



# PAP 3J02: CEDECOM INTERNACIONAL

**Lic. en Comercio y Negocios Globales Víctor Mariscal**

**Ingeniero Industrial Aarón Gámez**

**Lic. en Comercio y Negocios Globales Antonio Rangel**

Del 17 de enero al 16 de mayo 2022

Asesor: José Manuel Allera



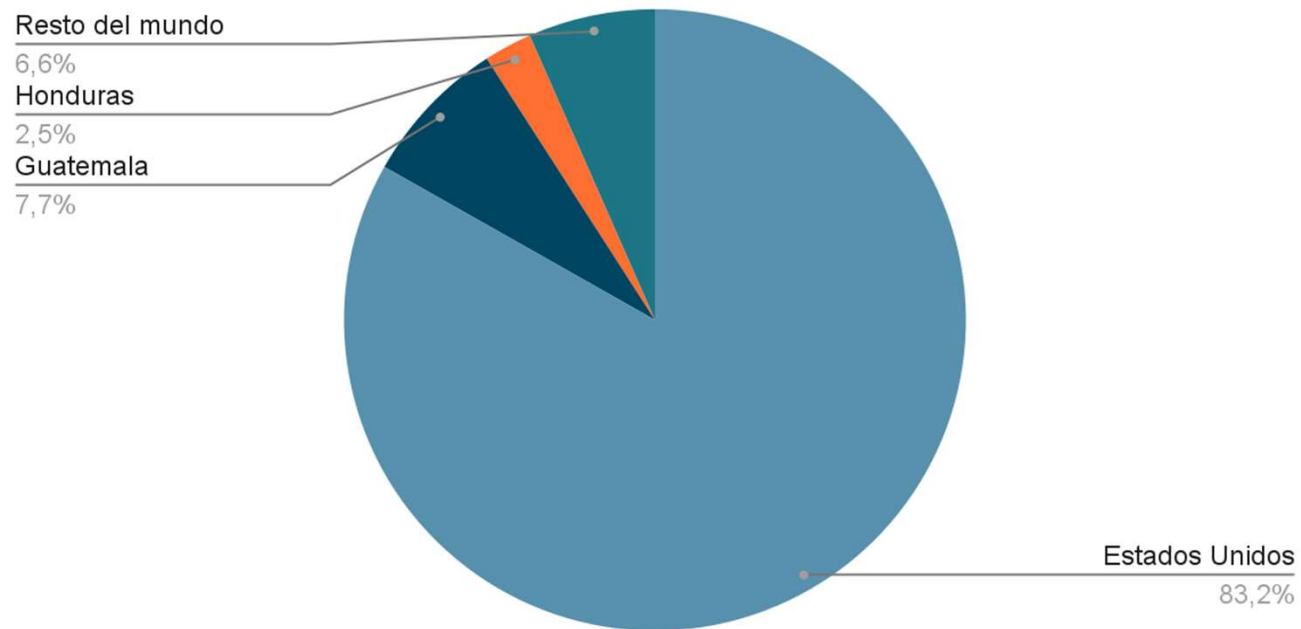
## Contenido:

- Mercado
- Comercialización
- Logística
- Legal
- Conclusiones y Recomendaciones



## TAMAÑO DEL MERCADO

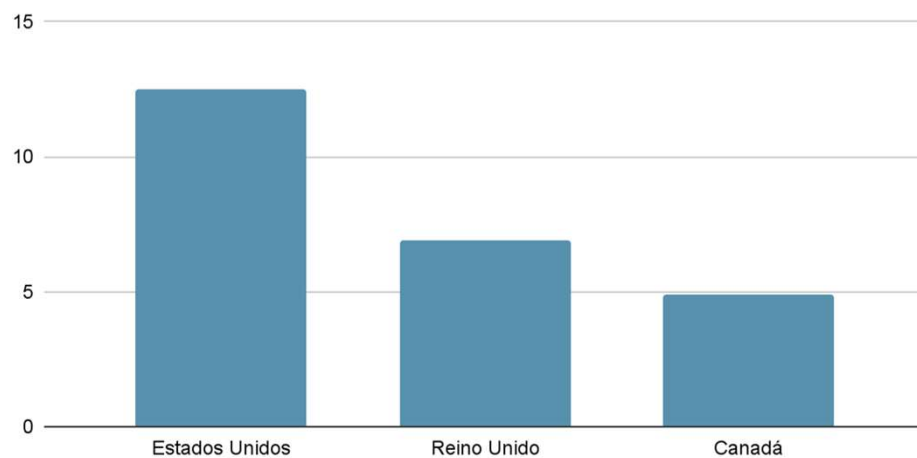
### PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES DE SALSAS HECHAS EN MÉXICO



