

PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE MERMELADA DE MANGO A LOS ESTADOS UNIDOS
(GRUPO HERDEZ, S.A DE C.V.)

ESTADOS UNIDOS



Al exportar se deben tomar en consideración diversos aspectos, tanto de carácter general como propios de cada mercado, por lo que presentamos aquí algunos consejos derivados de la experiencia de las representaciones comerciales de Bancomext, ubicadas en los principales centros de negocios en todo el mundo.

Determinar la estrategia de penetración. Esencial para el éxito en un cierto mercado es la estrategia de penetración, mediante los canales adecuados. El uso de Internet resulta una útil herramienta, ya que se prevé que para el 2005 en Estados Unidos más del 50% de las compras se hará por esta vía. Las consejerías comerciales le ayudan en la selección correcta.

Destinar presupuesto para promoción. La incursión exitosa en un determinado mercado debe destinar, desde el inicio del proyecto de exportación, un presupuesto para la promoción de sus productos. Con apoyo de las consejerías comerciales se pueden reducir considerablemente los costos del ingreso a un nuevo mercado.

Prepararnos en el idioma propio del mercado. El importador estadounidense está acostumbrado a operar de manera eficiente y su máxima es time is money, por lo que espera que los catálogos, listas de precios y demás información estén en inglés.

Considerar las oportunidades del mercado hispano. El segmento de población de origen hispano puede ser el nicho idóneo para sus productos, sobre todo si se trata de satisfactores que provoquen nostalgia a los consumidores.

Abra una oficina de representación en Estados Unidos. El comprador estadounidense prefiere hacer transacciones comerciales en su propio territorio y que se le ofrezcan servicios de post-venta, lo que además le dará una imagen de mayor confianza ante el comprador. Existen mecanismos para establecer este tipo de operaciones a costos razonables, como los centros de distribución que Bancomext ha establecido en diferentes ciudades de la Unión Americana; otra posibilidad se refiere a las bodegas administradas, managed warehouses, que ofrecen algunas empresas estadounidenses, como en la ciudad de Laredo.

ANTECEDENTES DEL SECTOR DE CONSERVAS, JALEAS Y MERMELADAS EN LOS ESTADOS UNIDOS

El mercado para productos de jaleas, mermeladas, conservas y compotas se ha mantenido estable durante más de 20 años, el ascenso después de los años post Segunda Guerra Mundial ha sido significativo; solamente en los Estados Unidos, cada año son producidas alrededor de mil millones de libras de pastas de fruta.

Las mermeladas y jaleas vienen en infinidad de sabores y variedades, desde la jalea estándar de uvas a la mermelada de chocolate más exótica. Sin embargo, únicamente nueve son los sabores que fundamentan más del 80 por ciento de la producción total estadounidense. Los más populares son la jalea de uva y la mermelada de fresa, seguidas por las mermeladas de uva, de frambuesa roja, de naranja, jalea de manzana, las mermeladas de albaricoque, de melocotón y de zarzamora, en ese orden. El 20 por ciento restante lo conforman 28 sabores adicionales.

Las mermeladas (o conservas) actualmente representan más de la mitad del consumo total, las jaleas más del 40 por ciento y los productos dietéticos arreglan el resto. Las ventas al por menor para las mermeladas, jaleas y conservas son aproximadamente 790 millones de dólares estadounidenses, al año.

La jalea es más popular entre niños, mientras que las conservas o mermeladas son preferidas por adultos. De hecho, un niño promedio, en los Estados Unidos, come 1,500 emparedados de mantequilla de maní y jalea desde que inicia maternal en el Jardín de Niños (Kindergarten) hasta su graduación de secundaria. Los consumidores quienes con regularidad compran mermeladas, jaleas y/o conservas, por lo general compran dos sabores, para tener en casa. Y en casa, los adultos y niños comen los productos con la misma frecuencia.

Estiman que las mermeladas y jaleas proporcionan: energía inmediata, sabores deliciosos y sólo 48 calorías por cucharada (menos para jaleas hechas con dulcificantes de pocas calorías). Sobre una base de cucharada—por—cucharada, las mermeladas y jaleas tienen aproximadamente la mitad de calorías que la mantequilla (o margarina), además de contener cero grasa. Por ejemplo, una cucharada de la mantequilla tiene 102 calorías, sin mencionar los 12 gramos de grasa, 7 gramos de grasa saturada y 31 miligramos del colesterol.

Ventas de Jaleas y Mermeladas en Supermercados

En 1999, las ventas totales de Frutas en Pasta fueron de US\$792.4 millones, decreciendo un 1.9% en comparación a 1998. Sin embargo, durante el mismo periodo, las jaleas incrementaron las ventas totales en un 2.1 por ciento; y para un periodo de dos años; es decir de 1997 a 1999, se notó un aumento de 0.5% para las Mermeladas; las ventas totales en valor para cada uno de estos productos fueron de \$146.3 millones y de \$234.39 millones, respectivamente.

Las ventas para conservas, jaleas y pastas de frutas entran dentro de la categoría denominada por Progressive Grocer como Pastas y Jarabes constituyendo un 27.5% de esta categoría; indiferentemente, esta categoría en total tuvo un mínimo descenso en 1998.

Fuente: *Progressive Grocer, Julio 2002*

TIPIFICACIÓN DEL PRODUCTO

CLASIFICACIÓN ARANCELARIA

Fracción Arancelaria

El producto por analizar en este perfil es específicamente la MERMELADA DE MANGO para el Mercado de Estados Unidos. Este producto corresponde dentro de la fracción arancelaria número: 20079950209

CAPÍTULO 20. PREPARACIONES DE HORTALIZAS, FRUTAS U OTROS FRUTOS O DEMÁS PARTES DE

PLANTAS

2007. COMPOTAS, JALEAS Y MERMELADAS, PURES Y PASTAS DE FRUTAS U OTROS FRUTOS, OBTENIDOS POR COCCION, INCLUSO CON ADICION DE AZUCAR.

2007995020. PASTAS O PURÉ DE MANGO, PREPARACIONES COCIDAS CON O SIN AZÚCAR.

Code 20. Preparations of vegetables, fruit, nuts or other plant parts

2007. Jams, fruit jellies, marmalades, fruit or nut puree & pastes, cooked preparations, whether or not sweetened

2007995020. MANGO PASTES AND PUREE, COOKED PREPARATION WHETHER OR NOT SWEETENED.

La clasificación arancelaria correspondiente a este producto, MERMELADA DE MANGO, de acuerdo al Sistema Arancelario Centroamericano (SAC), es la siguiente:

CÓDIGO DESCRIPCIÓN

2007. 99. 90 Otros

Esta partida arancelaria, comprende Pastas de otras frutas, excepto pera, manzana, albaricoque (damasco, chabacano) o melocotón (durazno), para transformación industrial, en envases de contenido neto superior o igual a 5 Kg.

Tarifa Arancelaria

La Tarifa Arancelaria para MERMELADA DE MANGO en Estados Unidos es 0%, esto debido a Acuerdos Comerciales firmados entre México y EEUU. No obstante, en México estos productos están gravados con una tarifa del 15%.

