

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Departamento de Economía, Administración y Mercadología

Desarrollo empresarial, economía social y emprendimiento

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Programa de Desarrollo para la Comercialización y Ventas Nacionales e Internacionales



PAP 3J02 Desarrollo de capacidades para la exportación e importación

Desarrollo de capacidades para la exportación e importación de Natural Good Shape en Panamá

PRESENTAN

Programas educativos y Estudiantes

Lic. En Administración de Empresas y Emprendimiento Felipe Andrés Ortega Galván

Profesor PAP: Silvia Margarita Torres Martínez

Tlaquepaque, Jalisco, noviembre de 2017

ÍNDICE

Contenido

REPORTE PAP	2
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	2
Resumen	2
1. Introducción.....	3
1.1. Objetivos.....	3
1.2. Justificación	3
1.3 Antecedentes.....	4
1.4. Contexto.....	5
2. Desarrollo	6
2.1. Sustento teórico y metodológico	6
2.2. Planeación y seguimiento del proyecto	7
3. Resultados del trabajo profesional.....	11
4. Reflexiones del alumno o alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto	15
5. Conclusiones.....	18
6. Bibliografía.....	19

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son una modalidad educativa del ITESO en la que el estudiante aplica sus saberes y competencias socio-profesionales para el desarrollo de un proyecto que plantea soluciones a problemas de entornos reales. Su espíritu está dirigido para que el estudiante ejerza su profesión mediante una perspectiva ética y socialmente responsable.

A través de las actividades realizadas en el PAP, se acreditan el servicio social y la opción terminal. Así, en este reporte se documentan las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo del proyecto, sus incidencias en el entorno, y las reflexiones y aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

El objetivo del PAP es una combinación de teoría y práctica. El objetivo teórico es ver la viabilidad, competencia, proceso y cadena de suministro en importar el producto Natural Good Shape de Frutiqueko a Panamá; el objetivo práctico era conseguir distribuidores, obtener permisos y realizar la importación del producto. En las etapas finales vimos que esto no era viable en un PAP, debido al tiempo que se requiere obtener los permisos en Panamá, y la concesión que comenzó la empresa a mediados del PAP, pero el objetivo se mantuvo igual, con el único cambio de que no veremos la importación del producto al final.

La metodología que usamos fue primero realizar todo lo teórico, desde la descripción técnica del producto, la capacidad productiva de la empresa, una investigación de industria, mercado, valor y volumen de mercado, y el canal de distribución. De allí es la parte de logística, que involucra aspectos más prácticos. Optimizar cubicaje, comunicarse con distribuidores, recibir cotizaciones y crear propuestas logísticas.

1. Introducción

1.1. Objetivos

El objetivo principal de este PAP es importar el producto Natural Good Shape de Frutiqueko a Panamá. Para lograr esto vimos necesario crear pequeñas metas, con el propósito de tener una fundación teórica y de allí partir a lo práctico. Nuestro primer paso era obtener, analizar y ordenar la información del producto y de la empresa. Esto involucra datos técnicos del producto (peso, dimensiones, clasificación arancelaria, información nutrimental), e información acerca de la empresa (antecedentes, capacidad productiva, operaciones actuales). De allí investigamos el mercado de Panamá, utilizando estudios de mercado de ProChile, ProMexico, EuroMonitor y Ebsco Host con la finalidad de crear un perfil del mercado y el consumidor, y conocer las tendencias de nuestro producto. De allí analizamos los censos del Instituto Nacional de Estadística y Censo de Panamá (INEC) y World Bank, para obtener un dato duro del mercado total, potencial y real. En base a esto se obtuvo el valor del mercado, esto para ver la potencial viabilidad y rentabilidad del producto en Panamá. Con esto avanzamos a lo práctico, donde optimizamos el cubicaje, nos comunicamos con distribuidores, creamos propuestas en base a precio determinado por costos y precio en base a la competencia.

1.2. Justificación

Considero que este PAP tiene más beneficios disciplinarios que sociales. La empresa no creará algún beneficio social vendiendo su producto de Aloe Vera en Panamá, pero tiene un beneficio disciplinario para mí. Tenemos pocas materias en mi carrera de Administración de Empresas y Emprendimiento acerca de logística y el proceso de importar un producto. Pero debo admitir que esta opinión viene de una parcialidad previa. Mi padre es dueño de una empresa de logística, desde niño sabía que esa empresa sería mi herencia, el legado de mi padre hacía mí. Al terminar todas las materias (salvo las complementarias) de mi carrera llegue a la realización que en verdad no me consideraba preparado para hacerme cargo de esta empresa. Estaba seguro de mi capacidad como administrador, pero los aspectos operacionales, los procesos, los recursos, las normas y

las trabas logísticas comunes eran totalmente desconocidas. Sabía que mis únicas opciones para aprender esto estaban limitadas a meter materias complementarias de logística o meter un PAP con enfoque logístico. Opte por el PAP debido a que considero que necesito experiencia práctica y real, lo teórico no me basta en esta etapa de mi vida.