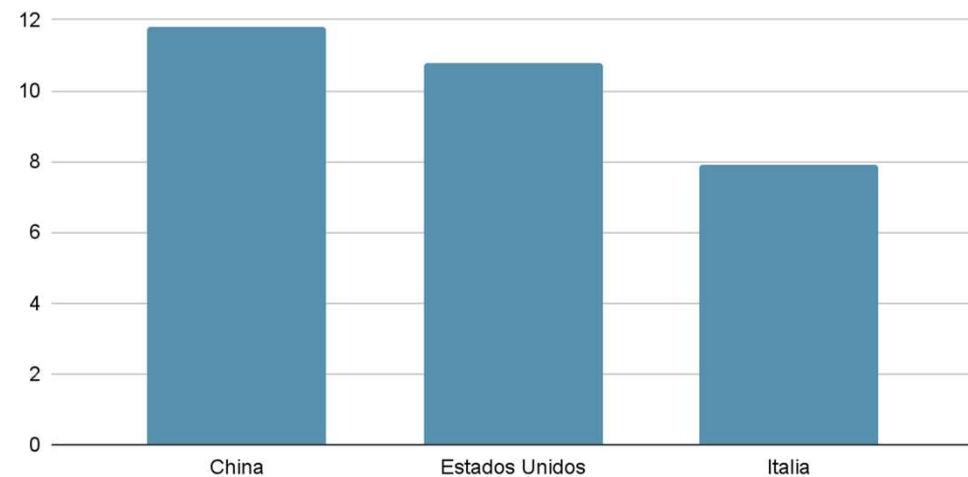


## TAMAÑO DEL MERCADO

PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES DE SALSAS EN EL MUNDO






PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES DE SALSAS EN EL MUNDO









## Competidores


MARCA	PRECIO	DISTRIBUCIÓN	IMAGEN
Dave's Gourmet	\$3.94 \$4.52	Walmart Amazon	
505 Southwestern	\$3.32 \$8.00 \$4.59	Walmart Amazon Target	
Taste of Portugal	\$16.00 \$25.00	Walmart Amazon	
Hotter Than El	\$16.95	Walmart Amazon	

BAYOU GOTHAM - BAYOU BOURRÉ LOUISIANA BOIL	\$9.00	crafthotsauce.com/	
BENITO'S HOT SAUCE - LOCAL TANG	\$8.00	crafthotsauce.com	
Picamas	\$1.69	NorthGate Markets	
La perrona hot sauce	\$1.50	Northgate Markets	
Mexico Lindo	\$1.79 \$3.25	Northgate market amazon	

Tia Lupita Salsa picante	\$9.00 \$6.99	Amazon tialupitafoods.com	
THE SPICY SHARK	\$11.00-\$15.00 \$8.99	whitepeacockoliveoil.com thespicyshark.com Amazon	
GRINGO BANDITO - SUPER HOT SAUCE	\$5.00 \$7.5-\$8.00 \$5.00-\$8.00	Amazon crafthotsauce.com gringobanditostore.com	
Salsa Macha Morita 9oz, Chili Crisp Oil Hot Sauce, All Natural, Vegan, Keto - HOT	\$7.99 \$11.99	Walmart Amazon	



## Competidores

Don Emilio Salsa Macha with Peanut & Select Seeds- MILD	\$8.99	Walmart Amazon	
Don Emilio Hot Chili Crisp Sauce, Gourmet Chili Oil Red Pepper Crushed Salsa, Spicy Tingly, and Savory, All Natural Chili EXTRA HOT	\$15.99	Walmart	
Morelita Salsa Gourmet, Grapeseed Oil Based Salsa with Morita Peppers (Salsa Macha) 6.7 oz	\$14.25 \$14.25	Walmart Amazon	