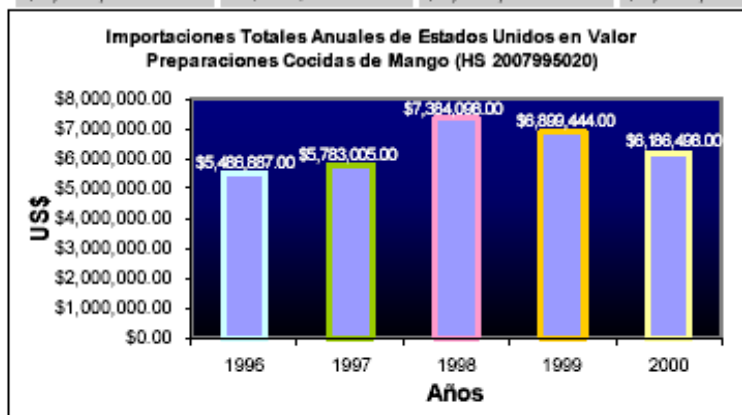
COMPORTAMIENTO DEL PRODUCTO EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (EEUU)

A continuación se presentan las importaciones de PASTAS O PURÉ DE MANGO, PREPARACIONES COCIDAS CON O SIN AZÚCAR en EEUU, donde se analizan ciertos indicadores, lo cual nos da un panorama de la situación anual del mercado, si esta a aumentado o disminuido y en que porcentaje;

Tamaño de las importaciones

Cuadro #2

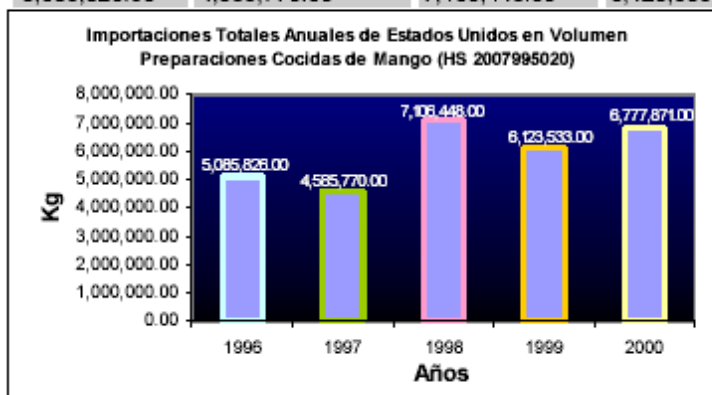
Valor	(US\$)			
1996	1997	1998	1999	2000
\$5,486,887.00	\$5,783,005.00	\$7,384,098.00	\$6,899,444.00	\$6,186,498.00



Fuente: Sistema de Información de Importaciones (SIDI)

Ventana Estacional, ésta nos indica la mejor oportunidad para introducirnos al mercado en referencia. Asimismo, se evalúa la concentración del mercado observando quienes de los competidores dominan los cuatro primeros lugares, sus porcentaje con respecto al total importado y de igual manera se analiza la saturación de éste. Finalmente, se investigan los precios medios del producto en el periodo de cinco años, lo cual nos indica su tendencia.

Volumen	(KILOGRAMOS)			
1996	1997	1998	1999	2000
5,085,826.00	4,585,770.00	7,106,448.00	6,123,533.00	6,777,871.00



Fuente: Sistema de Información de Importaciones (SIDI)

El Valor de las importaciones en el mercado de EEUU para el año 2000, es de un poco más de US\$ 6 millones. Se puede ver un crecimiento interesante de US\$ 1,897,211.00 entre 1996 y 1998; sin embargo, se observa un decrecimiento US\$ 1,197,600.00 para los dos últimos años. Lo que nos indica que de 1995 al 2000 las importaciones han aumentado US\$ 99,611.00 (criterio de selección mercado meta).

CONCENTRACIÓN DE LOS CUATRO PRINCIPALES COMPETIDORES

CC4				
1996	1997	1998	1999	2000
84%	75%	89%	77%	82%



Fuente: Sistema de Información de Importaciones (SIDI)

Es un mercado moderadamente saturado donde aún existe la posibilidad de encontrar un nicho de oportunidad (*criterio de selección de mercado meta*). India ocupa el primer lugar con un 31% del mercado, luego México con un 29%, lo que nos indica que solo entre los dos primeros competidores dominan el 60% del mercado (*criterio de selección de mercado meta*). En seguida, observamos a Colombia y a Francia, con 13 y 9 por ciento, respectivamente. Permitiendo un porcentaje de participación para el resto de los países de 18%.

BASES DE COMPETENCIA

Se consideran Bases de Competencia para la MERMELADA DE MANGO, aquellas características propias de este producto, que la hace diferente a otros, como son las jaleas, conservas o compotas; además, son las cualidades que el productor puede controlar para obtener una ventaja competitiva, en el mercado meta.

Si se analizaran diferentes muestras de mermeladas del mismo sabor, como puede ser mango, éstas se presentan en botes de cristal o plástico, de 1 hasta 2 1/2 libras y cuyos precios pudieran oscilar entre uno a cinco dólares. Todas estas mermeladas señalaran que son de categoría Extra, salvo que no indique nada sobre la categoría del producto, resulta imposible (por razones técnicas) determinar la cantidad de fruta que cada fabricante utiliza en la elaboración de su mermelada y principalmente importante saber si conserva el aroma o si este es escaso, de igual forma se caracteriza su sabor natural.

El consumidor sólo cuenta, para valorar este factor clave de calidad, con lo señalado en el etiquetado de cada producto. Estas mermeladas pudieran presentar una elevada cantidad de azúcares, entre el 40% y el 67%, por lo que los diabéticos deben evitar su consumo. Pero, en contra de lo que muchos piensan, no son muy calóricas, debido a su nulo contenido en grasa.

También es destacable que en el etiquetado pueden describirse cuando estas mermeladas contienen muchos aditivos; conservantes, además de acidulante, antioxidante, espesantes y colorantes, todos estos últimos pueden ser de uso autorizado o no.

Las características prioritarias que le permite a la mermelada de mango, tener aceptación en el mercado, ya sea por su atractivo (gustos y preferencias) o presentación, adaptabilidad y accesibilidad para el comprador final, así como su fácil mantenimiento, son: Tamaño, forma y textura; ciclo de vida, propiedades, precio por unidad, manejo/empaque, resistencia, condiciones de compra y requerimientos, se describen a continuación:

BASES DE COMPETENCIA PARA MERMELADA DE MANGO

CRITERIOS	DESCRIPCION	JUSTIFICACION	CRITERIOS DE MEDICION
VARIEDAD	De las variedades existentes se selecciono por su fibrosidad, la que se cultiva en el país y que tiene aceptación en el mercado meta.	Por contar con las condiciones ambientales condiciones para su cultivo; así como la atractivo para el comprador (aceptación en el mercado meta).	Mango Tommy Atkins
PRECIO/VOLUMEN	El valor en US\$ por volumen que paga el comprador	Característica de importancia tanto para el comprador, como para el productor-comercializador, relacionada con el rendimiento. De preferencia debe ser FOB	En US\$ por volumen en kilogramos
CARACTERÍSTICAS ORGANOLEPTICAS ¹⁶	Se refiere a aquellas características que se miden con los órganos sensoriales: sabor, color aroma y apariencia.	Esta característica es fundamental para el consumidor, ya que determina su preferencia.	Medida cualitativa, depende de los gustos.
CONTENIDO NUTRITIVO	Se refiere a la concentración de vitaminas, proteínas, humedad, minerales y el agregado de conservantes y/o aditivos	Característica fundamental para el consumidor, por el valor nutritivo de la mermelada	La cantidad se define en % , gr. Y mg. de cada una de las especificaciones señaladas.
CARACTERÍSTICAS FISICOQUIMICAS	Se refiere a la calidad de la mermelada y ligadas a las medidas tomadas en el proceso de la fruta en base a especificaciones contenidas en normas, tales como: contenido de sólidos, °Brix ¹⁷ , acidez, ratio, viscosidad y pH.	Fundamental para el comprador y el consumidor final, determinan la calidad del producto.	Medidas cuantitativas, se dan en valores establecidos en normas.
CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICAS	Son las que se refieren a los recuentos de mesofilos, hongos, levaduras, bacterias, psicófilos, termófilos y el NMP de coliformes totales y fecales.	Fundamental para el comprador y el consumidor final, es parte de la calidad del producto.	Medidas cuantitativas, se dan en valores