1.3 Antecedentes

Grupo Belticos S.A de C.V. trabaja en conjunto de Globa Distribuciones. Grupo Belticos se encarga de la producción y maquila, mientras que Globa Distribuciones se hace cargo de comercialización y distribución. Esta manera de operar sucedió debido a que la empresa comenzó a desarrollar sus propios productos, pero encontró dificultades con la calidad de su maquila. Se tomó la decisión de dividir el grupo en dos para ambos poder especializarse únicamente en las responsabilidades que les corresponde, la maquila y la distribución. Esta estrategia ha brindado fruto y en 2016 Globa Distribuciones comienza la distribución de sus productos a Estados Unidos. La estrategia se enfocaba en utilizar la nostalgia de los mexicanos viviendo en Estados Unidos para posicionar el producto en tiendas de conveniencia.

Podemos considerar entonces que más que problemática, la empresa tiene una ambición. Han visto el éxito que tienen México y Estados Unidos y se sienten listos para expandirse a aun más mercados latinoamericanos. Escogieron un país de mucho valor estratégico, Panamá está perfectamente situado para introducir el producto en otros países latinoamericanos. Al mismo tiempo tienen la visión y capacidad de utilizar los recursos externos a su empresa para lograr esta ambición. Saben que no tienen mucha experiencia en la distribución internacional y tampoco contaban con un estudio de mercado de Panamá, entonces recurrieron a ITESO y su programa PAP. En donde el proyecto va más allá de lo teórico o hipotético, en verdad tienen el deseo y la capacidad para introducir su producto de Natural Good Shape a Panamá y principalmente estaban necesitados de un equipo que les diga exactamente cómo se hacen los negocios en Panamá, que aspectos legales deben cubrir, cual es valor y tamaño del mercado, y el costo logístico de exportar el producto a Panamá.

1.4. Contexto

El contexto del proyecto se debe de ver de dos maneras. El contexto mexicano y el contexto de Panamá. Con estas consideraciones se delimita el contexto mexicano únicamente a la empresa y lo político por cuestiones de burocracia y permisos necesarios, mientras que se deben considerar los datos económicos, sociodemográficos y políticos de Panamá con el propósito de ver la viabilidad del proyecto. En la empresa, las condiciones actuales han hecho que el proyecto deje de ser viable. La empresa ya no tiene el presupuesto necesario para implementar correctamente la estrategia realizada en el PAP debido a que comenzaron una concesión significativa a mediados del PAP.

Sin embargo, los datos en Panamá también dificultaban el ingreso exitoso de una nueva línea de producto. Esto no significa que el proyecto no era viable, simplemente que no era un mar azul sin competencia y alta rentabilidad. Los principales datos duros en el que nos enfocamos eran estratos socioeconómicos, número de habitantes en el distrito de Panamá, número de mujeres en ese distrito y número de mujeres que cumplen con el perfil de cliente en ese distrito. Los resultados son:

Nivel socioeconómico en Panamá:

- Estrato 1: 1%
- Estrato 2: 2%
- Estrato 3: 15%
- Estrato 4: 45%
- Estrato 5 (Pobreza extrema): 37%

Mercado Total, Potencial y Real de mujeres en el distrito de Panamá

Mujeres	446,000
---------	---------

Mujeres Edad 25 a 50	172,067
Mujeres con nivel socioeconómico medio en adelante	30,973

Mercado Total, Potencial y Real de mujeres en el distrito de San Miguelito

Habitantes	515,019
Mujeres	262,660
Mujeres Edad 25 a 50	102,437
Mujeres con nivel socioeconómico medio en adelante	18,439

(MARKET & OPINION RESEARCH INTERNATIONAL, 2017)

Considerando ambos mercados reales, tenemos un mercado total real de 49,412 mujeres, entre 25 a 50, con nivel socioeconómico medio en adelante.

2. Desarrollo

2.1. Sustento teórico y metodológico

La metodología principalmente utilizada fue la investigación primaria y secundaria; y su análisis. La mayoría del trabajo fue buscar información en línea sobre Panamá y confirmar datos y documentación necesaria con consulados y otros entes gubernamentales ambos de Panamá y México. De allí la metodología específica que utilicé fue para obtener el valor de equidad de mercado con el propósito de ver la viabilidad del proyecto. Junto con un pronóstico de ingresos con la suposición de que el cliente va comprar un producto cada semana, con un rango variable de penetración de mercado del 5% al 100%.