Morita Macha Salsa 9.52 oz	\$9.99	Amazon	
Ajo crujiente Macha Salsa 8.29 oz	\$11.99	Amazon	
Chile Crunch Chile crujiente 9oz	\$19.92	Amazon	



## TENDENCIA DEL MERCADO

### Año 2020

- Incremento en el consumo de salsas debido al lockdown
- Tendencia de cocinar en casa
- Aceleración en la demanda

### Año 2021

- Ventas minoristas caen 11% comparado al 2020
- Término del aislamiento
- Incremento en los precios del 3%
- Aumento real Post-pandemia en consumo





## MATRIZ DE SELECCIÓN

	California	Texas	Nuevo México	Arizona
<b>Población total (Millones)</b>	5 (39.51)	4 (29)	1 (2.097)	3 (7.279)
<b>Población latina (Millones)</b>	5 (15.6 millones de latinos)	4 (11.4 millones de latinos)	2 (2 millones de latinos)	1 (0.3 millones de latinos)
<b>Concentración de restaurantes mexicanos</b>	2 (13%)	5 (18%)	3 (14%)	2 (13%)
<b>Ingreso familiar promedio</b>	5 (75.2 mil USD)	4 (61.9 mil USD)	2 (49.8 mil USD)	3 (58.9 mil USD)
<b>PIB (MDD) Statista</b>	5 3,091.87	4 1,759.73	2 100.31	3 372.64
<b>Total</b>	23	22	10	13





# CIUDADES MÁS IMPORTANTES DE CADA ESTADO

## TEXAS:

### Houston

#### Houston, Texas

El área metropolitana incluye: Houston, The Woodlands, Sugarland  
Población: **6.892.427** Latinos: **2.569.769 (37,6%)**



\*República Dominicana, Nicaragua, Argentina, Panamá, Costa Rica, Ecuador, Bolivia, Uruguay, Chile, Paraguay

Fuente: Oficina del Censo de Estados Unidos



### Dallas

#### Dallas, Texas

El área metropolitana incluye: Dallas, Forth Worth, Arlington  
Población: **7.400.479** Latinos: **2.136.050 (28,9%)**



\*Nicaragua, Venezuela, Panamá, Ecuador, Argentina, Costa Rica, Chile, Bolivia, Paraguay, Uruguay

Fuente: Oficina del Censo de Estados Unidos





# California

## Los Angeles

6,031,492 latinos aproximadamente el 45.2% de la población total. De esta población de habla hispana los mexicanos son alrededor de 4,680,438 es decir el 77.6%



## San Bernardino

población son un total de 2,341,503 personas la cual representa el 51.1% de la población total. De la cual el 87.2% la cual representaría aproximadamente 2,041,790 personas de origen mexicano.





# Arizona

## Phoenix

En Phoenix son 1.633.017 habitantes, y más de 590 mil son extranjeros de habla hispana (36%)



## Tucson

Tucson tiene poco más de 1 millón 203 mil habitantes, de los cuales casi el 40% son hispanos.





# Comercialización

Cliente objetivo:

- Hispanos con niveles socioeconómicos A/B, C y C en tiendas de retail y e-commerce principalmente.

Estrategia:

- Hacer uso de las herramientas digitales para darle visibilidad al producto y donde encontrarlo.

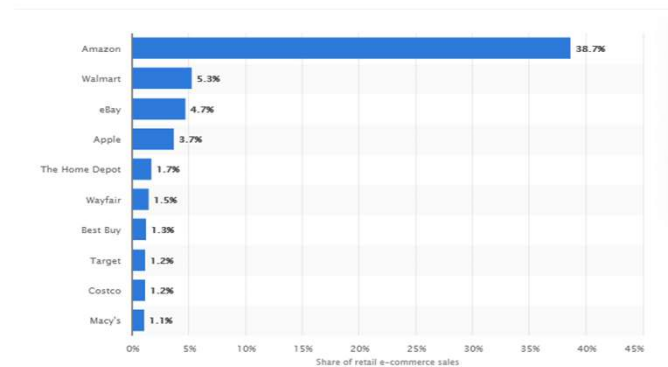


# Herramientas de venta

- Networking
- Relaciones públicas
- CRM (Customer Relationship Management)
- Comercio Electronico.



