PROYECTO DE EXPORTACIÓN

Puros de Tabaco a Shanghai, China.

PRESENTADO POR:

Gasperín Haaz Delia
Ramos Nava Adriana
Rodríguez Vargas Berenice
Torres Hernández Caribe Gwendoline

ASESOR:

M.A. Mario Alberto Santiago Mendoza

Xalapa, Enríquez, Veracruz   Agosto de 2011
ÍNDICE

CAPÍTULO I RESUMEN EJECUTIVO................................................................. 2

CAPÍTULO II DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO ........................................... 11
2.1 Misión y Visión de la Empresa ......................................................... 13
2.2 Forma de organización................................................................. 14
2.3 Estrategia de entrada propuesta ............................................... 15
2.4 Características del producto .......................................................... 16
   Fracción Arancelaria ................................................................. 18
   Ingredientes ............................................................................ 18
2.5 Investigación y desarrollo del producto ....................................... 19

CAPÍTULO III ANÁLISIS DE MERCADO ...................................................... 20
3.1 Descripción del Sector ................................................................. 20
   Producción .............................................................................. 20
   Consumo ................................................................................. 21
   Comercio ............................................................................... 23
   Problemas e incógnitas ........................................................... 25
3.2 Descripción del país/region ........................................................... 26
3.3 Consideraciones políticas y legales ............................................. 27
3.4 Consideraciones Económicas ....................................................... 29
   Producto Interno Bruto ......................................................... 29
3.5 Consideraciones Culturales y Sociales ....................................... 30
3.6 Mercados objetivos ................................................................. 31
3.7 Investigación de Mercado ............................................................ 32
3.8 Clientes Potenciales ................................................................. 36
3.9 Competencia .......................................................................... 39
   Principales Países Exportadores de Tabaco a China ................. 39
3.10 Barreras de entrada ................................................................. 40
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

CAPÍTULO IV ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

4.1 Equipo de dirección
4.2 Estructura organizacional
   Dirección General
   Departamento de Contabilidad
   Departamento de Operaciones
   Departamento de Ventas
4.3 Mesa directiva
4.4 Propiedad

CAPÍTULO V OPERACIONES

5.1 Producción
   Materias Primas
   Proveedores
   Proceso Productivo
   Distribución de la Planta
   Macro localización de la Planta
   Micro Localización de la Planta
5.2 Envase y embalaje
   Envase Primario
   Envase Secundario
   Información del envase
   Embalaje
5.3 Personal operativo
   Reclutamiento, Selección y Contratación
   Sistema de Pago, Prestaciones e Incentivos
5.4 Logística y distribución
   Transporte
   Autotransporte
   Ruta del Autotransporte
   Transporte Marítimo
   Ruta del Transporte Marítimo
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

INCOTERM ....................................................................................................................... 72
Canales de Comercialización .................................................................................. 73

5.5 Documentación para Exportar ............................................................................. 74
Copia del Registro Federal de Contribuyentes ........................................................ 74
Marcado de País de Origen ....................................................................................... 74
Certificado de País de Origen .................................................................................... 74
Factura Comercial ...................................................................................................... 75
Pedimento de Exportación ....................................................................................... 75
Lista de Empaque ........................................................................................................ 75
Documentos de Transporte ....................................................................................... 75
Póliza de Seguro .......................................................................................................... 75

5.6 Aspectos del precio ............................................................................................... 76
Costeo Absorbente ................................................................................................... 76

5.7 Aspectos de Promoción ......................................................................................... 76

5.8 Formas de Pago y Contratación .......................................................................... 80
Forma de Pago ........................................................................................................... 80
Contratación .............................................................................................................. 80

5.9 Soporte al cliente .................................................................................................. 81

5.10 Planes futuros / Investigación y desarrollo ....................................................... 81

CAPÍTULO VI ANÁLISIS DE RIESGOS ................................................................ 82
6.1 Riesgos internos ................................................................................................... 82
FORTALEZAS ............................................................................................................. 82
DEBILIDADES ............................................................................................................ 83

6.2 Riesgos externos .................................................................................................. 84
OPORTUNIDADES ....................................................................................................... 84
AMENAZAS .................................................................................................................. 85

6.3 Planes de contingencia ......................................................................................... 86

6.4 Seguros .................................................................................................................. 87
CAPÍTULO VII SITUACIÓN FINANCIERA .............. 88

7.1 Información Histórica ........................................... 88
   Estados Financieros Históricos .................................. 89
   Razones Financieras de los años 2009 y 2010 ................. 93

7.2 Proyecciones Financieras ........................................ 96
   Estados Financieros Proyectados ................................ 96
   Estados de Resultados Proyectados Globales ............... 96
   Estados de Resultados Proyectados Específicos .......... 99
   Estados de Flujo de Efectivo Proyectados Globales .... 100
   Estados de Flujo de Efectivo Proyectados Específicos ... 101
   Estado de Posición Financiera Proyectado ................. 102
   Razones Financieras ........................................... 104

7.3 Evaluación Financiera ......................................... 108
   Punto de Equilibrio ........................................... 108
   Margen de Seguridad ........................................ 110
   Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto .......... 110
   Período de recuperación ..................................... 112

CONCLUSIONES ......................................................... 114

RECOMENDACIONES ................................................. 117

ANEXOS ..................................................................... 119

BIBLIOGRAFÍA ........................................................... 138
CAPÍTULO I
RESUMEN EJECUTIVO

El Presente resumen, muestra la situación actual de la empresa Fábrica de Puros Irene S.A de C.V y el desarrollo del Proyecto de Exportación de Puros a la Ciudad de Shanghai, China.

Fábrica de Puros Irene se constituyó con este nombre, en el año de 1996 como una empresa familiar y 100% mexicana. Actualmente el Lic. Rodolfo Vázquez Andrade, nieto de la Sra. Irene Benegas y el Sr. Rodolfo Vázquez fundadores de esta Fábrica, es quien funge como Director General de la misma.

Los principales mercados para los productos que ofrece la empresa son tanto en el ámbito nacional como en el internacional, siendo el continente europeo (España, Suiza, Alemania) el que representa el mayor destino de sus exportaciones, aunque también exporta a otros países del mundo. En 2005 recibió el reconocimiento Cigar Trophy otorgado por la Europa Cigar Cult Journal como mejor puro artesanal.

Fábrica de Puros Irene se localiza en la ciudad de Veracruz, Veracruz. Los Puros Irene son fabricados allí pero con tabaco proveniente del Valle de San Andrés Tuxtla, Veracruz, y fueron nombrados así en homenaje a la mexicana Irene Benegas, abuela del actual Director; es así como a lo largo de 3 generaciones la familia ha mantenido la tradición en la producción artesanal de puros de tabaco.
El producto que se pretende exportar a la República Popular China es una variedad de puro de tabaco llamado "CORONA", la cual es una de las vitolas más comerciales en aquél país y una de las favoritas de los fumadores Chinos.

Las características particulares del puro "CORONA" es principalmente que es elaborado 100% a mano, con hojas de Tabaco Sumatra, Cuarta, Morrón y Banda. Tiene una longitud de 155 mm, un diámetro de 15 mm y pesa aproximadamente 10 gr. Este puro tiene un sabor de mediano a fuerte, de cuerpo completo, un tanto intermedio entre dulce y seco, y el tabaco utilizado en su elaboración tiene un añejamiento de 2 años y medio. Los proveedores de este tabaco están ubicados en la Región de San Andrés; la mayoría de ellos envían el tabaco hasta la Fábrica de Puros Irene en sus propios camiones y sin costo alguno, debido al volumen de compra y a la antigüedad que se tiene haciendo negocios con esta empresa. Este producto cuenta con un certificado fitosanitario internacional que respalda que se encuentra libre de bacterias y agentes dañinos para la salud.

Los puros se enviarán empacados en cajas de cedro, con 25 unidades cada una, mismas que deben mostrar en su etiqueta las especificaciones que solicita la State Tobacco Monopoly Administration para su importación.

El equipo que operará para dicho proyecto, involucra a todo el personal de la empresa en general, desde las 19 personas que conforman el personal operativo, hasta el personal administrativo, pues todos deberán de estar interrelacionados para que pueda realizarse en tiempo y forma requeridos, siendo el responsable y líder del mismo el Director General.
De acuerdo a la naturaleza del producto, la estrategia de venta en el mercado chino será la de segmentación, ya que por tratarse de un producto que sólo es vendido en tiendas especializadas, los consumidores están plenamente identificados por ser personas conocedoras, pero también exigentes que disfrutan el consumo de este producto y que están dispuestos a pagar un precio alto por un puro importado.

La forma comercialización consistirá en la distribución a través de una empresa ya establecida en China que cuente con Licencia de Importación de Tabaco y que sea la encargada de poner al alcance del fumador los Puros Irene, dado que este país adoptó un sistema de liderazgo unificado, manejo vertical y operación monopólica de la industria del tabaco, por lo que le corresponde a la Administración del Monopolio Estatal del Tabaco (STMA) y la Corporación Nacional del Tabaco de China (CNTC), el manejo centralizado de dicha industria.

El distribuidor, será el encargado de hacer llegar el producto a un mercado específico que, según estudios de mercado consultados, indican ser generalmente hombres (sin descartar a algunas mujeres) que oscilan entre los 35 y 55 años de edad con un ingreso familiar promedio de 110.000 dólares. Al igual que personas que gustan y conocen el arte de fumar puros de tabaco, y por lo tanto estas dispuestos a adquirirlos al precio que sea; que también acuden a clubes, bares de alta categoría y restaurantes, para degustar del buen fumar o por cuestiones de negocios.

La ciudad de Shanghai, donde se ha centrado el estudio de mercado, es considerado un destino turístico y centro cosmopolita de la cultura y el diseño, además de que es considerada un centro de negocios mundial. Dentro del ambiente de negocios, se ha ido
forjando como una costumbre, el hecho de que los empresarios fuman puros de tabaco al finalizar sus reuniones y al cerrar negociaciones, llevando dicha actividad a cabo en lugares como centros nocturnos y bares.

En cuanto al género femenino, también se ha visto un incremento en las cifras de mujeres fumadoras de puro debido a las corrientes feministas que han influido en la sociedad china.

A través de la investigación que se ha realizado, se obtuvo como resultado el nombre de las marcas de puros que tienen mayor presencia en el mercado chino y que representaría competencia directa para la Puros Irene, las cuales son: Cohiba, Monte Cristo, Romeo y Julieta, Flor de Honduras, Don Diego y Davidoff, sin embargo se puede aseverar que la calidad del tabaco y de la mano de obra con la que son elaborados los Puros Irene, es muy similar a la de estas marcas, por lo que se tiene la confianza en que una vez que el consumidor Chino los pruebe, no dejará de fumarlos una y otra vez.

Para transportar las mercancías desde la Fábrica en el puerto de Veracruz hasta el Distribuidor en Shanghai, China, se requiere de hacer uso de un servicio multimodal de transporte: el autotransporte se encargará de trasladar la mercancía desde las Instalaciones de la Fábrica de Puros Irene en el Puerto de Veracruz, hasta la aduana de Manzanillo, Colima. El transporte marítimo comprende el traslado de la mercancía desde el puerto de Manzanillo, México hasta el puerto de Shanghai, China, realizando una escala en el puerto de Keelung, Taiwán.

El volumen que se transportará será de 25 cajas de cartón embaladas, cada una contendrá a su vez 32 cajas rectangulares de madera de cedro, con un contenido de 25 puros cada una, lo cual da un total de 20,000 puros de tabaco y un peso total de 762.5 Kg.
El INCOTERM que se utilizará para esta exportación será el CIF (2000), ya que el cliente chino realiza sus importaciones generalmente a través de este Término de Comercialización, debido a que resulta más fácil hacerse cargo de la mercancía sólo en el puerto de llegada y no desde el puerto del país de origen, además de que los puros de tabaco representan un producto de alto riesgo, ya que por su naturaleza son considerados bienes susceptibles de robo, y en el caso de INCOTERM CIF se comprende también el aseguramiento de la mercancía en caso de algún siniestro.

Para realizar la transacción el importador debe formalizar su pedido directamente con la persona a cargo de la recepción de pedidos y se pactará que deberá hacerse un depósito del 50% del valor de la mercancía a más tardar tres días después de realizado el pedido y el 50% restante a más tardar cinco días después de que el importador reciba la confirmación de embarque de su mercancía para ser trasladada a su destino final. Estas condiciones quedan asentadas en el Contrato de Compraventa Internacional que se anexa al final de este documento.

Para llevar a cabo esta exportación, se requiere de una inversión total de: $ 1,078,800.00, tomando en cuenta los costos y gastos propios del proceso productivo y de los gastos adicionales para la exportación, mismos que serán absorbidos por la propia empresa puesto que este monto no representa una inversión fuera de su alcance y se cuenta con el capital suficiente para llevarse a cabo.
CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Los puros “Irene” son fabricados en el Puerto de Veracruz con tabaco proveniente del Valle de San Andrés Tuxtla, Veracruz, y fueron nombrados así en homenaje a la mexicana Irene Benegas Arroyo, abuela del actual Director, quien estaba casada con un español valenciano de nombre Rodolfo Vázquez Arroyo, es así como a lo largo de 3 generaciones la familia ha mantenido la tradición en la producción artesanal de puros de tabaco.

Actualmente es el Licenciado Rodolfo Vázquez Andrade, nieto de la Sra. Irene y el Sr. Rodolfo, quien funge como Director General de Fábrica de Puros Irene.

Casi dos siglos de experiencia tabaquera tiene en su haber la familia Vázquez, cuya fábrica, en anteriores generaciones tuvo el nombre de “Tabaquera Veracruzana”, a la fecha su nombre es Fábrica de Puros Irene S.A. de C.V. y se constituyó, con este nombre, en el año de 1996 como una empresa familiar y 100% mexicana.

Puros Irene es la marca de mayor reconocimiento en la fábrica, aunque maneja otras marcas como:

- Royal Blend Irene
- Mito de San Andrés
- Colonial Dan Tobacco

A lo largo de 120 años la familia Vázquez ha ganado reconocimiento y fama por la calidad de sus productos, como lo fue en septiembre del año 2005 en Dortmund, Alemania donde se llevó a cabo la Feria Intertabac, en la cual la empresa recibió el reconocimiento Cigar Trophy 2005 otorgado por la Europa Cigar Cult Journal como mejor puro artesanal.
La empresa ha asistido a diferentes ferias como las siguientes:

- EUROTAB - Europa
- RTDA - USA
- INTERTABAC - Alemania
- TABEXPO - España

Los principales mercados para los productos que ofrece la empresa son tanto en el ámbito nacional como en el internacional, siendo el continente europeo el que representa el mayor destino de sus exportaciones, aunque también distribuye a otros países del mundo.

La empresa incursionó en el mercado extranjero en el año de 1998 y los principales países a los cuales exporta son:

- España
- Alemania
- Suiza
- USA

A continuación se presenta la filosofía organizacional que se aplica en la empresa.
2.1 Misión y Visión de la Empresa

**MISIÓN**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Misión de la Compañía</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Producto</td>
<td>Fabricamos los mejores puros mexicanos</td>
</tr>
<tr>
<td>Mercado</td>
<td>Para todo tipo de fumadores degustadores</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>de un producto de calidad.</td>
</tr>
<tr>
<td>Alcance geográfico</td>
<td>A nivel Nacional, América, Europa.</td>
</tr>
<tr>
<td>Postura competitiva</td>
<td>Con la tradición familiar y el origen del tabaco</td>
</tr>
<tr>
<td>Función social</td>
<td>Impulsando el desarrollo de la región</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**VISIÓN**

- Posicionarnos en el mercado como la mejor Compañía Tabacalera.
- Momento de reacomodo ante el “boom” del tabaco.
- Crear una mejor base de trabajo y organización.
- Ventas de exportación a USA y otros Mercados Internacionales (Asia).
- Tratar de mejorar ventas en México.
- Con oportunidades para tomar liderazgo con grandes ventajas.
- Una empresa con Finanzas sanas preparándose para su futuro.
- Explotar las ventajas competitivas únicas.
- Nuestra participación estimada en el mercado nacional de Puros Premium es del 15%.
- Nuestra capacidad de producción instalada es de 1 millón de unidades.
2.2 Forma de organización

La empresa “Fabrica de Puros Irene” está constituida como una Sociedad Anónima de Capital Variable, es decir, una S.A. de C.V., desde su fundación en el año de 1996, fue creada con capital 100% mexicano.

Las instalaciones de la fábrica se encuentran en el Puerto de Veracruz, específicamente en la siguiente dirección.

**Calle Gabriel Cruz Díaz # 144**
**Colonia 1° de Mayo**
**C.P. 91757**
**Veracruz, Veracruz.**

Todas las decisiones desde su planeación hasta su ejecución son supervisadas y autorizadas por el propio empresario, el Lic. Rodolfo Vázquez Andrade, quien hasta el momento ha llevado por buen camino el curso de la empresa, pues, desde 1998 ha realizado exportaciones de manera exitosa a otros países como lo son España, Alemania, Suiza, Polonia, Portugal, Eslovaquia, Latvia, USA y Suecia, es por ello su interés de incursionar actualmente al mercado chino.
2.3 Estrategia de entrada propuesta

De acuerdo a la naturaleza del producto, la estrategia a implementar en el mercado chino es la de segmentación, ya que por tratarse de un producto que sólo es vendido en tiendas especializadas, los consumidores están plenamente identificados por ser personas conocedoras, pero también exigentes que disfrutan el consumo de este producto y que están dispuestos a pagar un precio alto por un puro importado.

La forma en que se comercializaran los puros consiste en la distribución a través de una empresa ya establecida en China que sea la encargada de poner al alcance del consumidor chino nuestros productos dado que este país adoptó un sistema de liderazgo unificado, manejo vertical y operación monopólica de la industria del tabaco, por lo que le corresponde a la Administración del Monopolio Estatal del Tabaco (STMA) y la Corporación Nacional del Tabaco de China (CNTC), el manejo centralizado de dicha industria. A su vez la STMA pertenece a la Comisión Nacional de Reforma y Desarrollo (NDRC).
2.4 Características del producto

El producto a exportar es un Puro de Tabaco elaborado 100% a mano, con tabaco producido en el Valle de San Andrés Tuxtla en Veracruz y las hojas ideales para lograr el mejor acabado en la vitola son las siguientes variedades:

- San Andrés
- Habano y
- Sumatra.

El producto que se pretende exportar a la República Popular China es una variedad de puro de tabaco llamado “CORONA”, es la vitola más comercial y la más conocida por quienes gustan de fumar puros.

Las características particulares del puro “CORONA” son las siguientes:

- Elaborado con hoja completa de tabaco
- Longitud: 155 mm
- Diámetro: 15 mm
- Peso: 10 grs
- Código de barras: 75030051022217
El puro “CORONA” tiene un sabor de mediano a fuerte, de cuerpo completo, un tanto intermedio entre dulce y seco, y el tabaco utilizado en su elaboración tiene un añeñamiento de dos años y medio.

Este producto cuenta con un certificado fitosanitario internacional que respalda que se encuentra libre de bacterias y agentes dañinos para la salud.

El proceso de elaboración del puro consta de 12 etapas, que van desde la primera fumigación del tabaco hasta llegar a la etapa de los acabados donde se le coloca el anillo y el celofán para posteriormente ser empacado en las cajas de cedro.

A continuación se muestra como quedarán empacados los 25 puros en la caja de madera.
Fracción Arancelaria

Según el SIAVI, la fracción arancelaria en la que se clasifica el producto es la siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>24021001</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Cigarros (puros), (incluso despuntados) y cigarritos (puritos), que contengan tabaco.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Ingredientes

Los ingredientes principales con los que se elaboran los puros “Corona” son los siguientes:

Tabaco

El puro de tabaco de tipo “Corona” está integrado en su totalidad por cuatro tipos de hoja de tabaco, los cuales influyen en el tamaño, sabor y fortaleza, estas variedades son:

- Sumatra (exterior)
- Cuarta (centro)
- Morrón (centro)
- Banda (entre el centro y el exterior)

Goma (pegamento)

La goma de tragacanto para pegar las hojas de los puros es de semilla natural, se compra pulverizada en las tiendas de gomas para la industria alimentaria, posteriormente se bate con agua natural hasta quedar una masa espesa, casi dura.
Menjurje

La hoja de tabaco es sumergida en un menjurje, consistente en una receta secreta, el cual cuenta con ingredientes como harina y limón, y que sirve para proporcionar mayor fortaleza al tabaco, cenizas más claras, mejor aroma y mejor combustión.

2.5 Investigación y desarrollo del producto

Por tratarse de un producto 100% artesanal, y que precisamente se caracteriza por ser elaborado por antiguas técnicas y personas que han heredado la forma de hacer los puros, no se necesita investigación ni desarrollo para la elaboración de los puros de tabaco, que implique algún cambio importante en el proceso productivo de los mismos.
3.1 Descripción del Sector

El tabaco es un producto de la agricultura originario de América y procesado a partir de las hojas de varias plantas del género *Nicotiana tabacum*. Se consume de varias formas, siendo la principal por combustión produciendo humo. Su particular contenido en nicotina la hace muy adictiva. Se comercializa legalmente en todo el mundo, aunque en muchos países tiene numerosas restricciones de consumo, por sus efectos adversos para la salud pública.

Los volúmenes del tabaco producido y consumido en todo el mundo dependen de la demanda, determinada principalmente por los ingresos y por el tamaño de la población, así como por las distintas políticas adoptadas por los países para controlar y reducir el hábito de fumar. Estas proyecciones dan por sentado que continuarán las políticas actuales. Sin embargo, los volúmenes de producción y consumo pueden resultar mucho menores que las estimaciones en el caso de que se adopten en forma generalizada las políticas contra el hábito de fumar, sobre todo en algunos de los principales países consumidores del mundo en desarrollo.

**Producción**

La producción mundial de hojas de tabaco pasó de 4,2 millones de toneladas en 1971 a 6,9 millones de toneladas en 1998-2000, en peso seco. Su crecimiento tuvo lugar casi totalmente en los países en desarrollo. Según las proyecciones, la producción mundial llegará a más de 7,1 millones de toneladas en 2010, lo que representa un crecimiento
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China


Durante los años 1990 la producción de hojas de tabaco en los países desarrollados disminuyó constantemente, y se prevé que continuará disminuyendo durante el decenio corriente, con una producción total prevista en menos de 1,2 millones de toneladas en 2010.

En los países en desarrollo, sin embargo, la producción de hojas de tabaco debería de continuar aumentando, con una expansión de su participación en la producción mundial de alrededor de 79 por ciento en 1998-2000 a 87 por ciento en 2010. Las proyecciones indican que China seguirá siendo el principal productor mundial con una producción prevista en alrededor de 3 millones de toneladas en 2010, muy superior a la de la India y el Brasil. Malawi y Zimbabwe, aunque exportadores importantes, tienen niveles de producción mucho más bajos.

