

**Universidad Autónoma de Querétaro**  
Facultad de Contaduría y Administración

## **PLAN DE EXPORTACIÓN DE ROSAS AL MERCADO DE CANADÁ**

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración

Presenta

Luis Melchor Villarroel

Santiago de Querétaro, Qro, Diciembre, 2022.



Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales  
de Información



PLAN DE EXPORTACIÓN DE ROSAS AL MERCADO DE  
CANADÁ

**por**

Luis Melchor Villarroel

se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0  
Internacional](#).

**Clave RI:** CAMAC-258522



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

## **PLAN DE EXPORTACIÓN DE ROSAS AL MERCADO DE CANADÁ**

### **TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el Grado de  
Maestro en Administración

#### **Presenta:**

LUIS MELCHOR VILLARROEL

#### **Dirigido por:**

DR. JOSÉ FERNANDO VASCO LEAL

#### **SINODALES**

DR. JOSÉ FERNANDO VASCO LEAL

Presidente

DR. MARTIN VIVANCO VARGAS

Secretario

DRA. JOSEFINA MORGAN BELTRÁN

Vocal

Dra. María Elena Díaz Calzada

Suplente

DR. ARMANDO GUEVARA ANDRACA

Suplente

Centro Universitario

Santiago de Querétaro, Qro

Diciembre, 2022

México

## 1 RESUMEN

El cultivo de las rosas en el estado de Querétaro tiene una gran relevancia económica, social y cultural, la cual se concentra en las comunidades de El Organal y San Clemente, pertenecientes a los municipios de San Juan del Río y Pedro Escobedo, respectivamente. La producción de estas comunidades es comercializada en su totalidad en el mercado nacional, sin que hasta la fecha se haya podido incursionar en la posibilidad de exportación. El objetivo de esta investigación de carácter explicativa es determinar si la organización administrativa de los productores de rosas del Organal en Querétaro reúne las condiciones necesarias para establecer un plan de exportación de rosas a Canadá. Esta investigación alcanzó a desarrolladores de las variedades vegetales (Derechos de obtentor), Agentes aduanales, Técnicos agropecuarios con experiencia en producción de rosas de exportación, y productores. En este trabajo se concluye que las comunidades de El Organal y San Clemente deben cumplir cuatro premisas importantes antes de poder lograr exportar su producción bien sea a Canadá o cualquier país del mundo. Deben afianzar las características de su producción para que este a nivel de las exigencias de los importadores internacionales en cuanto a: Implementar un modelo empresarial, cumplir con las exigencias sobre sanidad vegetal de las rosas, asegurar que la Calidad de los botones de rosas satisfacen a los clientes internacionales y lograr la legalidad del material vegetativo a explotar "Derechos de obtentor". El tratado de Libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) vigente a esta fecha beneficia el intercambio comercial lo cual refuerza las ventajas comparativas y competitivas que tienen estas comunidades donde se producen las rosas. Por esta razón es que esta investigación ha de ser de mucho provecho para que los productores tengan una guía de referencia sobre cuales acciones deben ejecutar para logro del objetivo planteado de exportación.

Palabras Clave: Agronegocios, Plan, Exportación, Rosas, Querétaro, Canadá

## 2 SUMMARY

The harvest of roses in the state of Querétaro has great economic, social and cultural relevance, which is concentrated in the communities of El Organal and San Clemente, belonging to the municipalities of San Juan del Río and Pedro Escobedo, respectively. The production of these communities is commercialized in its entirety in the national market, without the possibility of exporting to date. The objective of this explanatory research is to determine if the administrative organization of the Organal rose producers in Querétaro meets the necessary conditions to establish a rose export plan to Canada. This research reached developers of plant varieties (Breeder's Rights), Customs Agents, Agricultural Technicians with experience in the production of export roses and producers who already export. In this work it is concluded that the communities of El Organal and San Clemente must meet few important premises before being able to export their production either to Canada or to any country in the world. They must strengthen the characteristics of their production so that it is at the level of the demands of international importers in terms of: Implementing a business model, complying with the requirements on plant health of roses, ensuring that the quality of rose buds satisfies international clients and achieve the legality of the vegetative material to be exploited "Breeder's Rights"

The Free Trade Agreement between Mexico, the United States and Canada (T-MEC) in force at this date benefits commercial exchange, which reinforces the comparative and competitive advantages of these communities where roses are produced. For this reason, this research must be very useful for producers to have a reference guide on what actions they must execute to achieve the stated export objective

Key words: Agribusiness, Export Plan, Roses, Querétaro, Canada

*A mi mamá que no lo vio*

*Magali, Marisela, Melchor, Erik, Kire y Tiki*

### **3 AGRADECIMIENTOS**

A la UAQ y sus maestros por su excelente dedicación y haberme permitido ser parte de ella durante este tiempo.

## 4 CONTENIDO

|   |            |
|---|------------|
| <b>1 RESUMEN .....</b>  | <b>III</b> |
| <b>2 SUMMARY.....</b>   | <b>IV</b>  |
| <b>3 AGRADECIMIENTOS .....</b>  | <b>VI</b>  |
| <b>4 CONTENIDO.....</b>   | <b>VII</b> |
| <b>5 INDICE DE TABLAS.....</b>  | <b>XI</b>  |
| <b>6 INDICE DE FIGURAS .....</b>  | <b>XII</b> |
| <b>7 INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>1</b>   |
| <b>8 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>                                       | <b>3</b>   |
| <b>9 JUSTIFICACIÓN.....</b>   | <b>4</b>   |
| <b>10 MARCO TEÓRICO.....</b>  | <b>5</b>   |
| 10.1 Comercio Internacional .....   | 5          |
| 10.2 Niveles de Acuerdos de Integración Económica.....                          | 5          |
| 10.2.1 Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)        | 8          |
| 10.2.2 Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TIPAT) ..... | 9          |
| 10.3 Análisis de Balanza Comercial de México en el 2022.....                    | 9          |
| 10.3.1 Exportaciones.....   | 9          |
| 10.3.2 Importaciones.....   | 9          |
| 10.4 Balanza Comercial México – Canadá.....                                     | 10         |
| 10.5 Principales Productos Agrícolas Exportados .....                           | 11         |
| 10.5.1 Producción hortícola en México.....                                      | 12         |
| 10.6 Manejo Post Cosecha de las Rosas para Exportación .....                    | 13         |
| 10.6.1 Vida en Anaquel de las Rosas.....  | 13         |
| 10.6.2 Cuidado y Manejo.....  | 13         |



|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| 10.6.3    | Empaque para Exportación .....  | 14        |
| 10.6.4    | Tipos de Empaque de Tallos y Bonches (Racimos).....                         | 15        |
| 10.7      | Plan de Exportación .....   | 18        |
| 10.7.1    | Definición del Plan de Exportación .....                                    | 18        |
| 10.7.2    | Descripción de Elementos para el Desarrollo de un Plan de Exportación ..... | 19        |
| 10.7.3    | Descripción de Componentes de Estructura de Plan de Exportación .....       | 20        |
| 10.8      | Medios de Transporte de Mercancías en el Comercio Internacional .....       | 23        |
| 10.9      | Operaciones Aduaneras.....  | 25        |
| 10.10     | Descripción General del Proceso de Operación Aduanera.....                  | 28        |
| 10.10.1   | Marco Legal (Derecho Aduanero).....   | 29        |
| 10.10.2   | Clasificación Arancelaria .....   | 29        |
| 10.10.3   | Las Regulaciones y Restricciones No Arancelarias (RRNA).....                | 31        |
| 10.10.4   | Regímenes Aduaneros .....   | 34        |
| 10.10.5   | Despacho de mercancía para exportación.....                                 | 35        |
| <b>11</b> | <b>OBJETIVOS .....</b>  | <b>39</b> |
| 11.1      | Objetivo General .....  | 39        |
| 11.2      | Objetivos Específicos .....   | 39        |
| <b>12</b> | <b>METODOLOGÍA.....</b>   | <b>40</b> |
| 12.1      | Sitio de Estudio: Ubicación espacial de la zona de estudio: .....           | 40        |
| 12.1.1    | El Organal (San Juan del Rio, Qro ) .....                                   | 40        |
| 12.1.2    | San Clemente (Pedro Escobedo, Qro) .....                                    | 41        |
| 12.2      | Determinación de la Producción de Rosas en México y Querétaro. ....         | 41        |