Volumen de Mercado ▾	Ingreso Mensual x Cliente (4 Compras al Mes) ▾	Valor de Mercado ▾	Valor Anual ▾
4941	\$ 10.40	\$ 51,388.48	\$ 616,661.76
7412	\$ 10.40	\$ 77,082.72	\$ 924,992.64
12353	\$ 10.40	\$ 128,471.20	\$ 1,541,654.40
14824	\$ 10.40	\$ 154,165.44	\$ 1,849,985.28
17294	\$ 10.40	\$ 179,859.68	\$ 2,158,316.16
19765	\$ 10.40	\$ 205,553.92	\$ 2,466,647.04
22235	\$ 10.40	\$ 231,248.16	\$ 2,774,977.92
24706	\$ 10.40	\$ 256,942.40	\$ 3,083,308.80
27177	\$ 10.40	\$ 282,636.64	\$ 3,391,639.68
29647	\$ 10.40	\$ 308,330.88	\$ 3,699,970.56
32118	\$ 10.40	\$ 334,025.12	\$ 4,008,301.44
34588	\$ 10.40	\$ 359,719.36	\$ 4,316,632.32
37059	\$ 10.40	\$ 385,413.60	\$ 4,624,963.20
39530	\$ 10.40	\$ 411,107.84	\$ 4,933,294.08
42000	\$ 10.40	\$ 436,802.08	\$ 5,241,624.96
44471	\$ 10.40	\$ 462,496.32	\$ 5,549,955.84
46941	\$ 10.40	\$ 488,190.56	\$ 5,858,286.72

2.2. Planeación y seguimiento del proyecto

- Descripción del proyecto

Nuestra solución del proyecto fue evolucionando en base a las diferentes situaciones a las que enfrentábamos. Nuestra solución final se puede dividir en partes:

- Bajar el costo unitario del producto, logramos esto mejorando el cubicaje que la empresa nos presentó, incrementando el número de cajas por contenedor con más de 2,000 cajas
- Campaña de marketing exitosa
- Distribuidor con conexiones con las tiendas de mayoreo más grandes en el distrito de panamá.

Nuestra lógica es que bajando el precio unitario de venta final en panamá va permitir a la empresa a ser competitivo con los productos y alocar un porcentaje de esa utilidad a una campaña de marketing. El marketing es de las partes más importantes y ambiguas de nuestro proyecto, ya que gran parte del éxito del proyecto depende de la tasa de penetración de la campaña a los posibles clientes. Con el precio establecido, la campaña de marketing lista, falta únicamente un distribuidor que pueda entregar el producto al máximo número de tiendas mayoristas posibles. La combinación de estas tres cosas es necesario para el éxito

final del proyecto, ya que juntos son mayores que la suma de sus partes individuales.

- Plan de trabajo

Nuestro plan de trabajo fue basado en un cronograma general que nos presentó nuestra asesora a inicios del proyecto, este cronograma gradualmente fue modificado en base a las nuevas necesidades que presentaba el proyecto. El plan se puede separar en 7 partes generales:

1. Análisis de la empresa

- a. La etapa inicial del proyecto, principalmente limitados a información general de la empresa, las reuniones eran cada sábado en la mañana, originalmente con Patricia Zuño, pero Juan Carlos, gerente de marketing, fue quien más nos atendió.

2. Análisis de producto

- a. Se logró al mismo tiempo que el análisis de la empresa, aprovechamos las visitas el sábado para hacer preguntas y pedir documentos referentes al producto, como su ficha técnica, información nutrimental, nuevas etiquetas, capacidad de producción, etc.

3. Análisis de mercado

- a. Originalmente pensábamos presentar a la empresa con una variedad de propuestas de países en el que Natural Good Shape podría tener éxito. Nuestra propuesta se basaba en usar a panamá como un centro de distribución y distribuir el producto a otros países. La primera parte del análisis de mercado se basa en buscar información general de 5 posibles países, pero la empresa dejó claro que su principal meta era panamá y delimitamos nuestro enfoque únicamente a ese país. En esta sección del trabajo en contacto con la empresa fue mínima. La mayoría de la información se obtuvo del instituto nacional de estadística y censo de panamá para presentar el mercado total, potencial y real para Natural Good Shape. El resumen de esta parte del proyecto ha sido demostrado previamente en la sección de 1.4.

4. Optimización de logística

- a. Al momento de estar en comunicación con empresas de logística vimos necesario calcular el precio ExWorks para las cotizaciones y el coste del producto en panamá. Fue aquí cuando vimos que sería cerca de imposible introducir el producto debido a su precio tan elevado en comparación con su competencia. Tuvimos que encontrar maneras de bajar el precio y la única solución inmediata que encontramos fue incrementando el número de cajas por contenedor para bajar el precio unitario del producto. Solicitamos información del cubicaje que usa la empresa para buscar maneras de mejorar el acomodo y así bajar precios. La empresa usaba una tarima con una base de 22 cajas y 5 niveles, mientras que nuestra propuesta incrementaba el número de camas y cajas a 30 de base y 8 niveles. La empresa ahora mismo usa nuestra propuesta, con la modificación a 7 niveles en vez de 8, pero aún están haciendo estudios y análisis con entregas a Tijuana con 8 niveles para confirmar que es viable.