Consumo

El consumo mundial de hoja de tabaco pasó de 4,2 millones de toneladas en 1970 a 7,1 millones de toneladas de producto equivalente en peso seco en 1998-2000, con más del 65 por ciento del total mundial consumido en los países en desarrollo. Se prevé que la demanda mundial continuará aumentando muy levemente a 7 150 000 toneladas en peso seco en 2010.

Según se prevé, la demanda total en los países desarrollados disminuirá en más del 1 por ciento anual hasta 2010, a alrededor de 2 050 000 toneladas, y el consumo debería representar solamente el 29 por ciento del total mundial.
En el futuro, el cuadro global de la demanda de tabaco estará determinado principalmente por los países en desarrollo, donde se prevé que el consumo aumentará en 0,5 por ciento anual a 5 090 000 toneladas en peso seco. Alrededor del 80 por ciento del incremento previsto en la demanda debería de tener lugar en el Lejano Oriente, particularmente en China. La parte correspondiente a China en la demanda mundial total de tabaco probablemente aumentará a 37 por ciento en 2010, frente al 34 por ciento en 1998-2000.

Los resultados de la proyección muestran que con las políticas actuales el consumo por adulto continuará disminuyendo en 2010 a menos de 1,5 kg. por año. El consumo por adulto está disminuyendo no solamente en los países desarrollados, sino también en los países en desarrollo, aunque moderadamente. Pero esta evolución significativa se ve encubierta por el hecho de que supuestamente la utilización total mundial de tabaco continuará aumentando con el crecimiento demográfico.

La producción y el consumo no alcanzarían, sin embargo, los niveles previstos en el caso de que se produjera una contracción de su utilización, como consecuencia de las políticas más restrictivas aplicadas en los principales países consumidores. La imposición de medidas tales como impuestos para aumentar los precios, la prohibición de fumar en lugares públicos, la limitación de la publicidad, las medidas contra el contrabando, y las campañas destinadas a crear una mayor conciencia sobre los efectos del hábito de fumar en la salud pueden contribuir a reducir la demanda. Y toda disminución de la ayuda a la producción de tabaco derivaría también en una contracción de la producción y del consumo.
En la siguiente tabla se muestra la tendencia del consumo de tabaco del año 2000 al 2010 y considerando a los países que se encuentran posicionados como principales consumidores.

<table>
<thead>
<tr>
<th>PAÍSES</th>
<th>2000</th>
<th>2010</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mundo</td>
<td>6 769.1</td>
<td>7 151.5</td>
</tr>
<tr>
<td>China</td>
<td>2 627.5</td>
<td>2 659.5</td>
</tr>
<tr>
<td>Unión Europea (15 países)</td>
<td>724.1</td>
<td>690.6</td>
</tr>
<tr>
<td>India</td>
<td>470.3</td>
<td>563.8</td>
</tr>
<tr>
<td>URSS (Antiguo Territorio)</td>
<td>442.4</td>
<td>442.3</td>
</tr>
<tr>
<td>Estados Unidos</td>
<td>434.4</td>
<td>433.8</td>
</tr>
<tr>
<td>Brasil</td>
<td>202.5</td>
<td>257.9</td>
</tr>
<tr>
<td>Japón</td>
<td>169.5</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Indonesia</td>
<td>156.1</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Turquía</td>
<td>133.6</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Pakistán</td>
<td>90.0</td>
<td>-</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Comercio**

Según las proyecciones, el volumen de las exportaciones de tabaco continuará aumentando pero a una tasa anual mucho más lenta de menos del 1 por ciento durante el período comprendido entre 1998-2000 y 2010.

El volumen global de las exportaciones debería de llegar a 2,2 millones de toneladas en 2010, frente a 2 millones de toneladas en 1998-2000 y 1.4 millones de toneladas en un decenio anterior. Según se prevé, las necesidades de importación aumentarán considerablemente en los países desarrollados mientras disminuirán sus disponibilidades exportables. En cambio, en los países en desarrollo se prevé que las disponibilidades
exportables aumentarán más que las necesidades de importación, ya que la producción continúa trasladándose desde los países desarrollados a los países en desarrollo.

Las exportaciones de países en desarrollo como Brasil, Malawi y Zimbabwe son muy competitivas y sus economías, sobre todo las dos últimas, dependen decisivamente del tabaco. Es probable que estos países continúen compitiendo satisfactoriamente con otros países exportadores. Por ejemplo, el valor unitario de las exportaciones de la hoja de tabaco de los Estados Unidos es más del doble de la media mundial, debido a su calidad superior pero también a sus mayores costos de producción. En los países desarrollados los índices salariales son mucho más altos que en los países en desarrollo. Dado que los fabricantes de cigarrillos están en condiciones de aplicar tecnologías nuevas que les permiten utilizar hoja de calidad inferior, algunos países como Brasil, Malawi y Zimbabwe se están volviendo capaces de competir más eficazmente, y de aumentar su participación en el mercado mundial. Toda reducción de la ayuda a la producción de tabaco que se aplique en los países desarrollados productores promovería nuevas variaciones en la ubicación de la producción mundial de tabaco a favor de estos tres países en desarrollo, y posiblemente de otros como la India, Turquía y China.

Para el año 2010, los países que se posicionaron como principales exportadores de tabaco a fueron Bélgica, Holanda, República Dominicana, y Alemania, situándose México en el lugar 21, como se muestra en el Anexo 1.

Al mismo tiempo, para 2010, México exportó Tabaco principalmente a países como Estados Unidos, España, Eslovaquia, Alemania y Canadá, ubicando a China en el lugar número 11, del total de países importadores de tabaco mexicano, de acuerdo al Anexo 2.

Los países ubicados como principales exportadores de Tabaco a China en 2010, fueron Cuba, República Dominicana, Suiza, Alemania y Holanda, de acuerdo al Anexo 3.
Problemas e incógnitas

Según las previsiones, durante el período comprendido entre 1998-2000 y 2010 la economía mundial del tabaco continuaría bajo el impulso de una demanda cada vez mayor, sobre todo en los países en desarrollo. La producción de la hoja de tabaco aumenta en los países en los que crece la demanda, en los que los costos de producción son bajos, en los que no hay restricciones a la producción y en los que existen buenos sistemas de transporte y de acceso al mercado internacional. Por lo tanto, se prevé que la producción de la hoja de tabaco continuará desplazándose hacia los países en desarrollo.

Dadas las conclusiones generales arriba indicadas, las políticas oficiales destinadas a reducir la utilización del tabaco podrían centrarse más eficazmente en la demanda. La supresión de la demanda a mediano plazo, sobre todo en los países en desarrollo, conforme a las pautas aplicadas en los últimos años en los países desarrollados, constituiría un problema importante dado el aumento previsto en la población y en los ingresos.
3.2 Descripción del país/region

La República Popular China, el país más grande de Asia Oriental así como el más poblado del mundo con más de 1.300 millones de habitantes, aproximadamente la quinta parte de la población mundial. China es una república socialista gobernada por el Partido Comunista de China, según un régimen unipartidista que administra veintidós provincias, cinco regiones autónomas (Xinjiang, Mongolia Interior, Tibet, Ningxia, y Guangxi), cuatro municipalidades (Pekín, Tianjin, Shanghái, y Chongqing) y dos Regiones Especiales con un alto nivel de autogobierno (Hong Kong y Macao). Su capital es Pekín y la ciudad más poblada del país es Shanghái.

Con una superficie total de aproximadamente 9,6 millones de kilómetros cuadrados, la República Popular China compite con los Estados Unidos por ser el tercer país más grande del mundo en cuanto a extensión territorial, tras Rusia y Canadá.

Según la OMC, China es el primer exportador mundial para agosto de 2009. Poco a poco el país se ha ido convirtiendo en una superpotencia mundial, factor que se ha incrementado en los últimos 20 años.

Las ciudades más importantes son Pekín, Shanghái y Hong Kong.
Shanghái es la ciudad más poblada de China y una de las más pobladas del mundo con más de 20 millones de habitantes, situada en el Este de China es, Administrativamente, una de las cuatro municipalidades del país, administradas directamente por el gobierno central del país. Shanghái es la capital económica de China. Ocupa una superficie de 6.340 km².

3.3 Consideraciones políticas y legales

Actualmente, la República Popular China subordina su política exterior a sus intereses económicos, pues la inversión de los estados más ricos en su territorio y la transferencia de tecnología son por el momento asuntos muy importantes en su desarrollo.

Además, para seguir creciendo, China necesita abrir nuevas fronteras y un mercado amplio, estable y solvente como el de la Unión Europea o el de los Estados Unidos de América al que vender sus manufacturas. Por ello, la apertura de nuevos frentes diplomáticos en los países subdesarrollados de África, el Mundo árabe o, en menor grado, Latinoamérica, no puede suponer una pérdida de poder de negociación con otras potencias más ricas.
El riesgo país de China, según la empresa chilena Coface, se encuentra clasificado como A3 (El comportamiento de pago, en general no tan bueno como en las categorías anteriores, podría verse afectado por una modificación del entorno económico y político del país, incluso si la probabilidad de que esto llevara a un impago siga siendo poco elevada) debido a su buena resistencia durante la crisis financiera de 2009 gracias al programa de estímulo económico. El mayor acceso al crédito está permitido gracias a un conjunto de factores como el estímulo fiscal de 586 millones de dólares, la política monetaria expansionista y de estabilización de Yuan, el crecimiento del PIB durante el 2009, más un rebrote en la demanda interna.

Ha aumentado la inversión particularmente en la construcción y el consumo interno. Todo ello estimulado por el gasto social fuerte y muy dinámico, como lo atestigua el aumento de las ventas al detalle, de automóviles y de electrodomésticos.

No obstante lo anterior, en China el clima empresarial sufre de una gran imprecisión en términos de información financiera, lo cual complica la apreciación del riesgo para los inversionistas.

Dentro del aspecto legal, podemos mencionar que para el caso de las importaciones de tabaco en este país, existe una dependencia gubernamental reguladora, como lo es el Monopolio Estatal del Tabaco, que es el organismo facultado para conceder las licencias y cupos de importación a productos de este tipo al mercado chino.
3.4 Consideraciones Económicas

La economía china leva años superando todas las previsiones de crecimiento, desde que a partir de 1978 iniciara una política de reforma y desarrollo que le ha llevado a incrementar su PIB en los últimos 28 años a una media del 9.7%, situándose en los primeros lugares a nivel mundial. Si medimos el PIB en términos de paridad de poder adquisitivo, China ostenta el segundo lugar, sólo por detrás de EUA y por delante de países como Japón y Alemania.

**China**

- Nivel de ingresos
  - Países de ingreso mediano bajo
- PIB (US$ a precios actuales) (2009)
  - $4,985,461,200,586
- Población total (2009)
  - 1,331,460,000

**Producto Interno Bruto**

PIB en dólares estadounidenses corrientes.

Fuente de datos: Banco Mundial, Indicadores del desarrollo mundial
Última actualización en 26 de abril de 2011
3.5 Consideraciones Culturales y Sociales

La China moderna es un país de dimensiones continentales, pleno de diversidades. Tiene una población de más de 1.300 millones de habitantes, se ha consolidado como una las principales potencias mundiales y es considerado el país con mayor número de fumadores en el mundo.

La ciudad de Shanghai, donde se ha centrado el estudio de mercado, es considerado un destino turístico y centro cosmopolita de la cultura y el diseño, además de que es catalogado como un centro de negocios mundial.

Dentro del ambiente de negocios que se desarrolla en esta ciudad, se ha ido forjando como una costumbre, el hecho de que los empresarios fuman puros de tabaco al finalizar sus reuniones y al cerrar negociaciones, llevando a cabo dicha actividad en lugares como centros nocturnos y bares.

En cuanto al género femenino, también se ha visto un incremento en las cifras de mujeres fumadoras de puro debido a las corrientes feministas que han influido en la sociedad.
3.6 Mercados objetivos

El mercado al que se destinara el producto será al de los distribuidores de tabaco en China, que son personas físicas o morales, que actúan como distribuidores directos en el país de destino que se encargan de todo el manejo y la distribución en el mercado interno de la ciudad de Shanghai, China.

Según el Artículo 8 del Reglamento para la Aplicación de la Ley de la República Popular de China sobre Monopolio del Tabaco para la obtención de una licencia de monopolio del tabaco de la empresa mayorista, las condiciones que deben cumplir son las siguientes:

1.- Contar con los fondos necesarios para la distribución de los productos del tabaco al por mayor;

2.- Tener un sitio fijo para las operaciones que deba realizar y contar con el personal especializado necesario;

3.- Cumplimiento de los requisitos para la distribución racional del tabaco al por mayor a las empresas, y

4.- Otras condiciones prescritas por el Departamento de Administración de Monopolio del Tabaco en el Consejo de Estado.

De acuerdo con los requerimientos anteriores, se cuenta con dos posibles distribuidores para los productos de Fábrica de Puros Irene en el mercado chino:

- **CHINA TOBACCO SHANGHAI IMP. & EXP.CO., LTD.**
- **SHANGHAI GAO YANG INTERNATIONAL TOBACCO CO LTD**
Esta figura del distribuidor, será el encargado de hacer llegar el producto a un mercado con las siguientes características:

Personas que habitan en la ciudad de Shanghai en China, principalmente hombres que oscilan entre los 35 y 55 años de edad con un ingreso familiar promedio de 110.000 dólares, pudiéndose clasificar dentro de cualquiera de las siguientes categorías:

Extranjeros, sobre todo europeos y norteamericanos, acostumbrados a fumar puros en su país y a lidiar con toda la parafernalia tabacalera;

Los directores y altos ejecutivos ricos de las empresas;

Las personas calificadas y talentosas que suelen probar puros por necesidad de comunicación y de trabajo, y que tienen algún conocimiento al respecto;

Los jóvenes deseados de experimentar los nuevos conceptos y cosas y son capaces de consumir, además de que cuentan con el capital suficiente para adquirir el producto.

Es decir, personas que gustan y conocen el arte de fumar puros de tabaco, y por lo tanto estas dispuestas a adquirirlos al precio que sea, y que acuden a clubes, bares de alta categoría, restaurantes, etc, para degustar del buen fumar, o por cuestiones de negocios.

**3.7 Investigación de Mercado**

Según Interchina consulting, el consumo divide las ciudades en primer nivel, segundo nivel y tercer nivel. En donde el primer nivel lo ocupan las ciudades que sirven como puerto de desembarque de las empresas extranjeras, y las ciudades de segundo y tercer nivel como impulsoras consumo, ubicadas en frontera o distribuidas en todo el país. La ciudad de Shanghai está en la clasificación de ciudades de primer nivel, por lo que se considera que está habitada por personas con un alto poder adquisitivo.
Se dice que la influencia de occidente ha sido relevante, especialmente en los jóvenes, profesionales y ejecutivos de empresas multinacionales, que presentan algunos cambios en sus gustos habituales al demandar alimentos procesados, bebidas y vinos y que tienen preferencias por productos de marcas internacionales. De acuerdo con Diego Rengifo, vicepresidente técnico de la Asociación de Comercio Exterior de Colombia (Analdex), es muy difícil generalizar el estilo de consumo de más de 1.300 millones de habitantes.

“El consumidor chino es bastante imprevisible y está en constante transformación la forma de negociar la adquisición de bienes o servicios más o menos costosos. La generación de beneficios emocionales y sociales hace del consumidor chino, un comprador de sentimientos,” afirma el directivo.

El consumidor de clase media o alta, que es al que se enfoca este proyecto, está conformado por personas que gastan más en bienes que les generan mayor estatus social y son considerados de gustos experimentales, ya que están dispuestos a pagar más por una marca nueva, pero si no llenan sus expectativas no la vuelven a adquirir. Entre los factores clave para crear nichos de mercado atractivos en el gigante asiático sobresalen las marcas que transmitan la confianza, la funcionalidad y la practicidad del bien.
La población perteneciente a la clase media alta y ricos reciben al año entre USD30.000 y USD100.000, visitan centros de comercio de alto nivel y tiendas de marca del lujo.

Las personas ricas en China, son consumidoras de lujos, son menores de 45 años y con conocimiento de marcas y productos, así lo aseguró a EFE Chen Zhan, la directora del departamento de consumo para china de la firma británica de estudios de mercado TNS. Afirma que este tipo de consumidor se concentra en adquirir objetos específicos como joyas y carteras que en buscar experiencias o estilos de vida y tienen un gusto más colectivo y estático, ya que buscan diferenciarse del resto.

Actualmente, el principal motivo de compra de artículos de lujo en el gigante asiático es el estatus.

Este país es considerado el tercer mercado en el ámbito mundial para bienes de lujo, durante el 2007, los chinos adquirieron USD6.000 millones en este tipo de productos, para el 2015 se espera que alcance el segundo lugar con tasas de crecimiento que van entre el 10% y el 20%.
A continuación se muestra una tabla comparativa, en donde se observan más características de acuerdo al perfil de los consumidores de clase media alta y ricos de China:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Clase media alta: Cathy Liu</th>
<th>Rico: Zhang Lidong</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Empleo: directora de marketing.</td>
<td>Empleo: vicepresidente.</td>
</tr>
<tr>
<td>Residencia: Shanghai.</td>
<td>Residencia: Shenzhen.</td>
</tr>
<tr>
<td>15,000 RMB / mes (30,000 USD/año)</td>
<td>50,000 RMB / mes (100,000 USD/año)</td>
</tr>
<tr>
<td>Bonos: 2-4 meses (según rendimiento).</td>
<td>Bonos: 2-6 meses (según rendimiento).</td>
</tr>
<tr>
<td>Comercios de alto nivel.</td>
<td>Tiendas de marcas de lujo.</td>
</tr>
<tr>
<td>Centros de yoga.</td>
<td>Clubes de golf.</td>
</tr>
<tr>
<td>Salones de belleza.</td>
<td>Clubes privados (para elites).</td>
</tr>
<tr>
<td>Teatros.</td>
<td>Tiendas de vino.</td>
</tr>
<tr>
<td>Bares occidentales.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pertenencia al club de yoga y tarjeta del salón de belleza.</td>
<td>Audi con chófer (pagado por la empresa).</td>
</tr>
<tr>
<td>Perfume de diseño.</td>
<td>Lujosa casa de campo.</td>
</tr>
<tr>
<td>5 vestidos de diseño.</td>
<td>Mucha ropa de diseño.</td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte urbano: Taxi.</td>
<td>Transporte urbano: Coche (Audi).</td>
</tr>
<tr>
<td>Viajes: Una vez al año a Hong Kong u otros destinos sudasiáticos.</td>
<td>Viajes: Una vez al año a Europa o EE.UU. con la familia.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fuente: Interchina consulting.
3.8 Clientes Potenciales

Los clientes potenciales serán las empresas que distribuyen productos de tabaco en China, que a su vez lo hacen llegar a las empresas destinadas a vender el producto al cliente final, como tiendas especializadas, bares y centros nocturnos.

A continuación se presentan los datos de los posibles clientes a quienes podríamos encomendarles la distribución del producto:

- CHINA TOBACCO SHANGHAI IMP. & EXP. CO., LTD.

Datos del distribuidor

<table>
<thead>
<tr>
<th>CHINA TOBACCO SHANGHAI IMP. &amp; EXP. CO., LTD</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dirección: 500 YANAN ROAD(E.) SHANGHAI</td>
</tr>
<tr>
<td>Localidad: Shanghai, Huangpu, 200001</td>
</tr>
<tr>
<td>País de la empresa: China</td>
</tr>
<tr>
<td>Contacto: 21-63512355 63511958</td>
</tr>
<tr>
<td>Fax: 021-63512338</td>
</tr>
</tbody>
</table>
En cuanto a los consumidores que podrían demandar el producto que se comercializará, analizando las ciudades más importantes de China, se ha concluido que Shanghai es una ciudad con un mercado potencial creciente, ya que es la ciudad más poblada de ese país y una de las más pobladas del mundo con más de 20 millones de habitantes, de los cuales son mayoritariamente empresarios y personas pertenecientes a la clase alta.
El consumidor Shanghainés es el más grande consumidor de toda China, ya que año con año aumenta el nivel adquisitivo de los residentes de esa ciudad. Alrededor del 73% del consumo chino procede de regiones urbanas. Así mismo, se concentra principalmente en siete regiones: Shanghai, Pekín, Zhejiang, Cantón, Tianjing, Jiangsu y Fujian, este grupo concentra el 42% del consumo del país.

Como se puede apreciar en la gráfica anterior, la Ciudad de Shanghai, ocupa el primer lugar de consumo, es por ello que es considera la capital económica de China, siguiéndole la Ciudad de Beijing.

Fuente: Oficina Comercial de España en Pekín
3.9 Competencia

A través de la investigación que se ha realizado, se obtuvo como resultado el nombre de las marcas de puros que tienen mayor presencia en el mercado chino y que representaría competencia directa para la Puros Irene.

- Cohiba (Cuba)
- Monte Cristo (Cuba)
- Romeo y Julieta (Cuba)
- Flor de Honduras (Honduras)
- Don Diego (República Dominicana)
- Davidoff (República Dominicana)

En la siguiente tabla se muestran los países que exportan la mayor cantidad de puros de tabaco a China y que representarán la competencia directa para los puros de Fábrica de Puros Irene en el mercado chino.

**Principales Países Exportadores de Tabaco a China**

 Producto: 240210 cigarros o puros (incluso despuntados) y puritos que contengan tabaco.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Exportadores</th>
<th>Valor importada en 2010 (miles de USD)</th>
<th>Saldo comercial en 2010 (miles de USD)</th>
<th>Participación de las importaciones para China (%)</th>
<th>Cantidad importada en 2010</th>
<th>Unidad de medida</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mundo</td>
<td>588</td>
<td>-574</td>
<td>100</td>
<td>7</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuba</td>
<td>505</td>
<td>-505</td>
<td>85,9</td>
<td>6</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
<tr>
<td>República Dominicana</td>
<td>30</td>
<td>-30</td>
<td>5,1</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
<tr>
<td>Suiza</td>
<td>21</td>
<td>-21</td>
<td>3,6</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
<tr>
<td>Alemania</td>
<td>20</td>
<td>-16</td>
<td>3,4</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
<tr>
<td>Países Bajos (Holanda)</td>
<td>9</td>
<td>-9</td>
<td>1,5</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
<tr>
<td>Dinamarca</td>
<td>3</td>
<td>-3</td>
<td>0,5</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE.
3.10 Barreras de entrada

Actualmente, la principal barrera para ingresar a la República Popular China que enfrentan los productos elaborados con tabaco es el sistema de liderazgo unificado, manejo vertical y operación monopólica de la industria del tabaco, por lo que le corresponde a la Administración del Monopolio Estatal del Tabaco (STMA) y la Corporación Nacional del Tabaco de China (CNTC), el manejo centralizado de dicha industria. A su vez la STMA pertenece a la Comisión Nacional de Reforma y Desarrollo (NDRC).