CRITERIOS	DESCRIPCION	JUSTIFICACION	CRITERIOS DE MEDICION
DEFECTOS GENERALES	Se refiere a las sustancias agroquímicas, fragmentos de insectos o cualquier animal y tamaño máximo de partícula	Fundamental para el comprador y el consumidor final, es parte de la calidad del producto.	Especifica la ausencia o presencia de estas sustancias.
EMPAQUE Y EMBALAJE	Corresponde al envasado y embalaje adecuado para la conservación y el transporte del producto. Se utilizan diferentes tipos o presentaciones, de acuerdo al volumen de venta	Depende del volumen y la presentación requeridos por el cliente. Debe cuidarse que el empaque escogido mantenga la calidad del producto.	Para volúmenes grandes: tambor metálico con producto empacado con doble bolsa de polietileno calibre 2; recipientes o cubetas de plástico rígido. Frascos de vidrio, envases plásticos o de cartón laminado y bolsas de plástico son los utilizados para volúmenes pequeños destinados al consumo final o anaqueles
ETIQUETADO	Se refiere a la etiqueta que debe llevar cada producto	Debe detallarse el contenido nutricional, de acuerdo a lo establecido en normas internacionales de la FDA.	La presentación debe ser atractiva al consumidor, siendo esta una medida cualitativa.

Mermeladas de mango

La preservación de mermeladas de mango tiene relación con su alto contenido de azúcar (entre 68 y 72%) y con la acidez natural del mango, que previene el desarrollo microbiológico. Su consistencia depende del contenido de azúcar y de la formación del gel de pectina. La solidez de este gel está determinada por la cantidad de pectina que contiene y por su acidez, conocida como pH, en el caso de mango, éste tiene un pH de 4.4. En consecuencia, una buena mermelada es un producto complejo, que requiere de un buen balance entre el nivel de azúcar, la cantidad de pectina y la acidez.

La mermelada de mango puede contener pedazos de fruta de diferentes dimensiones o solo la pulpa de esta.

EL PROCESO

A continuación realizamos una breve descripción de los principios que se deben observar y de los problemas que pueden surgir para la fabricación de mermelada de mango, además de sugerir algunas posibilidades de solución a través del uso de tecnologías mejoradas.

Procesamiento general:

- Selección de la fruta
- Lavado
- Preparación de la fruta
- Extracción de pulpa/jugo y colado
- Filtrado y colado
- Otros ingredientes
- Uso del calor
- Envasado
- Control de calidad

ACCESO Y PUERTOS DE ENTRADA AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS

El mercado estadounidense para las mermeladas es muy amplio. Las ventas al por menor de este producto hoy en día están dispersas por todos los Estados Unidos y para las mermeladas, jaleas y conservas son aproximadamente 790 millones de dólares estadounidenses, al año. A continuación se presentan datos estadísticos relevantes con respecto a la población de Estados Unidos.

De acuerdo a estadísticas de la United States International Trade Comisión (<http://dataweb.usitc.gov/scripts/staged.asp>), los Puertos por donde ingresan la **MERMELADA DE MANGO** de la partida **2007995020**, al mercado de los Estados Unidos, son los siguientes:

Distritos	1999	2000	2001	
	--en miles de dólares--			%del Total
Todos los Distritos	\$9,341.90	\$9,234.10	\$8,958.30	100.00%
New York, NY	\$2,217.80	\$2,257.20	\$1,740.90	19.40%
Los Ángeles, CA	\$1,852.40	\$1,663.00	\$1,440.00	16.10%
Miami, FL	\$1,169.00	\$1,157.00	\$1,272.90	14.20%
Nogales, AZ	\$169.50	\$398.20	\$1,246.40	13.90%
San Juan, PR	\$1,043.20	\$1,131.50	\$990.50	11.10%
Laredo, TX	\$551.00	\$1,483.90	\$632.50	7.10%
Seattle, WA	\$1,300.70	\$13.50	\$406.80	4.50%
Houston-Galveston, TX	\$149.30	\$450.70	\$393.60	4.40%
Chicago, IL	\$324.60	\$213.50	\$249.00	2.80%
Charleston, SC	\$42.70	\$76.70	\$153.80	1.70%
San Francisco, CA	\$186.30	\$98.00	\$121.10	1.40%
Tampa, FL	\$94.60	\$101.00	\$71.30	0.80%
San Diego, CA	\$67.50	\$93.00	\$61.60	0.70%
Columbia-Snake, OR	\$20.60	\$17.20	\$49.70	0.60%
Savannah, GA	\$41.80	\$27.50	\$46.50	0.50%
Baltimore, MD	\$36.10	\$16.90	\$35.20	0.40%
Boston, MA	\$7.00	\$3.10	\$25.40	0.30%
New Orleans, LA	\$0.00	\$0.00	\$10.50	0.10%
Buffalo, NY	\$4.80	\$28.60	\$8.00	0.10%
Ogdensburg, NY	\$9.40	\$0.00	\$2.80	0.00%
Cleveland, OH	\$6.10	\$0.00	\$0.00	0.00%
Dallas-Fort Worth, TX	\$31.80	\$0.00	\$0.00	0.00%
St. Louis, MO	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Philadelphia, PA	\$15.70	\$0.00	\$0.00	0.00%
Norfolk, VA	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Detroit, MI	\$0.00	\$3.50	\$0.00	0.00%
El Paso, TX	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%
Great Falls, MT	\$0.00	\$0.00	\$0.00	0.00%

ANÁLISIS DEL PRECIO

Quizás uno de los aspectos más complicados del comercio exterior es la política de precios. Una incorrecta política de precios, puede llevar a un fracaso absoluto en los mercados internacionales. Ante todo conocer los precios de la competencia en los distintos mercados internacionales. La estrategia de precios junto con esta información nos permitirá tener unos criterios reales para fijar los precios de exportación. Por otra parte, estamos ante el conocido dilema de precios globales o precios locales. Desde otro punto de vista el precio irá íntimamente ligado al Incoterm seleccionado. En los mercados más competitivos será habitual entregar el producto en casa del cliente, por lo que deberíamos ser capaces de ofertar nuestros productos en DDP: Pero en otros países esto será imposible. Ello nos plantea una situación difícil. Una solución puede ser tener un precio FOB Global, y luego ser capaces de adaptarlo a cada mercado en función de los costes de ese mercado. Por otra parte es muy importante ser capaces de poder ofrecer a nuestros clientes un sistema de cálculo de proformas on line, en función de la divisa, incoterm, cliente, etc.

Como política, la Compañía revisa y analiza en forma constante los precios de sus productos los cuales están fundamentados en las condiciones de los mercados nacional e internacional y de movimientos en los costos tanto de material de empaque como de materia prima.

Cabe mencionar que los productos de Grupo Herdez no están sujetos a controles de precios por parte del gobierno mexicano.

La Compañía toma decisiones en cuanto a la variación de los precios de sus productos o las políticas de promociones y descuentos a llevar a cabo, dependiendo del mercado y de sus estrategias internas, cuidando siempre de cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes.

Además, uno de los objetivos de la Compañía es trabajar en la eficiencia de su cadena productiva para reducir costos y analizar el mercado internacional donde se pueden encontrar oportunidades de abastecimiento de materia prima con menores costos.

ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN

La Compañía cuenta con 8 centros de distribución ubicados en diferentes puntos de la República Mexicana y distribuye directamente a los puntos de venta a cerca de 25,000 clientes en todo el país.

Los productos de la Compañía son transportados desde cada planta a los centros de distribución en trailers sencillos y dobles. La distribución de los productos de los centros de distribución a los clientes se hace a bordo de diversas unidades de transporte que van desde tres y media toneladas hasta de 28 toneladas. La Compañía cuenta con unidades de transporte propias y se apoya con servicios de terceros externos.

Los canales de distribución están clasificados de la siguiente manera y tienen la siguiente participación:

CANAL PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Autoservicios	39%
Gobierno	4%
Mayoristas	40%
Abarrotes	14%
Institucionales	3%

De acuerdo a información obtenida, el proceso de distribución de las mermeladas, inicia con el productor–comercializador, que es el encargado de tramitar los permisos así como todos los trámites necesarios que garanticen que el producto cumple las normas establecidas en EEUU. Continúa el proceso de comercialización con el Importador – Mayorista, que se encarga de hacerlo llegar al Distribuidor – Minorista para lograr trasladarlo al consumidor final.

INFORMACIÓN GENERAL SOBRE CONSERVAS, JALEAS Y MERMELADAS (PRODUCTO)

Jalea: es una mezcla clara, brillante hecha del zumo de fruta, azúcar y, a menudo, pectina o ácido. No menos de 45 libras de fruta deben ser usadas para cada 55 libras de azúcar.

Dulcificantes de grano altos–fructosa son usados de manera intercambiable con la sacarosa debido a las ventajas que cada uno trae en las diferentes formulaciones de producto variados.

Mermelada: es una mezcla gruesa (espesa) de fruta y azúcar (y a menudo pectina) la cual se cocina hasta

dejar pedazos de fruta suaves y casi uniformes – la textura es de puré grueso (espeso). Esto también es hecho con 45 libras de alimentos sólidos de fruta combinados con 55 libras de azúcar; también puede contener alguna cantidad de corteza de fruta, por lo general de un cítrico, como la cáscara de naranja.

Compota: es casi idéntica a una mermelada pero las compotas pueden contener grandes pedazos de fruta o la fruta entera.

Conserva: se parece mucho a una compota, pero por lo general contiene más de una clase de fruta.

Pasta de frutas: éstas han emergido durante los 10 años anteriores y no caen dentro de ninguna norma de identidad, de ahí se funda el nombre genérico pasta de frutas. Estos productos, por lo general, son hechos con concentrados de zumo de fruta o dulcificantes de pocas calorías que substituyen todo o la parte del azúcar.

Mantequilla de fruta: es una pasta que es hecha cocinando la fruta fresca con especias hasta crear una textura uniforme y ligera, como la mantequilla.

Hay normas separadas de Identidad para jaleas, mermeladas y conservas que usan dulcificantes no-nutritivos o de pocas calorías. En 1989, el aspartamo fue aprobado para el empleo en productos de imitación con la sacarina.

PROMOCIÓN

La Compañía destina una parte de su presupuesto de publicidad y promoción, a eventos deportivos como son las carreras de autos, espacios de estadios, de fútbol y de tenis, entre otros.

Las promociones que realiza el Grupo Herdez a lo largo del año, son estudiadas y enfocadas en un 100% a resaltar los atributos de sus productos ante los consumidores finales, además cada una de las promociones traen en general un valor agregado para atraer aun más la atención de sus consumidores.

Durante el 2001 se lanzó una campaña corporativa con el objetivo de darle fortaleza y continuidad al conjunto de empresas y marcas que integran Grupo Herdez, a través de la televisión, el radio y parabuses. Además se llevó a cabo publicidad por marca a través de diferentes medios, dándole especial importancia al radio a través de cápsulas.

A través de Herdez Competition se apoya al deporte de competencia en una amplia gama de disciplinas como son el automovilismo, tenis y fútbol, entre otros, mediante un proyecto integral que promueve los productos de la Compañía y establece un vínculo entre sus marcas y un sustancial mercado, además de cumplir con la función social de respaldar a los deportistas mexicanos.

Herdez Competition funciona como una poderosa herramienta de posicionamiento de las marcas de la Compañía con una imagen de liderazgo y dinamismo a nivel mundial, ya que a través de la Serie Cart se tiene acceso a extensas audiencias de consumidores nacionales e internacionales y se puede contar con un importante tiempo de transmisión televisiva y alcanzar cobertura en otros medios.

CONDICIONES FINANCIERAS Y ECONÓMICAS

A pesar de los acontecimientos de septiembre 11, Estados Unidos es el país con mayor importancia económica y comercial para México. Representa un mercado natural, el cual se sustenta en lazos históricos, sociales y culturales, que se han visto reforzados desde 1994 por el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

De 1993 al año 2000, el PIB de EEUU creció a tasas promedio superiores al 4.5%. De hecho, durante el año

2000, la economía tuvo el período más largo de expansión en su historia, alcanzando un PIB de casi 10,000 millones de millones de dólares. Los niveles de desempleo se redujeron sensiblemente en los últimos 6 años, pasando de 6.7% en 1994 a 4.2% en 2000; de hecho, en algunas regiones llegó a haber escasez de trabajadores. El motor del crecimiento económico fue principalmente el dinamismo mostrado por el consumo interno, generando una demanda considerable por importaciones, entre cuyos proveedores destaca México.

No obstante lo anterior, los años de expansión fuerte e ininterrumpida de la economía estadounidense han cedido paso a un período de desaceleración económica iniciado el último trimestre del 2000 y reforzándose fuertemente por los ataques terroristas del 11 de septiembre, así como por los últimos escándalos de las grandes corporaciones.

Según datos del Economic Trends del Banco de la Reserva Federal de Cleaveland de agosto del 2002, los datos económicos no muestran indicadores de crecimiento durante el resto del año. Los datos económicos más recientes muestran que la economía estadounidense al cierre del 2001 fue más frágil de lo que se esperaba.

A pesar de que los ingresos familiares crecieron más que las estimaciones en 1999 y el 2000, éstos cayeron precipitadamente en el 2001 principalmente por la fragilidad de las condiciones del mercado laboral, más de 700 mil empleos se han perdido, por lo que el PIB per cápita anual cayó al cierre del 2001. Este pasó de \$32,653 dólares a \$32,641.

Los consumidores no gastan porque están temerosos por que se pueda venir otra caída económica, así como en el mercado bursátil. Prefieren no gastar para mantener su dinero seguro.

Una actividad que afortunadamente ha tenido buenos resultados es la venta de casa en virtud de las atractivas tasas de interés. La demanda ha sido tan fuerte que en algunas regiones los precios de las viviendas han llegado a precios muy elevados.

En virtud de no haber consumo interno, la inflación fue de sólo 2.8%, 0.6 puntos porcentuales inferior a la del cierre del 2000.

Para el 2002, las cifras muestran que el PIB real creció 1.1% durante el segundo trimestre del 2002. El consumo interno se elevó 1.9%, A pesar de que no gastan tanto, este rubro continúa siendo el de mayor contribución para el crecimiento del PIB real. Principalmente por lo sucedido en las grandes empresas, las inversiones de los negocios cayeron sólo 1.6%.

A fin de fortalecer la economía, a principios de este año, el Gobierno aprobó la reducción en los impuestos en una generación. Y el 1° de enero entró en vigor la ronda de alivio tributario donde la tasa marginal de impuestos para contribuyentes de ingresos moderados cayó al 10%. Hubo un aumento en los créditos tributarios para incentivar a los negocios a proporcionar servicios de guardería infantil– y el crédito tributario por adopción aumentará a 10,000 dólares principalmente para incentivar la generación de empleos.