Porcentaje de ventas totales del eCommerce en EEUU - Imagen: Marketplace Pulse



© Statista 2020

Fuente: Statista



# Ferias y promoción

Entre las ferias más importantes de salsas y productos hispanos se encuentran las siguientes:

- Texas Hot Sauce Festival - Houston, Texas.
- Austin Chronicle Hot Sauce Festival - Austin, Texas.
- **33rd Annual National Fiery Foods and BBQ Show - Albuquerque, New Mexico.**
- Hops n' Hot Sauce Festival - Houston, Texas.

No.	DESCRIPCIÓN	IMPORTE EN USD
1	Inscripción	Pendiente de contestar correo
2	Vuelo Gdl - Albuquerque.	\$ 1,400.00
3	Transporte	\$ 100.00
4	Comidas (10 comidas)	\$ 200.00
5	Hospedaje (tres noches)	\$ 552.00
6	Material publicitario	\$ 150.00
7	Stand	Incluido
8	Productos de "prueba gratis"	\$ 50.00
<b>Total USD</b>		<b>\$ 2,452.00</b>
<b>Tipo de cambio 01-ABRIL</b>		<b>\$ 20.14</b>
<b>Total en MXN</b>		<b>\$ 49,383.28</b>



# Producto y Plaza

Ciudad	Estado	Total de latinos	% latinos	PIEZAS		CAJAS	
				Producto por estado Aceite de chiles (pz)	Producto por estado Salsas (pz)	Producto por estado Aceite de chiles (cajas 20pz)	Producto por estado Salsas (cajas 20pz)
LOS ANGELES	CALIFORNIA	6,031,492.00	43.48%	500	388	25.00	20.00
HOUSTON	TEXAS	2,569,769.00	18.53%	213	165	11.00	8.00
RIVERSIDE-SAN BERNARDINO	CALIFORNIA	2,341,503.00	16.88%	194	151	10.00	7.00
DALLAS	TEXAS	2,136,050.00	15.40%	177	137	9.00	7.00
PHOENIX	ARIZONA	590,000.00	4.25%	49	38	2.00	2.00
TUCSON	ARIZONA	203,000.00	1.46%	17	13	1.00	1.00
	<b>TOTAL LATINOS</b>	<b>13,871,814.00</b>	<b>TOTAL PZ/CAJAS</b>	<b>1150</b>	<b>892</b>	<b>58</b>	<b>45</b>



# Canal de distribución

En Euromonitor International se puede observar que el principal canal son las tiendas físicas con un 91.5% seguido por las tiendas no físicas con 8.5%.

Estrategia de distribución:

- E-commerce
- Retailers

breakdown and point growth trend

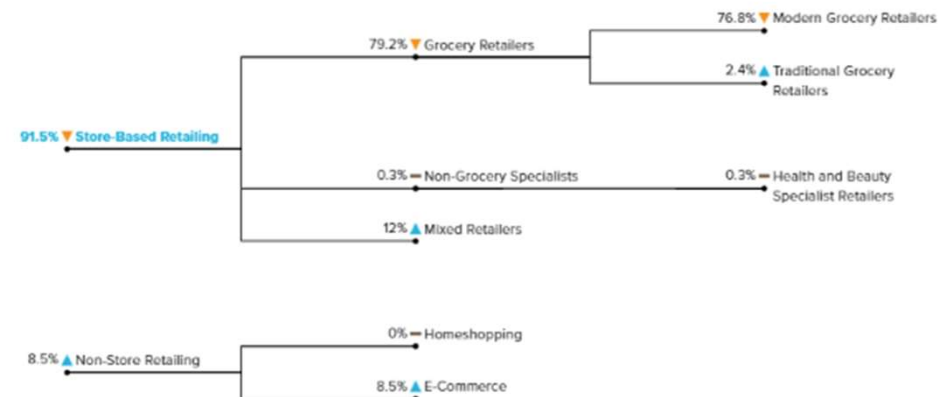


Imagen #. Cadena de distribución de salsas, aderezos y condimentos.