La Administración del Monopolio Estatal del Tabaco (STMA) es la organización encargada de administrar el monopolio estatal del tabaco en la República Popular China y opera a través de la Corporación Nacional del Tabaco de China (CNTC), la cual se encarga de la producción (compra a pequeños productores locales), distribución, marketing y ventas de todos los productos de tabaco en el país.

Por su parte el comercio del tabaco se encuentra bajo el mando de la China National Tobacco Import & Export Inc. (CNTIE), Corporación autorizada para importar y exportar los productos del monopolio bajo el liderazgo de la STMA. Está conformada por la China National Tobacco Import & Export Group Corporation y sus 18 holdings y subsidiarias.

La industria tabacalera es de gran importancia para el Gobierno, ya que los impuestos al tabaco son la segunda forma de ingresos, después de los impuestos al petróleo, creando una dependencia financiera del mismo e impidiendo una adecuada restructuración del sector. Además de lo anterior, con el fin de proteger a sus productores locales, China ha permitido el acceso a la producción extranjera en casos muy específicos, en enero del 2004, el gobierno modificó la legislación nacional de manera que los detallistas únicamente necesiten una licencia para distribuir tanto marcas locales como extranjeras.
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

(anteriormente necesitaban una licencia para cada tipo de producto), incrementándose las ventas de productos extranjeros. A pesar de este avance en la apertura de la industria, la CNTC continúa controlando estrictamente las importaciones y la distribución de productos extranjeros.

Ninguna persona, estado o empresa privada puede participar en el comercio de hoja de tabaco y cigarrillos. Además, se necesitan permisos estatales para todas las importaciones. Junto con los productos del tabaco, el comercio de todo el material y equipos de fabricación de tabaco empleados en la producción de cigarrillos es regulado por el gobierno. La inversión extranjera en las industrias tabacaleras también es controlada por el Estado. Una empresa extranjera que desee involucrarse en la fabricación de cigarrillos o tabaco y en equipos de elaboración de cigarrillos debe obtener una licencia de la Administración Estatal de Monopolio. Actualmente no hay empresas extranjeras que participen en la producción de cigarrillos en China, aunque se han establecido varias empresas mixtas para la producción de material auxiliar para cigarrillos.

Además del requisito de licencias de importación, todas las importaciones de hoja de tabaco y cigarrillos están sujetas a aranceles.
CAPÍTULO IV

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

4.1 Equipo de dirección

El equipo de Dirección que operará para dicho proyecto, involucra a todo el personal en general, desde el personal operativo, hasta el del área contable, pues todos deberán de estar interrelacionados para que pueda realizarse el proyecto, siendo el responsable y líder del mismo el Director General, pues es él quien tiene el interés de explorar nuevos mercados.

4.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa se presenta a continuación, como se observa toda la autoridad recae en la Dirección General, quien tiene a su cargo todas las demás áreas funcionales de la empresa, como lo es el Área de Contabilidad, la de Ventas y la de Operaciones, en esta última se concentra el mayor número de puestos por la propia naturaleza de la misma, pero todos dependiendo a su vez de la Dirección General.
Las funciones que compiten para cada departamento se describen a continuación:

**Dirección General**

Como se mencionaba anteriormente, esta es la parte medular y central de toda la organización, pues es aquí donde se centraliza la máxima autoridad y el poder de decisión, pero también es en esta área donde se lleva a cabo la planeación de las acciones a realizar que permiten llevar por buen rumbo a la empresa. En este caso es el propio empresario quien está a cargo de la fábrica, pero es importante mencionar que además de decidir y planear es este quien también responde ante algún problema que pueda suscitarse dentro de la organización. La dirección general tiene a su cargo los tres departamentos de la empresa que son: Departamento de Contabilidad, Departamento de Operaciones y Departamento de Ventas.

**Departamento de Contabilidad**

Este Departamento es el encargado de llevar el control, registro y organización de todas las operaciones contables que lleva a cabo la empresa, ya sea por la compra de toda la materia prima, y todos los demás productos relaciones con la fabricación de los puros, así como por la venta de los mismos. Algunas de las funciones de este departamento son:

- Registro y control de las operaciones contables propias de la empresa (compras y ventas) y de los gastos efectuados.
- Análisis de la relación de pago a proveedores y del cobro a clientes, así como de la situación financiera de la misma.
- Elaboración de los estados financieros correspondientes.
- Calculo, comprobación y pago de los impuestos de acuerdo a la ley.
- Calculo de la nómina.
- Control de inventarios, de materia prima y productos terminados.
Departamento de Operaciones

Esta área es la encargada de todo el proceso productivo, origen y principal actividad de la empresa, por la propia naturaleza manufacturera. Ésta se compone de cuatro puestos, algunos de ellos son desempeñados por la misma persona, como es el caso del despalillado y terminado, o bien ya sea que primero realicen la función de despalillado de acuerdo a la cantidad demanda o que se tiene previamente establecida a elaborar, y que una vez terminando dicha actividad procedan con el proceso de fabricación de los puros de tabaco.

Como su nombre lo menciona, son claras las actividades a desarrollar en cada uno de los puesto que dependen del departamento de Operaciones, posteriormente en el capítulo V en el apartado de proceso productivo, se menciona en que consiste cada etapa, en estos puestos las actividades a realizar son sencilla y fáciles de hacer, pero es importante mencionar que estas son elaboradas por personas que tienen la experiencia y por ende conocen la técnica y la manera de hacer los puros, es ahí donde radica el impacto de la calidad de los mismos.

Departamento de Ventas

El Departamento de ventas es el que se encarga de entablar las negociaciones tanto con los clientes actuales, así como con los clientes potenciales, ya sea dentro o fuera de la empresa. Su labor es realmente importante para la empresa, pues depende en gran medida la permanencia de la fábrica por muchos años.
4.3 Mesa directiva

Para este caso no aplica, puesto que todas las decisiones son tomadas por el propio empresario, quien funge como Director General de la empresa y quien decide todas las actividades y/o proyectos que se llevan a cabo, dentro de la misma.

4.4 Propiedad

"Fábrica de Puros Irene", cuenta con diversas marcas que son distribuidas no sólo en el mercado nacional, sino también en el internacional, actualmente tiene registradas 17 marcas y 25 vitolas (anillos de papel que engarzan al puro terminado), 17 de ellas se concentran en México, cuatro se orientan al mercado europeo y una al de Estados Unidos. Algunas de ellas son:

- Royal Blend Irene
- Mito de San Andrés
- Colonial Dan Tobacco
- Puros Irene
- Petit Irene
CAPÍTULO V
OPERACIONES

5.1 Producción

En este apartado se detallan los insumos que se utilizan durante el proceso de producción, así como cada etapa que conforman el mismo.

Materias Primas

El proceso de producción inicia con el abastecimiento de las materias primas. En el caso de los Puros de Tabaco, se requiere tener el suficiente abasto de los tres principales ingredientes que lo conforman, los cuales son:

Tabaco

El puro de tabaco tipo Corona está integrado en su totalidad por cuatro tipos de hoja de tabaco, los cuales influyen en su tamaño, sabor y fortaleza. Estas variedades son:

- Sumatra (exterior)
- Cuarta (centro)
- Morrón (centro)
- Banda (entre el centro y el exterior)
Goma (pegamento)

La goma de tragacanto que se utiliza para pegar las hojas de los puros es de semilla natural, se compra pulverizada y posteriormente se bate con agua natural hasta quedar una masa espesa, casi dura, inodora y de color transparente.

Menjurje

La hoja de tabaco es sumergida en un menjurje que se prepara con una receta secreta, sin embargo se sabe que cuenta con ingredientes como harina y limón, y que sirve para proporcionar mayor fortaleza al tabaco, cenizas más claras, mejor aroma y mejor combustión.

Proveeduría

Los Proveedores actuales de Tabaco con los que cuenta la Empresa son:

- **Nueva Matacapan Tabacos SA de CV**
  
  Domicilio: Avenida Tabamex s/n Letra C, Colonia Pueblo Sihuapan, San Andrés Tuxtla, Veracruz. Teléfono: 2 22 60 2 29 64

  A este proveedor se le compran aproximadamente 2 toneladas al inicio del año y otras 2 toneladas a mediados de año.

- **Tabaco en Rama del Valle de San Andrés SPR de RI**
  
  Domicilio: Carretera Costera del Golfo # 17 San Andrés Tuxtla, Veracruz.

  Este proveedor es exclusivo de Fábrica de Puros Irene y adquieren 3 toneladas anualmente pues es su producción total.
• **Gastón Rodríguez Fariña**

Domicilio: Cerrada Hidalgo s/n, Colonia Centro, San Andrés Tuxtla, Veracruz.

A este proveedor se le compran aproximadamente 2 toneladas al inicio del año y otras 2 toneladas a mediados de año.

• **Nueva Comtaca SA de CV**

Domicilio: Avenida Central No. 376 Calería Veracruz. Tel. 01294 94 2 39 72

Es proveedor exclusivo y también se adquieren 3 toneladas al año, mismas que se transportan cada trimestre hacia la ciudad de Veracruz, al domicilio de la Fábrica.

• **Compañía Tabacalera de Calería SA de CV**

Domicilio: 20 De Noviembre No. 248 San Andres Tuxtla, Veracruz, 95700 Col: Centro

A este proveedor se le compran aproximadamente 2 toneladas al inicio del año y otras 2 toneladas a mediados de año.

Cabe mencionar que la mayoría de los productores, envían el tabaco hasta la Fábrica de Puros Irene en sus propios camiones y sin costo alguno, debido al volumen de compra y a la antigüedad que se tiene haciendo negocios con esta empresa.

En el caso de los proveedores de Tabaco en Rama del Valle de San Andrés SPR de RI y Nueva Comtaca SA de CV, la Fábrica de Puros Irene tiene que enviar un camión para trasladar el tabaco hasta sus almacenes.
Proceso Productivo

La producción de los puros se realiza en serie, cada etapa del proceso la realizan personas expertas que se especializan en su trabajo, sobre todo cuando se trata de despalillar el tabaco y clasificarlo. Posteriormente los que son expertos en el rolado se encargan de hacer los puros mientras los demás trabajadores se encargan del empaquetado y control de calidad.

La producción de un puro consta de 9 etapas, a continuación se describen cada una de ellas:

- **Humectación**: El objetivo de la humectación es que el tabaco pueda ser manipulado con mayor facilidad para el despalillado. Las hojas de tabaco se humectan con algunas sustancias (menjurje) para hacerlas más resistentes a la manipulación y evitar que se rompan fácilmente.

Hay 3 tipos de humectación y varían de acuerdo a la naturaleza de la hoja y el uso que se le vaya a dar a ésta:

- Remojando
- Humedad en el ambiente
- Envolviendo en mantas húmedas
- **Despalillado**: En esta etapa se quita la vena central de la hoja entre un 30% y un 100% dependiendo del uso que se le vaya a dar a la hoja; los tipos de despalillado son los siguientes:

  - **Tripa**: se quita el 30% de la vena central, éste se conoce como despalillo de rana o a calzón, y al no retirar toda la vena, ayuda a darle mayor consistencia al puro.

  - **Banda y Capa**: se quita el 100% de la vena, cada media hoja hace un puro y requiere presentación.

- **Clasificación**: Una vez que las hojas han sido despalilladas, se clasifican de acuerdo a los siguientes aspectos:

  - Calidad
  - Color
  - Tamaño
  - Grosor
Las hojas se acomodan en montones y así podrán ser utilizadas según las especificaciones de cada marca de puro.

- **Bruncho**: En esta etapa se comienza ya el trabajo del armado del puro, aquí el tabaquero toma el llamado "relleno" (que no es más que tabaco de las características idóneas para la marca de puro) y forma con éste la parte interior del puro, dejando canales de aire donde el humo va a pasar, el centro del puro incluye la tripa y banda o capote. El relleno se envuelve con "la banda" que da estructura al puro, así es como se forma el bruncho que después se coloca en moldes de madera que luego son prensados durante 20 minutos aproximadamente para darle la forma redonda al puro.
• **Rolado:** Después de que el puro estuvo en la prensa aproximadamente 20 minutos, los "bunchos" se sacan de los moldes para iniciar el "enrolado", lo cual consiste en ponerle la capa (media hoja de tabaco) que da presentación y textura al puro y da su apariencia final, ésta no debe tener manchas o estar rota. En esta etapa se cortan los puros de acuerdo a las medidas de las diferentes vitolás y se les hacen los acabados acordes a cada tipo. También se le hace la cabeza al puro con la misma hoja.

• **Control de Calidad:** en esta etapa el puro es revisado para ver si cumple con los requerimientos de uniformidad, peso, diámetro, largo y acabado en la perilla de acuerdo a la marca y vitola que se está elaborando.
• **Fumigación**: Después de que el puro pasa la etapa de control de calidad se deja en una cámara de fumigación por un periodo de 72 horas, esto para evitar que adquiera alguna plaga y que el tabaco se conserve mejor.

![Cámara de fumigación](image1)

• **Conservación**: En la etapa de conservación es donde se traslada el puro a un cuarto y debe ser mantenido por un periodo que va de 30 días hasta 3 años para mejorar su sabor. En este cuarto hay humificadores para controlar la humedad del puro y conforme se observa que el tabaco ya tiene fortaleza y no está húmedo es como se determina que tan listo está o no. Entre más tiempo pase el puro en el cuarto se tiene la certeza que el tabaco se ha secado completamente.

![Cuarto de conservación](image2)
• **Acabados:** en esta etapa se le hace el anillado al puro, que es la colocación de un anillo alrededor con la imagen de la marca de puros, también se le coloca el celofán a aquellos para los cuales es indispensable, y se elige la caja en la cual se han de presentar.
La Fábrica de Puros Irene se encuentra establecida en las instalaciones de una casa muy amplia, la cual cuenta con dos plantas y un patio suficientemente grande como para albergar a los 26 trabajadores de la empresa.

La distribución de la planta es la siguiente:

[Diagrama de la planta]

**Planta Baja**
- Almacén de Tabaco
- Área de Rolado
- Área de Secado
  - Área de Clasificado
  - Área de Despalillado

**Planta Alta**
- Almacén de Puros
- Administrativo
  - Gerencia Gral.
- Área de Terminado y Empacado

- Almacén de Puros
Macro localización de la Planta

La Fábrica de Puros Irene se encuentra en la ciudad de Veracruz, en el Estado de Veracruz, que a su vez colinda con los estados de Tamaulipas, San Luis Potosí, Hidalgo, Puebla, Oaxaca, Chiapas y Tabasco.
Micro Localización de la Planta

La Fábrica se localiza en el número 144 de la calle Gabriel Cruz Díaz, en la col. 1° de Mayo de la ciudad de Veracruz, Veracruz.

A continuación se muestra el mapa en donde se ubica la calle, y a su alrededor las calles colindantes.
5.2 Envase y embalaje

El envase es el envolvente que se encuentra en contacto directo con el producto, lo protege del medio ambiente y al mismo tiempo ayuda a conservar las características propias del producto.

Envase Primario

Una vez terminado el puro, se le coloca un anillo de papel couché, el cual lleva impreso el logotipo de la empresa, posteriormente es empacado en una envoltura individual de papel celofán.

Envase Secundario

Una vez que se han empacado individualmente en las envolturas de celofán, los Puros se acomodan dentro de una caja de cedro, la cual tiene unas dimensiones de 30cm de largo X 20cm de ancho X 5cm de alto, formando dos capas de puros, la inferior de 12 piezas y la superior de 13; esta caja a su vez se envuelve en papel celofán, con el fin de proteger el producto y a la caja misma.

El puro se empaca este tipo de caja porque es el material que mejor conserva las características del tabaco, principalmente el olor, tomando en cuenta que la tradición tabacalera ha sugerido su empacado de este modo desde sus inicios, además de que la madera de cedro contribuye a mantener la temperatura adecuada para el producto.
De igual manera, se ha tomado en cuenta que este producto va dirigido a un mercado exigente, de clase media y alta que opta por productos agradables a la vista, es así como la madera resulta idónea pues denota una imagen más estética y le da mayor presencia y estatus al producto.

En la siguiente imagen, se muestra la caja de empaque y se indican los materiales con los cuales está elaborada:

**Información del envase**

De acuerdo al Reglamento para la Aplicación de la Ley de la República Popular de China sobre el Monopolio del Tabaco\(^1\), la información que deben contener el envase y empaque de los puros es:

- Los grados de alquitran que contiene
- La leyenda: “Fumar es perjudicial para la salud” en el idioma chino

Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

La empresa de logística también sugiere que se mencione la siguiente información:

**Información legal:**

- Cantidades y productos que contiene
- País de origen
- Información del importador: nombre, dirección y teléfono.
- Los datos del fabricante del producto.
- Código de barras del producto

**Información publicitaria:**

- Etiqueta autorizada para distribución en país importador.
- La leyenda de “Puro de tabaco hecho a mano” en idioma chino

**Embalaje**

El embalaje es una unidad que contiene varios envases del producto, este sirve para unificar la carga y facilitar su transportación y manipulación. El embalaje debe ser resistente, con el fin de que proteja la mercancía de los posibles daños que pueda sufrir durante el transporte.

El embalaje de los Puros de Tabaco serán cajas de cartón, con medidas de 70 cm de largo \( \times \) 40 cm de ancho \( \times \) 40 cm de alto, utilizando papel burbuja como acondicionador para evitar el maltrato de la mercancía.
Una vez que las cajas de madera ya se encuentran envueltas en el papel celofán, se procede a acomodarlas en la caja de cartón donde irán embaladas, entre cada cama de cajas de madera, irá una lámina de papel burbuja, esto ayudará a protegerlas de los golpes que pudiera provocar el movimiento del transporte y las maniobras de carga y descarga.

Se acomodan camas de 4 cajas de madera por 8 estibas, dando un total de 32 cajas.
Una vez que se ha llenado la caja por completo y se ha acondicionado con el papel burbuja, el embalaje, se cierra y se sella con cinta canela que lleva impreso el logo de la empresa.

Las cajas de cartón embaladas se acomodan en pallets de 1.0 m X 1.20 m, que serán transportados hasta el puerto de Manzanillo.

En los pallets, se colocarán 3 cajas de cama y una estiba de 5 cajas. En total se transportarán 25 cajas embaladas, un pallet contendrá 15 cajas y el otro 10 cajas.
Simbología para el Embalaje

Los símbolos que se emplearán para el manejo adecuado de las cajas embaladas son los siguientes:

![Símbolo de colocación correcta]  
Indica la forma correcta de colocar el embalaje, es decir, con la tapa de la misma hacia arriba.

![Símbolo de protección contra luz solar]  
Indica que el producto es delicado a los rayos solares, por lo que debe de proteger de la luz solar directa sobre el embalaje.

![Símbolo de protección contra agua]  
Este símbolo indica que la mercancía debe protegerse del agua.

![Símbolo de límite de apilamiento]  
Este símbolo indica el número máximo de estiba para los embalajes.
5.3 Personal operativo

El personal operativo de la Fábrica, actualmente está conformado por 19 personas que se encargan de todo el proceso de producción. A continuación se muestra la distribución del personal de acuerdo a las tareas que realizan generalmente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>NOMBRE DEL PUESTO</th>
<th>NÚMERO DE EMPLEADOS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Acabado</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Secado</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Maquilado</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Despalillado</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Terminado</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Proceso</td>
<td>2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Reclutamiento, Selección y Contratación

El proceso de reclutamiento de la empresa es llevado a cabo propiamente por el gerente, y éste regularmente acude a la región de San Andrés Tuxtla para buscar a personas que sean posibles candidatos a laborar en la empresa, generalmente requiere de habitantes de esta localidad puesto que ya tienen la experiencia y el conocimiento para la elaboración de puros, ya sea porque adquirieron la habilidad por sus ancestros y/o la aprendieron desde pequeños.
En ocasiones, se contrata a través de recomendaciones de los propios trabajadores de la empresa, ya que sugieren que algún familiar y/o amigo es apto para cubrir algún puesto vacante que tenga que ver con la elaboración de los puros de tabaco.

La relación laboral de los trabajadores se formaliza por medio de un contrato laboral, el cual tiene una vigencia de un año, mismo que año con año se renueva.

**Sistema de Pago, Prestaciones e Incentivos**

El sistema de pago para los trabajadores es quincenal, el cual se realiza vía nómina.

Los trabajadores cuentan con las siguientes prestaciones sociales:

- Día de descanso (domingo) y días festivos,
- Vacaciones,
- Aguinaldo.

Para apoyar al logro de los objetivos y animar a que los trabajadores den su mayor esfuerzo en sus labores diarias, en la fábrica se otorgan bonos de puntualidad, de asistencia y producción a los empleados que se hayan desarrollado mejor en cada aspecto, estos incentivos son de manera mensual.

Otro punto importante y que resulta ser también uno de los incentivos más relevantes para los trabajadores es que el gerente reconoce su esfuerzo y su labor dentro de la empresa, y no precisamente por medio de un estímulo económico, sino que hace sentir a sus trabajadores parte de la misma, teniendo una relación de confianza y amigable con ellos.
5.4 Logística y distribución

La logística se puede definir como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

Para lograr la eficiencia en los tiempos, y costos, la logística es fundamental pues también de ello dependerá la satisfacción del cliente en el país de destino.

Transporte

Para transportar las mercancías desde la Fábrica en el puerto de Veracruz hasta el Distribuidor en Shanghai, China, se requiere de hacer uso de un servicio multimodal de transporte, el cual incluye el traslado en autotransporte desde Veracruz hasta Manzanillo, y posteriormente el transporte marítimo desde Manzanillo hasta Shanghai.

A continuación se presentan las características de cada uno de los transportes a utilizar.

• Autotransporte

La mercancía que se transportará vía terrestre será la siguiente:

25 cajas de cartón embaladas, cada una contendrá a su vez 32 cajas rectangulares de madera de cedro rojo, con un contenido de 25 puros cada una, lo cual da un total de 20,000 puros de tabaco y un peso total de 762.5 Kgs.
Este transporte se encargará de trasladar la mercancía desde las Instalaciones de la Fábrica de Puros Irene en el Puerto de Veracruz, hasta la aduana de Manzanillo, Colima.

- Ruta del Autotransporte
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

Analizando cada una de las cotizaciones que ambas empresas proporcionaron, se eligió a la empresa SILOGIAT (Servicios Integrales en Logística Internacional, Aduanas y Tecnología S.C.), por ser la que brinda un servicio completo, y seguro correspondiente al traslado de la mercancía desde las instalaciones de la fábrica hasta el puerto de salida, pues la cotización incluye costos de maniobras, transporte terrestre y seguro de la mercancía. Además de ser una empresa que se localiza en el Puerto de Veracruz, misma ciudad donde se encuentran las instalaciones de la Fábrica de Puros Irene.