5. Diseño de plan de comercialización

- a. Esta fue la sección que dejó más a desear. No logramos encontrar a un distribuidor que cumplía con los requisitos necesarios que nosotros necesitábamos para tener éxito. Nos comunicamos con varios distribuidores, pero las respuestas que recibimos no eran lo que buscábamos. Considero que la empresa tendrá que asistir a ferias de comercio internacional o mandar a alguien directamente a panamá para encontrar a un buen distribuidor. A mediados del proyecto la empresa informó que estaba comenzando negociaciones para una concesión muy grande y por ahora el proyecto se iba posponer. Entonces, aunque hubiésemos encontrado al distribuidor perfecto simplemente no había los fondos o estabilidad interna necesaria para comenzar el proyecto

6. Propuesta de mercadotecnia

- a. Nuestra propuesta de mercadotecnia se basaba en que el presupuesto para la campaña sería muy escaso. Juan Carlos nos dio esta información cuando le presentamos nuestra propuesta de precio de venta a comparación de la competencia. Mencionó lo importante que era para la empresa estar en el rango de precio de su competidor principal, OKF. Nos

informó que deberíamos bajar el margen de marketing a 0% que tomamos en consideración para obtener el precio final en panamá. Con esta consideración nuestra propuesta se basaba en una combinación de marketing en redes sociales y descuentos y promociones en las tiendas de mayoreo para introducir el producto y asegurar su posición en el mercado. Nuestra propuesta se basaba en la inversión mínima posible para llegar al máximo número de clientes posibles usando redes sociales, y presentar promociones lo suficientemente atractivas para que gente familiarizada con el producto por su presencia en internet lo compre.

7. Aspecto legal

- a. El aspecto legal fue al que menos tiempo le dedicamos, debido a que se estaba logrando implícitamente al encontrar los documentos y requisitos necesarios para exportar.

- Desarrollo de propuesta de mejora

Nuestra propuesta de mejora inicialmente fue proponer otros países que tenían el mercado suficiente para el producto, usando a panamá como centro de distribución. Al recibir la respuesta definitiva de la empresa que su único interés es panamá, modificamos la propuesta a hacer el producto competitivo en panamá. Vimos necesario hacer algunos cambios de inmediato en la logística de la empresa antes de considerar el producto viable en panamá, ya que el precio final con la información de la empresa se aproximaba a los 3 dólares, mientras que su competencia más cara era \$2.05. Logramos optimizar su cubicaje y bajar el costo final a menos de un dólar, al mismo tiempo casi duplicando el número de cajas en un contenedor con nuestra propuesta de acomodo y cubicaje.

Esta actitud fue la constante durante todo el PAP. Se nos presentaban complicaciones y limitaciones imprevistas, pero lográbamos encontrar la manera de solucionar el problema y presentar alternativas que lograrían el mismo objetivo. La implementación del cubicaje fue la única sugerencia que la empresa verdaderamente implementó, debido a que el proyecto será aplazado hasta que la concesión actual se finalice. Nuestra propuesta de implementación también se

alineada con lo que tenía pensando hacer la empresa con el proyecto, pero su ejecución ha sido postergada. Sin embargo, la confirmación de Juan Carlos que él tenía pensando hacer algo muy similar a nuestra propuesta, el cambio principal siendo el tiempo necesario para implementarlo, nos dio la confianza que nuestras propuestas son correctas y viables para la empresa.

3. Resultados del trabajo profesional

Nuestros resultados se pueden resumir en la optimización de cubicaje, pronóstico de ingresos, información de ferias, estrategias de distribución, diseño de ruta, costos logísticos y propuesta de precio de ventas para que sea competitivo.

- Optimización de cubicaje
 - Con el propósito de bajar costos, incrementar producto y mejorar la operación de logística se sugirió un nuevo acomodo de cama e incrementar el número de camas. Para esto utilizamos la ficha técnica del producto y las medidas de las cajas para mejorar el cubicaje. Logramos incrementar el número de unidades por camión a 50,400 unidades por un camión de 40 DC.
- Pronóstico de ingresos
 - Utilizando el mercado segmentado y la suposición de que el cliente comprará un producto por semana se hizo un pronóstico de cuanto ingreso mensual y anual puede esperar la empresa, con un rango de tasa de penetración a ese mercado:

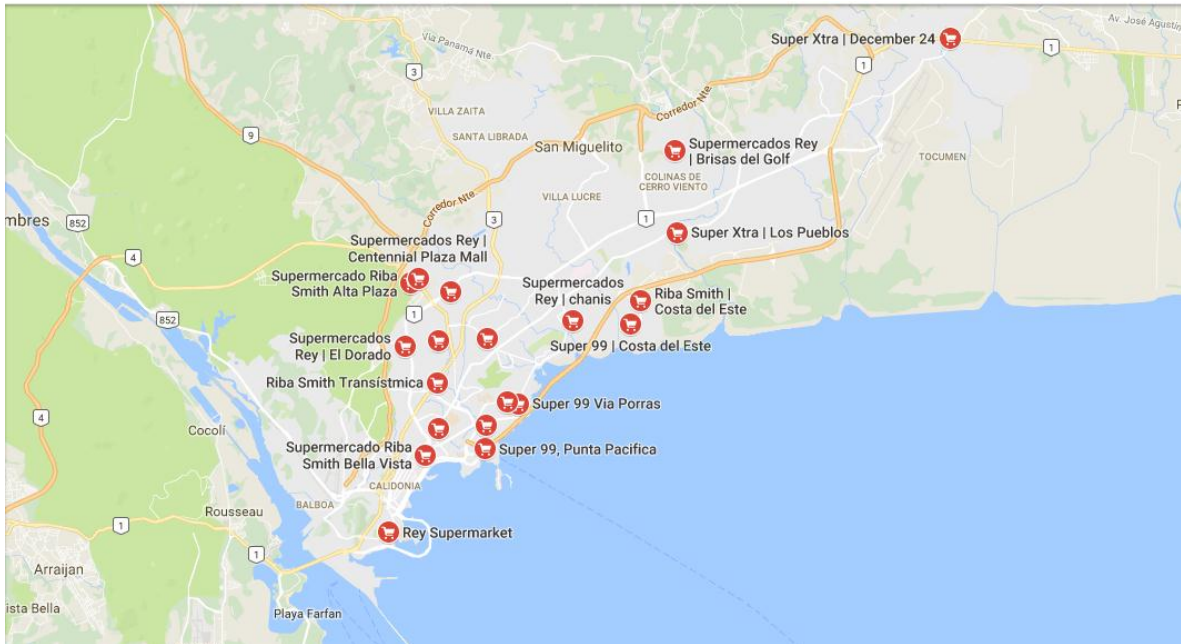
Volumen de Mercado ▾	Ingreso Mensual x Cliente (4 Compras al Mes) ▾	Valor de Mercado ▾	Valor Anual ▾
4941	\$ 10.40	\$ 51,388.48	\$ 616,661.76
7412	\$ 10.40	\$ 77,082.72	\$ 924,992.64
12353	\$ 10.40	\$ 128,471.20	\$ 1,541,654.40
14824	\$ 10.40	\$ 154,165.44	\$ 1,849,985.28
17294	\$ 10.40	\$ 179,859.68	\$ 2,158,316.16
19765	\$ 10.40	\$ 205,553.92	\$ 2,466,647.04
22235	\$ 10.40	\$ 231,248.16	\$ 2,774,977.92
24706	\$ 10.40	\$ 256,942.40	\$ 3,083,308.80
27177	\$ 10.40	\$ 282,636.64	\$ 3,391,639.68
29647	\$ 10.40	\$ 308,330.88	\$ 3,699,970.56
32118	\$ 10.40	\$ 334,025.12	\$ 4,008,301.44
34588	\$ 10.40	\$ 359,719.36	\$ 4,316,632.32
37059	\$ 10.40	\$ 385,413.60	\$ 4,624,963.20
39530	\$ 10.40	\$ 411,107.84	\$ 4,933,294.08
42000	\$ 10.40	\$ 436,802.08	\$ 5,241,624.96
44471	\$ 10.40	\$ 462,496.32	\$ 5,549,955.84
46941	\$ 10.40	\$ 488,190.56	\$ 5,858,286.72

- Información de ferias
 - Se realizó un catálogo internacional de las ferias más populares sobre la industria de bebidas con el fin de promocionar el producto y hacer networking.
- Estrategias de distribución



- La cadena de distribución propuesta busca limitar lo máximo posible el número de intermediarios con el propósito de mantener el precio final bajo, asegurando la máxima accesibilidad al cliente final. La clave es el

distribuidor final, encontrar un distribuidor que pueda entregar a los mayoristas en el distrito de panamá:



- De aquí hay dos posibilidades:
 - El cliente final puede comprar directamente del mayorista
 - Minoristas compran en bulto a mayorista
 - Cliente final compra al minorista
- Costos logísticos
 - Utilizando las cotizaciones que recibimos se hizo un costeo DDP y CIF para saber a cuanto se puede vender el producto en Panamá

Núm. Contenedores	1	MONEDA USD		
Medida contenedor		20' DC	40' DC	40' DC HC
Piezas por contenedor		20, 160	50, 400	50, 400
Costo logística				
Standard Service		\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00
Handling fee		\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
Flete Marítimo		\$ 610.00	\$ 770.00	\$ 770.00
Bunker Adjustment Factor		\$ 27.00	\$ 54.00	\$ 54.00
VGM Processing		\$ 25.00	\$ 25.00	\$ 25.00
CUC		\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00
Carrier Fee		\$ 13.00	\$ 13.00	\$ 13.00
Bill of Lading		\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00
Manejo de Importación		\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00
DTHC		\$ 225.00	\$ 225.00	\$ 225.00
ISPS		\$ 21.00	\$ 21.00	\$ 21.00
Doc Fee		\$ 53.50	\$ 53.50	\$ 53.50
Port Charges		\$ 65.00	\$ 65.00	\$ 65.00
Inland from Colon ports to Colon freezone		\$ 285.00	\$ 285.00	\$ 285.00
Impuestos aprox.		\$ 3,400.00	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00
Disbursement fee		\$ 204.00	\$ 204.00	\$ 204.00
MMS				
ADUANAS				
Customs Broker Fee		\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Servicio Adicional Seguro		\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00
Customs Clearance		\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00
Pick up GDL*				
Total Logística		\$ 6,428.50	## \$ 6,615.50	## \$ 6,615.50
Incoterm CIF total		\$ 6,428.50	\$ 6,615.50	\$ 6,615.50
Margen de MKT	0%	\$ -	\$ -	\$ -
Total		\$ 6,428.50	\$ 6,615.50	\$ 6,615.50
Margen de distribuidor	25%	\$ 2,142.83	\$ 2,205.17	\$ 2,205.17
Total		\$ 8,571.33	\$ 8,820.67	\$ 8,820.67
Margen de ganancia colmados	25%	\$ 9,285.61	\$ 9,555.72	\$ 9,555.72
Total		\$ 11,428.44	\$ 11,760.89	\$ 11,760.89
Costing Total		\$ 11,428.44	\$ 11,760.89	\$ 11,760.89
Costing unitario	USD	\$ 0.57	\$ 0.23	\$ 0.23
Incoterm CIF unitario	USD	\$ 0.32	## \$ 0.13	\$ 0.13