# Posibles clientes

## Los Angeles:

- MEXICAN FOOD SERVICE.

id	Name	Address	Website	Plus_Code	Rating	Reviews
354	Burritos La Palma	5120 Peck Rd, El Mor burritoslap:3XWQ+87 El			4.6	732 reviews
353	Lolas Mexican Cuisine - Atlantic Ave	4140 Atlantic Ave, Lo lolasmexica RRM8+24 Lon			4.4	863 reviews
352	La Paloma Mexican Restaurant	2975 E Foothill Blvd, lapalomam:465X+HF La Vi			4.4	1,279 reviews
348	The Alley Dog	317 E 12th St, Los Angeles, CA 900 2PPV+98 Los			4.2	1,790 reviews
345	Leo's Mexican Food	16006 Inglewood Ave leosmexica:VJPK+3G Lawr			4.5	824 reviews

## FOOD SERVICE WHOLESALER.

id	Name	Address	Website	Plus_Code	Rating	Review	URL
3	Rosales Food Services, Inc.	5157 Alhambra Ave, Los 3RFG+5H Los /			4.9	10	http
2	B&R food services Wholesale Meat & Restaurant Supplier	2870 Lugo S brfood.us 2Q8J+GW Los			4.3	6	http
1	Astro Food Service	1211 Whole astrofoodse 2QP6+RW Los			4.2	45	http

## MEXICAN FOOD DISTRIBUTORS.

id	Name	Address	Website	Plus_Code	Rating	Column1
217	Allan's Pet Center	12003 W Pik allanspetce 2HJ2+26 Los A			4.7	388
216	Ralphs	21909 Vent ralphs.com 599W+VC Wo			4.1	356
212	Ralphs	14440 Burb:ralphs.com 5HC3+M5 She			4.1	1,015
211	Costco Wholesale	5700 Linder costco.com 5623+R4 West			4.6	2,032
210	Ralphs	910 Lincoln ralphs.com XGXQ+MG Ve			4.2	601

## MEXICAN FOOD RETAIL.

id	Name	Address	Website	Plus_Code	Rating	Column1	URL
321	Taco María	3313 Hylan: tacomaria.c M3VF+VM Co:			4.5	458	https://ww
319	Burritos La Palma	410 N Bristc burritoslap: P4X7+8Q Sant			4.5	510	https://ww
318	Plaza Mexico	3100 E Imp: plazamexic: WQHP+9H Lyr			4.4	11,433	https://ww
317	Cafe Rio Mexican Grill	1800 Roseci caferio.com WJ2C+H2 Mar			4.2	1,244	https://ww
316	El Milagro Bakery	12040 Footl easystorem 7JG2+VG Syla			4.4	1,162	https://ww

# Logística

- **Transporte terrestre** por volumen y naturaleza de la carga.
- **Ruta:**  
Recolectar en bodega del empresario transitando con dirección a la aduana de Laredo, Tamaulipas donde se hace el despacho y cruce para entrega en las ciudades de Los Angeles, Phoenix y Houston.

Empaque y Embalaje actual:



Kits de 3 piezas hechos con cartón:





# Logística-Cubicaje

ACEITE DE CHILES						
Ciudad	Estado	Cajas por estado	PESO POR CAJA DE 20PZ	PESO BRUTO TOTAL KG	PESO VOLUMEN KG	M3
LOS ANGELES	CALIFORNIA	25.00	4.27	106.75	24.86	0.32
HOUSTON	TEXAS	11.00	4.27	46.97	10.94	0.14
RIVERSIDE-SAN BERNARDINO	CALIFORNIA	10.00	4.27	42.70	9.95	0.13
DALLAS	TEXAS	9.00	4.27	38.43	8.95	0.11
PHOENIX	ARIZONA	2.00	4.27	8.54	1.99	0.03
TUCSON	ARIZONA	1.00	4.27	4.27	0.99	0.01
<b>TOTAL DE CAJAS</b>		<b>58</b>				

SALSAS DE BOTELLA						
Ciudad	Estado	Producto por estado Salsas cajas	PESO POR CAJA DE 20 PZ	PESO BRUTO TOTAL KG	PESO VOLUMEN KG	M3
LOS ANGELES	CALIFORNIA	20.00	3.55	71.00	27.68	0.17
HOUSTON	TEXAS	8.00	3.55	28.40	11.07	0.07
RIVERSIDE-SAN BERNARDINO	CALIFORNIA	7.00	3.55	24.85	9.69	0.06
DALLAS	TEXAS	7.00	3.55	24.85	9.69	0.06
PHOENIX	ARIZONA	2.00	3.55	7.10	2.77	0.02
TUCSON	ARIZONA	1.00	3.55	3.55	1.38	0.01
<b>TOTAL DE CAJAS</b>		<b>45</b>				