|   |           |
|---|-----------|
| Análisis de Demanda del Mercado de Rosas en Canadá y el Mundo.....            | 42        |
| 12.3 Rutas de Exportación Rosas Vía Aérea o Vía Terrestre.....                | 45        |
| 12.4 Análisis DOFA.....   | 46        |
| 12.4.1 Factores Externos.....   | 46        |
| 12.4.2 Factores Internos.....   | 47        |
| 12.5 Búsqueda de Importadores de Rosas en el Mercado Canadiense.....          | 47        |
| 12.5.1 Diseño de Propuesta de Estrategias para Exportar Rosas a Canadá.....   | 49        |
| <b>13 RESULTADOS.....</b>   | <b>51</b> |
| 13.1 Producción Agrícola de Rosas en México.....                              | 51        |
| 13.2 Producción Agrícola de Rosas en el Estado de Querétaro.....              | 51        |
| 13.3 Análisis del Comportamiento del Mercado de las Rosas en Canadá.....      | 53        |
| 13.3.1 Análisis del Capítulo 06.....  | 54        |
| 13.3.2 Análisis de la Partida 0603.....                                       | 55        |
| 13.3.3 Análisis de la Fracción Arancelaria 06031101.....                      | 57        |
| 13.4 Requisitos para la Importación de Rosas a Canadá.....                    | 58        |
| 13.4.1 Costos de Exportación de Rosas Vía Aérea o Vía Terrestre a Canadá..... | 59        |
| 13.5 Análisis DOFA de la Exportación de Rosas desde Querétaro a Toronto.....  | 62        |
| 13.5.1 Fortalezas.....  | 62        |
| 13.5.2 Oportunidades.....   | 63        |
| 13.5.3 Debilidades.....   | 63        |
| 13.5.4 Amenazas.....  | 63        |

|           |   |          |
|-----------|---|----------|
| 13.5.5    | Visita de los Importadores Canadienses de Rosas a México.....     | 64       |
| 13.6      | Estrategias para la Exportación de Rosas a Canadá.....            | 66       |
| 13.6.1    | Organización de Productores .....                                 | 66       |
| 13.6.2    | Organización Administrativa .....                                 | 66       |
| 13.6.3    | Infraestructura de Producción Orientada a la Exportación. ....    | 66       |
| 13.6.4    | Tecnología de Producción Agrícola para Exportación.....           | 66       |
| 13.6.5    | Organización de Controles de Calidad para Exportación.....        | 67       |
| 13.6.6    | Organización Logística para Exportación.....                      | 67       |
| 13.6.7    | Derechos de Propiedad Intelectual para Exportación en T-MEC ..... | 67       |
| 13.6.8    | Proyección de Futuro para Reinversión .....                       | 68       |
|           | <b>CONCLUSIONES .....</b>   | <b>1</b> |
| <b>14</b> | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>3</b> |
| <b>15</b> | <b>ANEXOS .....</b>   | <b>5</b> |

## 5 INDICE DE TABLAS

|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabla 1</b>  | Tratados de libre comercio y acuerdos de integración económica México y Canadá. ....                       | 7  |
| <b>Tabla 2</b>  | Clasificación de Tamaños de Empaques Tipo Tabaco .....   | 16 |
| <b>Tabla 3</b>  | Medidas de Variedades de Proconas.....   | 17 |
| <b>Tabla 4</b>  | Clasificación Arancelaria para el Caso de Estudios de las Rosas .....                                      | 31 |
| <b>Tabla 5</b>  | Etapas del Análisis por Fracción Arancelaria .....   | 42 |
| <b>Tabla 6</b>  | Estados Productores de Rosas en México 2020 .....  | 51 |
| <b>Tabla 7</b>  | Municipios de Querétaro Productores de Rosas 2021 Gruesas .....  | 52 |
| <b>Tabla 8</b>  | Descripción de la Fracción Arancelaria de las Rosas .....  | 53 |
| <b>Tabla 9</b>  | Mercados Proveedores de Producto Importado por Canadá en 2021, Capítulo 06 .....                           | 54 |
| <b>Tabla 10</b> | Número de Empresas Importadoras en Canadá 202, por Categorías de Productos .....                           | 55 |
| <b>Tabla 11</b> | Mercados Proveedores de Producto Importado por Canadá en 2021, por la Partida 0603 .....                   | 56 |
| <b>Tabla 12</b> | Número de Empresas Importadoras en Canadá 2021, en la Partida 0603 .....                                   | 56 |
| <b>Tabla 13</b> | Lista de los Mercados Proveedores de Producto Importado por Canadá en 2021, en la<br>Fraccion 060311 ..... | 57 |
| <b>Tabla 14</b> | Características de la Carga para Envío Terrestre .....   | 60 |
| <b>Tabla 15</b> | Características de la carga para Envío Aéreo .....   | 61 |

## 6 INDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> Balanza Comercial México-Canadá Ene 2019 - Ene 2022, Miles de Dólares .....              | 11 |
| <b>Figura 2</b> Indicadores Comerciales de Principales Productos Agroalimentarios Exportados, 2019 ..... | 12 |
| <b>Figura 3</b> Caja Tipo Tabaco .....   | 16 |
| <b>Figura 4</b> Características de las Proconas .....  | 18 |
| <b>Figura 5</b> Estructura de Plan de Exportación .....  | 20 |
| <b>Figura 6</b> División espacial de las unidades de producción de rosas .....                           | 40 |
| <b>Figura 7</b> Solicitud de Requisitos por Fracción Arancelaria HS .....                                | 44 |
| <b>Figura 8</b> Secuencia de Identificación de la Región, País .....                                     | 45 |
| <b>Figura 9</b> Ruta de Transito Querétaro (México) – Toronto (Canadá) .....                             | 60 |
| <b>Figura 10</b> Visita de Importadores de Rosas Candienses .....  | 65 |

## 7 INTRODUCCIÓN

“México ocupa el tercer lugar a nivel mundial con alrededor de 22,700 hectáreas de plantas de interior sembradas, pero solo el 10% de la producción se destina a la exportación, el resto se vende en el mercado local” (Mejía, 2017). Según datos obtenidos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP, 2019), la producción agrícola nacional de rosas en el país se ubica mayormente en el Estado de México (860 hectáreas), Puebla (389 hectáreas), Morelos (305 hectáreas) y Querétaro (125 hectáreas). La producción de rosas en el estado de Querétaro se sitúa en los municipios de San Juan del Río en la localidad de El Organal y en el municipio de Pedro Escobedo en la localidad de San Clemente, respectivamente. Según (SIAP, 2020), la producción comercial de rosas está concentrada en 10 estados, de los cuales 4 estados concentran el 90 % de la producción, durante ese año se cosecharon 9.1 millones de gruesas siendo los principales estados productores de rosas, Estado de México 7.1 millones, Puebla 650 mil, Morelos 583 mil y Querétaro con 572 mil.

Esto le confiere al estado una posición importante dentro del aporte productivo de este rubro y además indica que existe suficiente desarrollo como para abastecer las exigencias del mercado nacional e internacional. En relación a la comercialización, la producción del estado tiene como destino principal el mercado interno conformado por los municipios de Corregidora, El Marqués, Pedro Escobedo, Santiago de Querétaro, San Juan del Río y Tequisquiapan. Y así mismo, se tiene presencia principalmente en los estados de Guanajuato, San Luis Potosí y en menor proporción Hidalgo, Jalisco y Nuevo León. Sin embargo, existen otras oportunidades de comercialización que podrían aprovechar el inmenso potencial que tiene la producción de rosas, uno de estos canales es la exportación a mercados especializados teniendo en cuenta la gran diversidad de acuerdos comerciales con los que cuenta México.

Por lo antes expuesto, el cultivo de rosas o también denominado flor de corte ha sido designado por parte de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de Querétaro, como uno de los cultivos estratégicos a fortalecer teniendo en cuenta su gran potencial de

crecimiento junto con otros como el jitomate en agricultura protegida, frutales como guayaba, manzana, aguacate, además de granos asociados como maíz y frijol. Particularmente, esta investigación aplicada se desarrolla en la Facultad de Contaduría y Administración a través del Centro de Negocios de la UAQ, con el fin de aportar la metodología e información necesaria que sirva de referencia a los productores agrícolas del estado de Querétaro en el caso que decidan incursionar en la exportación de rosas al mercado de Canadá, país que brinda excelentes oportunidades de negocio para comercializar.

## 8 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La producción y comercialización de rosas en el estado de Querétaro, a través de los años ha presentado una serie de obstáculos que ha impedido su crecimiento y consolidación como una prominente agroindustria. La comercialización de las rosas se ha concentrado en el mercado nacional, la cercanía a los principales centros de producción agrícola de rosas del país, ejerce grandes presiones competitivas en el mercado, lo cual afecta la rentabilidad de las unidades económicas. La fluctuación de precios de venta se debe a la estacionalidad de la demanda, la cual está muy marcada por las fechas festivas y tradicionales en el país. La falta de alternativas en canales de comercialización impacta negativamente a los productores en su capacidad de negociación de precios.