FACTORES SOCIOCULTURALES

- Estados Unidos tiene una población de 274.6 millones de habitantes, equivalente al 4.5% de la población mundial
- En cinco años (2.005) se espera que la población haya aumentado en 11.6 millones de habitantes (285.9 millones)
- El porcentaje de la población económicamente activa entre 18 y 64 años, es del 48%
- El 11.4% de la población, 31.3 millones de habitantes, es hispana. En el 2.005 se espera que este segmento de la población llegue a los 36 millones.
- Se calcula que anualmente entra a Estados Unidos 350.000 inmigrantes hispanos

ASPECTOS LEGALES

Es conveniente el registro de una marca ya que con ello el Estado otorga el derecho exclusivo de uso en el país registrado. Aunque no es obligatorio el registro, ni para comercializar productos ni para prestar servicios, sí es recomendable, ya que con el registro y el derecho de uso exclusivo que éste le otorga, se pueden evitar tanto la copia o imitación como el aprovechamiento de su reputación comercial. Además se pueden ejercer las acciones legales oportunas contra quien haga un uso no autorizado por el titular del registro.

Los objetivos de la marca en el mercado de exportación son:

Signo de garantía y de calidad para el producto.

Prestigio y seriedad a la empresa fabricante y exportadora.

Ayuda a que el producto se venda y se identifique mediante la promoción.

ELECCIÓN DEL MERCADO META

¿Por qué exportar mermelada de mango a Estados Unidos?

El mercado de exportaciones de mermeladas, en general, es un mercado altamente competitivo, no sólo en los Estados Unidos, el cual exige cierto grado de especialización. En Chile, la industria de la mermelada no está siendo explotada con las frutas tropicales. De igual forma, los laboratorios que brindan el servicio de análisis físico-químico de muestras alimenticias son muy pocos, y el servicio es extremadamente caro.

Es de tener en cuenta la experiencia de años de las empresas mexicanas tanto en el cultivo del mango como en la elaboración de la mermelada y en la comercialización de esta en diferentes mercados. Con lo anterior se responde a las preguntas básicas que un inversionista debe conocer antes de iniciar su plan de exportación, y con ello, generar la aceptación del producto en los exigentes mercados internacionales.

¿Por qué Estados Unidos?

- Estados Unidos es nuestro primer socio comercial de exportación
- Hacia Estados Unidos se dirigen el 80.5% de nuestras exportaciones totales
- México tiene acceso preferencial libre de arancel en los Estados Unidos para 6.100 productos
- Estados Unidos es el primer inversionista a nivel mundial en México, representa el 44% de la inversión extranjera total
- Estados Unidos es el primer importador mundial de mercancías, con alrededor del 23% del total mundial

Ventajas:

Regionalización. De la misma manera que Canadá, Estados Unidos está aún más dividido o regionalizado, creando centros industriales muy importantes en donde se toman las decisiones de compra o inversión para todo el país, lo que hace muchas veces más fácil poder penetrar a este macro-mercado.

El mercado hispano. Existen regiones y ciudades en EE.UU. en las que se manifiesta la gran influencia que el consumidor México-estadounidense tiene en este país. Se calcula que la población latina en Estados Unidos es de más de 35 millones (50% de origen mexicano), con un poder de compra de 450 mil millones de dólares y que existen más de un millón de empresas de esta naturaleza. Cabe destacar, que el 50% de dicha población se concentra principalmente en dos estados: Texas y California.

Triangulación. Muchas veces se ha visto que productos de nuestro país exportados a EE.UU., aparecen en Europa o Asia, lo que indica cómo este país es un gran triangulador de mercancías que logran posicionarse en el extranjero, circunstancia que el exportador mexicano no ha aprovechado del todo para diversificarse o incursionar en nuevos mercados.

TLCAN. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte todavía es explotable, ya que las exportaciones mexicanas se concentran en ciertos estados de la Unión Americana, abriéndose otras posibilidades para diversificarse en su territorio.

¿A dónde exportar? Nosotros pretendemos incursionar en el mercado de la ciudad de San Diego, California debido a que es una de las ciudades más grandes de la unión americana, además es buen mercado para atacar especialmente al mercado hispano, ya que puede ser el nicho idóneo para nuestro producto.

¿Cuándo exportar? Ventana Estacional, ésta nos indica la mejor oportunidad para introducirnos al mercado en referencia. Asimismo, se evalúa la concentración del mercado observando quienes de los competidores dominan los cuatro primeros lugares, sus porcentaje con respecto al total importado y de igual manera se analiza la saturación de éste. Finalmente, se investigan los precios medios del producto en el periodo de cinco años, lo cual nos indica su tendencia.

¿Para qué exportar? Para satisfacer las necesidades y exigencias del mercado estadounidense frente a la diversificación de nuevos sabores de la mermelada, pues en éste se estaba trabajando con sabores tradicionales: uva , fresa, piña, papaya y algo de guayaba. Nuestra propuesta es la Mermelada de Mango.

INTRODUCCIÓN

Como una gran familia, aseguramos la satisfacción del consumidor y de nuestros clientes internos y externos, brindando productos y servicios de la mejor calidad.

Comprometidos con la calidad de nuestros productos, vigilamos que sean seguros y saludables para que puedan consumirse con toda confianza, máxime que están hechos con amor; ya que en Grupo Herdez servir es un signo de perfección.

Grupo Herdez fue fundado en 1914 con capital 100% mexicano, actualmente tiene 23 subsidiarias en diferentes sectores como: comida enlatada y embotellada, productos de belleza y cuidado personal, entre otros.

Grupo Herdez, empresa líder en el mercado de alimentos y bebidas, reconocida por la calidad de sus productos entre las que destacan marcas como Herdez, Mc-Cormick, Búfalo, Doña María, Carlota y Yavaros.

Por lo que nuestro objetivo es posicionarnos en el mercado estadounidense, específicamente en la **Ciudad de San Diego, California**

SECTOR: Preparación de productos alimenticios

ACTIVIDAD ECONÓMICA: Controladora pura de acciones de empresas dedicadas a la elaboración y distribución de productos alimenticios en conservas, enlatados y envasados, así como higiénicos y de tocador.

PRINCIPALES PRODUCTOS Y/O SERVICIOS: Herdez, Doña Maria, Mc-Cormick, Búfalo, Carlota, Yavaros, Hornei, Soften.

HISTORIA DE LA EMPRESA

Fundada en 1914 y a través de más de 80 años de esfuerzos de grandes ejecutivos, principalmente de miembros de las Familias Hernández del Castillo y Hernández-Pons, la palabra Herdez, hoy día es sinónimo de calidad y esmero. Es una de las empresas más prestigiadas del ramo, y para dar servicio cuenta con 10 plantas de fabricación, oficinas corporativas y 8 centros de distribución, situadas estratégicamente en toda la República Mexicana, así como con más de 5000 personas entre empleados y obreros. Actualmente Herdez exporta a muchos países del mundo: Norte, Centro y Sudamérica, Europa y algunos del lejano Oriente. Su línea de más de 400 productos alimenticios conforman una variedad que puede ser considerada por propios y extraños, como una de las más extensas en cualquier parte del mundo. Asociado con empresas de gran renombre mundial como Mc-Cormick, Hormel, Barilla, Kikoman, solo, y con marcas propias como Búfalo, Miel Carlota, Doña María y Tami, son complemento ideal que hacen de la empresa Herdez la más confiable en su género.