Misma que responderá en caso de que se suscite algún problema durante el traslado de la mercancía, hasta el Puerto de Manzanillo.

El servicio completo en cuanto al traslado vía terrestre de la mercancía fue cotizado por la empresa SILOGIAT S.A DE C.V., pero ésta a su vez contrata los servicios maniobristas con las siguientes empresas, una en el puerto de Veracruz (punto de salida de la mercancía) y otra en el Puerto de Manzanillo (punto de llegada para su embarcación).

CECI, S.A. DE C.V.
Constitución N° 116 Piso 1
CP 91700
Veracruz, Veracruz
México
Teléfono:
229- 938-9751

SSA México-Veracruz
Carretera Manzanillo - Santiago S/N
Frente. Glorieta Pez Vela
Puerto Interior
C.P.28200

En este caso CECI, S.A. DE C.V., será la encargada del paletizado, flejado y employado de la mercancía, en la ciudad de Veracruz, es decir, ésta se encargará que la mercancía esté lista para que pueda transitar de manera segura.
Posteriormente la empresa SILOGIAT S.A DE C.V., transportará la mercancía hasta el Puerto de Salida, en este caso Manzanillo, Colima.

A continuación se presenta el Cronograma de Actividades por días del transporte de la mercancía.

El detalle del itinerario que realizaría el autotransporte se puede observar en el anexo 5.
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

• Transporte Marítimo

La mercancía que se transportará vía marítima en un contenedor de 20’ será la siguiente:

25 cajas de cartón embaladas, cada una contendrá a su vez 32 cajas rectangulares de madera de cedro rojo, con un contenido de 25 puros cada una, lo cual da un total de 20,000 puros de tabaco y un peso total de 2,287.5 Kgs.

La empresa que se contrataría para que se haga cargo de la Logística Exportadora es SILOGIAT, quien a su vez trabaja con la naviera MSC México, empresa japonesa que tiene oficinas de representación en todo el mundo. MSC es una empresa con la que han trabajado durante mucho tiempo y que ha demostrado ser responsable, puntual y que mantiene contacto con el cliente durante el tiempo que la mercancía se está transportando.

Esta Naviera se hará cargo de la transportación vía marítima de la mercancía desde el puerto de Manzanillo hasta el puerto de Shanghai.
**Ruta del Transporte Marítimo**

El transporte marítimo comprende el traslado de la mercancía desde el puerto de Manzanillo, México hasta el puerto de Shanghai, China, realizando una escala en el puerto de Keelung, Taiwán.

MSC México tiene programadas las salidas de los buques con destino a Shanghai los días miércoles de cada semana, teniendo una duración de 23 días cada viaje y arribando al puerto de destino los días viernes. En el Anexo 6 se muestra el programa de las próximas salidas. Los tiempos de carga y descarga varían de acuerdo a la disponibilidad que haya en la terminal portuaria, sin embargo si se consideran condiciones normales y tiempos en promedio se calcula lo siguiente:

- Tiempo de descarga en Puerto: 1 día
- Maniobras de Traslados: 1 día
- Maniobras de carga al Buque: 2 días
- Tiempo de descarga en Destino: Depende del Cliente
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

Los costos de traslado, de carga, maniobras así como el costo del flete marítimo se puede observar en el anexo 4, en las cotización realizadas por la empresa de logística.

**INCOTERM**

El INCOTERM que se utilizará para llevar a cabo esta operación será el CIF de los presentados en la CCI 2000.

<table>
<thead>
<tr>
<th>CIF</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Cost, Insurance and Freight (named destination port) → 'coste, seguro y flete (puerto de destino convenido)'</td>
</tr>
</tbody>
</table>

El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, el beneficiario del seguro es el comprador.

Se eligió INCOTERM CIF debido a que:

- El cliente chino realiza sus importaciones generalmente en INCOTERM CIF debido a que resulta más fácil hacerse cargo de la mercancía sólo en el puerto de llegada y no desde el puerto del país de origen.

- Los puros de tabaco representan un producto de alto riesgo, ya que por su naturaleza son considerados bienes susceptibles de robo, es por esto que en este caso se utilizará INCOTERM CIF que comprende el aseguramiento de la mercancía en caso de algún siniestro.
Los documentos que se utilizarán para realizar la exportación a través de este INCOTERM son:

- Packing List
- Factura Comercial
- Certificado de País de Origen
- Bill of Landing (Master y house).
- Póliza de Seguro

**Canales de Comercialización**

La forma en que tenemos contemplada la comercialización de los puros consiste en distribuirlos a través de una empresa ya establecida en China que sea la encargada de poner al alcance del consumidor chino nuestros productos dado que el mercado del tabaco en China se encuentra regulado por un Monopolio que es quien otorga permisos, cupos y licencias para la venta de nuevos productos. Es por esto que se decidió vender los puros de tabaco “Irene” a una compañía distribuidora que ya cuenta con los permisos y licencias necesarias para dar a conocer nuestro producto en tiendas especializadas, bares y restaurantes.
5.5 Documentación para Exportar

A continuación se enlistan los documentos necesarios para llevar a cabo la exportación, según información de Bancomext:

- Copia del Registro Federal de Contribuyentes

La Fábrica de Puros Irene cuenta con este Registro ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el cual lo acredita como una empresa legalmente establecida, y que opera conforme a las normas y reglamentos mexicanos.

- Marcado de País de Origen

Cada país importador puede exigir para el ingreso o consumo en su territorio, que una mercancía o sus envases ostenten un marcado de país de origen, como información al consumidor final. En México se han establecido las Normas Mexicanas (NMX), de cumplimiento voluntario o las Normas Oficiales Mexicanas (NOM), de cumplimiento obligatorio. Sobre este particular, por ejemplo, en el caso de exportaciones cuando se utilice el emblema de “Hecho en México”, es aplicable la Norma Mexicana NMX-Z-009-1978 Emblema Hecho en México.

- Certificado de País de Origen

Este documento certifica el país de origen de la mercancía que en él se detalla, es decir, acredita que la mercancía ha sido fabricada en ese país. Se utiliza sólo para exportaciones e importaciones con países extracomunitarios, de tal forma que los productos puedan acogerse a los regímenes preferenciales y a la aplicación de los aranceles que les corresponden.
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

- Factura Comercial

Para fines aduaneros, en México es posible exportar sin factura, pero en el país de destino es necesario que todo embarque se ampare con una factura comercial.

- Pedimento de Exportación

Es la forma oficial aprobada por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, otorgado por conducto de un agente o apoderado aduanal.

- Lista de Empaque

La lista de empaque es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana, y al comprador de las mercancías saber qué contiene cada bulto o caja.

- Documentos de Transporte

Es el título de consignación que expide la compañía transportista en el que se indica que la mercancía se ha embarcado a un destino determinado y se hace constar la condición en que se encuentra. En este caso la mercancía se transportará a través de dos medios: terrestre (Carta de Porte) y marítimo (Conocimiento de Embarque).

- Póliza de Seguro:

Incluye una serie de coberturas para resarcir al asegurado por las pérdidas o los daños materiales que sufran los muebles durante su transporte por cualquier medio o combinación de medios.
5.6 Aspectos del precio

Para calcular el precio de Exportación, se tomó en cuenta con base a un costeo absorbente, los costos y gastos en los que incurre la empresa para la producción, traslado y trámite de exportación de la mercancía. A continuación se presenta el procedimiento que se realizó para determinarlo:

ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos bajo la cual va a operar la empresa es la siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>CONCEPTO</th>
<th>MONTO</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PRECIO</td>
<td>$20.83</td>
<td>100%</td>
</tr>
<tr>
<td>COSTOS VARIABLES</td>
<td>$8.37</td>
<td>40%</td>
</tr>
<tr>
<td>COSTOS FIJOS</td>
<td>$0.62</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>UTILIDAD</td>
<td>$11.84</td>
<td>57%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Costeo Absorbente

El costeo absorbente es la incorporación de todos los costos de fabricación, tanto variables como fijos al costo final del producto, se incluye el total de costos, no solamente los que se relacionan directamente con el volumen de producción sino también aquellos que son generados en el período de producción por la empresa.

La distribución de los costos se presenta a continuación:

El costo variable total incluye la mano de obra y materia prima de 103,600 unidades y para lo otro se hizo un prorrateo de algunos conceptos que integran ese rubro y se divieron entre las unidades q correspondían.
Para el prorrateo del costo fijo, se consideraron 103,600 unidades, considerando esta cantidad como producción mensual para poder cubrir la demanda a exportar.

El total de los gastos fijos anuales es $ 683,400.00 MXN.

La distribución de los Gastos Asociados, están integrados por todos aquellos gastos necesarios para la exportación, como es el transporte, trámite aduanero, seguro, paletizado, flete marítimo, entre otros conceptos, estos se pueden consultar en el Anexo 8.
A continuación se presenta la estructura del costeo absorbente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>CONCEPTO</th>
<th>MONEDA</th>
<th>COSTEO ABSORBENTE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Costos Variables</td>
<td>MXN</td>
<td>$7.27</td>
</tr>
<tr>
<td>Costos Fijos</td>
<td>MXN</td>
<td>$0.62</td>
</tr>
<tr>
<td>Costo Total</td>
<td>MXN</td>
<td>$7.89</td>
</tr>
<tr>
<td>Margen de Beneficio (150%)</td>
<td>MXN</td>
<td>$11.83</td>
</tr>
<tr>
<td>Precio Base</td>
<td>MXN</td>
<td>$19.72</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos Asociados (CIF)</td>
<td>MXN</td>
<td>$1.10</td>
</tr>
<tr>
<td>Precio de Exportación Unitario</td>
<td>MXN</td>
<td>$20.83</td>
</tr>
<tr>
<td>Precio de Exportación Unitario</td>
<td>YUANES</td>
<td>11.5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Con base en el precio de venta unitario del producto y considerando que se va a comercializar en cajas con contenido de 25 puros el precio de cada caja sería $ 520.75 MXN equivalente a 287.5 yuanes.

Nota: todas las cantidades utilizadas en la determinación del costo de producción y el precio de exportación están expresadas en moneda nacional, si no se indica otra moneda.
5.7 Aspectos de Promoción

En cuanto a la promoción del producto, le competiría mayoritariamente al distribuidor en China, pues Fábrica de Puros Irene se dirige al mercado mayorista de puros, el cual no requeriría de una alta promoción.

Algunas estrategias de marketing que se recomiendan que sean implementadas por parte de la Fábrica de Puros Irene son:

- Realizar viajes de negocios hacia el país al cual se pretende llegar, para conocer el mercado, y las costumbres de los fumadores de puros chinos.
- Participación activa en Ferias Internacionales para la promoción del producto. A continuación se enuncian algunas de las ferias a las que se podría asistir el empresario en China para dar a conocer su producto a los posibles clientes:
5.8 Formas de Pago y Contratación

Forma de Pago

En el caso de la empresa Fábrica de Puros Irene, el empresario en sus anteriores procesos de exportación ha optado por utilizar la figura del giro bancario, a través de una transacción bancaria llevada a cabo por el importador, el cual entrega el valor monetario de la mercancía a la institución bancaria y esta a su vez se encarga de depositar la cantidad en la cuenta del exportador.

El gerente de la empresa ha determinado que para este proceso de compra venta se llevará a cabo el mismo procedimiento utilizado anteriormente, a pesar de ser un medio de pago considerado de bajo nivel de seguridad ya que los resultados obtenidos de esta modalidad de pago han sido efectivos y favorables para las partes.

Para realizar la transacción el importador debe formalizar su pedido directamente con la persona a cargo de la recepción de pedidos y se pactará que deberá hacer un depósito del 50% del valor de la mercancía a más tardar tres días después de realizado el pedido y el 50% restante a más tardar cinco días después de que el importador reciba la confirmación de embarque de su mercancía para ser trasladada a su destino final.

Contratación

Para formalizar la exportación, el importador y la Empresa Fábrica de Puros Irene firmarán un Contrato de Compra-venta con las condiciones en que deberán realizarse las operaciones.

Ver Contrato de Compra-venta Internacional en Anexo 7.
5.9 Soporte al cliente

El soporte al cliente es aquél servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores.

Para los consumidores de los Puros Irene se pondrá a su servicio la página web de la empresa, la cual contiene información referente a la Historia de la Fábrica, las diversas marcas que maneja, las vitolas, los premios y reconocimientos que ha obtenido a nivel mundial, así como los lugares autorizados a nivel mundial en donde se pueden adquirir los productos de esta empresa.

En el caso de quejas y reclamos que haya en cuanto al producto, se deberá realizar a través del distribuidor, quien a su vez hará llegar la petición al exportador. El exportador deberá analizar de qué forma se restituirá el daño o insatisfacción del cliente y se le hará saber a través del distribuidor.

5.10 Planes futuros / Investigación y desarrollo

La Fábrica de Puros Irene no cuenta actualmente con un departamento de Investigación y Desarrollo, sin embargo el Gerente General es una persona con visión empresarial al que le agrada estar al tanto de las tendencias en el ámbito del Tabaco, por lo que se ha dedicado a asistir a Ferias internacionales, en las cuales ha aprendido a conocer mejor al mercado extranjero y a tratar de satisfacer sus gustos a través de las diferentes vitolas de puros que él comercializa. De igual manera el empresario seguirá visitando países para conocer su cultura en torno al Tabaco y poder en un futuro abrir su mercado exportando a nuevos países.
CAPÍTULO VI
ANÁLISIS DE RIESGOS

6.1 Riesgos internos

Si bien existen riesgos que pudieran llegar afectar la comercialización exitosa en el mercado tanto internacional, como en el internacional, también se cuenta con fortalezas de las cuales se desprenden estrategias importantes de las que la empresa se vale para la venta exitosa de los puros de tabaco. A continuación se mencionan tanto las fortalezas como debilidades que prevalecen en la empresa, estas dentro del ámbito interno, y que por lo tanto de ser controladas y corregidas a tiempo pueden hacer de la exportación todo un éxito.

FORTALEZAS

- Manufactura artesanal, 100% hechos a mano. El 96 por ciento de los puros que hoy se comercializan en el mundo son fabricados por máquinas, mientras que sólo un 4 por ciento son hechos a mano (considerados de alta categoría).
- A diferencia del cigarro, proporciona status a quien lo consume.
- En 2004 ganó el Best Valium Cigar of the World, el “Oscar” para las cigarreras, por producir la mejor vitola elaborada de forma artesanal.
- Obtuvo el reconocimiento en 2004 como mejor producto latino en Alemania.
- En 2005 obtuvo el reconocimiento como BEST VALU CIGAR por la Cigar Magazine.
- Obtuvo en 2005 el Premio como mejor producto de Exportación por el Gobierno del Estado de Veracruz.
- En 2006 obtuvo el reconocimiento como BEST VALUE MEXICAN CIGAR.
- En 2008 reconocido como mejor puro Latinoamericano en España según la revista European Cigar Cult Journal.
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

- Participación activa en ferias internacionales y la tradición en la industria de la elaboración de puros de tabaco.

**DEBILIDADES**

- No se puede reemplazar tan fácilmente la mano de obra calificada, pues se deben trasladar hasta San Andrés y de ahí llevar a cabo la búsqueda de los pureros que puede durar de 4 a 5 días.
- Las medidas del cuarto de almacenamiento son muy pequeñas (de aproximadamente 12 x 5 m), por lo que no se puede tener gran volumen de materia prima en reserva.
- El espacio donde laboran los empleados es insuficiente, se ha tenido que adecuar otra instalación para 2 empleados.
6.2 Riesgos externos

También existen oportunidades y amenazas que deben de tomarse en cuenta, para poder conocer así al mercado al que se pretende incursionar, y no verlas como un riesgo, sino como oportunidades de mejora que permitan llevar por buen camino el proyecto de exportación, mismas que a continuación se mencionan.

OPORTUNIDADES

- El aumento del porcentaje de mujeres fumadoras en China.
- Incremento de 2% al 7.2% en fumadoras de 20-29 años en Shanghai.
- Cigarros chinos con grandes cantidades de metales pesados (plomo, arsénico y cadmio).
- Puros mexicanos: Producto de calidad "parecida" pero con "una diferencia de precio del 65%" en relación con las grandes marcas.
- Los puros mexicanos tienen buena reputación en el mercado internacional porque están bien elaborados y tienen precios muy competitivos.
- Mercado de 350 millones de fumadores, mucho más que la población total de EUA.
- Miembros de clubes honkoneses, con edades que oscilan entre 20 y 30 años, empiezan a aficionarse a la magia del puro.
- A la clase nueva millonario china le gusta ostentar fortuna.
- Beijing y Shanghai son centros donde se comercializan puros de marca mundiales.
- Crecimiento en el ingreso de los habitantes de China.
- Los puros son un símbolo de riqueza y status dentro de la población china.
- La demanda se ha incrementado principalmente en las ciudades con mayor número de extranjeros.
- Una costumbre creciente es adquirir puros con envoltorios llamativos para ser utilizados como un obsequio "Premium".
- China es el principal país productor y consumidor de tabaco en el mundo.
AMENAZAS

- Intento por establecer red de seguridad sanitaria sobre consumo de tabaco en China
- Mala reputación del tabaco por enfermedades que ocasiona fumarlo.
- China se ha comprometido a prohibir anuncios y patrocinios a tabacaleros con el fin de ratificar el convenio MCCT. (El convenio marco para el control del tabaco es un tratado antitabaco promovido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) firmado el 21 de mayo de 2003, que entró en vigencia el 27 de febrero de 2005, tras años de oposición e intentos de negociación de la industria tabacalera.
- En 2011 China prohibirá fumar en lugares públicos.
- El contrabando en China para la importación de puros amenaza a aquellos que entran legalmente al país y que su precio es más alto debido a los impuestos que pagan.
- En China, la venta de puro necesita la licencia del monopolio del tabaco, en Shanghai sólo se emiten 2500 licencias para la venta de puros en tabaquerías y/o supermercados, pero actualmente es en los bares a donde acuden los fumadores de puros y estos lugares aún no cuentan con licencia para la venta de los mismos.
6.3 Planes de contingencia

Para que se pueda llevar a cabo de manera exitosa un proyecto de exportación, es necesario contar con planes de contingencia que ayuden a prevenir alguna situación que pudiera afectar de manera importante o incluso poner en riesgo el proyecto.

En el caso de este proyecto, existen varios planes de contingencia que se podrían implementar, por ejemplo:

- Se cuenta con diferentes proveedores de materia prima, lo cual garantiza la producción, en caso de que uno de los proveedores tuviera algún problema para el abastecimiento del tabaco.

- Gracias a que los pureros que laboran en la fábrica son personas originarias de la Región de San Andrés, ellos recomiendan a algún familiar o conocido que tenga la experiencia y el conocimiento para la elaboración de los puros, en caso de que alguna de las personas que laboran en la fábrica, renuncie o sea despedido, por lo tanto para reemplazar a uno de los trabajadores del área operativa no representa mucho problema.

- Debido a que la exportación se realizará de manera transparente y de acuerdo a las políticas del Gobierno Chino, la venta de contrabando que se realice en aquel país, no representa algún peligro, ya que estos serán vendidos en tiendas especializadas, donde acuden los consumidores que cuentan con la capacidad de compra, independientemente del precio al que se vendan.

- Si bien hoy en día la venta de cigarros en todo el mundo está generando una campaña importante sobre los efectos que origina su consumo, para el caso de los puros es diferente, pues si bien es un producto que su principal y único ingrediente es el tabaco, éste ocasiona menos daño que el cigarro como tal, por lo cual puede implementarse una
campana sobre los daños que causa el cigarrillo en comparación con el puro, puesto que este último está comprobado que es menos dañino para la salud.

6.4 Seguros

La empresa cuenta con un seguro que abarca tanto la materia prima como los productos terminados, puesto que por tratarse de un producto delicado, que necesita ciertas condiciones para su almacenamiento, es importante contar con medidas preventivas para que así no se conviertan en correctivas para cuando suceda alguna contingencia que no se tenía prevista y que puede resultar mucho más costosa para la empresa.

En cuanto al transporte de la mercancía se refiere, esta también contará con un seguro, tanto para la vía terrestre como la vía marítima, para así estar prevenidos ante cualquier contingencia que pueda presentarse durante su traslado hasta el punto de destino.
CAPÍTULO VII

SITUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo se realiza el análisis financiero de la empresa, de inicio se presenta la información histórica de los años 2009 y 2010, así como las razones financieras correspondientes a estos períodos, esto nos permite observar cuál ha sido el comportamiento de la empresa con base en los resultados.

De igual manera se presenta información financiera proyectada a 5 años para evaluar la viabilidad financiera del proyecto en ese lapso de tiempo y corroborar qué tan benefíco resultará llevarlo a cabo.

Por último se realiza la evaluación financiera que comprende el cálculo de la TIR, el Valor Presente Neto y el punto de equilibrio para analizar cuánto crecería la empresa con la implementación de este proyecto y tener un aproximado de la tasa de retorno de la inversión.

7.1 Información histórica

En este apartado se presentan los estados financieros históricos que tiene la empresa en los años de 2009 y de 2010; en los cuales se puede observar que la empresa ha tenido un crecimiento anual de aproximadamente 15 % respecto del año anterior, sin embargo esta tasa de crecimiento no será utilizada para realizar las proyecciones.
### 7.1.1 Estados financieros históricos

#### FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**

<table>
<thead>
<tr>
<th>ACTIVO CIRCULANTE</th>
<th>PASIVO A CORTO PLAZO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Caja</td>
<td>Proveedores</td>
</tr>
<tr>
<td>$25,000.00</td>
<td>$43,478.26</td>
</tr>
<tr>
<td>Bancos</td>
<td>Acreedores Diversos</td>
</tr>
<tr>
<td>$1,704,347.83</td>
<td>$76,869.57</td>
</tr>
<tr>
<td>Clientes</td>
<td>Documentos por pagar</td>
</tr>
<tr>
<td>$615,294.37</td>
<td>$56,860.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Deudores Diversos</td>
<td>Anticipo de clientes</td>
</tr>
<tr>
<td>$115,371.33</td>
<td>$30,837.39</td>
</tr>
<tr>
<td>Inversión en subsidiarias</td>
<td>Impuestos por pagar</td>
</tr>
<tr>
<td>$1,739,130.43</td>
<td>$304,347.83</td>
</tr>
<tr>
<td>Almacén</td>
<td>Suma Pasivo a C. P.</td>
</tr>
<tr>
<td>$945,380.00</td>
<td>$512,393.04</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Suma Activo Circulante: $5,144,523.96

<table>
<thead>
<tr>
<th>ACTIVO NO CIRCULANTE</th>
<th>CAPITAL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Activo Fijo</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Marcas y patentes</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>$115,423.00</td>
<td>Capital Social</td>
</tr>
<tr>
<td>Total Activo Fijo</td>
<td>$115,423.00</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>$2,329,965.33</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total Activo Diferido: $55,742.16

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL PASIVO</th>
<th>TOTAL CAPITAL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$512,393.04</td>
<td>$4,803,296.06</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Suma Activo No Circulante: $171,165.16

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL ACTIVO</th>
<th>CAPITAL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$5,315,689.11</td>
<td>$5,315,689.11</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.

