono.)

- 1) de 15 a 20 pesos      2) de 21 a 25 pesos      3) de 26 a 35 pesos  
4) 36 pesos o más

10.- ¿Te gusta la variedad en las salsas picantes?

- 1) Si      2) No

11.- De las siguientes opciones ¿Cuál te gustaría probar? (selecciona 3 opciones máximo)

Habanero. \_\_\_\_\_      Mixto (varios chiles). \_\_\_\_\_

Habanero con cilantro. \_\_\_\_\_      Xcatic con cilantro. \_\_\_\_\_

Habanero con zanahoria. \_\_\_\_\_      Roja con chile de árbol. \_\_\_\_\_

12.- ¿Qué características debe tener la salsa picante que usted consumiría?

- 1) Espesa      2) Líquida      3) Semi-espesa

13.- ¿Qué tipo de salsa le gusta?

- 1) Pícosa      2) suave      3) Extremadamente pícosa

14.- ¿Dentro de su consumo usted compra salsas picantes de exportación?

- 1) Si      2) No      3) Por qué No \_\_\_\_\_

15.- ¿Estaría dispuesto a comprar una salsa picante 100% de exportación, proveniente de la Cd. de Chetumal?

- 1) Si      2) No      3) Por qué No \_\_\_\_\_

*Gracias.*