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

Presidente y Director General: Enrique Hernández Pons – Torres

Director de Finanzas Pablo Lezama Vélez



**Con toda confianza
es HERDEZ...**

MISIÓN

Producir y servir con toda confianza, misión que lograremos en base a nuestra filosofía de servicio, por lo que tenemos que comprometernos a:

- Continuar siendo líderes en los mercados alimentarios y de tocador, manteniendo un crecimiento real y sostenido.
- Mejorar continuamente la calidad, productividad y rentabilidad de nuestra organización, nuestra gente y nuestros productos.
- Generar riqueza en beneficio de México, la sociedad y propio.
- Respetar y desarrollar el medio ambiente.

La responsabilidad de Herdez se deriva directamente del compromiso que tiene la empresa con la población, compromiso cuya fundamentación está en dar respuesta permanente a la confianza que ella deposita en nosotros. Herdez contribuye en forma significativa al sistema productivo nacional. Para lograr poner en manos de los consumidores sus productos, requieren de abastecimiento constante de materiales provenientes de todos los sectores: minería, metal-mecánica, bienes de capital, energéticos, fertilizantes y múltiples servicios. La magnitud de la empresa implica un derrame económico de gran importancia, el cual contribuye proporcionalmente al desarrollo laboral de un elevado número de personas. Herdez se preocupa por promover el desarrollo de la agricultura, y para conseguirlo interviene directamente en el campo llevando a cabo cultivos propios y apoyando a diversos agricultores con tecnología, asesoría y precios garantizados. Buscando continuamente nuevas formas que motiven la alimentación correcta y balanceada para el mayor número de personas, Herdez realiza investigaciones y adquiere la tecnología más moderna, perfeccionando así cada vez más sus sistemas de producción y distribución, con el fin de mantener siempre la más alta calidad y el abastecimiento oportuno y suficiente de sus productos.



VISIÓN

Servir en beneficio de otros es signo de perfección, en Grupo Herdez aspiramos a la perfección mediante el desarrollo integral de las personas, los procesos y los productos, a través de un esfuerzo constante encaminado a la investigación, desarrollo, producción y distribución de productos alimenticios de calidad, en beneficio del Grupo y de la comunidad.

La trayectoria de Herdez desde su inicio, ha demostrado que el esfuerzo constante y el amor por el trabajo permiten el desarrollo continuo. Estos atributos se plasman en el crecimiento que ha posibilitado la diversificación de la empresa y su participación en diversos campos que requerían una satisfacción urgente y efectiva.

El entusiasmo que nos ha acompañado a lo largo del tiempo en la empresa se ha vertido en un sentimiento infatigable de empeño, y este empeño ha dado origen a frutos palpables, reales.

El futuro tiene múltiples retos para Herdez, retos que requieren una participación consciente, la renovación constante de tecnología y métodos, la facultad de abrir nuevos caminos con decisión, objetivos firmes y total entereza; retos para seguir creciendo y para continuar con los planes de desarrollo agrícola; retos para conseguir medios de alimentación adecuado; retos que, en sí, representan un compromiso de Herdez, para con sus colaboradores, para con la sociedad.

INFRAESTRUCTURA CORPORATIVA



PLANTAS. Ensenada, Yavaros, San Luis Potosí, Celaya, México, Cuernavaca, Veracruz, Chiapas.

CENTROS DE DISTRIBUCIÓN. Tijuana, Chihuahua, Monterrey, San Luis Potosí, Guadalajara, México, Puebla, Merida.

BODEGAS. Cd. Juárez, Hermosillo, Torreón, Culiacán, La Paz, Aguascalientes, Tampico, Mazatlán, León, Irapuato, Toluca, Morelia, Cuernavaca, Veracruz, Acapulco, Oaxaca, Villahermosa.

OFICINAS. Ensenada, San Luis Potosí, México, Veracruz.

ESTRATEGIAS DE GRUPO HERDEZ

Los objetivos de Grupo Herdez están orientados al:

- Liderazgo de sus productos y al crecimiento en participación de mercado.
- Crecimiento de sus ventas en el extranjero.
- Generación de utilidades y la creación de valor para los accionistas a largo plazo.

Para lo cual están llevando a cabo estrategias particulares que se describen a continuación:

Ser más eficientes

a) Optimización del servicio a los clientes: reducción de los tiempos de entrega; abasto de pedidos completos, entrega oportuna; calidad y precios competitivos. Modernización constante en tecnología de punta y maquinaria que permita aumentar la productividad en las plantas, centros de distribución y organización de ventas.

b) La Compañía continúa con el proceso de establecer un sistema de administración integral de negocio denominado ERP, que permitirá alinear la cadena de suministro, ajustando niveles de inventarios y mejorando el nivel de servicio al cliente y al consumidor, abatiendo costos financieros y generando mayor eficiencia.

c) Implantación de un sistema de administración basado en valor, lo que implica que las métricas de desempeño e incentivos estén alineados a la creación de valor para los accionistas, para esto, la Compañía incorporó el concepto de Utilidad Económica.

d) Realizar las desinversiones necesarias de actividades que destruyan valor.

Exportaciones

Alcanzar una mayor penetración de mercados en los E.U.A., Sudamérica y Europa. En Estados Unidos, la empresa continúa con los objetivos de incrementar el consumo de sus productos en mercados que no son eminentemente latinos. Asimismo, se refuerza la distribución en los mercados que actualmente atiende y se pretende penetrar en otras áreas geográficas, así como en nuevos canales con alto potencial de crecimiento. En algunos países de Sudamérica, se han contratado distribuidores con experiencia y solidez interesados en comercializar los productos del Grupo. Existe el interés de encontrar alianzas estratégicas que permitan sumar la fuerza necesaria para penetrar con mayor competitividad, eficiencia y prontitud en el mercado europeo. En una primera etapa se comercializarán los productos del Grupo a canales institucionales; posteriormente se introducirán al mercado de autoservicio.

Búsqueda constante de la satisfacción del consumidor

Continua inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos; modernización y rejuvenecimiento de imagen de sus productos; innovación de productos con valor agregado para el consumidor (sencillos, rápidos, sabrosos y nutritivos).

Exploración de oportunidades de asociaciones y/o fusiones.

Con el objeto de complementar habilidades, marcas y productos que generen sinergias.

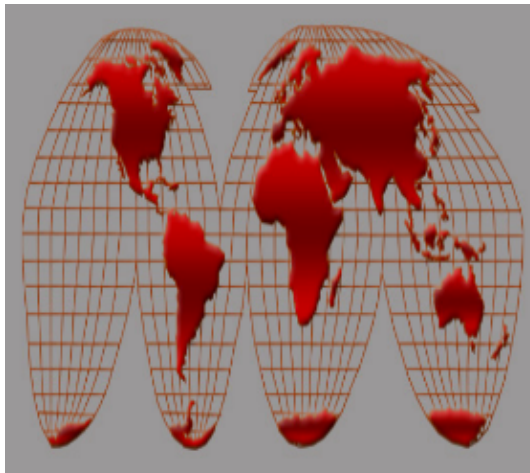
Desarrollo y crecimiento profesional y social para el personal del Grupo.

Se diseñan intensos programas de instrucción a todos los niveles para establecer una cultura operativa de excelencia y alcanzar el grado de liderazgo que permita a Grupo Herdez competir tanto en el mercado nacional como en el internacional.

La inversión en tecnología realizada por el Grupo ha demandado un importante esfuerzo en la capacitación del personal en las áreas técnica, operativa, financiera y administrativa. En el año 2001 se impartieron más de 46,000 horas hombre de capacitación, además de diversas reuniones de actualización.