Por otra parte, la falta de conocimiento sobre las oportunidades del mercado internacional y del proceso básico de exportación ha traído como consecuencia que los productores no hayan podido hasta la fecha explotar las oportunidades de negocios en el mercado internacional. Teniendo en cuenta las premisas anteriores, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo brindar a los productores agrícolas e inversionistas agroindustriales una propuesta de plan de exportación de rosas al mercado canadiense desde el estado de Querétaro, México.



## 9 JUSTIFICACIÓN

Los productores agrícolas de Querétaro han manifestado en muchas oportunidades su deseo de obtener mejor remuneración de su producción, sin embargo, las pocas opciones de canales de comercialización además de la falta de asesoría en lo referente a la comercialización nacional o internacional los mantiene con muy bajo poder de negociación de sus productos. En su búsqueda de nuevas oportunidades han manifestado su interés en explorar los mercados extranjeros con la esperanza de que en ellos se puedan obtener ganancias debido a mejores precios de los productos o en su defecto mayor volumen en la demanda. El negocio de exportación no es solamente para grandes empresas ya que, con los avances de la tecnología de información, comunicación y el transporte, la gestión se hace posible porque existen los recursos necesarios para su desarrollo independientemente del tamaño de la empresa, lo que no se debe subestimar es el tiempo y los conocimientos que se requieren para desarrollar negocios en el extranjero (Hill, 2015), puesto que es en este aspecto donde fallan los exportadores novicios creando malas referencias para el proceso.

Las ventajas comparativas de este cultivo en el estado de Querétaro y la creciente demanda de estos productos en los mercados internacionales, determinan un potencial de crecimiento favorable para este sector en el país. Esta investigación plantea ser un documento de referencia que contribuya a mitigar los problemas en que se incurre cuando se intenta hacer negocios de exportación por primera vez, no es una tesis sobre los procedimientos de aduanas, es más bien un documento de referencia original sobre las características que requieren los productores de rosas del estado para llevar a cabo el negocio internacional de exportación.

Dicho documento podrá ser utilizado como referencia para cualquier productor agrícola, sociedad de producción rural, empresa de comercio internacional que quiera incursionar en la exportación para desarrollar un nuevo canal de comercialización, fortalecer la cadena productiva estatal y obtener ganancias económicas.

## 10 MARCO TEÓRICO

### 10.1 Comercio Internacional

De acuerdo con Hill (2015), Comercio internacional es la *“Actividad en la que una compañía exporta bienes o servicios a consumidores de otro país.”*

Las teorías de Smith, Ricardo y Heckscher-Ohlin contribuyen a explicar el esquema del comercio internacional.

Smith postulaba la teoría de la **Ventaja Absoluta**, la cual enuncia que “ Un país tiene una ventaja absoluta en la producción de un bien cuando es más eficiente que cualquier otro ”.(Hill, 2015).

Ricardo avanzo sobre la teoría de Smith y postuló la teoría de la **Ventaja Comparativa**, la cual enuncia que “Es conveniente que un país se especialice en los bienes que produce con mayor eficiencia y compre a los otros lo que produce menos eficiente” (Hill, 2015).

Mientras que **La teoría de Heckscher-Ohlin** establece “Las Naciones exportaran los bienes que aprovechan más los factores que abundan en su suelo e importaran los que son elaborados con los factores escasos” (Hill, 2015).

Basado en estas referencias podemos entonces apreciar que por sus características geográficas México es un país muy competitivo a nivel internacional ya que en muchos rubros cumple con las teorías antes mencionadas y más aún si tomamos como mercado meta los países con los que tenemos frontera directa USA he indirecta Canadá.

### 10.2 Niveles de Acuerdos de Integración Económica.

De acuerdo a la Secretaria de Economía de México (Subsecretaría de Comercio Exterior, 2022), México cuenta con una red de:

- ✓ 14 Tratados de Libre Comercio con 50 países (TLCs),

- ✓ 30 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRIs) con 31 países o regiones administrativas y
- ✓ 9 acuerdos de alcance limitado (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

Además, México participa activamente en organismos y foros multilaterales y regionales como:

- ✓ La Organización Mundial del Comercio (OMC),
- ✓ Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC),
- ✓ Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y
- ✓ la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

(Hill, 2015, p. 615) define la integración económica regional como:

*“El término integración económica regional se refiere a acuerdos entre países de una zona geográfica para reducir y, en última instancia, suprimir las barreras arancelarias y las no arancelarias al libre tránsito de bienes, servicios y factores de producción entre ellos”.*

De acuerdo a las características de la integración se pueden definir varios niveles que van desde el menos hasta el más integrado son: área de libre comercio, unión aduanera, mercado común, unión económica y, por último, unión política total (Hill, 2015).

- ✓ Una zona de libre comercio elimina todas las barreras al comercio de bienes y servicios entre los países miembros.
- ✓ Una unión aduanera elimina las barreras comerciales entre los países miembros y adopta una política común de comercio exterior.

- ✓ Un mercado único no tendría barreras al comercio entre los países miembros, respetaría las políticas comunes de comercio exterior y respetaría la libre circulación de los factores de producción entre los países miembros.
- ✓ Una unión económica incluye la libre circulación de bienes y factores de producción entre los países miembros y la adopción de una política de comercio exterior común, pero una moneda común, aprobación de tasas impositivas para los países miembros, y una política monetaria y fiscal común. política.
- ✓ La transición a una unión económica plantea la cuestión de cómo hacer que la burocracia coordinada rinda cuentas ante los ciudadanos y los estados miembros. La respuesta toma la forma de federaciones políticas, en las que las estructuras políticas centrales coordinan las políticas económicas, sociales y exteriores de sus estados miembros.

Como se podrá apreciar en la tabla 1, a la fecha México tiene suscrito con Canadá dos acuerdos de integración económica que se puede situar en el segundo nivel de integración como “Mercado Común” de acuerdo a lo analizado en los párrafos anteriores.

**Tabla 1**

*Tratados de libre comercio y acuerdos de integración económica México y Canadá.*

| <b>Tratado</b>     | <b>Fecha de suscripción</b> | <b>Entrada en vigencia</b> |
|--------------------|-----------------------------|----------------------------|
| T-MEC <sup>a</sup> | 30 nov 2018                 | 01 de jul 2020             |
| CPTPP <sup>b</sup> | 8 mar 2018                  | 30 de dic 2018             |

<sup>a</sup> Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá.

<sup>b</sup> Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico.

Fuente: Elaboración propia

**10.2.1 Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos y Canadá  
(T-MEC)**

El T-MEC representa la continuación y actualización de las relaciones comerciales entre México, Estados Unidos y Canadá, establecidas desde el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Este nuevo tratado amplía las características de la negociación ya que pasa de 22 artículos en el TLCAN a 34 artículos en el T-MEC, lo cual le da mayor especificidad donde destacan algunos temas como:

1. El porcentaje del contenido de valor regional (RVC) referido a la industria del automóvil que se eleva de 65% a 75%.
2. Salarios más altos al obligar a que el 40-45% de la fabricación de automóviles sea realizada por trabajadores que ganen al menos 16 dólares por hora de promedio para el año 2023.
3. Mayor acceso de los productos lácteos de EEUU a Canadá y México.

La cláusula de extinción del TLCAN establecía que cualquiera de las partes podría retirarse al final del plazo de vigencia del acuerdo con solo notificar con 6 meses de antelación que establecía que al final del acuerdo, T-MEC establece una duración de 16 años y cualquiera negociación al respecto se podrá iniciar después de un plazo de 6 años de entrada en vigencia.

4. El capítulo 20 está dedicado a los derechos de propiedad intelectual lo cual implica mayor protección a derechos de autor e innovaciones tecnológicas tanto industriales como Agrícolas.
5. Capítulo sobre comercio digital que contiene controles más estrictos que cualquier otro acuerdo internacional, lo que consolida los cimientos para la expansión del comercio y la inversión.

### **10.2.2 Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TIPAT)**

El TIPAT (Trans-Pacific Partnership) o CPTPP (Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership), este acuerdo establece relaciones comerciales entre 11 países: Australia, Canadá, Japón, México, Perú, Chile, Malasia, Vietnam, Nueva Zelanda, Singapur y Brunéi (TRATADO INTEGRAL Y PROGRESISTA DE ASOCIACIÓN TRANSPACÍFICO PREÁMBULO, 2018)

### **10.3 Análisis de Balanza Comercial de México en el 2022**

Según el INEGI en su reporte de Información oportuna sobre la Balanza Comercial de Mercancías de México en comunicado de prensa Núm. 32 (INEGI, 2022), la balanza comercial de México presenta las siguientes características:

#### **10.3.1 Exportaciones**

Las exportaciones de mercancías ascendieron a US \$ 47,693 millones, de los cuales las exportaciones no petroleras representaron US \$ 44,891 millones y las petroleras US \$ 2,802 millones. Las exportaciones totales en el mes base aumentaron un 10,8% interanual, reflejando un aumento del 9,3% en las exportaciones no petroleras y un aumento del 41,6% en las exportaciones petroleras. Entre las exportaciones no petroleras, las exportaciones estadounidenses crecieron a una tasa anual de 10.7%, mientras que las exportaciones de otros países crecieron 2.5%. Con series ajustadas por estacionalidad, en el cuarto mes de 2021 las exportaciones totales de mercancías reportaron una reducción mensual de 0.10%, la cual fue resultado de retrocesos de 8.05% en las exportaciones no petroleras y de crecimiento de 0.43% en las petroleras.