CONSOLIDADO DE AMBOS PRODUCTOS				
Ciudad	Estado	Cajas por estado	PESO BRUTO TOTAL KG	M3
LOS ANGELES	CALIFORNIA	45.00	177.75	0.48
HOUSTON	TEXAS	19.00	75.37	0.21
RIVERSIDE-SAN BERNARDINO	CALIFORNIA	17.00	67.55	0.18
DALLAS	TEXAS	16.00	63.28	0.17
PHOENIX	ARIZONA	4.00	15.64	0.04
TUCSON	ARIZONA	2.00	7.82	0.02
<b>TOTAL DE CAJAS</b>		<b>103.00</b>		



# Logística- Agentes Aduanales

Se necesita de este servicio para que realice el despacho de exportación, calcule los impuestos a la exportación, realice el cruce fronterizo documental (entry) y coordine el despacho aduanero de importación mediante una agencia estadounidense.

Visa Freight Solutions - **\$615 USD**

Incluye:

- Despachos
- Cruce fronterizo
- Honorarios.

En caso de requerir seguro de la mercancía considerar como extra el 0.65% sobre el valor de la mercancía o un mínimo de \$65 USD.





# Logística-Regulaciones

## Arancelarias

Salsas con fracción 2103.90.90 tiene un 0% a la exportación, pero Estados Unidos tiene a la importación un 6.4% el cual queda exento utilizando el TLC (Tratado de Libre Comercio) siempre y cuando el producto sea originario de México, esto dicho por el T-MEC.

Heading/ Subheading	Stat Suf fix	Article Description	Unit of Quantity	Rates of Duty ⓘ		
				1		2
				General	Special	
2103.90.90		Other	6.4% [	Free (A, AU, BH, CL, CO, D, E, IL, JO, KR, MA, OM, P, PA, PE, S, SG)	35%	

Imagen No. Arancel aplicable a la importación.

## No arancelarias

- Cumplimiento del aviso previo de importación por parte de la FDA (Prior notice), este es un documento electrónico transmitido en línea.
- Registro de la instalación de alimentos (Food Facility Registration- FFR) a razón que el Gobierno Estadounidense.
- Regulación ISPM 15, Se debe presentar un certificado de una empresa registrada en la que avala el correcto fumigado de la tarima. Esta norma aplica siempre y cuando se usen tarimas de madera.



# Logística-Etiquetado

El etiquetado debe de cumplir ciertos requisitos para poder ser exportado a Estados Unidos de América:

- Nombre del producto
- Cantidad neta (en g y oz.)
- Panel de información: Incluye la etiqueta de información nutricional y lista de ingredientes:

Para la etiqueta de información nutricional:

- Porciones por envase
- Tamaño de la porción.
- Calorías.
- Nutriente  
% de valor diario

Nombre y dirección del distribuidor y fabricante.

País de origen.

La etiqueta puede estar en español siempre y cuando tenga la traducción en inglés.

<b>Nutrition Facts</b>	
4 servings per container	
<b>Serving size 1 1/2 cup (208g)</b>	
<b>Amount per serving</b>	
<b>Calories</b>	<b>240</b>
<small>% Daily Value*</small>	
<b>Total Fat</b> 4g	<b>5%</b>
Saturated Fat 1.5g	<b>8%</b>
Trans Fat 0g	
<b>Cholesterol</b> 5mg	<b>2%</b>
<b>Sodium</b> 430mg	<b>19%</b>
<b>Total Carbohydrate</b> 46g	<b>17%</b>
Dietary Fiber 7g	<b>25%</b>
Total Sugars 4g	
Includes 2g Added Sugars	<b>4%</b>
<b>Protein</b> 11g	
Vitamin D 2mcg	10%
Calcium 260mg	20%
Iron 6mg	35%
Potassium 240mg	6%

\* The % Daily Value (DV) tells you how much a nutrient in a serving of food contributes to a daily diet. 2,000 calories a day is used for general nutrition advice.