- Propuesta de precio de ventas
 - Utilizando las mismas cotizaciones se realizó una propuesta con un rango de precios que la empresa debe de vender a su distribuidor Globa para ser competitivo:

Precio Unitario			Precio Unitario Venta a Globa	Precio de Caja Venta a Globa	Competencia ALK \$1.38			Competencia Alo \$2.05			Competencia Fremo \$1.75		
20	40 DC	40 HC			20	40 DC	40 HC	20	40 DC	40 HC	20	40 DC	40 HC
\$ 0.65	\$ 0.36	\$ 0.36	\$ 0.10	\$ 21.96	\$ 0.73	\$ 1.02	\$ 1.02	\$ 1.40	\$ 1.69	\$ 1.69	\$ 1.10	\$ 1.39	\$ 1.39
\$ 0.73	\$ 0.44	\$ 0.44	\$ 0.15	\$ 32.94	\$ 0.65	\$ 0.94	\$ 0.94	\$ 1.32	\$ 1.61	\$ 1.61	\$ 1.02	\$ 1.31	\$ 1.31
\$ 0.81	\$ 0.52	\$ 0.52	\$ 0.20	\$ 43.92	\$ 0.57	\$ 0.86	\$ 0.86	\$ 1.24	\$ 1.53	\$ 1.53	\$ 0.94	\$ 1.23	\$ 1.23
\$ 0.89	\$ 0.60	\$ 0.60	\$ 0.25	\$ 54.90	\$ 0.49	\$ 0.78	\$ 0.78	\$ 1.16	\$ 1.45	\$ 1.45	\$ 0.86	\$ 1.15	\$ 1.15
\$ 0.97	\$ 0.67	\$ 0.67	\$ 0.30	\$ 65.88	\$ 0.41	\$ 0.71	\$ 0.71	\$ 1.08	\$ 1.38	\$ 1.38	\$ 0.78	\$ 1.08	\$ 1.08
\$ 1.05	\$ 0.75	\$ 0.75	\$ 0.35	\$ 76.86	\$ 0.33	\$ 0.63	\$ 0.63	\$ 1.00	\$ 1.30	\$ 1.30	\$ 0.70	\$ 1.00	\$ 1.00
\$ 1.12	\$ 0.83	\$ 0.83	\$ 0.40	\$ 87.84	\$ 0.26	\$ 0.55	\$ 0.55	\$ 0.93	\$ 1.22	\$ 1.22	\$ 0.63	\$ 0.92	\$ 0.92
\$ 1.20	\$ 0.91	\$ 0.91	\$ 0.45	\$ 98.82	\$ 0.18	\$ 0.47	\$ 0.47	\$ 0.85	\$ 1.14	\$ 1.14	\$ 0.55	\$ 0.84	\$ 0.84
\$ 1.28	\$ 0.99	\$ 0.99	\$ 0.50	\$ 109.80	\$ 0.10	\$ 0.39	\$ 0.39	\$ 0.77	\$ 1.06	\$ 1.06	\$ 0.47	\$ 0.76	\$ 0.76
\$ 1.36	\$ 1.06	\$ 1.06	\$ 0.55	\$ 120.78	\$ 0.02	\$ 0.32	\$ 0.32	\$ 0.69	\$ 0.99	\$ 0.99	\$ 0.39	\$ 0.69	\$ 0.69
\$ 1.44	\$ 1.14	\$ 1.14	\$ 0.60	\$ 131.76	\$ (0.06)	\$ 0.24	\$ 0.24	\$ 0.61	\$ 0.91	\$ 0.91	\$ 0.31	\$ 0.61	\$ 0.61
\$ 1.51	\$ 1.22	\$ 1.22	\$ 0.65	\$ 142.74	\$ (0.13)	\$ 0.16	\$ 0.16	\$ 0.54	\$ 0.83	\$ 0.83	\$ 0.24	\$ 0.53	\$ 0.53
\$ 1.59	\$ 1.30	\$ 1.30	\$ 0.70	\$ 153.72	\$ (0.21)	\$ 0.08	\$ 0.08	\$ 0.46	\$ 0.75	\$ 0.75	\$ 0.16	\$ 0.45	\$ 0.45
\$ 1.67	\$ 1.38	\$ 1.38	\$ 0.75	\$ 164.70	\$ (0.29)	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.38	\$ 0.67	\$ 0.67	\$ 0.08	\$ 0.37	\$ 0.37
\$ 1.75	\$ 1.46	\$ 1.46	\$ 0.80	\$ 175.68	\$ (0.37)	\$ (0.08)	\$ (0.08)	\$ 0.30	\$ 0.59	\$ 0.59	\$ 0.00	\$ 0.29	\$ 0.29
\$ 1.83	\$ 1.53	\$ 1.53	\$ 0.85	\$ 186.66	\$ (0.45)	\$ (0.15)	\$ (0.15)	\$ 0.22	\$ 0.52	\$ 0.52	\$ (0.08)	\$ 0.22	\$ 0.22
\$ 1.90	\$ 1.61	\$ 1.61	\$ 0.90	\$ 197.64	\$ (0.52)	\$ (0.23)	\$ (0.23)	\$ 0.15	\$ 0.44	\$ 0.44	\$ (0.15)	\$ 0.14	\$ 0.14