#### **10.3.2 Importaciones**

El valor de las importaciones de mercancías en diciembre del 2021 fue de 47,102 millones de dólares, lo cual implicó un incremento anual de 27.7%; dicha cifra refleja incrementos de 24.2% en las importaciones no petroleras y de 64.8% en las petroleras. Al considerar las importaciones por tipo de bien, se observaron variaciones positivas anuales de 32.5% en las

importaciones de bienes de consumo, de 27.7% en las de bienes de uso intermedio y de 21.5% en las de bienes de capital. Con series ajustadas por estacionalidad, las importaciones totales mostraron un avance de 4.68%, la cual se derivó de aumentos de 4.72% en las importaciones no petroleras y de 5.99% en las petroleras. Por tipo de bien, se presentaron alzas mensuales de 7.72% en las importaciones de bienes de consumo y de 4.92% en las de bienes de uso intermedio, por otra parte, se observó un descenso de 0.09% en importaciones de bienes de capital.

#### **10.4 Balanza Comercial México – Canadá**

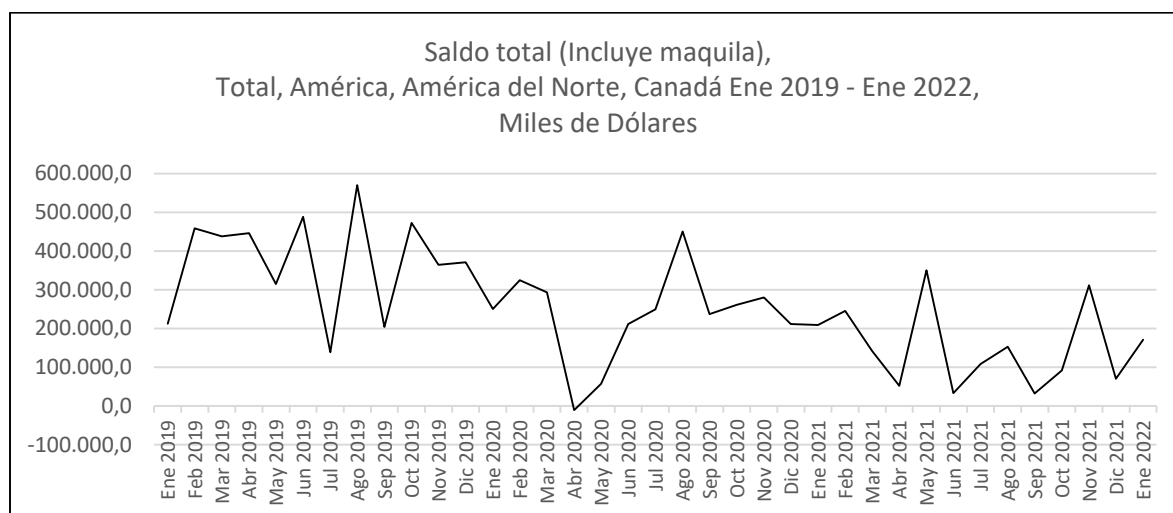
A lo largo de 77 años, México y Canadá han compartido una relación activa y multifacética, la cual está caracterizada por importantes vínculos interpersonales y múltiples conexiones culturales, crecimiento del comercio y las inversiones. Reconociendo esta importante relación, el Gobierno de Canadá se ha comprometido a mejorar y ampliar sus relaciones con México, tanto en el ámbito bilateral, como al interior de la alianza norteamericana.

La relación en materia de comercio e inversiones ha crecido de manera constante desde la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA) en 1994 y continua ahora con la entrada en vigor del T-MEC. El comercio y la inversión canadiense ha crecido constantemente, con más de CAD \$ 36 mil millones en comercio bilateral en 2020. México fue el quinto socio más grande de Canadá en comercio de mercancías. La inversión directa por parte de Canadá en México fue de \$28 mil 800 millones de dólares en 2020, lo que representa ser el 10º destino de inversiones directas para Canadá (Gobierno de Canada, 2021).

Los principales destinos de exportación de Canadá en 2020 fueron Estados Unidos (socio importante que representa el 73,3% de las exportaciones totales), China (4,8%), Reino Unido (3,8%) y Japón (2,4%). Asimismo, casi la mitad de las importaciones de Canadá

proviene de Estados Unidos (48,8%), seguido de China (14,1%), México (5,5%), Alemania (3,2%) y Japón (2,5%) (Comercial Santander, 2022)

**Figura 1** Balanza Comercial México-Canadá Ene 2019 - Ene 2022, Miles de Dólares



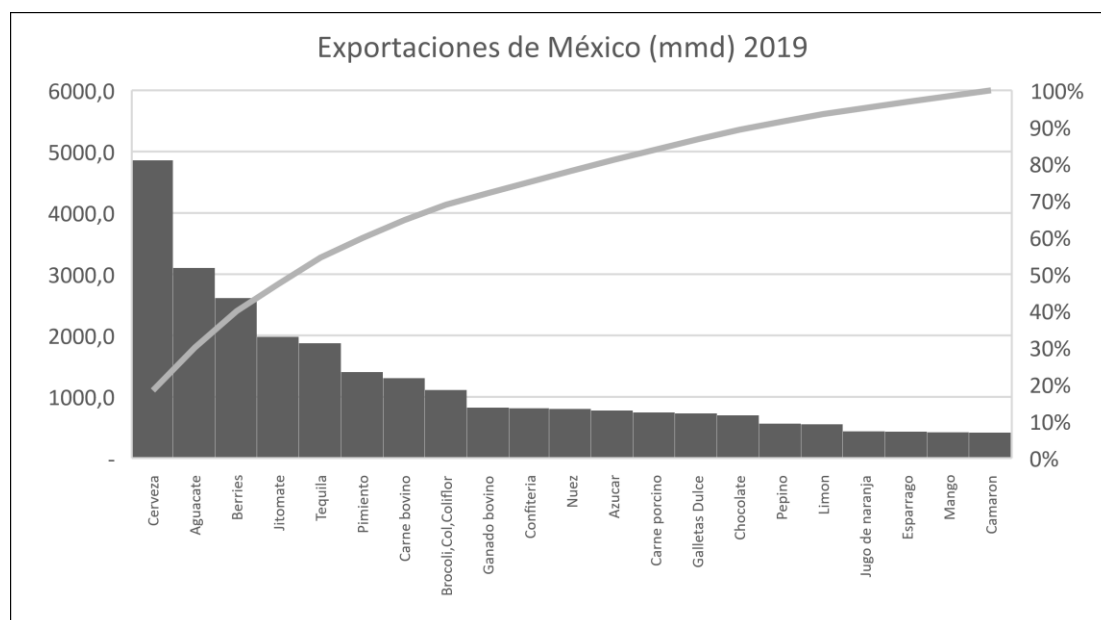
Nota: <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?accion=consultarCuadro&idCuadro=CE87&locale=es>

Fuente: Elaboración propia con datos de BANXICO (2020)

## 10.5 Principales Productos Agrícolas Exportados

Según las estadísticas reportadas por el Atlas Agroalimentario 2019, México exportó 34 mil millones de dólares en productos agropecuarios siendo su principal socio comercial Estados Unidos y en segundo lugar Japón, los productos agropecuarios que en su conjunto concentraron el 50 % de las exportaciones según la figura 2, fueron: Cerveza 18%, Aguacate 11%, Berries 9%, Jitomate 8%, Tequila 6%. México figura entre las naciones que más productos agroalimentarios exportan; la variedad y calidad de éstos productos han contribuido para que el país sea una potencia exportadora y consolide un comercio internacional con saldo favorable.



**Figura 2** Indicadores Comerciales de Principales Productos Agroalimentarios Exportados, 2019

Fuente: Elaboración propia basada en estadísticas de Atlas Agroalimentario 2019 (SIAP, n.d.)

### 10.5.1 Producción hortícola en México.

Según reporte emitido por la Asociación Internacional de Productores Hortícolas (AIPH), en el año 2016, México tenía bajo cultivo 22,700 hectáreas de plantas ornamentales, de las cuales se estiman que 10,000 hectáreas eran de flores de corte y 1,500 cultivados en invernaderos protegidos. La producción está muy concentrada alrededor del Estado de México. Tradicionalmente, esta base de producción local creció para satisfacer la demanda urbana y no tiene ninguna relación (todavía) para aprovechar la exportación por transporte aéreo, ya que el país solo exporta entre 5 y 10%.