#### ESTADO DE RESULTADOS

POR EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>VENTAS</strong></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ventas nacionales</td>
<td>$ 3,478,260.87</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas extranjero</td>
<td>$ 1,043,478.26</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ventas totales</strong></td>
<td>$ 4,521,739.13</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>COSTO DE VENTAS</strong></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Nacional</td>
<td>$ 1,897,233.04</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Extranjero</td>
<td>$ 711,462.61</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Costo de ventas total</strong></td>
<td>$ 2,608,695.65</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>UTILIDAD BRUTA</strong></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gastos de operación</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de Venta</td>
<td>$ 478,260.87</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de Administración</td>
<td>$ 434,782.61</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos totales</strong></td>
<td>$ 913,043.48</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>UTILIDAD DE OPERACIÓN</strong></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>$ 1,913,043.48</strong></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>OTROS GASTOS Y PRODUCTOS</strong></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Otros Gastos</td>
<td>$ 31,739.13</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td>$ 31,739.13</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</strong></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Impuestos</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>PTU</td>
<td>$ 96,826.09</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR</td>
<td>$ 271,113.04</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td>$ 367,939.13</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th><strong>UTILIDAD NETA</strong></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>$ 600,321.74</strong></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
# FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010**

<table>
<thead>
<tr>
<th>ACTIVO CIRCULANTE</th>
<th>PASIVO A CORTO PLAZO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Caja</td>
<td>$25,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Bancos</td>
<td>$1,960,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Clientes</td>
<td>$707,588.52</td>
</tr>
<tr>
<td>Deudores Diversos</td>
<td>$132,677.03</td>
</tr>
<tr>
<td>Inversión en subsidiarias</td>
<td>$2,000,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Almacén</td>
<td>$945,380.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Suma Activo Circulante</strong></td>
<td><strong>$5,770,645.55</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>ACTIVO NO CIRCULANTE</th>
<th>CAPITAL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Activo Fijo</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Marcas y patentes</td>
<td>$115,423.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total Activo Fijo</strong></td>
<td><strong>$115,423.00</strong></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>ACTIVO DIFERIDO</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Seguros pagados por anticipado</td>
<td>$64,103.48</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total Activo Diferido</strong></td>
<td><strong>$64,103.48</strong></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Suma Activo No Circulante</strong></td>
<td><strong>$179,526.48</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL ACTIVO</strong></td>
<td><strong>$5,950,172.03</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

| **TOTAL PASIVO + CAPITAL** | **$5,950,172.03** |
# Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

**FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
POR EL PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

## Ventas

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Importe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ventas nacionales</td>
<td>$4,000,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas extranjero</td>
<td>$1,200,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ventas totales</strong></td>
<td><strong>$5,200,000.00</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

## Costo de Ventas

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Importe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Nacional</td>
<td>$2,181,818.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Extranjero</td>
<td>$818,182.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Costo de ventas total</strong></td>
<td><strong>$3,000,000.00</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

## Utilidad Bruta

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Importe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gastos de operación</td>
<td>$550,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de Venta</td>
<td>$500,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos totales</strong></td>
<td><strong>$1,050,000.00</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Utilidad de operación</strong></td>
<td><strong>$1,150,000.00</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

## Otros Gastos y Productos

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Importe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Otros Gastos</td>
<td>$36,500.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td><strong>$36,500.00</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

## Utilidad Antes de Impuestos

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Importe</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Impuestos PTU</td>
<td>$111,350.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Impuestos ISR</td>
<td>$334,050.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td><strong>$445,400.00</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Utilidad neta</strong></td>
<td><strong>$668,100.00</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>
7.1.2 Razones Financieras de los años 2009 y 2010

Las razones financieras que se presentan para evaluar el funcionamiento de la empresa se dividen en 4 categorías y cada una de éstas evalúa un área de la empresa.

**Razones de liquidez**, estas razones miden la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas.

- **Razón de circulante**: muestra la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo

<table>
<thead>
<tr>
<th>A.C.</th>
<th>P. a C.P.</th>
<th>2010</th>
<th>2009</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>A.C.</td>
<td>5770645.55</td>
<td>589252.00</td>
<td>9.79</td>
</tr>
<tr>
<td>P. a C.P.</td>
<td>5144523.96</td>
<td>10.04</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

- **Razón de la prueba del ácido**: mide la capacidad de pago de la empresa con recursos líquidos en el corto plazo.

<table>
<thead>
<tr>
<th>A.C. - Invent</th>
<th>P. a C.P.</th>
<th>2010</th>
<th>2009</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>A.C. - Invent</td>
<td>4825265.55</td>
<td>589252.00</td>
<td>8.19</td>
</tr>
<tr>
<td>P. a C.P.</td>
<td>512393.04</td>
<td>8.20</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

- **Capital de Trabajo**: es la cantidad que tiene la empresa para seguir con su operación liquidando sus deudas del corto plazo.

<table>
<thead>
<tr>
<th>A.C.</th>
<th>P. a C.P.</th>
<th>2010</th>
<th>2009</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>A.C.</td>
<td>5,770,645.55</td>
<td>5,181,393.55</td>
<td>93</td>
</tr>
<tr>
<td>P. a C.P.</td>
<td>589,252.00</td>
<td>4,632,130.91</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>A.C.</th>
<th>P. a C.P.</th>
<th>2010</th>
<th>2009</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>A.C.</td>
<td>5,144,523.96</td>
<td>4,632,130.91</td>
<td>93</td>
</tr>
<tr>
<td>P. a C.P.</td>
<td>512,393.04</td>
<td>4,632,130.91</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

93
**Razones de endeudamiento**, miden la proporción que representan los recursos de la empresa obtenidos por financiamiento y los que realmente han sido aportados por los socios.

- **De recursos ajenos**: representa el porcentaje de recursos que provienen de financiamiento.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Pasivo</th>
<th>Activo</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>Total</td>
<td>589252.00</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Activo</td>
<td>5950172.03</td>
<td>10%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Total</td>
<td>5315689.11</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

- **De recursos propios**: es el porcentaje que ha sido aportado por los socios.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Capital Contable</th>
<th>Activo Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>5360920.03</td>
<td>5950172.03 90%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>512393.04</td>
<td>5315689.11 10%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Razones de actividad**, evalúan el manejo de los recursos (capital de trabajo) que se hace en la empresa.

- **Rotación de activo total**, es el resultado que se obtiene de vender por tener invertido cada peso en activo.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ventas Netas</th>
<th>Activo Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>5200000.00</td>
<td>5950172.03 0.87</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>4521739.13</td>
<td>5315689.11 0.85</td>
</tr>
</tbody>
</table>

- **Rotación de inventarios**, indica las veces que ha sido rotado el inventario en el periodo.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Costo de ventas</th>
<th>Inventario</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>$ 3,000,000.00</td>
<td>945380.00 3.17</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2608695.65</td>
<td>945380.00 2.76</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

- Días de inventario, indica los días que la mercancía permanece en almacén antes de ser transformada.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Días de periodo</th>
<th>360.00</th>
<th>Días de periodo</th>
<th>360.00</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>rotación de</td>
<td></td>
<td>rotación de</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>inventario</td>
<td>3.17</td>
<td>inventario</td>
<td>2.76</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>113.45</td>
<td></td>
<td>130.46</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Razones de rentabilidad**, muestran la relación de rendimiento que la empresa obtiene en diferentes rubros.

- Rentabilidad de las ventas: refleja lo que se retribuye a la empresa con respecto de las ventas realizadas.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Utilidad Neta</th>
<th>668100.00</th>
<th>Utilidad Neta</th>
<th>600321.74</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ventas Netas</td>
<td>5200000.00</td>
<td>Ventas Netas</td>
<td>4521739.13</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>13%</td>
<td></td>
<td>13%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

- Rentabilidad al activo total: indica lo que se retribuye a la empresa por haber invertido en activo.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Utilidad Neta</th>
<th>668100.00</th>
<th>Utilidad Neta</th>
<th>600321.74</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Activo Total</td>
<td>5950172.03</td>
<td>Activo Total</td>
<td>5315689.11</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>11%</td>
<td></td>
<td>11%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

- Rentabilidad del capital contable: indica lo que se retribuye a los socios por cada peso que han invertido en la empresa.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Utilidad Neta</th>
<th>668100.00</th>
<th>Utilidad Neta</th>
<th>600321.74</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Capital Contable</td>
<td>5360920.03</td>
<td>Capital Contable</td>
<td>4803296.06</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>12%</td>
<td></td>
<td>12%</td>
</tr>
</tbody>
</table>
7.2 Proyecciones Financieras

En este apartado se presentan las proyecciones financieras de la empresa para los siguientes 5 años; se realizaron proyecciones globales de la empresa, también proyecciones específicas del proyecto de exportación de puros para evaluar cómo sería el funcionamiento financiero de la empresa en el lapso de 5 años.

7.2.1 Estados Financieros Proyectados

Se presentan los estados proyectados de flujo de efectivo, los estados de resultados y los estados de posición financiera correspondientes a los siguientes 5 años.

Estados de Resultados proyectados globales

Se presentan los estados de resultados proyectados a 5 años de toda la empresa, se incluyen la operación nacional y extranjera que ya tiene normalmente y se adiciona lo que representaría la realización del proyecto.
FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas nacionales</td>
<td>$4,320,000.00</td>
<td>$4,665,600.00</td>
<td>$5,038,848.00</td>
<td>$5,441,955.84</td>
<td>$5,877,312.31</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas de exportación</td>
<td>$1,296,000.00</td>
<td>$1,399,680.00</td>
<td>$1,511,654.40</td>
<td>$1,632,586.75</td>
<td>$1,763,193.69</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas de exp. A China</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas totales</td>
<td>$8,115,600.00</td>
<td>$8,564,880.00</td>
<td>$9,050,102.40</td>
<td>$9,574,142.59</td>
<td>$10,140,106.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>COSTO DE VENTAS</strong></td>
<td>$2,356,363.44</td>
<td>$2,544,872.52</td>
<td>$2,748,462.32</td>
<td>$2,968,339.30</td>
<td>$3,205,806.45</td>
</tr>
<tr>
<td>CV nacional</td>
<td>$891,818.38</td>
<td>$972,082.03</td>
<td>$1,059,569.42</td>
<td>$1,154,930.66</td>
<td>$1,258,874.42</td>
</tr>
<tr>
<td>CV export. A China</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Costo total</td>
<td>$4,326,981.82</td>
<td>$4,595,754.55</td>
<td>$4,886,831.73</td>
<td>$5,202,069.97</td>
<td>$5,543,480.87</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>UTILIDAD BRUTA</strong></td>
<td>$3,788,618.18</td>
<td>$3,969,125.45</td>
<td>$4,163,270.67</td>
<td>$4,372,072.63</td>
<td>$4,596,625.13</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>GASTOS DE OPERACIÓN</strong></td>
<td>$594,000.00</td>
<td>$641,520.00</td>
<td>$692,841.60</td>
<td>$748,268.93</td>
<td>$808,130.44</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de venta</td>
<td>$540,000.00</td>
<td>$583,200.00</td>
<td>$629,856.00</td>
<td>$680,244.48</td>
<td>$734,664.04</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de exportación</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
</tr>
<tr>
<td>Total de Gastos</td>
<td>$1,266,511.26</td>
<td>$1,357,231.26</td>
<td>$1,455,208.86</td>
<td>$1,561,024.67</td>
<td>$1,675,305.74</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>UTILIDAD DE OPERACIÓN</strong></td>
<td>$2,522,106.92</td>
<td>$2,611,894.19</td>
<td>$2,708,061.81</td>
<td>$2,811,047.96</td>
<td>$2,921,319.39</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>OTROS GASTOS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Otros gastos</td>
<td>$41,975.00</td>
<td>$48,271.25</td>
<td>$55,511.94</td>
<td>$63,838.73</td>
<td>$73,414.54</td>
</tr>
<tr>
<td>Total otros gastos</td>
<td>$41,975.00</td>
<td>$48,271.25</td>
<td>$55,511.94</td>
<td>$63,838.73</td>
<td>$73,414.54</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</strong></td>
<td>$2,480,131.92</td>
<td>$2,563,622.94</td>
<td>$2,652,549.87</td>
<td>$2,747,209.23</td>
<td>$2,847,904.85</td>
</tr>
<tr>
<td>ISR</td>
<td>$744,039.58</td>
<td>$769,086.88</td>
<td>$795,764.96</td>
<td>$824,162.77</td>
<td>$854,371.46</td>
</tr>
<tr>
<td>PTU</td>
<td>$248,013.19</td>
<td>$256,362.29</td>
<td>$265,254.99</td>
<td>$274,720.92</td>
<td>$284,790.49</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td>$992,052.77</td>
<td>$1,025,449.18</td>
<td>$1,061,019.95</td>
<td>$1,098,883.69</td>
<td>$1,139,161.94</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>UTILIDAD DEL EJERCICIO</strong></td>
<td>$1,488,079.15</td>
<td>$1,538,173.76</td>
<td>$1,591,529.92</td>
<td>$1,648,325.54</td>
<td>$1,708,742.91</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Comparando las cifras obtenidas en estas proyecciones y las históricas de 2010 se puede observar un crecimiento significativo en las utilidades correspondientes a 2011.

En el año de 2010 se obtuvieron utilidades de $668,100.00 MXN mientras que para 2011 se esperan utilidades por $1,488,079.15 que son aproximadamente el 123% más que en 2010. Estas utilidades corresponden a un crecimiento en ventas nacionales y extranjeras del 8% y se considera que las ventas al extranjero serán constantes de 120,000 puros anuales.

La premisa bajo la cual se han elaborado las proyecciones a 5 años es que los precios, costos y gastos asociados permanecen constantes y sólo se presentan aumentos en gastos y costos proporcionales al aumento de las ventas. Para que se obtengan estos resultados las variables mencionadas deben permanecer constantes. Para que las proyecciones financieras tengan sustento se debe cumplir con la estructura de costos esperada para el proyecto, la cual se puede observar con detalle en el apartado 5.6 (Aspectos del precio).

Es importante destacar que la inflación no se consideró como variable en la realización de las proyecciones pues no es tan relevante al realizarlas ya que un aumento en el costo del producto aumenta el precio por lo que se compensa; es decir, el factor inflación se compensa al aumentar el precio.

También se calcularon los estados de resultados globales mensuales para el primer año de operación del proyecto para observar las variaciones que se presentarían. Ver anexo 9
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

Estados de Resultados proyectados específicos

Se presentan proyecciones anuales a 5 años respecto del proyecto específico de exportación de puros para observar cuál es el funcionamiento financiero de éste en determinado lapso de tiempo.

<table>
<thead>
<tr>
<th>FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>VENTAS</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ventas de exp. A China</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas totales</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>$2,499,600.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>COSTO DE VENTAS</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>CV expor. A China</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Costo total</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
<td>$1,078,800.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>UTILIDAD BRUTA</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$1,420,800.00</td>
<td>$1,420,800.00</td>
<td>$1,420,800.00</td>
<td>$1,420,800.00</td>
<td>$1,420,800.00</td>
<td>$1,420,800.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>GASTOS DE OPERACIÓN</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gastos de venta</td>
<td>$17,820.00</td>
<td>$19,245.60</td>
<td>$20,785.25</td>
<td>$22,448.07</td>
<td>$24,243.91</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de Administración</td>
<td>$16,200.00</td>
<td>$17,496.00</td>
<td>$18,895.68</td>
<td>$20,407.33</td>
<td>$22,039.92</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de exportación</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
<td>$132,511.26</td>
</tr>
<tr>
<td>Total de Gastos</td>
<td>$166,531.26</td>
<td>$169,252.86</td>
<td>$172,192.19</td>
<td>$175,366.66</td>
<td>$178,795.09</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>UTILIDAD DE OPERACIÓN</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$1,254,268.74</td>
<td>$1,251,547.14</td>
<td>$1,248,607.81</td>
<td>$1,245,433.34</td>
<td>$1,242,004.91</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>OTROS GASTOS</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Otros gastos</td>
<td>$1,259.25</td>
<td>$1,448.14</td>
<td>$1,665.36</td>
<td>$1,915.16</td>
<td>$2,202.44</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$1,253,009.49</td>
<td>$1,250,099.00</td>
<td>$1,246,942.45</td>
<td>$1,243,518.18</td>
<td>$1,239,802.47</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>ISR</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$375,902.85</td>
<td>$375,029.70</td>
<td>$374,082.74</td>
<td>$373,055.45</td>
<td>$371,940.74</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>PTU</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$125,300.95</td>
<td>$125,009.90</td>
<td>$124,694.25</td>
<td>$124,351.82</td>
<td>$123,980.25</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$501,203.80</td>
<td>$500,039.60</td>
<td>$498,776.98</td>
<td>$497,407.27</td>
<td>$495,920.99</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>UTILIDAD DEL EJERCICIO</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>$751,805.69</td>
<td>$750,059.40</td>
<td>$748,165.47</td>
<td>$746,110.91</td>
<td>$743,881.48</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
Las exportaciones a Shanghai se mantienen constantes en cantidad, periodicidad, precio y costos asociados; sin embargo se presenta una ligera disminución en la utilidad obtenida en el transcurso de los años debido a que la parte proporcional de gastos de venta, administración y otros se mantiene constante pero el monto sobre el cual se calcula la proporción cambia por el aumento de cada año. De la misma forma que en el apartado anterior, se determinaron los estados de resultados proyectados mensuales pero en este caso los específicos del proyecto. Ver anexo 10

**Estados de flujo de efectivo proyectados globales**

Los estados de flujo de efectivo se calcularon con base en las proyecciones derivadas de los estados financieros proyectados y las ventas esperadas.

<table>
<thead>
<tr>
<th>FÁBRICA DE PUROS IRENE. S.A. DE C.V.</th>
<th>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>2011</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Saldo inicial en efectivo</strong></td>
<td>$1,985,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ingresos</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Ventas</td>
<td>$8,115,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Suma efectivo disponible</strong></td>
<td>$10,100,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Disposiciones de efectivo</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Costo de ventas</strong></td>
<td>$4,326,981.82</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos de venta</strong></td>
<td>$594,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Administración</strong></td>
<td>$540,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos de exportación</strong></td>
<td>$132,511.26</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Otros gastos</strong></td>
<td>$41,975.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Impuestos</strong></td>
<td>$795,400.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Suma disposición de efectivo</strong></td>
<td>$6,430,868.08</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Saldo Final en efectivo</strong></td>
<td>$3,669,731.92</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Se pueden observar flujos positivos y atractivos a lo largo de los 5 años siguientes a la exportación a Shanghai. Estos flujos incluyen los ingresos por ventas tanto nacionales como las extranjeras que la empresa realiza normalmente y las ventas esperadas de la nueva exportación. Flujos de efectivo globales mensuales. Ver anexo 11

**Estados de flujo de efectivo proyectados específicos**

Se presentan los estados de flujos de efectivo proyectados para los siguientes 5 años a partir de la primera exportación con el proyecto de puros a Shanghai.

<table>
<thead>
<tr>
<th>FÁBRICA DE PUROS IRENE. S.A. DE C.V.</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Año</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Inicio efectivo</td>
</tr>
<tr>
<td>Ingresos</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas</td>
</tr>
<tr>
<td>Suma efectivo disponible</td>
</tr>
<tr>
<td>Proveedores</td>
</tr>
<tr>
<td>Saldo efectivo</td>
</tr>
<tr>
<td>Costos de exportación</td>
</tr>
<tr>
<td>Costos de administración</td>
</tr>
<tr>
<td>Costos de venta</td>
</tr>
<tr>
<td>Saldo disponible</td>
</tr>
<tr>
<td>Suma disposición de efectivo</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Los flujos de efectivo específicos del proyecto representan un porcentaje considerable de los flujos de efectivo globales pues generarán grandes ingresos y la inversión requerida no representa mayor problema para la empresa.
Cabe destacar que el saldo inicial del primer año de operación del proyecto es $0 pues al ser el primer año aún no han generado ingresos y no sería objetivo considerar algún monto. Para observar los flujos de efectivo específicos mensuales ver anexo 12.

**Estado de posición financiera proyectado**

A continuación se presenta el estado de posición financiera de la empresa proyectado a 5 años, considerando un crecimiento anual de aproximadamente el 8%, puesto que las ventas no tendrán un aumento tan alto como los años anteriores no se espera un crecimiento mayor.
### FÁBRICA DE PUROS IRENE, S.A. DE C.V.