# Logística-Documentación para exportar

Los principales documentos que se deben de considerar son los siguientes:

- Carta de instrucciones que contenga información de recolección, entrega, clave del SAT, RFC, etc.
- Lista de empaque que contenga el número de cajas, piezas, lotes y facilite la ubicación de las cajas dentro del pallet.
- Factura comercial con datos para referentes al cumplimiento del certificado de origen con el T-MEC.

Requisitos a contener la factura para fungir como certificado de origen:

- Datos mínimos (Anexo 5-A):
  1. Certificación de Origen por el Exportador o Productor
  2. Certificador
  3. Exportador
  4. Productor
  5. Importador
  6. Descripción y Clasificación Arancelaria (SA)
  7. Criterio de Origen
  8. Período Global
  9. Firma Autorizada (incluyendo declaración)



# Legal

- Prácticas Contractuales.
- Contrato de Compra-Venta Internacional.
- Contrato de Transporte.
- Contrato de Seguro:
- Cobranza
- Daños y perjuicios (Liability).
- Formas de Pago internacional
- Arbitraje Internacional.
- Descripción del proceso.

- Listado.

## En México:

- La sección mexicana de la Cámara Internacional de Comercio;
- Cámara de Comercio de Jalisco;
- Centro de Arbitraje de México (CAMEX),
- Comisión para la protección del Comercio Exterior (COMPROMEX-BANCOMEXT)
- Centro de Arbitraje Mexicano (CAM).

## En Estados Unidos:

- Asociación Americana de Arbitraje (AAA), Centro Internacional para la Resolución de Disputas (CIRD o ICDR en inglés)
- Cámara de Comercio Internacional de París (CCI o ICC en inglés), Corte de Arbitraje
- Comisión de las Naciones Unidas para el derecho mercantil internacional (CNUDMI o UNCITRAL en inglés)
- Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC o IACAC en inglés)
- Corte de Arbitraje Internacional de Londres (LCIA en inglés), Corte de Arbitraje
- Corte Permanente de Arbitraje







# Conclusiones y Recomendaciones

- Empresa familiar tradicional.
- Identidad de valores.
- Registro ante el IMPI.
- Oferta exportable de 892 de botellas y 1,150 de aceites.
- Segmento: Hispanos que residen en Estados Unidos
- Los competidores tienen presencia en el comercio digital.
- California como mercado principal.
- El precio se encuentra por encima del promedio puesto en Estados Unidos.
- Transporte consolidado terrestre.
- Se pueden omitir Aranceles por medio del certificado de origen.
- Contratos internacionales, de transporte y seguro.
- Encargado de comercio exterior
- Yo exporto
- Cumplir (NOM-051)
- Considerar las ferias
- Iniciar en el estado de California
- Llenar documentación regulaciones y restricciones no arancelarias
- Registro IMPI
- E-commerce (AMAZON)
- Producto como un Kit
- Etiqueta en Registración español traducida al inglés
- Apoyos del estado
- Contar con asesoramiento legal