4. Reflexiones del alumno o alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto

- Aprendizajes profesionales

Este PAP en particular fue de gran uso para mi debido a que mi padre es dueño de una empresa de logística y transporte. Para optimizar nuestros activos mi padre abrió una empresa comercializadora, usando los mismos camiones para transporte compramos productos a mayoreo en estados unidos y los vendemos en México. Me interesaba ver este proceso desde el inicio, debido a que mi padre ya tiene toda su infraestructura y procesos para la exportación. Los procesos y recursos dentro de la empresa son de mucho uso y aprendizaje, pero no se comparan con armar el proyecto desde el inicio.

En mi carrera de Administración de Empresas no tenemos tantas materias de comercio internacional, al inicio debo admitir que estaba algo perdido en qué se tenía que hacer, cuales recursos tengo disponibles para lograr las metas y en qué orden se deben hacer las cosas. Considero que ya a mediados del PAP estaba mucho más cómodo con el lenguaje y los recursos disponibles, entonces yo me sentía asegurado de poder terminar o contribuir con partes de las entregas que al inicio del PAP estaban a cargo de mis compañeras que estudian comercio internacional. Considero que más que desarrollar nuevas competencias reafirme competencias existentes y mi conocimiento de la exportación se expandió de manera que considero que sólo se puede lograr con experiencias reales fuera del aula.

Considero que las principales competencias que desarrolle fueron las dos con las que yo estaba más familiarizado en el equipo, la sección de mercado y la sección de costos y pricing. Yo soy el único que administré en el equipo, y cómo mencioné antes, al inicio no tenía muy buena noción de lo que tenía que hacer, entonces decidí encargarme de los temas con los que más me sentía cómodo. Usando mis conocimientos de mercadotecnia y experiencias con proyectos previos en otras clases logré delimitar el mercado meta, potencial y real usando datos

duros y censos del Instituto Nacional de Estadística y Censo de Panamá, delimitados al distrito que más interesaba a la empresa. Terminando el PAP teníamos que proponer precios y ajustes al proyecto, yo me encargue de dar una propuesta de precio basada en los precios de la competencia usando los datos de cubicaje y costos como base. Esto era una de las principales cosas que le interesaba a la empresa y lo que más se discutía a fondo.

Las cosas más importantes que aprendí, que son imposibles de aprender en el aula son:

- Encontrar un buen distribuidor es muy tardado
 - Los permisos necesarios para ciertas cosas pueden tardar meses
 - Es necesario que una empresa tenga procesos establecidos y no depender del individuo
 - La manera más rápida y eficiente de establecer una conexión profesional es primero consiguiendo el numero de la persona encargada del puesto necesario y marcarle directamente
 - No siempre es buena idea tomar lo que te dicen los directivos como hecho, también es importante dar otras propuestas, aunque digan que no es necesario.
- Aprendizajes sociales
- Nuestro equipo logró crear un cambio inmediato, significativo y positivo a la empresa. Al recibir los datos técnicos del producto y el tamaño de la caja con la que se exporta notamos que la cantidad de cajas en una tarima no era eficiente u óptimo. Nuestra meta era que el producto sea competitivo en panamá a comparación de su competencia inmediata y directo, OKF. Estábamos explorando opciones para bajar el costo unitario del producto y notamos que la cantidad de cajas en un contenedor era muy baja considerando las dimensiones de la caja, tarima y contenedor. Logramos formular un nuevo acomodo que permitía cerca del doble número de cajas en un contenedor, bajando el precio unitario considerablemente, optimizando espacio y bajando costos en general con este acomodo y ha sido implementando permanente por la empresa.