Según estadísticas del año 2012-2013, México ocupa el 6 lugar mundial en superficie sembrada destinada al cultivo de rosas, sin embargo, representa apenas el 2.35% de las exportaciones a nivel mundial de rosas (Bhagat, Badgujar, Bhosale, & Supe, 2019).

La floricultura es una de las actividades agrícolas más rentables de México y el país tiene el potencial para convertirse en un importante exportador en este sector. Diversas

ventajas competitivas, incluyendo nuestra ubicación geográfica con puertos comerciales en dos océanos, proximidad a Estados Unidos y Canadá como principales mercados, y la firma de tratados de libre comercio que nos dan acceso a más de 40 mercados internacionales. México podría convertirse en el principal exportador de flores del mundo. Hoy, el Estado de México produce cerca del 90% de todas las flores que se venden en el país, y aún existen áreas de potencial florícola que muestran mayores niveles de desarrollo (Tejeda, Ríos, Trejo y Vaquera, 2015).

Estas referencias indican que el país tiene la experiencia, las facilidades logísticas y comerciales para ocupar un lugar importante en el comercio de flores a nivel mundial, y además da a entender que todavía hay muchas posibilidades de crecimiento dado que sigue siendo baja la proporción de la producción que se destina al mercado internacional.

## **10.6 Manejo Post Cosecha de las Rosas para Exportación**

### ***10.6.1 Vida en Anaquel de las Rosas***

El tiempo de duración de las rosas en anaquel y en destino final tiene una relación directamente proporcional al manejo adecuado de la “cadena de frío” que sufre el producto desde el traslado de las rosas cosechadas en la unidad de producción, al centro de acopio, y al lugar de comercialización, lo cual le confiere mayor resistencia y duración de vida útil al producto en destino final. El promedio de vida en florero de una rosa fresca es de 10 a 14 días dependiendo de la variedad. “Una rosa bien manejada desde el punto de vista de cadena de frío, significa que pueden durar aproximadamente de 5 a 7 días en el florero del cliente final si se comercializan dentro de 5 a 7 días después de llegar a su tienda” (Sierra flower finder, 2019).

### ***10.6.2 Cuidado y Manejo***

El término “Pulsing” significa colocar las flores recién cosechadas durante un período de tiempo relativamente corto (de segundos a horas) en una solución especialmente formulada para prolongar la vida útil en anaquel y la vida en el florero.

Existen varias recomendaciones de manejo de las rosas post cosecha entre ellas debemos mencionar:

- ✓ Los tallos de los rosales se deben cortar y regar tan pronto como se reciban y el cartón protector se debe mantener en su lugar durante las primeras 4 horas de riego.
- ✓ Todos los baldes, jarrones y utensilios utilizados para podar y regar las rosas deben estar limpios y libres de gérmenes.
- ✓ Las rosas deben hidratarse en agua fría o a temperatura ambiente (10-20°C). Con el conservante de flores correcto, las rosas pueden mantenerse hidratadas en el refrigerador.
- ✓ Es imprescindible utilizar agua tratada con la dosis recomendada de conservantes florales. Usar la cantidad incorrecta de conservante puede volverlo ineficaz e incluso dañar las rosas. Estas soluciones regulan el agua del grifo al nivel de pH adecuado (3,7 a 4,3), reducen la acumulación de bacterias, proporcionan nutrientes esenciales a las flores y aumentan considerablemente la absorción de agua durante el proceso.
- ✓ Mantener la temperatura y la humedad adecuadas en el refrigerador también es esencial para prolongar la vida útil de las rosas. Se recomienda refrigeración 'slow' o 'gravity roll', rosas a 2-3 °C, 90% de humedad (Sierra Flower Finder, 2019).

### **10.6.3 *Empaque para Exportación***

Existen una gran variedad de tipos de empaques para la exportación de flores, los cuales varían dependiendo del tipo de transporte que se utilizará para el traslado de las flores, en este sentido, podemos dividir los empaques en dos grandes grupos: aéreos y terrestres.

#### **10.6.4 Tipos de Empaque de Tallos y Bonches (Racimos)**

Por regla general, una flor consta de varias ramas conectadas para formar un ramo. En el caso de las rosas, los ramos se agrupan de la siguiente manera según el mercado y las necesidades del cliente.

- ✓ En Rusia y Estados Unidos, los racimos son de 25 tallos (en dos pisos – arriba y abajo)
- ✓ En Europa, los racimos son de 20 tallos (en dos pisos)
- ✓ En Japón, los racimos son de 10 tallos (en dos pisos)

#### ***Empaques para Traslados Aéreos***

Por vía aérea se utilizan comúnmente empaques de cartón, la mayoría son rectangulares y tienen diferentes medidas y se denominan caja tipo tabaco (diseño donde la parte de encima cubre completamente la de abajo). Este diseño limita la profundidad de las flores que se pueden empacar en la caja, lo que reduce el daño físico a las flores. Los botones florales se pueden colocar en ambos extremos de la caja para hacer un uso más eficiente del espacio. En esta distribución, las personas a menudo intercalan papel entre capas de flores para evitar confundirse entre sí. Sin embargo, con estos métodos de empaque, siempre se debe tener en cuenta la necesidad de enfriar las flores después del empaque. Es importante empacar las cajas estratégicamente para minimizar daños durante el transporte y ayudar a mantener la cadena de frío (Reid, 2009).

Existen una gran variedad de tamaños en las cajas de embalaje que permiten que las flores y en específico las rosas se acomoden para evitar que choquen con otras cargas en el avión y se produzcan daños, como ejemplo de ello a continuación, en la tabla 2 se describen los tamaños de las cajas más comunes, conocidas también como tipo tabaco que se utilizan actualmente en sector floricultor para el traslado aéreo (Huaman, K., Rivas, A. Calderon, J., Mayta, K., Villar, 2014).

**Tabla 2***Clasificación de Tamaños de Empaques Tipo Tabaco*

| <b>Tipo</b> | <b>Dimensiones<br/>(Largo-Ancho-Alto)</b> | <b>Volumen<br/>(Litros)</b> | <b>Peso<br/>(Kg)</b> |
|-------------|---|-----------------------------|----------------------|
| Full Box    | 105 cm x 52.5 cm x 20 cm                  | 18.27                       | 16-30                |
| Half Box    | 105 cm x 25 cm x 25 cm                    | 10.88                       | 8-15                 |
| Quarter Box | 105 cm x 25 cm x 12.1 cm                  | 5.26                        | 4 -7.5               |
| Third Box   | 103 cm x 20.4 cm x 17 cm                  | 5.98                        | 6 - 8                |
| Flat Box    | 115 cm x 55 cm x 12.5 cm                  | 13.18                       | 12 - 30              |

Fuente: Elaboración propia con datos de [http://transporterosas.blogspot.com/p/quienes-somos\\_16.html](http://transporterosas.blogspot.com/p/quienes-somos_16.html)

En la figura 3 se presenta el ejemplo de la caja tipo tabaco.

**Figura 3** *Caja Tipo Tabaco*

Fuente: [http://transporterosas.blogspot.com/p/quienes-somos\\_16.html](http://transporterosas.blogspot.com/p/quienes-somos_16.html)

***Empaques Para Traslados Terrestre***

Al igual que en el traslado aéreo, para el traslado terrestre se han diseñados empaques que les permiten a las flores soportar la duración de traslado en excelentes condiciones.

Según la página web del fabricante (<https://www.pagter.com/es/procona>) el sistema llamado “Procona” en inglés se le conoce como “Wetpacks”, es un sistema de embalaje único que se puede utilizar desde la unidad de producción hasta el consumidor.

El sistema Procona de transporte comprende los siguientes tres elementos:

- ✓ Un recipiente en el que las flores puedan permanecer en el agua y que tenga un borde especial para el montaje (uso único o múltiple).
- ✓ Collarines protectores de cartón (un solo uso) o de plástico (un solo uso o múltiples usos).
- ✓ Tapas con ventilaciones (uso único o múltiple) para poder apilar otros recipientes.

Las especificaciones del sistema según la tabla 3, varían de acuerdo a las características del producto a enviar, así como a las características del traslado, pero el objetivo final es el mismo en todas las presentaciones del sistema “Extender la vida del producto visto como mantener la frescura de las flores por mayor tiempo y protegerlas durante el traslado.