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>ACTIVO CIRCULANTE</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Toros</td>
<td>$27,500.00</td>
<td>$31,625.00</td>
<td>$36,368.75</td>
<td>$41,824.06</td>
<td>$48,097.67</td>
</tr>
<tr>
<td>Rtes</td>
<td>$3,650,913.74</td>
<td>$5,209,677.09</td>
<td>$6,832,034.04</td>
<td>$8,512,768.00</td>
<td>$10,255,515.55</td>
</tr>
<tr>
<td>Pueros Diversos</td>
<td>$716,831.20</td>
<td>$774,177.70</td>
<td>$836,111.92</td>
<td>$903,000.87</td>
<td>$993,300.96</td>
</tr>
<tr>
<td>Póliza en subsidiarias</td>
<td>$135,330.57</td>
<td>$146,157.02</td>
<td>$157,849.58</td>
<td>$170,477.54</td>
<td>$196,049.18</td>
</tr>
<tr>
<td>Tes</td>
<td>$2,040,000.00</td>
<td>$2,418,026.20</td>
<td>$2,560,504.61</td>
<td>$2,825,784.28</td>
<td>$3,155,135.60</td>
</tr>
<tr>
<td>de Active Circulante</td>
<td>$964,287.60</td>
<td>$1,041,430.61</td>
<td>$1,124,745.06</td>
<td>$1,214,724.66</td>
<td>$1,311,902.63</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>ACTIVO NO CIRCULANTE</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tas y patentes</td>
<td>$115,423.00</td>
<td>$115,423.00</td>
<td>$115,423.00</td>
<td>$115,423.00</td>
<td>$115,423.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Pas pag. Por anticipado</td>
<td>$66,026.58</td>
<td>$71,308.71</td>
<td>$77,013.41</td>
<td>$83,174.48</td>
<td>$91,491.93</td>
</tr>
<tr>
<td>Act. No Circulante</td>
<td>$181,449.58</td>
<td>$186,731.71</td>
<td>$192,436.41</td>
<td>$198,597.48</td>
<td>$206,914.93</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>ACTIVO TOTAL</strong></td>
<td>$7,716,312.70</td>
<td>$9,807,825.33</td>
<td>$11,740,050.35</td>
<td>$13,867,176.90</td>
<td>$16,166,916.52</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PASIVO A CORTO PLAZO</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Deudores</td>
<td>$57,545.00</td>
<td>$66,176.75</td>
<td>$76,103.26</td>
<td>$87,518.75</td>
<td>$100,646.56</td>
</tr>
<tr>
<td>Pueros Diversos</td>
<td>$101,721.00</td>
<td>$116,979.15</td>
<td>$134,526.02</td>
<td>$154,704.92</td>
<td>$177,910.66</td>
</tr>
<tr>
<td>pagos por pagar</td>
<td>$75,199.77</td>
<td>$86,479.73</td>
<td>$99,451.70</td>
<td>$114,369.45</td>
<td>$131,524.87</td>
</tr>
<tr>
<td>de clientes</td>
<td>$40,782.45</td>
<td>$46,899.82</td>
<td>$53,934.79</td>
<td>$62,025.01</td>
<td>$71,328.76</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Pasivo a Corto Plazo</strong></td>
<td>$275,248.22</td>
<td>$316,535.45</td>
<td>$364,015.76</td>
<td>$418,618.13</td>
<td>$481,410.85</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PASIVO TOTAL</strong></td>
<td>$275,248.22</td>
<td>$316,535.45</td>
<td>$364,015.76</td>
<td>$418,618.13</td>
<td>$481,410.85</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Retenciones</td>
<td>$3,051,939.00</td>
<td>$3,509,729.85</td>
<td>$3,689,993.26</td>
<td>$3,950,783.31</td>
<td>$4,275,514.06</td>
</tr>
<tr>
<td>de retenidas</td>
<td>$1,912,316.33</td>
<td>$2,199,163.78</td>
<td>$2,312,115.15</td>
<td>$2,475,523.74</td>
<td>$2,678,996.98</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL TOTAL</strong></td>
<td>$7,441,064.48</td>
<td>$9,491,289.88</td>
<td>$11,376,034.59</td>
<td>$13,448,558.77</td>
<td>$15,685,505.67</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PASIVO + CAPITAL</strong></td>
<td>$7,716,312.70</td>
<td>$9,807,825.33</td>
<td>$11,740,050.35</td>
<td>$13,867,176.90</td>
<td>$16,166,916.52</td>
</tr>
</tbody>
</table>

---

103
Se puede observar que los valores que integran este estado crecieron considerablemente durante los periodos evaluados.

7.2.2 Razones financieras

A continuación se presenta una tabla con las principales razones financieras calculadas con base en las proyecciones realizadas a 5 años y las reales de 2010 que permiten evaluar el impacto del proyecto en la parte financiera de la empresa y analizar si con los nuevos resultados arrojados sería conveniente aceptar o rechazar el proyecto.

En la tabla se incluye una breve explicación del significado de la razón abordada y lo que representa el resultado para la empresa.
<table>
<thead>
<tr>
<th>RAZÓN</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
<th>2013</th>
<th>2014</th>
<th>2015</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Razones de liquidez</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>De Circulante</td>
<td>9.79</td>
<td>27.37</td>
<td>31.72</td>
<td>30.39</td>
<td>31.15</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Prueba del ácido</td>
<td>8.19</td>
<td>23.87</td>
<td>27.10</td>
<td>26.63</td>
<td>29.75</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Capital de trabajo</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

El indicador de esta razón indica que la empresa tiene las cantidades anteriores para cubrir con las erogaciones necesarias para operar, el dinero que es realmente de la empresa y se observa un aumento de casi el 10% en el primer año de exportación.

Esto se debe a que la empresa se vuelve más líquida con el tiempo, lo que permite cubrir los costos de producción y operaciones.

La razón también refleja la importancia de la exportación en la economía de la empresa, ya que es un indicador de la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones.

Además, la razón de circulante está en el rango normal, lo que indica que la empresa tiene suficientes activos para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Por otro lado, la prueba del ácido también está en el rango normal, lo que indica que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a largo plazo.

En resumen, la razón de circulante y la prueba del ácido indican que la empresa tiene una buena liquidez y capacidad para pagar sus obligaciones a corto y largo plazo, lo que es un indicador positivo de la salud financiera de la empresa.

Como se puede observar, el resultado de esta razón crece en el tiempo, lo que indica que la empresa está aumentando su liquidez y capacidad para pagar sus obligaciones a corto y largo plazo.
| Razones de endeudamiento |  
|-------------------------|---|
| De recursos ajenos      | 0.10 0.04 0.03 0.03 0.03 0.03 |
| De recursos propios     | 0.90 0.96 0.97 0.97 0.97 0.97 |

Este índice muestra el porcentaje de participación que tiene el pasivo dentro de la estructura contable, es decir, de cuanto es el porcentaje de financiamiento al que recurre la empresa. Se puede observar que tiende a disminuir a partir del primer año de exportación.

Se muestra el porcentaje que pertenece realmente a la empresa, es decir, es lo que ha sido aportado por los socios; y tiende a ser mayor conforme pasan los años y se sigue exportando.

| Razones de actividad |  
|----------------------|---|
| Rotación de inventario | 3.17 4.49 4.41 4.34 4.28 4.23 |
| Plazo de inventarios | 115.02 81.34 82.71 84.01 85.23 86.38 |
| Rotación de activo | 0.87 1.08 0.89 0.78 0.70 0.64 |

Son las veces que se reabastece el inventario para recuperar el costo de lo vendido. Se aprecia que en el primer año de exportación aumenta el número de reabastecimientos del inventario pues circula más rápido la mercancía.

Son los días que la mercancía permanece en inventario, disminuye a partir de la primera exportación y se hace benéfico para la empresa, y los años siguientes es mínima la variación.

Muestra cuanto se obtiene en ventas por por cada peso que la empresa tiene invertido. Se observa que se obtiene mayor cantidad al realizar la primera exportación y los años siguientes disminuyen un poco debido a la inversión en almacén pero siguen siendo mejores que el año en que no se exportaba a China.
<table>
<thead>
<tr>
<th>Razones de rentabilidad</th>
<th>13%</th>
<th>18%</th>
<th>18%</th>
<th>17%</th>
<th>17%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Rentabilidad de las ventas</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Rentabilidad al activo total</td>
<td>11%</td>
<td>20%</td>
<td>16%</td>
<td>14%</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>Rentabilidad al capital contable</td>
<td>12%</td>
<td>20%</td>
<td>16%</td>
<td>14%</td>
<td>12%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Significa que de las ventas totales este porcentaje es el que queda de utilidad neta para los socios. Se aprecia un crecimiento en los años que se pretende exportar, disminuye un poco con el paso de los años pero no es tan significante y sigue siendo mayor que sin la exportación.

Es la retribución que se obtiene por haber invertido en activo. Hay un aumento considerable con la primera exportación y disminuyen con el paso de los años pero sigue conviniendo la exportación.

Por cada peso invertido los socios recuperan este porcentaje y se observa que crece con la primera exportación y aunque disminuye con el transcurso de los años no es demasiado.
7.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

En este apartado se presentan los elementos que permiten determinar con mayor precisión si el proyecto es viable financieramente. Se presenta el cálculo de la TIR, del Valor Presente Neto, el Punto de Equilibrio y el período de recuperación de la inversión.

**Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio arroja el número de unidades que se deben vender para que la empresa no gane ni pierda dinero. Debe recuperar sus costos aunque no obtenga utilidad.

Para determinar el punto de equilibrio consideramos los costos fijos y los costos variables del proyecto.

Los costos fijos anuales arrojan un total de $ 683,400.00 de acuerdo a lo siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Concepto</th>
<th>Costo total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Renta</td>
<td>$20,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Luz</td>
<td>$4,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Agua</td>
<td>$850.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Teléfono e internet</td>
<td>$1,850.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gasolina</td>
<td>$6,500.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Papelería</td>
<td>$1,200.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Equipo de Oficina</td>
<td>$900.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gas</td>
<td>$2,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Uniformes</td>
<td>$2,300.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Art. de Limpieza</td>
<td>$1,100.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Otros Gastos</td>
<td>$9,500.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Prima de Seguro</td>
<td>$10,200.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Auditoría</td>
<td>$3,500.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td><strong>$63,900.00</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Considerando que la luz se paga bimestralmente, los uniformes cada 2 meses, los artículos de limpieza se compran cada dos meses y la gasolina se abastece cada 2 meses.
Los costos unitarios variables del producto son $8.37 MXN, y se consideran los costos de mano de obra, materia prima, embalaje, envase y transporte para exportación.

El punto de equilibrio en unidades es el siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>PUNTO DE EQUILIBRIO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>En unidades</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Costos Fijos</td>
</tr>
<tr>
<td>Pvq-Cvq</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Con lo anterior se deduce que es necesario vender por lo menos 54,848 puros en Shanghai para que la empresa se encuentre en un punto donde no pierda ni gane con la exportación.

Puesto que los puros se venderán en cajas de madera en presentación de 25 unidades será necesario vender aproximadamente 2,194 cajas con 25 puros.

El punto de equilibrio en pesos es el siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>PUNTO DE EQUILIBRIO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>En pesos</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Costos fijos</td>
</tr>
<tr>
<td>1-(CvT/VT)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

De acuerdo a la tabla anterior debemos vender cuando menos $1,142,473.68 MXN para estar en punto de equilibrio. Cada caja será vendida en $520.75 MXN para obtener el punto de equilibrio.
Margen de seguridad

Indica el porcentaje que la empresa puede reducir sus ventas de exportación a Shanghai sin que entre en zona de pérdidas.

<table>
<thead>
<tr>
<th>MARGEN DE SEGURIDAD</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>FÓRMULA</td>
</tr>
<tr>
<td>(V-PE)/V*100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

La empresa puede dejar de exportar el 54% de las ventas que tenía planeadas y aún con ello no obtendría pérdidas pues estaría cubriendo cuando menos el punto de equilibrio, lo que indica que las ventas del 46% le solventan los costos fijos y variables.

Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto

Para obtener mayor precisión en la evaluación financiera se realizó el cálculo de la TIR específica del proyecto a realizar y de las cantidades globales obtenidas de la empresa.

Se presentan las dos para ilustrar mejor la tasa de retorno del proyecto y la global.

Para lograr determinar los valores de este apartado primeramente se hizo determinó el valor de la inversión inicial que fue de la siguiente forma:

<table>
<thead>
<tr>
<th>CONCEPTO</th>
<th>TOTAL</th>
<th>% ASIGNACIÓN</th>
<th>INVERSIÓN AÑO 2010</th>
<th>MONTO ASIGNACIÓN</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>VENTAS NACIONALES</td>
<td>$4,320,000.00</td>
<td>53%</td>
<td>$5,950,172.03</td>
<td>$3,153,591.18</td>
</tr>
<tr>
<td>VENTAS AL EXTRANJERO</td>
<td>$1,296,000.00</td>
<td>16%</td>
<td>$5,950,172.03</td>
<td>$952,027.52</td>
</tr>
<tr>
<td>VENTAS A CHINA</td>
<td>$2,499,600.00</td>
<td>31%</td>
<td>$5,950,172.03</td>
<td>$1,844,553.33</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>$8,115,600.00</td>
<td>100%</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

La cantidad considerada para la inversión inicial fue el Activo Total del año 2010 pues son los valores con los que contaba la empresa para realizar los nuevos productos de exportación.
La distribución de la parte proporcional del activo correspondiente al proyecto se determinó con base en las ventas generadas para el año 2011 pues con el Activo se elaboran los productos que generan las ventas.

La tasa de referencia contra la cual se compara la TIR y que sirve de base para determinar el Valor Presente Neto es del 4.65% pues es la tasa de rendimiento que otorga Banamex por invertir a plazo fijo.

Los valores calculados son los siguientes:

<table>
<thead>
<tr>
<th>AÑO</th>
<th>COSTO</th>
<th>FLUJOS</th>
<th>TIR</th>
<th>VPN</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>-$1,844,553.33</td>
<td>-$1,844,553.33</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>$1,253,009.49</td>
<td>99%</td>
<td>$9,866,801.83</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>$2,001,904.70</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$2,748,807.55</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$3,493,548.74</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$4,235,943.94</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Con base en los flujos de efectivo específicos del producto se obtuvo que genera un 99% de tasa de retorno lo que significa que tiene una tasa mucho más alta que la que ofrecen los bancos por lo que es un proyecto atractivo para invertir en él. Con respecto del Valor Presente Neto se puede observar que la empresa tendrá un crecimiento de aproximadamente 10 millones con la inversión en este proyecto.

También se presenta el cálculo de la TIR respecto de toda la empresa, es decir, se evalúa el impacto que tendría la incorporación de la nueva exportación a la empresa y como repercutiría en la tasa de retorno de la inversión.
Los datos calculados arrojan lo siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>AÑO</th>
<th>INVERSIÓN</th>
<th>FLUJO</th>
<th>TIR</th>
<th>VPN</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>-$5,950,172.03</td>
<td>-$</td>
<td>5,950,172.03</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>$3,669,731.92</td>
<td>83%</td>
<td>$28,687,470.06</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>$5,241,302.09</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>$6,868,402.79</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>$8,554,592.07</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>$10,303,613.23</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Podemos observar que al considerar la TIR global disminuye un poco pero específicamente la del proyecto es más alta, la global disminuye pues se considera el total de la inversión y se observa que no es muy grande lo que se obtiene de rendimientos a comparación del total invertido.

**Período de recuperación**

Es el período en el cual la empresa recuperará la inversión inicial.
Proyecto de Exportación de Puros de Tabaco a Shanghai, China

La inversión realizada se recupera casi al año y medio de estar exportando a China, con base en los flujos de efectivo. Sin embargo cabe destacar que la inversión considerada no será desembolsada por el empresario pues se considera parte de su activo y sólo es la parte que le corresponde, de lo que ya tiene, a la nueva producción para exportación.
CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Después de haber elaborado el proyecto de exportación de Puros a Shanghai, China, y de haber analizado los resultados obtenidos, se presentan las siguientes conclusiones:

De acuerdo al análisis de riesgos que se realizó, se observó que Fábrica de Puros Irene tiene varias oportunidades que puede aprovechar en el mercado chino, gracias a que éste es el País con mayor número de fumadores a nivel mundial, no obstante, el consumo de tabaco ha continuado en aumento en los últimos años, y no solo entre los caballeros, sino que ahora también las mujeres y jóvenes empresarios están incursionando en este mercado potencial, debido a que los puros son un símbolo de riqueza y status dentro de la población china.

El Puro Mexicano se ha creado buena fama a nivel Internacional, y se sabe que es aún más accesible en cuanto al precio, pues llega a ser hasta 65% más económico que otras marcas, lo que puede llegar a ser una ventaja competitiva para la empresa.

Existen amenazas como el hecho de que el Gobierno Chino ha monopolizado la Industria Tabacalera, es por ello que la importación de los puros está restringida y su venta está regulada por medio de Licencias que otorga la State Tobacco Monopoly Administration a ciertos distribuidores. De igual forma, en China está por aprobarse una Ley que prohíbe fumar en lugares públicos, lo que reduciría aún más los lugares para hacerlo, motivo por el que probablemente el consumo se reduzca.
Sin embargo no debemos dejar a un lado a aquellas fortalezas con las que cuenta Fábrica de Puros Irene pues es una empresa que se ha dado a conocer a nivel Internacional gracias a los Premios y Reconocimientos que la Industria Tabacalera Internacional le ha otorgado, superando incluso marcas mucho más comerciales, esto debido a su esfuerzo por mantener la tradición de la manufactura de puros, la calidad de su materia prima y el esmero por la satisfacción de diversos mercados, pues actualmente cuenta con 17 marcas y 25 vitolas lo que comprueba que Puros Irene es una empresa que está dispuesta a adaptarse a los gustos del cliente.

En cuanto a su productividad, la empresa no requiere aumentar su planta operativa, pues el personal con el que cuenta actualmente está capacitado para realizar las diversas vitolas según se requieran, así como para producir el volumen suficiente para abastecer tanto el mercado nacional como el Internacional, de igual forma los proveedores de materia prima son suficientes aún cuando el volumen de exportación aumente.

El estudio de mercado permitió determinar la estrategia de penetración más adecuada para ofrecer los Puros al mercado objetivo, se determinó que sería ofrecer un producto artesanal de buena calidad y a un precio competitivo y obtener un margen de utilidad considerable.

Se llegó a la conclusión de que los Puros Irene, con su vitola Coronas es un producto con gran potencial para ser exportado al mercado chino, debido a que el análisis de los costos y beneficios a obtener mostró resultados atractivos, principalmente en las utilidades, esto debido a que el costo de producción es muy bajo y los gastos de exportación se prorratean entre las 60,000 unidades que se enviarán vía marítima a China, lo cual no llega a superar el precio de los productos de la competencia.
De manera general, se puede concluir que el proyecto de exportación de puros a China es factible, debido a que la empresa cuenta con la capacidad de producción para cumplir con la demanda, los recursos financieros para impulsar la exportación y la posibilidad de contactar a un distribuidor que se encargue de introducir el producto al mercado chino.
RECOMENDACIONES

Este proyecto de Exportación elaborado para la empresa Fábrica de Puros Irene S.A. de C.V. servirá como guía en caso de que la gerencia de la empresa decida implementarlo para realizar la exportación. Para asegurar el éxito de la misma se le recomienda lo siguiente:

Los puros deberán enfrentarse en el mercado chino a una fuerte competencia de productos idénticos y similares que se encuentran bien posicionados, a lo que la empresa debe hacer frente, haciendo las adecuaciones necesarias en cuanto a su presentación para ese mercado.

Contactar un distribuidor que se encargue de mover el producto en el mercado chino, ya que como se mencionó en el capítulo de Mercado, el tabaco está regulado por un Monopolio Estatal que no permite introducirlo sin una licencia.

Mejorar las instalaciones de la Fábrica, pues en ocasiones resulta insuficiente el espacio para almacenar la materia prima de reserva, y aún más si se elaborarán puros para exportación.

Mantener una adecuada estructura de costos que le permita obtener el precio de sus productos de manera fácil y rápida en el momento en que algún cliente, tanto nacional como extranjero se lo solicite.

Continuar con la innovación en cuanto a las vitolas de puros, para mantenerse en el gusto de los clientes.
Asistir a ferias Internacionales de Tabaco, principalmente en China, para mantenerse al tanto de las regulaciones y restricciones que mantiene dicho país, así como para conocer a empresarios interesados en el producto que posteriormente puedan importarlo.

A pesar de que la empresa cuenta con los recursos financieros para absorber los gastos que conlleva la exportación, podría considerar el hecho de recurrir a alguna fuente de financiamiento, que le permitirá utilizar su capital en la adquisición de otros activos fijos, intangibles o incluso la apertura de tiendas distribuidoras en el país.
ANEXO 1

Lista de los principales países exportadores para el producto seleccionado en 2010
Producto: 240210 cigarros o puros (incluso despuntados) y puritos que contengan tabaco.

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mundo</td>
<td>1.784.572</td>
<td>60.648</td>
<td>0</td>
<td>No med</td>
<td>2</td>
<td>-14</td>
<td>20</td>
<td>7</td>
<td>100</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Bélgica</td>
<td>371.623</td>
<td>323.369</td>
<td>734</td>
<td>Toneladas</td>
<td>506.296</td>
<td>8</td>
<td>-1</td>
<td>1</td>
<td>21.1</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Países Bajos (Holanda)</td>
<td>287.450</td>
<td>136.673</td>
<td>2.781</td>
<td>Toneladas</td>
<td>106.958</td>
<td>-3</td>
<td>-7</td>
<td>5</td>
<td>16.9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>República Dominicana</td>
<td>289.066</td>
<td>283.753</td>
<td>14.617</td>
<td>Toneladas</td>
<td>19.776</td>
<td>-1</td>
<td>-23</td>
<td>19</td>
<td>6.4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cuba</td>
<td>193.175</td>
<td>193.167</td>
<td>0</td>
<td>No med</td>
<td>-2</td>
<td>-6</td>
<td>2</td>
<td>10.9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Alemania</td>
<td>119.966</td>
<td>30.370</td>
<td>1.742</td>
<td>Toneladas</td>
<td>68.867</td>
<td>0</td>
<td>9</td>
<td>13</td>
<td>6.8</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Nicaragua</td>
<td>87.472</td>
<td>87.454</td>
<td>0</td>
<td>No med</td>
<td>23</td>
<td>19</td>
<td>10</td>
<td>5</td>
<td>5</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Honduras</td>
<td>79.304</td>
<td>78.754</td>
<td>0</td>
<td>No med</td>
<td>-2</td>
<td>-4</td>
<td>-15</td>
<td>4.5</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>España</td>
<td>67.225</td>
<td>-72.711</td>
<td>693</td>
<td>Toneladas</td>
<td>97.006</td>
<td>69</td>
<td>122</td>
<td>3.8</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Estados Unidos de Américas</td>
<td>37.963</td>
<td>-431.121</td>
<td>480</td>
<td>Toneladas</td>
<td>79.090</td>
<td>-2</td>
<td>1</td>
<td>-6</td>
<td>2.2</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Chipre</td>
<td>37.461</td>
<td>90</td>
<td>188</td>
<td>Toneladas</td>
<td>225.669</td>
<td>3</td>
<td>1</td>
<td>14</td>
<td>2.1</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Indonesia</td>
<td>30.674</td>
<td>29.331</td>
<td>2.390</td>
<td>Toneladas</td>
<td>12.834</td>
<td>18</td>
<td>4</td>
<td>10</td>
<td>1.7</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dinamarca</td>
<td>29.766</td>
<td>17.195</td>
<td>362</td>
<td>Toneladas</td>
<td>82.282</td>
<td>-6</td>
<td>-8</td>
<td>-24</td>
<td>1.7</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Hungría</td>
<td>12.723</td>
<td>11.366</td>
<td>543</td>
<td>Toneladas</td>
<td>23.431</td>
<td>23</td>
<td>31</td>
<td>0.7</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Luxemburgo</td>
<td>10.178</td>
<td>1.45</td>
<td>117</td>
<td>Toneladas</td>
<td>86.991</td>
<td>121</td>
<td>102</td>
<td>40</td>
<td>0.6</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Lituania</td>
<td>9.882</td>
<td>-1.433</td>
<td>255</td>
<td>Toneladas</td>
<td>38.753</td>
<td>315</td>
<td>315</td>
<td>0.6</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Reino Unido</td>
<td>9.508</td>
<td>-45.927</td>
<td>222</td>
<td>Toneladas</td>
<td>42.829</td>
<td>-14</td>
<td>-2</td>
<td>-9</td>
<td>0.5</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Suiza</td>
<td>8.669</td>
<td>-31.426</td>
<td>85</td>
<td>Toneladas</td>
<td>101.968</td>
<td>6</td>
<td>-4</td>
<td>-10</td>
<td>0.5</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>República Checa</td>
<td>5.861</td>
<td>-3.375</td>
<td>426</td>
<td>Toneladas</td>
<td>13.805</td>
<td>100</td>
<td>141</td>
<td>1444</td>
<td>0.3</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Italia</td>
<td>5.736</td>
<td>-8.810</td>
<td>40</td>
<td>Toneladas</td>
<td>143.400</td>
<td>7</td>
<td>-2</td>
<td>2</td>
<td>0.3</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>India</td>
<td>5.114</td>
<td>4.653</td>
<td>683</td>
<td>Toneladas</td>
<td>7.468</td>
<td>42</td>
<td>40</td>
<td>22</td>
<td>0.3</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>México</td>
<td>4.777</td>
<td>1.882</td>
<td>60</td>
<td>Toneladas</td>
<td>79.533</td>
<td>20</td>
<td>27</td>
<td>-21</td>
<td>0.3</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
ANEXO 2