Considero que nuestro proyecto fue un éxito y me ha dado confianza para mis ambiciones emprendedoras. Con una paciencia, metodología, capacidad para adaptarse y superar y un plan de acción el éxito o es garantizado o se revela el fracaso imposible de negar. La empresa había indicado que no tendría un presupuesto para marketing en panamá y nuestro reporte que con esa condición la meta final sería imposible. Indicamos que solo buscando la manera de cambiar esta condición se tendría éxito y presentamos propuestas de cómo se puede cambiar en base a las otras condiciones establecidas, manejo de precio, negociación y cambios en ciertos márgenes.

Mi visión personal del potencial del proyecto puede diferir de la empresa o mi equipo, pero creo que si se tiene éxito en panamá el crecimiento a lo largo de los años solo va continuar, el producto puede llegar a otros países en Sudamérica y la presencia de productos mexicanos siendo consumidos en otros países solo da beneficio y reconocimiento al país. Implica más impuestos para el gobierno federal, más trabajos para trabajadores local, principalmente alocados a producción y empaque y esto beneficia a la economía local. Claro que estos cambios serán graduales y a lo largo de los años, pero considero que esa es la visión que necesita México. Planear para proyectos con una visión mayor que la rentabilidad inmediata y no invertir continuamente en el proyecto porque la utilidad se malgasta.

- Aprendizajes éticos

Considero que el PAP en realidad no tuvo mucho impacto ético. El proyecto se basaba en exportar un producto a otro país para una empresa que tiene toda la infraestructura y capacidad económica para lograrlo, no hay mucha ambigüedad ética allí, simplemente expandir la empresa y generar más ingresos, posiblemente más empleos al mismo tiempo.

Todas las decisiones que tomé fueron en base a lo que yo consideraba lo más eficiente al momento para superar el problema al que enfrentábamos o llegar a una meta puesta. Las decisiones se limitaban a “¿cuál es la manera más rápida y

precisa para lograr una solución al problema enfrentado?”, fueron decisiones más acerca de cómo hacer algo en vez de “¿por qué se tiene que hacer?” debido a que teníamos una meta muy clara y nuestra maestra nos decía con precisión las cosas que faltaban o teníamos que corregir.

- Aprendizajes en lo personal

Este PAP funcionó para reafirmar algunas cosas que he visto en clases previas y poder por fin utilizarlas en la vida real. La base teórica es la misma, pero es muy diferente usando datos y variables reales. Aprendí también como cada persona reacciona a adversidades imprevistas, cada quien en el equipo contaba con una personalidad muy diferente y sus reacciones a ciertos problemas era muy interesante de ver. Yo noté que no me quejaba, si algo estaba mal o faltaba simplemente veía mis opciones y tomaba la decisión sin mucho drama o queja, creo que el mantener una cabeza fría y lógica es importante para un administrador o cualquier persona en un puesto con responsabilidades importantes.

El PAP al final reafirmo mi deseo de heredar la empresa de mi padre, pero también aprendí que necesitaría ayuda de alguien con mucho mas conocimiento del comercio internacional, vi que me puedo encargar de la toma de decisiones y domino bien el aspecto financiero, pero me ha ayudado a ver las competencias necesarias para tener un negocio exitoso de logística que aún me faltan.

5. Conclusiones

En conclusión, a pesar de que no logramos contactar a un distribuidor que cuente con las condiciones que se le alienen con lo que tenemos contemplado para tener éxito en el proyecto, considero que nuestra labor cumplió, sino fue que superó, las expectativas. A mediados del proyecto nos informó Juan Carlos, el gerente de marketing y la persona de la empresa más involucrada en el proyecto, que la empresa estaba comenzado una gran concesión con otra empresa y que el proyecto al final no se podía realizar debido a que la prioridad de la empresa era completar esta concesión. Entonces, aunque hubiésemos encontrado a un distribuidor que cumplía con todos los requisitos que nosotros habíamos establecidos, al final no se hubiera hecho el proyecto en el futuro inmediato y

se tendría que posponer el proyecto. Al final el resultado hubiese sido el mismo, pero ambos con el reporte que detalla todo lo que necesita la empresa para tener éxito y propuestas variadas de y cotizaciones y pronósticos de utilidad esperados en base a estos precios y cotizaciones.

Queda pendiente la implementación de nuestro reporte y quizás al final de la concesión la empresa comenzara con nuestro proyecto. Juan Carlos no mencionó el tiempo estimado para la finalización de la concesión, estimo que para el próximo año la empresa tomara la decisión de optar por nuestro proyecto, la del otro equipo, ambos o ninguno. El entusiasmo e intención para ambos proyectos se podía ver en las reacciones y comentarios de Juan Carlos y el gerente de ventas que asistió a ambas presentaciones, demostrando un verdadero interés por parte de la empresa para realizar alguno o ambos proyectos. Tenemos el contacto de Juan Carlos y espero que nos contacte para confirmar la luz verde a la exportación de Natural Good Shape a panamá.

6. Bibliografía

MARKET & OPINION RESEARCH INTERNATIONAL. (2017). *Ficha Técnica Panamá*. Retrieved from MARKET & OPINION RESEARCH INTERNATIONAL: <http://www.more.com.mx/recursos/perfilesLatam/panama.pdf>