**Tabla 3**

*Medidas de Variedades de Proconas*

| <b>Modelos<br/>(Tamaños)</b>     | <b>Largo<br/>(cm)</b> | <b>Ancho<br/>(cm)</b> | <b>Alto<br/>(cm)</b> |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Valencia/ Amsterdam <sup>a</sup> | 40                    | 30                    | 35                   |
| London <sup>a</sup>              | 33                    | 30                    | 35                   |
| Florida <sup>a</sup>             | 30                    | 24                    | 35                   |

*Nota <sup>a</sup> existen variaciones de altura en los diferentes modelos*

Fuente: Página web del fabricante, <https://www.pagter.com/es/procona>

*En la figura 4 se presenta el ejemplo de una procona.*

**Figura 4** Características de las Proconas



Fuente: Pagina web del fabricante, <https://www.pagter.com/es/procona>

## **10.7 Plan de Exportación**

La exportación es una actividad importante en el comercio internacional y consiste en la comercialización de productos o servicios fuera del territorio del país al que pertenece el proponente. Junto con las importaciones, se incorpora el concepto de comercio internacional. Los negocios internacionales representan oportunidades y riesgos, y una gama de actividades desarrolladas en un contexto global (Minervini, 2003).

### ***10.7.1 Definición del Plan de Exportación***

Según Kirchner, Eugenio, & Castro (2014), un plan de exportación es una guía o documento que le dice a un empresario hacia dónde dirigir sus esfuerzos de exportación y cómo competir con su producto o servicio en el mercado internacional con el fin de crecer, obtener ganancias y exportar de manera segura y exitosa. El mismo autor señala que para que un plan de exportación sea útil y esencial para el éxito comercial internacional de una empresa, debe ser sencillo, práctico y coherente. Para lograr este criterio de éxito, debe considerar al menos lo siguiente:

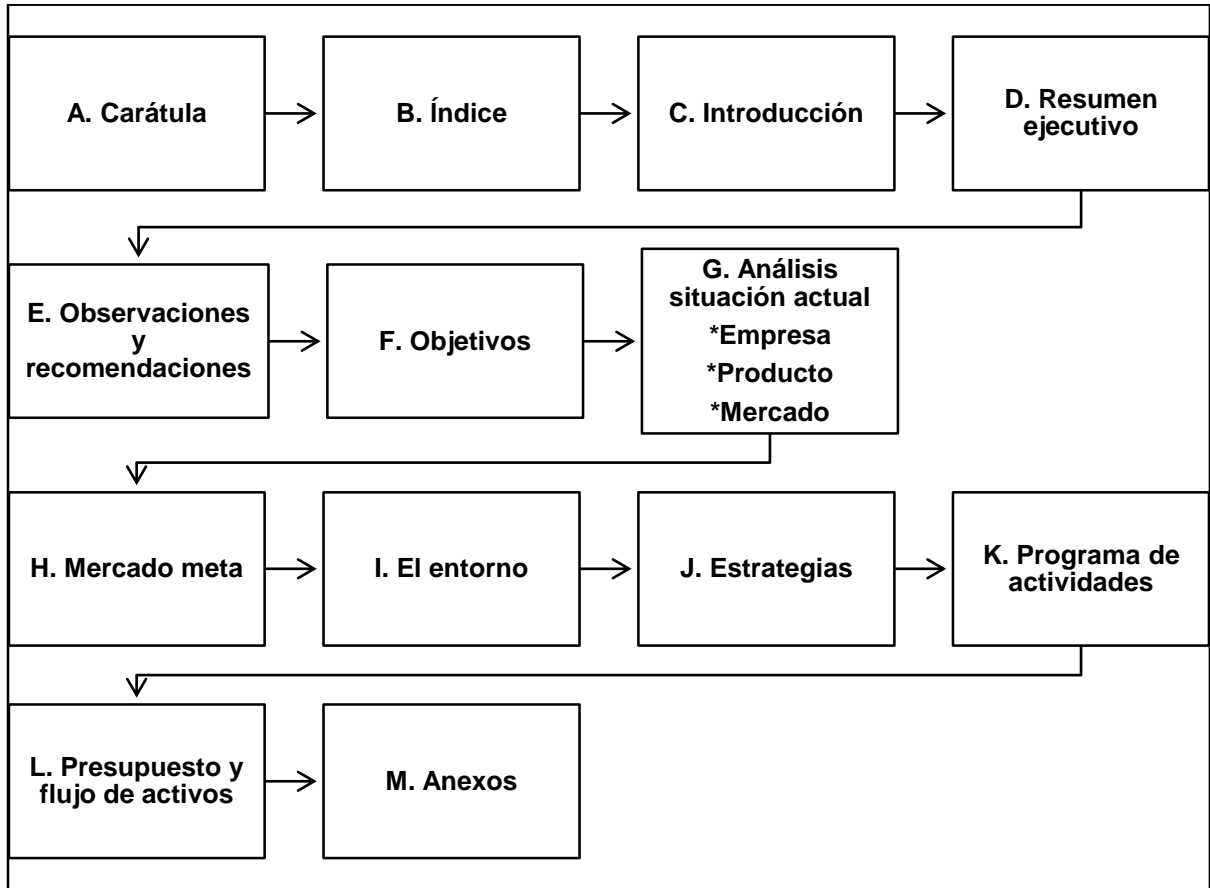
- a. La empresa exportadora.
- b. El producto a exportar.
- c. El mercado meta.
- d. Aspectos operacionales.
- e. Aspectos financieros.

#### ***10.7.2 Descripción de Elementos para el Desarrollo de un Plan de Exportación***

Para el desarrollo de un plan de exportación es necesario conocer a detalle cada uno de sus elementos a fin de brindar la estructura formal que este conlleva. De acuerdo con lo reportado por Kirchner et al. 2014, en la Figura 5 se presentan las características elementales de la estructura de un plan de exportación.



**Figura 5** Estructura de Plan de Exportación



Fuente: Kirchner et al., (2014)

### 10.7.3 Descripción de Componentes de Estructura de Plan de Exportación

#### **Carátula**

Se utiliza para definir un plan y explicarlo a una organización. Así como el plazo de ejecución correspondiente y el promotor o nombre del grupo de personas que llevan a cabo el plan.

#### **Índice**

Hace coincidir el contenido del plan con los números de página. Sirve para ubicar cada tema.

#### **Introducción**

Explica por qué la empresa decidió desarrollar un plan de exportación, además de identificar sus objetivos, si es posible, qué impulsó a la empresa a exportar o expandirse a mercados extranjeros.

***Resumen ejecutivo***

Este es un resumen de lo que trata el plan y, en pocas palabras, proporciona información precisa sobre el plan.

***Observaciones y recomendaciones***

Contiene las principales contribuciones profesionales del planificador. En este apartado, la dirección de la empresa recomienda una serie de estrategias y medidas específicas que pueden aumentar la probabilidad de éxito y obtener resultados más efectivos del negocio de exportación de la empresa.

***Objetivos comerciales y financieros***

En cuanto a los proyectos de exportación, en términos de crecimiento organizativo y desarrollo de la competitividad, aumento de beneficios, cambio de divisas, eliminación de riesgos de las operaciones en el mercado único, etc.

***Análisis de la situación actual***

Con respecto a la identificación de las fortalezas y debilidades de las organizaciones existentes y las necesidades que les permiten ingresar y competir en el mercado, sustentamos los siguientes argumentos: Razones para exportar a cada mercado objetivo, o todas razones para no exportar a mercados objetivo internacionales.

***La empresa***

Formación y equipamiento de conocimientos de organizaciones exportadoras, procesos de marketing internacional, tecnología de materiales de producción y competencias financieras.

***El producto o servicio***

Analizar los costos directos e indirectos, los precios de exportación, las cantidades exportables, la estacionalidad de la demanda y la producción, la competitividad de los productos de exportación frente a las especificaciones de cada mercado objetivo, la calidad del producto, el diseño, el abastecimiento, el empaque, el empaque y el etiquetado. Determinar las

reglamentaciones gubernamentales y locales (si aplicable). Se aplica a ofertas promocionales para promocionar productos similares en su mercado objetivo.

### ***Mercado interno***

Número y valor del mercado nacional, participación, posicionamiento, características, segmentación, distribución geográfica, competencia, canales de distribución, oportunidades y riesgos.

### ***Mercado meta***

Mercado objetivo (directo e indirecto, primario y secundario), volumen y valor del mercado, tendencias, segmentos, cobertura geográfica, competencia (origen, empresa, marca, nivel de precio, participación de mercado), presentación del producto, empaque, promoción Identificar, evaluar y Seleccione Publicidad, introducción de nuevos productos y estructura de la industria correspondiente en el mercado objetivo. Los mercados objetivo atractivos son países en los que la empresa tiene una ventaja competitiva.

### ***El consumidor***

Perfiles de Consumidores, Clases, Hábitos, Uso, Hábitos, Prácticas y Tendencias de Consumo, y Medidas Promocionales Recomendadas para Perfiles de Consumidores.

### ***Canales de distribución***

Importadores, mayoristas, minoristas (tiendas de autoservicio, supermercados, grandes cadenas, términos y condiciones generales, despacho de aduana, distribución, mercadeo, agentes y franquicias, regulaciones, costos de instalación de filiales).