Crecimiento

- Búsqueda de nuevos mercados internacionales.
- Desarrollo de nuevos productos y presentaciones.
- Consolidación de asociaciones rentables con nuevas compañías.
- Realizar ofertas en beneficio del consumidor final.
- Crecimiento a través del canal de distribución Food Service.



COMERCIO EXTERIOR

La Unidad de Negocios de Comercio Exterior tiene como función la comercialización y el abasto oportuno y constante de los productos de Grupo Herdez en los mercados internacionales, así como la compra de materias primas en el extranjero que le permiten a la compañía abatir costos.

Empresas Asociadas

Esta Unidad de Negocio cubre las operaciones relacionadas con las siguientes empresas y marcas:

- **Mc-Cormick:** mayonesas, mostazas, mermeladas, especias y té.
- **Hormel:** spam, salchichas, patés y frijoles con carne.
- **Barilla, Yemina y Vesta:** pastas alimenticias.
- **Kikkoman:** salsa de soya en varias presentaciones.
- **Solo y Solomate:** caldo de pollo y caldo de pollo con jitomate.

Objetivos

- ◆ Incrementar las ventas al extranjero en forma importante al obtener una mayor eficiencia en la distribución de los productos, así como un aumento en la diversificación de los mismos.
- ◆ Elaborar la imagen de los productos que se venderán en Estados Unidos, Sudamérica y el continente Europeo bajo el nombre Mermelada Mc–Cormick.
- ◆ Realizar negociaciones con un importante distribuidor para comercializar el producto en Estados Unidos, Reino Unido y Chile donde la mermelada mexicana tiene alta preferencia entre los consumidores
- ◆ Llevar a cabo la planificación por cada mercado para lograr mayor eficiencia en los registros de marca, procesos de certificación, registros sanitarios y estudios de mercado para el lanzamiento de los productos.

Estrategias

- ◇ **Desarrollar nuevos mercados como es el anglosajón en los Estados Unidos.**
- ◇ **Maquilar en otros países productos complementarios.**
- ◇ **Innovar continuamente productos y presentaciones.**
- ◇ **Realizar campañas estratégicas de promoción y publicidad.**

MATERIAS PRIMAS Y PROVEEDORES

A continuación se presentan las principales materias primas y materiales de empaque, así como los proveedores respectivos. Todos los insumos de importancia son de origen nacional.

Bote metálico y de aluminio Grupo Zapata

Zapata Envases, S.A. de C.V.

Vitro American National Can

Fábricas Monterrey, S.A. de C.V.

Tapa metálica Alucaps Mexicana, S.A. de C.V.

Zapata Hermanos Sucesores

Cajas Envases y Empaques de México

Empaques de Cartón Titán

Etiquetas Litoplas, S.A. de C.V.

Gráficas Corona, S.A. de C.V.

Latingraph, S.A. de C.V.

Bobinas White Cap México, S.A. de C.V.

Piña Diversos

Fresa Diversos

Azúcar Diversos

NOTA: Únicamente en frascos y vasos de vidrio se depende de un solo proveedor que es Vitro.

LÍNEAS DE NEGOCIO

Los productos de Grupo Herdez están agrupados en siete líneas de negocios que comprenden diferentes marcas. Estas líneas de negocio son: 1) Salsas y aderezos, 2) Jugos, frutas y postres, 3) Vegetales, 4) Mariscos y Carnes, 5) Pastas y salsas para pastas, 6) Varios, que incluye los productos de cuidado personas y 7) exportaciones. Las siguientes tablas muestran las ventas en cajas y en valores para los años 1999, 2000 y 2001, en estas no se muestra la línea de pastas ya que su operación inició durante el primer trimestre del 2002.

procesos productivos que se llevan al cabo en las plantas respectivas:

CONTROL DE CALIDAD

Con el fin de mantener los más altos estándares de calidad, Grupo Herdez implementa una política permanente de mejorar sus procesos en todas las plantas, identificando áreas de oportunidad y cumpliendo con los requisitos de ISO. De esta forma las plantas ya certificadas siguen consolidando, manteniendo y mejorando sus sistemas de calidad, avaladas con las auditorias de seguimiento por parte de nuestros auditores externos y se ha iniciado la transición a la nueva norma ISO 9000 en revisión 2000.

La planta de la Ciudad de México afinó los últimos detalles hacia la certificación de su sistema de calidad, para obtener a principios del año 2002 la Certificación en ISO 9000.

Las plantas productivas de Grupo Herdez, también se adhieren a normas y procedimientos que aseguran estar con los lineamientos de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y Secretaría de Salud.

ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL

Grupo Herdez, siempre preocupado en todo lo relacionado a los aspectos ambientales que se ven involucrados en torno a sus instalaciones y al marco legal ambiental que las rige, ha emprendido una serie de medidas para dar no solo cumplimiento a los requisitos de las diferentes Dependencias Gubernamentales, sino también en crear una cultura de autogestión que rebase los lineamientos generales solicitados, de tal forma que siempre cumpla con las normas vigentes, cuidando así nuestro medio ambiente.

PRODUCTIVIDAD

Con el fin de satisfacer la demanda de los consumidores reales y potenciales, la Compañía ha realizado estudios de capacidad para determinar las instalaciones y capacidades en cada una de las plantas, con el objeto de satisfacer los volúmenes solicitados, en el tiempo requerido. Se pone énfasis en la productividad para alcanzar los mejores resultados en producción, ligados a una excelente calidad y a los menores costos posibles.

Todas las Plantas de Grupo Herdez, mantienen estándares de producción tanto para los procesos productivos de la transformación de la materia prima, así como estándares de mano de obra directa e indirecta de cada proceso, en las plataformas y reactores de proceso.

CONSUMO DE ENERGÍA

Los principales energéticos que consume la Compañía son energía eléctrica y gas natural, mismos que

no representan una partida importante con relación a sus costos y constantemente son revisados para controlar sus desviaciones.

PATENTES, LICENCIAS Y MARCAS Y OTROS CONTRATOS

Grupo Herdez no cuenta con registros de patentes y/o franquicias. Los signos distintivos de los productos que comercializa, las marcas y avisos comerciales tales como: Herdez, Mc-Cormick, etc., Hechos con Amor, Con toda confianza es Herdez, son los más representativos de la Compañía y se encuentran debidamente registrados y vigentes en México y en los diferentes países donde se comercializan.

MARCAS

McCormick, conocida por sus mayonesas, mermeladas, mostazas, té y especias, es líder del mercado en algunas de estas categorías. Siempre ha contado con el mejor posicionamiento en el mercado e, independientemente de las preferencias, la imagen McCormick refiere a una marca muy conocida, de mucha tradición, calidad y prestigio.

McCormick de México, S.A. de C.V., (subsidiaria de Grupo Herdez, S.A. de C.V.) tiene celebrado con McCormick & Co., Inc., un contrato de licencia de uso de marca con vigencia indefinida.

PRINCIPALES CLIENTES

La relación que Grupo Herdez tiene con sus clientes data de hace más de 50 años y siempre se ha mantenido una sana relación de negocio con todos y cada uno de ellos, sean éstos grandes o pequeños. Los clientes que manejan el mayor volumen de desplazamiento de la Compañía en México, están formados por grandes cadenas de autoservicios, un gran número de mayoristas, dependencias y tiendas de autoservicio gubernamentales, tiendas de conveniencia y abarrotes. Finalmente, existen clientes institucionales a quienes se les elaboran presentaciones específicas. Cabe mencionar que ninguno de estos clientes representa más de 10% en lo individual del total de las ventas consolidadas de la compañía.