Lista de los mercados importadores de tabaco exportado por México en 2010
Producto: 240210 cigarros o puros (incluso despuntados) y puritos que contengan tabaco.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Importadores</th>
<th>Valor exportado en 2010 (miles de USD)</th>
<th>Saldo comercial en 2010 (miles de USD)</th>
<th>Participación de las exportaciones para México (%)</th>
<th>Cantidad exportada en 2010</th>
<th>Unidad de medida</th>
<th>Valor unitario (USD/unidad)</th>
<th>Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2008-2010 (% p.a.)</th>
<th>Tasa de crecimiento de las cantidades exportadas entre 2008-2010 (% p.a.)</th>
<th>Tasa de crecimiento de los valores exportados entre 2009-2010 (% p.a.)</th>
<th>Posición relativa del país socio en las importaciones mundiales</th>
<th>Participación de los países socios en las importaciones mundiales (%)</th>
<th>Tasa de crecimiento de las importaciones totales del país socio entre 2008-2010 (% p.a.)</th>
<th>Arancelario (estimado) enfrentado por México</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mundo</td>
<td>4.772</td>
<td>1.892</td>
<td>100</td>
<td>60 Toneladas</td>
<td>79.533</td>
<td>20</td>
<td>-21</td>
<td>-21</td>
<td>100</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Zona Noreste</td>
<td>3.348</td>
<td>3.348</td>
<td>70,2</td>
<td>42 Toneladas</td>
<td>79.714</td>
<td>37</td>
<td>51</td>
<td>51</td>
<td>1</td>
<td>27,5</td>
<td>5</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Estados Unidos de América</td>
<td>665</td>
<td>541</td>
<td>13,9</td>
<td>8 Toneladas</td>
<td>83.125</td>
<td>-2</td>
<td>-3</td>
<td>-48</td>
<td>1</td>
<td>8,2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>España</td>
<td>127</td>
<td>127</td>
<td>2,7</td>
<td>2 Toneladas</td>
<td>63.500</td>
<td>30</td>
<td>7</td>
<td>4</td>
<td>8,2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Eslovaquia</td>
<td>115</td>
<td>115</td>
<td>2,4</td>
<td>1 Toneladas</td>
<td>115.000</td>
<td>93</td>
<td>667</td>
<td>41</td>
<td>0,2</td>
<td>9</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Alemania</td>
<td>93</td>
<td>91</td>
<td>1,9</td>
<td>1 Toneladas</td>
<td>93.000</td>
<td>8</td>
<td>12</td>
<td>5</td>
<td>5,3</td>
<td>-2</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Canadá</td>
<td>88</td>
<td>88</td>
<td>1,8</td>
<td>1 Toneladas</td>
<td>88.000</td>
<td>134</td>
<td>120</td>
<td>10</td>
<td>2,2</td>
<td>-2</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Polonia</td>
<td>37</td>
<td>37</td>
<td>0,8</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>9</td>
<td>-27</td>
<td>34</td>
<td>0,3</td>
<td>17</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Japón</td>
<td>34</td>
<td>34</td>
<td>0,7</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>5</td>
<td>23</td>
<td>0,6</td>
<td>-5</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>República Checa</td>
<td>31</td>
<td>31</td>
<td>0,8</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>21</td>
<td>121</td>
<td>25</td>
<td>0,5</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Federación de Rusia</td>
<td>31</td>
<td>31</td>
<td>0,6</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>27</td>
<td>0</td>
<td>15</td>
<td>1</td>
<td>4</td>
<td>30</td>
<td>4</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Hungría</td>
<td>29</td>
<td>29</td>
<td>0,8</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>29</td>
<td>12</td>
<td>59</td>
<td>0,1</td>
<td>4</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>China</td>
<td>28</td>
<td>28</td>
<td>0,6</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>95</td>
<td>79</td>
<td>0</td>
<td>-7</td>
<td>25</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Argentina</td>
<td>21</td>
<td>21</td>
<td>0,4</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>34</td>
<td>75</td>
<td>42</td>
<td>0,1</td>
<td>18</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Suiza</td>
<td>21</td>
<td>21</td>
<td>0,4</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>24</td>
<td>-30</td>
<td>8</td>
<td>2,4</td>
<td>7</td>
<td>7,9</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Albania</td>
<td>20</td>
<td>20</td>
<td>0,4</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>100</td>
<td>98</td>
<td>0</td>
<td>31</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Letonia</td>
<td>19</td>
<td>19</td>
<td>0,4</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>28</td>
<td>171</td>
<td>27</td>
<td>0,5</td>
<td>68</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Austria</td>
<td>16</td>
<td>16</td>
<td>0,3</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>20</td>
<td>-54</td>
<td>13</td>
<td>1,3</td>
<td>12</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Reino Unido</td>
<td>16</td>
<td>16</td>
<td>0,3</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>34</td>
<td>78</td>
<td>6</td>
<td>3,3</td>
<td>-5</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>País</td>
<td>8</td>
<td>7</td>
<td>0,2</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-31</td>
<td>7</td>
<td>2,8</td>
<td>-1</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>--------------</td>
<td>---</td>
<td>---</td>
<td>-----</td>
<td>------------</td>
<td>-----</td>
<td>---</td>
<td>-----</td>
<td>----</td>
<td>---</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Bélgica</td>
<td>8</td>
<td>7</td>
<td>0,2</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-31</td>
<td>7</td>
<td>2,8</td>
<td>-1</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Suecia</td>
<td>7</td>
<td>7</td>
<td>0,1</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-13</td>
<td>-30</td>
<td>24</td>
<td>0,6</td>
<td>-3</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Macao (China)</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
<td>0,1</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>27</td>
<td>-79</td>
<td>12</td>
<td>1,4</td>
<td>13</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Portugal</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
<td>0,1</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-20</td>
<td>16</td>
<td>1</td>
<td>4</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Andorra</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>40</td>
<td>0,2</td>
<td>11</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Australia</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-13</td>
<td>14</td>
<td>1,2</td>
<td>-3</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Chipre</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-32</td>
<td>-89</td>
<td>9</td>
<td>2,2</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Finlandia</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-26</td>
<td>-71</td>
<td>11</td>
<td>1,5</td>
<td>3</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Lituania</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>0</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>-35</td>
<td>-33</td>
<td>21</td>
<td>0,7</td>
<td>125</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Noruega</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
<td>0 Toneladas</td>
<td>0</td>
<td>33</td>
<td>0,3</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Francia</td>
<td>2</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>14,7</td>
<td>-2</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cuba</td>
<td></td>
<td></td>
<td>-2,271</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dinamarca</td>
<td></td>
<td></td>
<td>-12</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>20</td>
<td>0,7</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>República Dominicana</td>
<td>-349</td>
<td></td>
<td>32</td>
<td>0,3</td>
<td>41</td>
<td>20</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Honduras</td>
<td></td>
<td></td>
<td>-23</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>80</td>
<td>0</td>
<td>7</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Países Bajos (Holanda)</td>
<td>-58</td>
<td></td>
<td>3</td>
<td>9,4</td>
<td>-1</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Fuentes:** Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE
ANEXO 3

Principales países exportadores de tabaco a China
Producto: 240210 cigarros o puros (incluso despuntados) y puritos que contengan tabaco.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mundo</td>
<td>588</td>
<td>-574</td>
<td>100</td>
<td>7</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.000</td>
<td>-7</td>
<td>-11</td>
<td>85</td>
<td>100</td>
<td>2</td>
<td>100</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuba</td>
<td>505</td>
<td>-505</td>
<td>85,9</td>
<td>6</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>República Dominicana</td>
<td>30</td>
<td>-30</td>
<td>5,1</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Suiza</td>
<td>21</td>
<td>-21</td>
<td>3,6</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Alemania</td>
<td>20</td>
<td>-16</td>
<td>3,4</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Países Bajos (Holandia)</td>
<td>9</td>
<td>-9</td>
<td>1,5</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Dinamarca</td>
<td>3</td>
<td>-3</td>
<td>0,5</td>
<td>0</td>
<td>Toneladas</td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Bélgica</td>
<td>1</td>
<td>21.1</td>
<td>8</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Chipre</td>
<td>10</td>
<td>2,1</td>
<td>3</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Honduras</td>
<td>7</td>
<td>4,5</td>
<td>2</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Nicaragua</td>
<td>3</td>
<td>5</td>
<td>23</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>España</td>
<td>8</td>
<td>3,8</td>
<td>69</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Macao (China)</td>
<td>5</td>
<td>69</td>
<td>25</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Estados Unidos de América</td>
<td>5</td>
<td>69</td>
<td>25</td>
<td></td>
<td></td>
<td>84.167</td>
<td>-9</td>
<td>-13</td>
<td>108</td>
<td>4</td>
<td>10,9</td>
<td>-2</td>
<td>25</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE
COTIZACIÓN DEL TRANSPORTE DE LA MERCANCÍA

Fabrica de Puros Irene, S.A. de C.V.
Attn: LIC. RODOLFO VÁZQUEZ ANDRADE

Presentamos la siguiente propuesta de solución logística, la cual ponemos a su amable consideración, esperando vernos favorecidos con su aceptación.

### Exportación

<table>
<thead>
<tr>
<th>Concepto</th>
<th>Descripción</th>
<th>Unidad</th>
<th>Moneda</th>
<th>Moneda</th>
<th>Impuesto</th>
<th>Observaciones</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Flete Terrestre nacional</td>
<td>Flete desde Veracruz hasta Manzanillo</td>
<td>OPERACION</td>
<td>6,500.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>Flete de 3 a 4 días</td>
</tr>
<tr>
<td>Recepción de Mercancía</td>
<td>OPERACION</td>
<td>150.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Mueble</td>
<td>CTN</td>
<td>100.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cuota de seguridad</td>
<td>CTN</td>
<td>95.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Despacho Aduanal</td>
<td>CTN</td>
<td>2,500.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos Adicionales al despacho</td>
<td>PED</td>
<td>500.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>Cuota pedimento y procesamiento de datos</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Transmisión manifiesto CAAT</td>
<td>MB/L</td>
<td>100.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Handling</td>
<td>CTN</td>
<td>550.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Courier</td>
<td>EMP</td>
<td>350.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>Por envío</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Gastos Locales

<table>
<thead>
<tr>
<th>Concepto</th>
<th>Descripción</th>
<th>Unidad</th>
<th>Moneda</th>
<th>Moneda</th>
<th>Impuesto</th>
<th>Observaciones</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Flete Marítimo</td>
<td>Moneda: USD</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Flete Terrestre nacional

- **Valor**: 33,000 USD
- **Volumen**: 4.2 CBM
- **Peso**: 782.30 KGS
- **Fecha**: 05 DE JULIO DE 2011

Referencia: SIL110085/EXP LCL SHA

 origen: Veracruz, Mexico
 Destino: Shanghai, China
 POL: Manzanillo, MX
 POD: Shanghai, MX

**Seguro de Mercancía**

- Prima de seguro: 0.76% de valor a asegurar
# ITINERARIO GENERAL DE LA RUTA TERRESTRE VERACRUZ - MANZANILLO

## Ruta de Veracruz, Veracruz a Manzanillo, Colima

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nombre</th>
<th>Edo.</th>
<th>Carretera</th>
<th>Long. (km)</th>
<th>Tiempo (Hrs)</th>
<th>Caseta o puente</th>
<th>Camión 5 ejes</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Veracruz - Ent. Cabeza Olmeca</td>
<td>Ver</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>8.000</td>
<td>00:12</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Cabeza Olmeca - Entronque La Tinaja</td>
<td>Ver</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>53.000</td>
<td>00:28</td>
<td>Paso del Toro</td>
<td>147.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque La Tinaja - Entronque Córdoba</td>
<td>Ver</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>45.000</td>
<td>00:24</td>
<td>Cuittahuac</td>
<td>141.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Córdoba - Entronque La Luz</td>
<td>Ver</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>9.000</td>
<td>00:04</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque La Luz - Cd. Mendoza</td>
<td>Ver</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>30.675</td>
<td>00:16</td>
<td>Fortín</td>
<td>90.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Cd. Mendoza - Entronque Acatzingo</td>
<td>Pue</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>92.950</td>
<td>00:56</td>
<td>Esperanza</td>
<td>330.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Acatzingo - Entronque Puebla</td>
<td>Pue</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>42.270</td>
<td>00:23</td>
<td>Amozoc</td>
<td>185.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Puebla - Entronque Lib. N. Cd. de México</td>
<td>Pue</td>
<td>Mex 150D</td>
<td>30.000</td>
<td>00:16</td>
<td>San Martín</td>
<td>135.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Ent. Jilotepec - Palmillas</td>
<td>Qro</td>
<td>Mex 057D</td>
<td>60.000</td>
<td>00:33</td>
<td>Palmillas</td>
<td>246.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Palmillas - San Juan del Río</td>
<td>Qro</td>
<td>Mex 057D</td>
<td>7.000</td>
<td>00:03</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>San Juan del Río - La Estancia</td>
<td>Qro</td>
<td>Mex 057D</td>
<td>13.000</td>
<td>00:07</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>La Estancia - Pedro Escobedo</td>
<td>Qro</td>
<td>Mex 057D</td>
<td>10.000</td>
<td>00:05</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pedro Escobedo - Entronque El Colorado</td>
<td>Qro</td>
<td>Mex 057D</td>
<td>10.000</td>
<td>00:05</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque El Colorado - Querétaro (Ent. Blvd. B. Quintana)</td>
<td>Qro</td>
<td>Mex 057D</td>
<td>15.000</td>
<td>00:08</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Qro. (Ent Blvd. B. Quintana) - Qro. (Ent Villa del Pueblo)</td>
<td>Qro</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>5.000</td>
<td>00:03</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Querétaro (Ent. Villa del Pueblo) - Entronque Celaya</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 045D</td>
<td>44.500</td>
<td>00:24</td>
<td>Querétaro</td>
<td>217.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Celaya - Entronque Silao</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 045D</td>
<td>50.750</td>
<td>00:27</td>
<td>Salamanca</td>
<td>217.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Localización</td>
<td>Estado</td>
<td>Código</td>
<td>Población</td>
<td>Tiempo</td>
<td>Destino</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>--------------</td>
<td>--------</td>
<td>--------</td>
<td>-----------</td>
<td>--------</td>
<td>--------</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Celaya - Entronque Silao</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 045D</td>
<td>50.750</td>
<td>00:27</td>
<td>Salamanca</td>
<td>217.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Libramiento Sur Irapuato (Ent. Silao - Ent. Suroeste)</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 045D</td>
<td>8.656</td>
<td>00:04</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Suroeste Irapuato - San Ignacio de Rivera</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 110</td>
<td>12.328</td>
<td>00:07</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>San Ignacio de Rivera - Abasolo</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 110</td>
<td>15.000</td>
<td>00:09</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Abasolo - Pénjamo</td>
<td>Gto</td>
<td>Mex 110</td>
<td>21.000</td>
<td>00:15</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Pénjamo - La Piedad</td>
<td>Mich</td>
<td>Mex 110</td>
<td>37.000</td>
<td>00:27</td>
<td>La Piedad</td>
<td>26.0</td>
</tr>
<tr>
<td>La Piedad - Entronque Ecuandureo</td>
<td>Mich</td>
<td>Mex 037</td>
<td>27.100</td>
<td>00:20</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Ecuandureo - Entronque La Barca</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 015D</td>
<td>42.060</td>
<td>00:23</td>
<td>Ecuandureo A2</td>
<td>112.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque La Barca - Entronque Guadalajara</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 015D</td>
<td>72.476</td>
<td>00:39</td>
<td>Ocotlán</td>
<td>188.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Guadalajara - Entronque Tonalá</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 090D</td>
<td>13.860</td>
<td>00:07</td>
<td>La Joya</td>
<td>103.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Tonalá - Gdl. (Ent. Av. Revolución)</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 090D</td>
<td>6.000</td>
<td>00:03</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Calz. L. Cárdenas (Av. Revolución - Av. González Gallo)</td>
<td>Jal</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>3.000</td>
<td>00:03</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Calz. L. Cárdenas (Av. González Gallo - Av. López Mateos)</td>
<td>Jal</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>5.000</td>
<td>00:06</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Av. López Mateos (Calz. L. Cárdenas - Penférico Sur)</td>
<td>Jal</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>5.000</td>
<td>00:06</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gdl. (Ent. Av López Mateos) - Entronque Acatlán de Juárez</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 015</td>
<td>26.000</td>
<td>00:15</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Acatlán de Juárez - Entronque Usmaic</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 054D</td>
<td>68.000</td>
<td>00:37</td>
<td>Acatlán</td>
<td>269.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Usmaic - Entronque Cd. Guzmán</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 054D</td>
<td>22.000</td>
<td>00:12</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Cd. Guzmán - Atentique</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 054D</td>
<td>14.000</td>
<td>00:07</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Atentique - Entronque San Marcos</td>
<td>Jal</td>
<td>Mex 054D</td>
<td>18.000</td>
<td>00:09</td>
<td>San Marcos</td>
<td>269.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque San Marcos - El Trapiche</td>
<td>Col</td>
<td>Mex 054D</td>
<td>30.000</td>
<td>00:16</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>El Trapiche - Colima</td>
<td>Col</td>
<td>Mex 054</td>
<td>10.000</td>
<td>00:06</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Colima - Entronque Pihuamo</td>
<td>Col</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>4.000</td>
<td>00:06</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Pihuamo - Entronque Tecomán</td>
<td>Col</td>
<td>Mex 110</td>
<td>40.000</td>
<td>00:24</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque Tecomán - Armería</td>
<td>Col</td>
<td>Mex 110</td>
<td>9.000</td>
<td>00:05</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Armería - Cuyutlán</td>
<td>Col</td>
<td>Mex 200D</td>
<td>15.000</td>
<td>00:08</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cuyutlán - Entronque El Mirador</td>
<td>Col</td>
<td>Mex 200D</td>
<td>32.000</td>
<td>00:17</td>
<td>Cuyutlán</td>
<td>361.0</td>
</tr>
<tr>
<td>Entronque El Mirador - Manzanillo</td>
<td>Col</td>
<td>Zona Urbana</td>
<td>5.000</td>
<td>00:07</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Totales</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>1,264.000</strong></td>
<td>12:27</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td><strong>3,746.000</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
ANEXO 6

CALENDARIO DE SALIDAS DE BUQUES MANZANILLO-SHANGHAI

Search results for:
Manzatnillo (MEXLO) to Shanghai (CNSHA) 06-Jul-2011 to 17-Aug-2011

<table>
<thead>
<tr>
<th>Vessel/Voyage</th>
<th>Departure</th>
<th>Transit Time</th>
<th>Arrival</th>
<th>Dates</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>MSC BOTSWANA v.A1119R</td>
<td>06-Jul-2011</td>
<td>23 Days</td>
<td>02-Aug-2011</td>
<td>Wed, Tue</td>
</tr>
<tr>
<td>MSC PARIS v.A1120R</td>
<td>13-Jul-2011</td>
<td>27 Days</td>
<td>09-Aug-2011</td>
<td>Wed, Tue</td>
</tr>
<tr>
<td>SEROJA LIMA v.A1123R</td>
<td>03-Aug-2011</td>
<td>27 Days</td>
<td>30-Aug-2011</td>
<td>Wed, Tue</td>
</tr>
<tr>
<td>BUNGA SEROJA DU A v.A1124R</td>
<td>10-Aug-2011</td>
<td>27 Days</td>
<td>06-Sep-2011</td>
<td>Wed, Tue</td>
</tr>
<tr>
<td>MSC FLORENTINA v.A1125R</td>
<td>17-Aug-2011</td>
<td>27 Days</td>
<td>13-Sep-2011</td>
<td>Wed, Tue</td>
</tr>
</tbody>
</table>
ANEXO 7

CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

CONTRATO DE COMPRAVENTA QUE CELEBRAN POR UNA PARTE LA EMPRESA “FÁBRICA DE PUROS IRENE S.A. DE C.V.”, EN LO SUCESIVO EL EXPORTADOR, Y POR OTRA PARTE LA EMPRESA “SHANGHAI GAO YANG INTERNATIONAL TOBACCO CO LTD.”, EN LO SUCESIVO EL IMPORTADOR, DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS:

DECLARACIONES

DECLARA EL EXPORTADOR:

Que es una Sociedad Anónima legalmente constituida de conformidad con las leyes de la República Mexicana, con su establecimiento comercial ubicado en la Ciudad de Veracruz, Estado Veracruz, en la Calle Gabriel Cruz Díaz número 144 Col. Primero de Mayo CP 91757, cuya acta constitutiva se encuentra inscrita en el Registro Público de Comercio de la Ciudad de Veracruz, en el país México y que entre sus actividades se encuentra la fabricación, comercialización y exportación de productos de Tabaco Manufacturado.

DECLARA EL IMPORTADOR:

Que es una Franquicia, con su establecimiento comercial ubicado en la Ciudad de Shanghai, en la Calle Waigaoqiao Bonded Area, número 200131, cuya acta constitutiva se encuentra inscrita en el Registro Público de Comercio de la Ciudad de Shanghai, en el país China y que desea adquirir del Exportador Puros de Tabaco Manufacturados, según se describe en la cláusula Primera de este Contrato.