### ***La competencia***

¿Quiénes son sus competidores?, ¿qué venden?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades? y ¿cuál es su posición y participación de mercado?

### ***El entorno***

Información económica, demográfica, política y cultural del mercado de destino: PIB, balanza comercial, renta y consumo per cápita, inflación, sector económico, países inversores

nacionales y extranjeros, crecimiento poblacional, estructura demográfica, población urbana y rural, sociedad El grado de distribución económica, antecedentes políticos y políticos, aspectos culturales de la promoción de género y mercadeo de productos de exportación, aspectos culturales de las negociaciones comerciales en los mercados objetivo, instituciones gubernamentales y privadas objetivo. Todo depende del propósito de cada uno. ¿Qué quiere decir con naturaleza de producto comercial?

### ***Estrategias***

Productos, envases, embalajes, servicios, empresas y sus exportaciones, organización de la producción, acciones relacionadas con los mercados objetivo, promoción, distribución, logística, etc.

### ***Programa de actividades***

Con un plan de eventos, indicando la duración, fecha de inicio y finalización de cada evento. Es conveniente utilizar gráficos de barras o rutas críticas para planificar y controlar las tareas.

### ***Presupuesto para la exportación***

Se recomienda incluir los costos e inversiones relacionados con proyectos de exportación y pronósticos de ventas en el plan de flujo de efectivo y también deben incluirse.

### ***Anexos***

Anexo metodológico, relación y catálogo de importadores y distribuidores, normas y regulaciones internacionales, información sobre logística, seguros y obtención de crédito preferencial a la exportación, resumen de gráficos y fotografías, información estadística básica sobre mercados objetivo, etc.

## **10.8 Medios de Transporte de Mercancías en el Comercio Internacional**

### ***Transporte Marítimo***

Es un medio de transporte con gran capacidad de carga y con gran adaptabilidad para transportar cualquier tipo de mercancía tanto en volumen como en valor, el bajo costo comparado con otros medios de transporte lo hace muy adecuado para transporte de grades

volúmenes de mercancía y traslado a largas distancias a nivel mundial (Maubert Viveros, 2013).

La particularidad de este sistema de transporte es que no es muy adecuado para mercancías de muy alto valor unitario que deben ser trasladadas con rapidez entre sus destinos. Existen muchas modalidades de embarcaciones para el traslado de mercancías vía marítima y dependiendo de las características de la mercancía si es líquido, gaseoso o a granel será el tipo de embarcación. Cuando la mercancía en su origen es embalada en cajas, hoy en día en el transporte marítimo predominan los llamados "Contenedores", los cuales Maubert Viveros, (2013) describe como grandes cajas herméticas de acero que sirven para alojar mercancía y que permite transportarla sin que ocurra manipulación directa evitando deterioro ruptura o merma.

Igualmente existen contenedores refrigerados para mercancía perecedera que a pesar de su condición puede soportar largos periodos de almacenaje en condiciones de refrigeración. Esta modalidad de transporte de mercancías no es utilizada en el comercio internacional de flores ya que a pesar de poder contar con contenedores refrigerados el tiempo en anaquel de las flores no es lo suficientemente prolongado para soportar los tiempos en ruta de un traslado marítimo. Hay muy pocas referencias formales al momento de realizar esta investigación del uso de este medio en logística de flores, razón por la cual no se describe su factibilidad para nuestro caso.

### ***Transporte Aéreo***

Este medio de transporte es ideal para mercancías perecederas, de alto valor, de poco volumen y peso, y que deben ser transportadas con rapidez entre lugares (Maubert Viveros, 2013), este medio de transporte tiene particularidades en relación a su formas de empaque ya que mientras que en el transporte marítimo las mercancías van en contenedores de grandes tamaños, en este caso las mercancías van en contenedores de menor tamaño diseñados especialmente para su acomodo dentro de las aeronaves.

Existe variedad en los contenedores aéreos ya que dependiendo del tipo de mercancía y los requerimientos especiales de transporte será el arreglo de la tarima. En el caso de las flores, la estandarización del tamaño de las cajas, debe adaptarse fácilmente a moldes tales como los denominados LD (Lower Deck Containers) los cuales tienen varias denominaciones numéricas de acuerdo a sus dimensiones y el tipo de aviones en los que pueden ser embarcados (Michael Raid, 2009), esta recomendación obedece a que con ese tipo de arreglo las cajas de flores se protegen contra daños físicos y a su vez ayuda a mantener temperaturas adecuadas durante el traslado.

### ***Transporte Terrestre***

En el caso específico de las flores se recomienda que su traslado se realice en contenedores refrigerados en temperaturas entre 3 y 5 ° C, a fin de mantener la cadena de frío durante el traslado, lo cual tiene una gran influencia en su vida en anaquel.

### ***Transporte Multimodal***

El transporte multimodal es el movimiento de mercancías por dos o más medios de transporte diferentes, con el pago de fletes en virtud de los cuales el operador se compromete a transportar las mercancías en base a un contrato (Maubert Viveros, 2013). En el caso de las flores el transporte multimodal depende de la decisión de ruta de traslado que seleccione el importador, ya que podría ser multimodal terrestre y aéreo o solamente terrestre. En todos los casos se debe comprender un transporte con refrigeración a fin de mantener la cadena de frío.

## **10.9 Operaciones Aduaneras**

El proceso de importación y exportación se rige por la Ley Aduanera publicada en el Diario Oficial de la Federación (Secretaría de gobernación, 2020), así como, por las indicaciones de los procedimientos indicados en el Manual de Operaciones Aduaneras (MOA) el cual fue actualizado a una nueva versión a partir del 16 de enero del 2018 (SAT, 2018)

El Manual de Operaciones Aduaneras es un documento emitido por la Administración Central de Operaciones Aduaneras dependiente de la Dirección General de Aduanas. En el

cual se describen todas las etapas del despacho aduanero, desde el despacho previo hasta los trámites legales posteriores al despacho.

Este documento consta de 5 unidades:

1. Actuaciones previas al despacho aduanero.
2. Despacho aduanero.
3. Inspección, control y gestión de usuarios externos
4. Actos y procedimientos legales.
5. Compilación de beneficios que se otorgan en la operación.

El nuevo formato del manual de operaciones aduaneras (MOA) que está destinado al dominio público, toma en cuenta avances tecnológicos, contiene explicaciones graficas de procedimientos y se considera sea de uso práctico, para tal fin está estructurado de acuerdo al siguiente orden:

- ✓ Objetivo.
- ✓ Alcance.
- ✓ Normatividad.
- ✓ Conceptos básicos / glosario.
- ✓ Diagrama de flujo.
- ✓ Detalle del proceso

Para estos procedimientos de exportación según el manual de operaciones aduaneras se deben considerar varios artículos de la ley aduanera entre los que destacan los artículos 36, 36-A, 37 y 37-A (se puede consultar en el apartado de anexos), los cuales se resumen a continuación:

**ARTÍCULO 36.** Quienes introduzcan o extraigan mercancías del territorio nacional destinándolas a un régimen aduanero, están obligados a transmitir, a través del sistema electrónico aduanero, en documento electrónico a las autoridades aduaneras, un pedimento

con información referente a las citadas mercancías, en los términos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas, empleando la firma electrónica avanzada o el sello digital y, deberán proporcionar una impresión del pedimento con la información correspondiente, el cual llevará impreso el código de barras.

ARTÍCULO 36-A. Para los efectos del artículo 36, en relación con el artículo 6o. de esta Ley, y demás aplicables, los agentes aduanales y quienes introduzcan o extraigan mercancías del territorio nacional para destinarlas a un régimen aduanero, están obligados a transmitir en documento electrónico o digital como anexos al pedimento, excepto lo previsto en las disposiciones aplicables, la información que a continuación se describe, la cual deberá contener el acuse generado por el sistema electrónico aduanero, conforme al cual se tendrá por transmitida y presentada.

ARTÍCULO 37. Los interesados podrán transmitir en documento electrónico a las autoridades aduaneras, un solo pedimento que ampare diversas operaciones de un solo contribuyente, al que se denominará pedimento consolidado, en los siguientes casos:

- I. En las operaciones de exportación.
- II. En operaciones de importaciones al amparo de programas de exportación autorizados por la Secretaría de Economía.
- III. En los demás casos que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.

ARTÍCULO 37-A. Quienes ejerzan las opciones a que se refiere el artículo anterior, deberán cumplir con lo siguiente:

- I. Transmitir a las autoridades aduaneras, a través del sistema electrónico aduanero, en documento electrónico, la información referente a las mercancías que se introduzcan o extraigan del territorio nacional acorde con el artículo 59-A de la presente Ley y, en los términos y condiciones que establezca el Servicio de



Administración Tributaria mediante reglas, empleando la firma electrónica avanzada, sello digital u otro medio tecnológico de identificación.