LEGISLACIÓN APLICABLE Y SITUACIÓN TRIBUTARIA

Grupo Herdez y sus subsidiarias se encuentran constituidas como sociedades anónimas de capital variable conforme a la legislación mexicana. Las sociedades son reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, el Código de Comercio y otras leyes generales aplicables al desempeño de las sociedades.

Debido a que el capital social de la Compañía se encuentra inscrito en el RNV y cotiza en la BMV, le es aplicable la Ley del Mercado de Valores y distintas circulares emitidas por la CNBV.

En materia de impuestos, Grupo Herdez y sus subsidiarias, son contribuyentes del impuesto sobre la renta (ISR), el impuesto al valor agregado (IVA), impuesto al activo (IMPAC) e impuesto especial sobre producción y servicios (IESPS).

La Compañía se encuentra al corriente en el pago de sus impuestos y hasta la fecha no tiene revisión directa por parte de las autoridades fiscales.

Las operaciones de la Compañía están sujetas a las leyes y reglamentos federales y estatales en materia de protección del ambiente, incluyendo los reglamentos en materia de contaminación del agua, del aire, del suelo, por ruido y descarga de residuos peligrosos. En México, la principal ley aplicable es la Ley

General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.

RECURSOS HUMANOS

Grupo Herdez ha mantenido su responsabilidad de cumplir con la importante función social de ser una fuente de trabajo estable y fomentar el desarrollo integral de su personal. El número de sus colaboradores en el 2001 se ubicó en 5,402, reflejando un incremento del 2% con respecto al año anterior.

Al 31 de diciembre del 2001, 3,307 empleados del Grupo eran sindicalizados y 2,095 de confianza. Por la naturaleza de sus actividades, que dependen de los ciclos o períodos agrícolas y de pesca, la Compañía requiere de personal temporal que le preste sus servicios en diversas épocas del año, lo que hace necesaria la contratación de personal eventual: consecuentemente, al final del 2001, en las plantas de Veracruz, Chiapas y Yavaros se contaba con 1,418 trabajadores sindicalizados eventuales.

Como estrategia en cuanto a las relaciones sindicales, Grupo Herdez tiene diversos Contratos Colectivos de Trabajo con prácticamente todas las centrales obreras del país, manteniendo con ellos relaciones laborales sanas y siempre enfocadas a la productividad de los centros de trabajo, con relación a la retribución a los empleados.

INFORMACIÓN DEL MERCADO Y VENTAJAS COMPETITIVAS

El Grupo Herdez adquiere en forma bimestral, mensual y diaria la información de los movimientos en participación de mercados, movimientos en precios, distribuciones tanto numéricas como ponderadas de las principales categorías de productos que el Grupo comercializa.

Las líneas en donde se arrojan cifras de liderazgo absoluto del mercado son las siguientes:

Mayonesas*, Mostazas*, Mermeladas*, Especias, Jugo 8 Verduras*, Champiñones**, Legumbres*, Salsas Caseras en Lata*, Carnes (Herdez y Hormel)**, Mole*, Miel de Abeja**.**

Fuente: *AC Nielsen, S.A. de C.V. (Continuo, Scantrack y Daily Store Check)

****Cámara Nacional de la Industria de Conservas Alimenticias**

En Mostazas, Mermeladas, Legumbres, Aceitunas y Especias, la Compañía tiene entre el 30 y 40% de participación de mercado.

Estos 12 productos en particular, compiten con un gran número de empresas y marcas tanto nacionales como extranjeras siendo las más importantes las siguientes:

El principal competidor de la mermelada es la empresa La Costeña.

Estudios de mercado realizados por AC Nielsen, S.A. de C.V., durante el año 2001 y lo que va del 2002 en términos de usos, hábitos y actitudes, evaluación de cambios de imagen, pruebas sensoriales, etc., los cuales se han llevado a cabo en diferentes partes de la República Mexicana en forma cuantitativa y cualitativa, muestran que tanto en productos que tienen liderazgo como en productos que no son líderes, el consumidor recuerda las marcas de la Compañía como su primera mención (Top of mind).

Además, este tipo de estudios arrojan información que es utilizada para tomar decisiones como: Renovación de empaques, lanzamiento de nuevos productos, reformulaciones, y desarrollo de nuevos nichos de mercado.

VENTAJAS COMPETITIVAS

Grupo Herdez ha sido calificada por Interbrand como una de las tres empresas en México que poseen el portafolio de marcas más valioso. Lo anterior le ofrece a Grupo Herdez la capacidad de mejores negociaciones con proveedores y clientes.

Las alianzas estratégicas que ha establecido la Compañía han probado ser de gran éxito. A través de estas asociaciones, la Compañía ha obtenido importantes crecimientos en ventas y utilidades, además le permiten ampliar su experiencia en materia de exportación.

INFORMACIÓN FINANCIERA POR LÍNEA DE NEGOCIO

Las siguientes tablas muestran las ventas en cajas anuales y en valores anuales en miles de pesos constantes al 31 de diciembre del 2001, por las divisiones que comprenden diversos productos de diferentes marcas, así como las exportaciones.

Cajas (millones)

2001 Part.

Salsas y Aderezos 14,452 55%

Jugos, frutas y postres 3,909 15%

Vegetales 3,048 12%

Mariscos y Carnes 1,764 7%

Varios 377 1%

Exportaciones 2,682 10%

Total 26,232 100%

Valores (millones de pesos constantes al 31 de diciembre del 2001)

2001 Part. .

Salsas y Aderezos 2,137,768 55%

Jugos, frutas y postres 472,230 12%

Vegetales 515,527 13%

Mariscos y Carnes 440,782 11%

Varios 96,737 2%

Exportaciones 255,816 7%

Total 3,918,860 100%

PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS Y ARBITRALES

A la fecha del presente prospecto, no tenemos conocimiento de que Grupo Herdez, consejeros, accionistas o principales funcionarios estén involucrados en procesos judiciales, administrativos o arbitrales que pudieran tener un impacto significativo adverso sobre los resultados de operación y la posición financiera de la compañía.

ACCIONES REPRESENTATIVAS DEL CAPITAL SOCIAL

El capital social autorizado de Grupo Herdez está, representado por 432'000,000 acciones nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 43'200,000 acciones son de la Clase I de capital fijo y 388'800,000 corresponden a la Clase II de capital variable.

Al 31 de diciembre del 2001 el capital social de la Compañía suscrito y pagado ascendía a \$422.825 millones de pesos (valor nominal), representado por 422'555,963 acciones, suscritas y pagadas.

CONCLUSIONES

El siguiente Perfil de Negocios se orientó al sector industrial, ante la necesidad de tornarse competitivo y generar productos con mayor valor agregado.

En éste se analizaron las bases de competencia, consumo, compradores, hábitos, factores de competitividad, puertos de entrada, con el objeto de proponer estrategias para la exportación del producto en estudio.

El mercado de exportaciones de mermeladas, en general, es un mercado altamente competitivo, no sólo en los Estados Unidos, el cual exige cierto grado de especialización. En Chile, la industria de la mermelada no esta siendo explotada con las frutas tropicales. De igual forma, los laboratorios que brindan el servicio de análisis físico-químico de muestras alimenticias son muy pocos, y el servicio es extremadamente caro.

Es de tener en cuenta la experiencia de años de las empresas mexicanas tanto en el cultivo del mango como en la elaboración de la mermelada y en la comercialización de esta en diferentes mercados. *Con lo anterior se responde a las preguntas básicas que un inversionista debe conocer* antes de iniciar su plan de exportación, y con ello, generar la aceptación del producto en los exigentes mercados internacionales.