DECLARAN AMBAS PARTES:

Que se reconocen de manera recíproca la capacidad con la que comparecen a la firma del presente contrato, y que la autoridad para celebrar el presente contrato no les ha sido limitada o revocada de cualquier forma y que desean obligarse conforme a las siguientes Cláusulas:

CLÁUSULAS

PRIMERA.- Descripción del Producto. Por medio de este instrumento “El Exportador” se obliga a vender y “El Importador” a adquirir el producto mencionado a continuación:

PURO “CORONA”

Longitud: 155 mm
Diámetro: 15 mm
Peso: 10.00 grs.
Código de barras: 75030051022217
SEGUNDA. Cantidad y presentación. El Exportador proveerá al Importador 60,000 puros del tipo mencionado en la cláusula primera, presentados en cajas de cedro rojo con medidas de 300 mm de largo X 200 mm de ancho X 50 mm de alto con 25 piezas cada una.

TERCERA. Precio. El precio unitario que el Importador deberá pagar al Exportador por la mercancía será de MXN $20.83. (YNN$ 11.5)
Ambas partes se comprometen a renegociar el precio antes pactado, cuando éste sea afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas o sociales extremas en el país de origen o en el de destino, en perjuicio de cualquiera de las partes.

CUARTA. Condiciones de Pago. El Importador pagará el precio de compra en dos exhibiciones de 50% cada una, la primera deberá efectuarla a más tardar tres días después de que realice su pedido al Exportador, y el 50% restante a más tardar cinco días después de que el Importador reciba la confirmación de embarque de su mercancía.

QUINTA. Forma de Pago. El pago se realizará en Dólares mediante transferencia electrónica a nombre del Exportador.
El Importador y El Exportador se comprometen a adaptarse al tipo de cambio vigente al día en que se haga la transferencia.

SEXTA. Entrega de la Mercancía. La mercancía será entregada bajo las condiciones CIF Shanghai, según los Incoterms 2000 publicados por la Cámara Internacional de Comercio, el cual define que el Exportador efectuará los trámites de exportación y pagará el flete para el transporte de las mercancías hasta el puerto de destino (Shanghai). Los riesgos por daños o pérdidas de las mercancías, así como los costos adicionales derivados de los acontecimientos que ocurran después de que los bienes se entreguen al transportista, se transfieren del Exportador al Importador en el momento en que las mercancías se dejan bajo la custodia del transportista.

SÉPTIMA. Tiempo de entrega. El Exportador se obliga a entregar la mercancía que se refiere este contrato dentro de los 60 días posteriores a que el Importador haya realizado el pedido.
El Exportador hará todo lo posible por iniciar el transporte de la mercancía de modo que llegue en la fecha de entrega estipulada. En caso de cualquier retraso, El Exportador debe notificarlo de inmediato al Importador, señalándole la duración probable y la razón del mismo. De ser así, el importador tendrá la opción de renegociar con el Exportador una nueva fecha de entrega misma que podrá regirse por la CIGS de acuerdo a los artículos 11 y 29.

OCTAVA.- Vigencia del contrato. Ambas partes convienen que una vez que El Exportador haya entregado la totalidad de la mercancía convenida en la cláusula primera; y El Importador haya cumplido plenamente con todas y cada una de las obligaciones estipuladas en el presente instrumento operará automáticamente su terminación.

NOVENA.- Rescisión por incumplimiento. Ambas partes podrán rescindir este contrato en el caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar medidas necesarias para reparar dicho incumplimiento dentro de los 15 días siguientes al aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga en el sentido que proceda a reparar el incumplimiento de que se trate.
La parte que ejercite su derecho a la rescisión deberá de dar aviso a la otra, cumplido que sea el término a que refiere el párrafo anterior.

DÉCIMA- Patentes y marcas. El Exportador declara y El Importador reconoce que los productos objeto de este contrato, se encuentran debidamente registrados al amparo de la marca número 987147 ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

DÉCIMA PRIMERA.-Garantías del Exportador al Importador. El Exportador garantiza por un plazo de 5 años que las mercaderías son aptas para el uso típico que se le da a mercaderías de esta categoría.

DÉCIMA SEGUNDA.-Reclamaciones de Terceros. El Exportador garantiza que las mercaderías se encuentran libres de cualesquier reclamaciones de terceros, incluyendo reclamaciones derivadas de un reclamo sobre la propiedad de las mismas, de que se encuentra sujetas a un gravamen, o de que un tercero es el titular de algún derecho de propiedad intelectual, incluyendo derechos de la propiedad industrial, o de derechos de autor en México. Previo a la celebración del contrato el Importador se ha cerciorado que las mercaderías del Exportador son importables a su país sin infringir ningún derecho de propiedad intelectual, por lo que exonera al Exportador de cualquier reclamo por terceros relativos a los derechos de propiedad intelectual descritos en esta cláusula.

DÉCIMA TERCERA.- Modificaciones del Contrato. El presente contrato solo podrá modificarse por escrito firmado por ambas partes. Cualquier propuesta para su modificación deberá enviarse a los domicilios indicados en las Declaraciones indicadas al principio de este contrato. El silencio a cualquier propuesta para la modificación no tendrá el efecto de una aceptación.

DÉCIMA CUARTA.- Periodo para Inspeccionar y Notificar al Comprador Reclamaciones Relacionadas al Contrato. A partir de que el Importador tenga oportunidad de inspeccionar las mercaderías, deberá examinarlas dentro de un plazo no mayor de 10 días. En caso de cualquier falta de conformidad deberá dentro de los 10 días siguientes a su descubrimiento notificar al Exportador de tal falta de conformidad por escrito, o por cualquier otro medio, incluyendo los electrónicos especificando en que consiste la falta de conformidad alegada.

DÉCIMA QUINTA.- Fuerza Mayor. En caso de que el Exportador se encuentre impedido de cumplir con cualquier obligación derivada del contrato por acontecimientos que estén fuera de su contrato incluyendo sin limitarse, a huelgas, incendios, guerra civil, expropiación, conflicto internacional, bloqueo, o catástrofe natural, deberá notificar al Importador tan pronto como tenga conocimiento de lo acontecido sobre su posibilidad de cumplir con el contrato, o en su caso de que lo dará por terminado sin su responsabilidad.

DÉCIMA Sexta.- Jurisdicción y Derecho Aplicable. Las partes están de acuerdo en que no obstante el domicilio actual o futuro de las partes, cualquier controversia que se suscite entre con relación a, o derivada del presente contrato serán resueltas por:

(INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE MEXICO)
CAPÍTULO MEXICANO DE LA CÁMARA INTERNACIONAL DE COMERCIO, A.C
Los árbitros llevarán el procedimiento en el idioma Inglés, y su laudo podrá ejecutarse en cualquier sitio en que la parte que pierda tenga bienes. El derecho aplicable será la Convención de Naciones Unidas sobre la Compraventa Internacional de Mercaderías.

Se firma este contrato en la ciudad de_______, a los ___ días del mes de ____ del año dos mil ____.

EL EXPORTADOR

"FÁBRICA DE PUROS IRENE S.A. DE C.V."
"SHANGHAI GAO YANG INTERNATIONAL TOBACCO CO LTD."

EL IMPORTADOR
### ANEXO 8

#### DISTRIBUCIÓN DE LOS GASTOS ASOCIADOS

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tipo de Operación</th>
<th>Concepto</th>
<th>Unidad</th>
<th>MonTO</th>
<th>Moneda</th>
<th>Impuesto</th>
<th>Costo por impuesto</th>
<th>Costo total</th>
<th>Puros cotizados</th>
<th>Gasto Unitario por puro</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Consolidación en Puerto</td>
<td>Recepción de mercancía en Almacén</td>
<td>OPERACIÓN</td>
<td>$450.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$72.00</td>
<td>$522.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.03</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Formación de Pallets</td>
<td>PALLET</td>
<td>$350.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$56.00</td>
<td>$406.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.02</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Entrega de mercancía a Camión</td>
<td>OPERACIÓN</td>
<td>$450.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$72.00</td>
<td>$522.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.03</td>
</tr>
<tr>
<td>Flete terrestre nacional</td>
<td>Flete desde Veracruz hasta Manzanillo</td>
<td>CTN</td>
<td>$6,500.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$1,040.00</td>
<td>$7,540.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.38</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos en Puerto Mexicano</td>
<td>Muellaje</td>
<td>CTN</td>
<td>$100.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$16.00</td>
<td>$116.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.01</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Cuota de Seguridad</td>
<td>CTN</td>
<td>$95.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$15.20</td>
<td>$110.20</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.01</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Despacho Aduanal</td>
<td>CTN</td>
<td>$2,500.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$400.00</td>
<td>$2,900.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.15</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Gastos Adicionales al Despacho</td>
<td>PED</td>
<td>$500.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$80.00</td>
<td>$580.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.03</td>
</tr>
<tr>
<td>Cargos Logísticos</td>
<td>Transmisión manifiesto CAAT</td>
<td>HB/L</td>
<td>$100.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$16.00</td>
<td>$116.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.01</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Handling</td>
<td>CTN</td>
<td>$550.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$88.00</td>
<td>$638.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.03</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Courier</td>
<td>EMB</td>
<td>$350.00</td>
<td>MXN</td>
<td>+ IVA</td>
<td>$56.00</td>
<td>$406.00</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.02</td>
</tr>
<tr>
<td>Seguro de la Mercancía</td>
<td>% Prima de Seguro</td>
<td></td>
<td>0.76</td>
<td>MXN</td>
<td></td>
<td></td>
<td>$3,760.48</td>
<td>20,000</td>
<td>$0.19</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>% Costo de la mercancía</td>
<td></td>
<td>494,800</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Flete Marítimo</td>
<td>Manzanillo- Shanghai</td>
<td>CTN 20' DC</td>
<td>318</td>
<td>USD</td>
<td></td>
<td>$3,700.50</td>
<td>20,000</td>
<td></td>
<td>$0.19</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>BAF</td>
<td></td>
<td>36</td>
<td>USD</td>
<td></td>
<td>$418.92</td>
<td>20,000</td>
<td></td>
<td>$0.02</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>ADMON</td>
<td></td>
<td>30</td>
<td>USD</td>
<td></td>
<td>$349.10</td>
<td>20,000</td>
<td></td>
<td>$0.02</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**TIPO DE CAMBIO AL 04/JUL/2011 DOF**

11.6368

**TOTAL**

$22,085.21

**NOTA:**

El costo del flete marítimo se convirtió a pesos mexicanos y todas las cifras utilizadas en este cuadro son pesos mexicanos.

131
**ANEXO 9**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>1</th>
<th>2</th>
<th>3</th>
<th>4</th>
<th>5</th>
<th>6</th>
<th>7</th>
<th>8</th>
<th>9</th>
<th>10</th>
<th>11</th>
<th>12</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas nacionales</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas de exportación</td>
<td>$324,000.00</td>
<td></td>
<td>$324,000.00</td>
<td></td>
<td>$324,000.00</td>
<td></td>
<td>$324,000.00</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas de exp. A China</td>
<td>$416,600.00</td>
<td>$416,600.00</td>
<td></td>
<td>$416,600.00</td>
<td></td>
<td>$416,600.00</td>
<td></td>
<td>$416,600.00</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>$416,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas totales</td>
<td>$1,100,600.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$776,600.00</td>
<td>$684,000.00</td>
<td>$776,600.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$1,100,600.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$776,600.00</td>
<td>$684,000.00</td>
<td>$776,600.00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

|                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| **COSTO DE VENTAS** |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| CV extranjero     | $222,954.60  |              | $222,954.60  |              | $222,954.60  |              | $222,954.60  |              |              |              |              | $222,954.60  |
| CV expor. A China | $179,800.00  |              | $179,800.00  |              | $179,800.00  |              | $179,800.00  |              |              |              |              | $179,800.00  |
| (-)               | $599,118.22  | $196,363.62  | $376,163.62  | $419,318.22  | $376,163.62  | $599,118.22  | $196,363.62  | $376,163.62  | $599,118.22  | $196,363.62  | $376,163.62  | $599,118.22  |
| (**=) UTILIDAD BRUTA | $501,481.79  | $163,636.38  | $400,436.38  | $264,681.79  | $400,436.38  | $501,481.79  | $163,636.38  | $400,436.38  | $501,481.79  | $163,636.38  | $400,436.38  | $163,636.38  |

|                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| **GASTOS DE OPERACIÓN** |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Gastos de venta   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   | $49,500.00   |
| Gastos de Administración | $45,000.00  | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   | $45,000.00   |
| Gastos de exportación | $22,085.21  | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   | $22,085.21   |                |              |
| (-)               | $116,585.21  | $94,500.00   | $116,585.21  | $94,500.00   | $116,585.21  | $94,500.00   | $116,585.21  | $94,500.00   | $116,585.21  | $94,500.00   | $116,585.21  | $94,500.00   |
| (**=) UTILIDAD DE OPERACIÓN | $384,896.57  | $69,136.38   | $283,851.17  | $170,181.79  | $283,851.17  | $69,136.38   | $384,896.57  | $69,136.38   | $283,851.17  | $69,136.38   | $283,851.17  | $69,136.38   |

---

132
| OTROS GASTOS |  |
|-------------|

| UTIUDAD ANTES DE IMPUESTOS |  |
|----------------------------|
| ISR | $114,419.60 | $19,691.54 | $84,105.98 | $50,005.16 | $84,105.98 | $19,691.54 | $114,419.60 | $19,691.54 | $84,105.98 | $50,005.16 | $84,105.98 | $19,691.54 |
| PTU | $38,139.87 | $6,563.85 | $28,035.33 | $16,668.39 | $28,035.33 | $6,563.85 | $38,139.87 | $6,563.85 | $28,035.33 | $16,668.39 | $28,035.33 | $6,563.85 |
| TOTAL | $152,559.46 | $26,255.39 | $112,141.30 | $66,673.55 | $112,141.30 | $26,255.39 | $152,559.46 | $26,255.39 | $112,141.30 | $66,673.55 | $112,141.30 | $26,255.39 |

<p>| UTIUDAD DEL EJERCICIO |  |
|------------------------|
| $228,839.19 | $39,383.08 | $168,211.95 | $100,010.32 | $168,211.95 | $39,383.08 | $228,839.19 | $39,383.08 | $168,211.95 | $100,010.32 | $168,211.95 | $39,383.08 |</p>
<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>1</th>
<th>3</th>
<th>5</th>
<th>7</th>
<th>9</th>
<th>11</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas de exp. A China</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 16,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventas totales</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>COSTO DE VENTAS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>CV expor. A China</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
</tr>
<tr>
<td>(-) Costo total</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
</tr>
<tr>
<td>(-) <strong>UTILIDAD BRUTA</strong></td>
<td>$ 236,800.00</td>
<td>$ 236,800.00</td>
<td>$ 236,800.00</td>
<td>$ 236,800.00</td>
<td>$ 236,800.00</td>
<td>$ 236,800.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>GASTOS DE OPERACIÓN</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de venta</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de Administración</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de exportación</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
</tr>
<tr>
<td>(-) Total de Gastos</td>
<td>$ 27,755.21</td>
<td>$ 27,755.21</td>
<td>$ 27,755.21</td>
<td>$ 27,755.21</td>
<td>$ 27,755.21</td>
<td>$ 27,755.21</td>
</tr>
<tr>
<td>(-) <strong>UTILIDAD DE OPERACIÓN</strong></td>
<td>$ 209,044.79</td>
<td>$ 209,044.79</td>
<td>$ 209,044.79</td>
<td>$ 209,044.79</td>
<td>$ 209,044.79</td>
<td>$ 209,044.79</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>OTROS GASTOS</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Otros gastos</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
</tr>
<tr>
<td>(-) Total otros gastos</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</strong></td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 208,834.91</td>
</tr>
<tr>
<td>------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
</tr>
<tr>
<td>PTU</td>
<td>$20,883.49</td>
<td>$20,883.49</td>
<td>$20,883.49</td>
<td>$20,883.49</td>
<td>$20,883.49</td>
<td>$20,883.49</td>
</tr>
<tr>
<td>(-) TOTAL</td>
<td>$83,533.97</td>
<td>$83,533.97</td>
<td>$83,533.97</td>
<td>$83,533.97</td>
<td>$83,533.97</td>
<td>$83,533.97</td>
</tr>
<tr>
<td>(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO</td>
<td>$125,300.95</td>
<td>$125,300.95</td>
<td>$125,300.95</td>
<td>$125,300.95</td>
<td>$125,300.95</td>
<td>$125,300.95</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>5</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>-------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
<td>------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Saldo inicial en efectivo</td>
<td>$1,985,000.00</td>
<td>$2,329,281.99</td>
<td>$2,357,803.79</td>
<td>$2,601,040.37</td>
<td>$2,380,607.57</td>
<td>$2,623,844.16</td>
</tr>
<tr>
<td>Ingresos</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(+) Ventas</td>
<td>$1,100,600.00</td>
<td>$360,000.00</td>
<td>$776,600.00</td>
<td>$684,000.00</td>
<td>$776,600.00</td>
<td>$360,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>(+) Suma efectivo disponible</td>
<td>$3,085,600.00</td>
<td>$2,689,281.99</td>
<td>$3,134,403.79</td>
<td>$3,285,040.37</td>
<td>$3,157,207.57</td>
<td>$2,983,844.16</td>
</tr>
<tr>
<td>Disposiciones de efectivo</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Costo de ventas</td>
<td>$599,118.22</td>
<td>$196,363.62</td>
<td>$376,163.62</td>
<td>$419,318.22</td>
<td>$376,163.62</td>
<td>$196,363.62</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de Venta</td>
<td>$49,500.00</td>
<td>$49,500.00</td>
<td>$49,500.00</td>
<td>$49,500.00</td>
<td>$49,500.00</td>
<td>$49,500.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de administración</td>
<td>$45,000.00</td>
<td>$45,000.00</td>
<td>$45,000.00</td>
<td>$45,000.00</td>
<td>$45,000.00</td>
<td>$45,000.00</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de exportación</td>
<td>$22,085.21</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>$22,085.21</td>
<td>-</td>
<td>$22,085.21</td>
</tr>
<tr>
<td>(+) Suma disposición de efectivo</td>
<td>$756,318.01</td>
<td>$331,478.20</td>
<td>$533,363.41</td>
<td>$904,432.80</td>
<td>$533,363.41</td>
<td>$331,478.20</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### ANEXO 12

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>1</th>
<th>3</th>
<th>5</th>
<th>7</th>
<th>9</th>
<th>11</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Saldo inicial en efectivo</strong></td>
<td>$</td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 417,669.83</td>
<td>$ 626,504.74</td>
<td>$ 835,339.66</td>
<td>$ 1,044,174.57</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ingresos</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(+) Ventas</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 416,600.00</td>
</tr>
<tr>
<td>(=) Suma efectivo disponible</td>
<td>$ 416,600.00</td>
<td>$ 625,434.91</td>
<td>$ 834,269.83</td>
<td>$ 1,043,104.74</td>
<td>$ 1,251,939.66</td>
<td>$ 1,460,774.57</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Costo de ventas</strong></td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
<td>$ 179,800.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos de Venta</strong></td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
<td>$ 2,970.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos de administración</strong></td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
<td>$ 2,700.00</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos de exportación</strong></td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
<td>$ 22,085.21</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Otros gastos</strong></td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
<td>$ 209.88</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>(-) Saldo Final en efectivo</strong></td>
<td>$ 208,834.91</td>
<td>$ 417,669.83</td>
<td>$ 626,504.74</td>
<td>$ 835,339.66</td>
<td>$ 1,044,174.57</td>
<td>$ 1,253,009.48</td>
</tr>
</tbody>
</table>
BIBLIOGRAFÍA

Libros:


Páginas Web:

- Administración Portuaria Integral de Manzanillo. 2011, Puerto Manzanillo. Fecha de consulta: 21 de abril de 2011
  http://www.puertomanzanillo.com.mx/php/esp/?eCodSeccion=1

  http://datos.bancomundial.org/pais/china#wbboxes-source-SI-POV-NAHC

- CAAAREM. 2011, Tarifa de la Ley del Impuestos Generales de Importación y de Exportación. Fecha de consulta: 7 de diciembre de 2010

  http://www.chinatoday.com.cn/ctspanish/se/txt/2010-08/20/content_292982.htm

• Food and Agriculture Organization of United Nations. FAO.2011, El Tabaco en la República Popular China.
Fecha de consulta: 10 de diciembre de 2010
http://www.fao.org/docrep/007/y4997s/y4997s0h.htm#TopOfPage

• Food and Agriculture Organization of United Nations. FAO.2011, Indicadores de producción mundial y comercio internacional de Tabaco.
Fecha de consulta: 26 de junio de 2011
http://apps.fao.org

• Food and Agriculture Organization of United Nations. FAO.2011, Perspectivas a plazo medio de los productos básicos agrícolas.
Fecha de consulta: 27 de junio de 2011

Fecha de consulta: 20 de abril de 2011
http://www.aduana.cl/prontus_aduana/site/artic/20070228/pags/20070228152756.html

Fecha de consulta: 28 de junio de 2011

Fecha de consulta: 29 de junio de 2011

Fecha de consulta: 17 de marzo de 2011
http://www.comex.go.cr/acuerdos/China/Documents/Estudios%20sectoriales/Tabaco%0y %20cigarros.pdf
• Monopolio del Tabaco en la República Popular China. 1997, Reglamento para la Aplicación de la Ley de la República Popular de China el Monopolio del Tabaco.
Fecha de consulta: 23 de junio de 2011

• PROMEXICO. 2010, Guía Básica del Exportador 12ava Edición
Fecha de consulta: 17 de noviembre de 2010
http://www.promexico.gob.mx

• PROMEXICO. 2010, Guía de promoción de productos mexicanos.
Fecha de consulta: 10 de diciembre
http://www.promexico.gob.mx/productos-mexicanos/guia-de-promocion-de-productos-mexicanos.html

• Sally Harpole & Co. 2011, Áreas de práctica, arbitraje y mediación.
Fecha de consulta: 7 de junio de 2011
http://www.sallyharpole.com/practices_sp.html#anchor2

Fecha de consulta: 14 de diciembre de 2010
http://www.chinatoday.com.cn/hoy/2005n/5hn3/3sp34.htm

• Tratado de Libre Comercio entre Costa Rica y China. 2009, Taller Informativo Sectorial, TLC Costa Rica-China Sector Tabaco y Cigarras.
Fecha de consulta: 13 de mayo de 2011
http://www.comex.go.cr/acuerdos/China/Documents/Estudios%20sectoriales/Tabaco%20y%20cigarros-Presentacion%C3%B3n.pdf

• Wikipedia. 2011, República Popular China.
Fecha de consulta: 26 de junio de 2011
http://es.wikipedia.org/wiki/Rep%C3%BAblica_Popular_China

• Wikipedia. 2011, Shanghai.
Fecha de consulta: 26 de junio de 2011
http://es.wikipedia.org/wiki/Shangh%C3%A1i