# Bibliografía.

1. SIAVI. (2020). Defina la fracción arancelaria de su producto. 28-04-21, de Gobierno de México Sitio web: [http://www.economia-snci.gob.mx/sic\\_php/pages/guias/7-1.php](http://www.economia-snci.gob.mx/sic_php/pages/guias/7-1.php)
2. Ana Karen García. (2020). ¿Cuál es la diferencia entre Persona Física y Persona Moral?. 2022, de El Economista Sitio web: <https://www.economista.com.mx/empresas/diferencias-entre-persona-fisica-y-persona-moral-20200219-0070.html>
1. GOBIERNO DE MEXICO. (2021). Facilidades del Régimen de Incorporación Fiscal. 11-05-22, de SAT Sitio web: <https://www.sat.gob.mx/consulta/55158/beneficios-y-facilidades-del-regimen-de-incorporacion-fiscal>
2. United State Government. (2020). La Oficina del Censo: Mes de la Herencia Hispana del 2020. 11-05-22, de United States Census Sitio web: <https://www.census.gov/newsroom/facts-for-features/2020/hispanic-heritage-month/mes-de-la-herencia-hispana.html>
3. EFE. (2021). La población latina en EEUU creció en una década en 11,6 millones de personas. 11-05-22, de Agencia EFE Sitio web: <https://www.efe.com/efe/usa/sociedad/la-poblacion-latina-en-eeuu-crecio-una-decada-11-6-millones-de-personas/50000101-4644781>
1. Trade Wizard. (2022). Import controls. Sitio web: <https://wizards.amberroad.com/tw/mdi/html/desktop/desktop.jsp>
2. Trade Map. (2022). Analysis Tools. Sitio web: <https://www.trademap.org/lci/index.aspx>
3. Jolien Demeyer. (2017). CHD Expert Evaluates the Mexican Restaurant Industry, the Second Most Popular Menu Type in the USA. 11-05-22, de Food Articles Sitio web: <https://www.chd-expert.com/chd-expert-evaluates-the-mexican-restaurant-industry-the-second-most-popular-menu-type-in-the-usa/>
1. Euromonitor International. (2022). Sector capsule: sauces, dressings and condiments in Mexico. Sitio web: <https://www-portal-euromonitor-com.ezproxy.iteso.mx/portal/magazine/homemain/>
1. Fiorella Vera. (2020). BENEFICIOS DE CONTAR CON RELACIONES PÚBLICAS EN TU EMPRESA. 11-05-22, de boa Sitio web: <https://www.boa.ec/ultimo-post/beneficios-rrpp>
2. Nerea.abad. (2020, May 20). Arbitraje Internacional: Ventajas y funcionamiento. BBVA NOTICIAS. Retrieved April 21, 2022, from <https://www.bbva.com/es/el-arbitraje-internacional-caracteristicas-de-funcionamiento-y-ventajas/>
3. SUSANA GALEANO. (2020). El eCommerce de Estados Unidos creció un 44,5% interanual en Q2, el mayor registro de su historia. 11-05-22, de Marketing Ecommerce Sitio web: <https://marketing4ecommerce.net/el-ecommerce-de-estados-unidos-crecio-un-445-interanual-en-q2-el-mayor-registro-de-su-historia/>
4. Mayra Daniel. (2019). Productos mexicanos más consumidos en Estados Unidos. 11-05-22, de RevistaNeo Sitio web: <https://www.revistaneo.com/articles/2019/07/22/productos-mexicanos-mas-consumidos-en-estados-unidos>
5. Austin Carr. (2022). Salsamanía... ¡a vender picante a los gringos!. 11-05-22, de El Financiero Sitio web: <https://www.elfinanciero.com.mx/bloomberg-businessweek/2022/02/24/dominar-el-mundo-de-las-salsas-picantes/>
6. FDA. (2020). ¿Qué contiene la etiqueta de Información Nutricional?. 01-05-2021, U.S. FOOD & DRUG ADMINISTRATION. Sitio web: [https://www.accessdata.fda.gov/scripts/InteractiveNutritionFactsLabel/assets/InteractiveNFL\\_WhatsOnTheNFL\\_Spanish\\_March2020.pdf](https://www.accessdata.fda.gov/scripts/InteractiveNutritionFactsLabel/assets/InteractiveNFL_WhatsOnTheNFL_Spanish_March2020.pdf)
7. USPTO Office of Public Affairs (OPA). (1994, December 1). *United States Patent and Trademark Office*. United States Patent and Trademark Office - An Agency of the Department of Commerce. Retrieved May 10, 2022, from <https://www.uspto.gov/>
8. COFEPRIS. (n.d.). *Normas Oficiales Mexicanas*. Transparencia COFEPRIS. Retrieved May 11, 2022, from <http://transparencia.cofepris.gob.mx/index.php/es/marco-juridico/normas-oficiales-mexicanas>
9. Yun, T. (2022, January 19). *Propuesta de valor en el Modelo canvas con ejemplos*. Modelo Canvas. Retrieved May 11, 2022, from <https://modelocanvas.net/propuesta-de-valor/>
10. *Pagos internacionales, clave para una exportación exitosa. Elige El Mejor*. blogbancomext. (n.d.). Retrieved May 11, 2022, from <https://www.bancomext.com/blog-bancomext/pymex/pagos-internacionales-clave-para-una-exportacion-exitosa-elige-el-mejor/>



Agradecemos su atención!!!