- II. Someter las mercancías al mecanismo de selección automatizada y, en lugar de pedimento, presentar en dispositivo tecnológico o en medio electrónico el aviso consolidado.
- III. Activar por cada vehículo el mecanismo de selección automatizado.
- IV. Transmitir en documento electrónico el pedimento consolidado el día martes de cada semana, en el que se hagan constar todas las operaciones realizadas durante la semana anterior, misma que comprenderá de lunes a domingo, cumpliendo con lo señalado en los artículos 36 y 36-A de esta Ley, así como en los plazos, supuestos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.
- V. Anexar al pedimento y a la transmisión electrónica a que se refiere la fracción I de este artículo y, en su caso, al aviso consolidado, en documento electrónico o digital, la información que compruebe el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias, en los términos de los artículos 36 y 36-A de la Ley, debiendo declarar en el pedimento, en la transmisión electrónica y, en su caso en el aviso consolidado, los acuses correspondientes conforme a los cuales se tendrán por transmitidos y presentados los anexos.

#### **10.10 Descripción General del Proceso de Operación Aduanera**

A continuación, se presenta los aspectos a considerar en un proceso de operación aduanera:

### **10.10.1 Marco Legal (Derecho Aduanero)**

Es un conjunto de normas que rigen la entrada y salida de mercancías del territorio de un país y los medios por los cuales se realizan, los trámites aduaneros y los hechos o actos que conducen a ellos. El marco legal describe la jerarquía de las leyes que se aplican:

- ✓ Constitución Política.
- ✓ Tratados de libre comercio.
- ✓ Leyes federales.
- ✓ Reglamentos.
- ✓ Derechos, acuerdos.
- ✓ Circulares y reglas

### **10.10.2 Clasificación Arancelaria**

El Consejo de Cooperación Aduanera (OMA), en inglés “World Custom Organization” (WCO), se estableció en 1952 y es una organización intergubernamental independiente cuya tarea principal es mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión aduanera mundial. La Organización Mundial de Aduanas es la única organización intergubernamental especializada en asuntos aduaneros. Estableció su sede en Bruselas en 1952. Actualmente representa a 183 organizaciones aduaneras en todo el mundo las cuales colectivamente representan el 98 % del comercio mundial (WCO, 2020), que cubren todas las etapas del desarrollo social y económico. Como centro global de experiencia en aduanas y voz de la comunidad aduanera internacional, la OMA proporciona un foro ideal para que las autoridades aduaneras y sus partes interesadas lleven a cabo debates en profundidad, intercambien experiencias y compartan las mejores prácticas en varios campos. Asuntos aduaneros y comerciales internacionales. (World Custom Organization, 2022).

El Sistema Armonizado (SA) o en inglés Armonised System (HS) permite que los países del mundo utilicen la misma nomenclatura numérica. SA, es una nomenclatura multifuncional

para el comercio y una de las herramientas más exitosas desarrolladas por la Organización Mundial de Aduanas. A la fecha de octubre 2020 su "Convención" tiene 160 partes contratantes y es utilizado por más de 200 países, regiones y uniones aduaneras o económicas. Constituye la base de los aranceles aduaneros y los términos estadísticos mundiales (World Custom Organization, 2022)

Como estándar internacional con aplicación global, el sistema armonizado juega un papel clave en la facilitación del comercio mundial. El sistema se utiliza como base para:

- ✓ Aranceles aduaneros;
- ✓ Políticas comerciales y controles de cuotas;
- ✓ Recopilación de estadísticas comerciales internacionales e intercambio de datos;
- ✓ Reglas de origen;
- ✓ Negociaciones comerciales como el Acuerdo de Tecnología de la Información de la OMC y los Acuerdos de Libre Comercio.
- ✓ Vigilancia de productos controlados, por ejemplo, precursores de armas químicas, desechos peligrosos y contaminantes orgánicos persistentes, sustancias que agotan la capa de ozono y especies en peligro de extinción;
- ✓ Numerosos controles y procedimientos aduaneros, que incluyen evaluaciones de riesgo y elaboración de perfiles, entrada de datos electrónicos y actividades de comparación y cumplimiento; e Investigación y análisis económicos.

Según la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación (TIGIE) de México, el sistema armonizado está configurado por 22 secciones, 98 Capítulos (97 de las actividades económicas más relevantes y un último sobre operaciones especiales), 1,231 partidas, 5,212 sub-partidas en los cuales se pueden identificar 12,578 fracciones arancelarias.

Internacionalmente el sistema armonizado puede utilizar entre 6 y 10 números dependiendo de las regulaciones de cada país.

En México se está dando cumplimiento a la sexta enmienda, en vigor desde el 28 de diciembre de 2020, en la cual se incorporan dos dígitos adicionales a fin de que la fracción contenga 10 dígitos denominado “Numero de Identificación Comercial” (NICO), cuyo objetivo es facilitar la identificación de las mercancías y dar mayor precisión a la información estadísticas y de comercio exterior (Secretaria de Economía, 2022).

La fracción arancelaria está compuesta por 10 dígitos, las cuales se describen de la siguiente tabla 4:

**Tabla 4**

*Clasificación Arancelaria para el Caso de Estudios de las Rosas*

| <b>Código</b>  | <b>Descripción</b>   |
|----------------|----------------------|
| II             | Sección              |
| 06             | Capítulo             |
| 06 03          | Partida              |
| 06 03 11       | Sub partida          |
| 06 03 11 01    | Fracción arancelaria |
| 06 03 11 01 00 | NICO                 |

Fuente: Elaboración propia basado en <http://www.economia-snci.gob.mx/>

Esta clasificación arancelaria estará sometida a reglas generales de clasificación que tendrán como objetivo llegar a una clasificación que permitirá aplicar ciertos procedimientos tales como:

### **10.10.3 Las Regulaciones y Restricciones No Arancelarias (RRNA)**

Las regulaciones y restricciones no arancelarias (NRNA) son medidas que regulan o restringen la entrada y salida de mercancías de un país.

De conformidad con el Art. 16 de la Ley de Comercio exterior, las medidas de RRNA a la importación, circulación o tránsito de mercancías, se podrán establecer en los siguientes

casos: Cuando se requieran de modo temporal para corregir desequilibrios en la balanza de pagos, de acuerdo a los tratados o convenios internacionales de los que México sea parte; Para regular la entrada de productos usados, de desecho o que carezcan de mercado sustancial en su país de origen o procedencia; Conforme a lo dispuesto en tratados o convenios internacionales de los que México sea parte; Como respuesta a las restricciones a exportaciones mexicanas aplicadas unilateralmente por otros países; Cuando sea necesario impedir la concurrencia al mercado interno de mercancías en condiciones que impliquen prácticas desleales de comercio internacional, conforme a lo dispuesto en esta ley y cuando se trate de situaciones no previstas por las Normas Oficiales Mexicanas (NOM's) en lo referente a seguridad nacional, salud pública, sanidad fitopecuaria o ecología, de acuerdo a la legislación en la materia.

Las medidas pueden consistir en:

- ✓ Permisos previos,
- ✓ Cupos,
- ✓ NOM's,
- ✓ Cuotas compensatorias,
- ✓ Certificaciones,
- ✓ Marcado del país de origen, y

Otros instrumentos que se consideran adecuados para el logro de la política comercial de un país.

Las medidas mencionadas anteriormente están previstas en distintos ordenamientos publicados en el DOF, emitidos por la Secretaría de Economía (SE) o en su caso, dicha autoridad de manera conjunta con otras dependencias como son: Secretaria de Salud (SSA), Secretaria de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), Secretaría de Agricultura,

Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), Secretaría de Energía (SENER) y Secretaría de Educación Pública (SEP).

Las mercancías sujetas a las RRNA se identifican de acuerdo a sus fracciones arancelarias y nomenclatura que le corresponda conforme a la tarifa respectiva.

Una vez que se ha definido el producto y el mercado proveedor, es importante analizar la situación regulatoria. Esta parte del proceso ayudará a determinar si es necesaria una "reingeniería de tu producto" o proceder a la definición de la factibilidad para su compra.

Las regulaciones arancelarias se refieren a los impuestos (aranceles) que se aplican por la entrada o salida de las mercancías. Estos aranceles pueden ser:

- ✓ Ad valorem: Expresados en términos porcentuales y aplicados sobre el valor en aduana de la mercancía,
- ✓ Específicos: Expresados en términos monetarios por unidad de medida, y
- ✓ Mixtos: Combinación de los dos anteriores.

Los aranceles podrán adoptar las siguientes modalidades:

- ✓ Arancel-cupo: Cuando se establezca a un arancel para cierta cantidad o valor de mercancías exportadas o importadas, y una tasa diferente a las exportaciones o importaciones de esas mercancías que excedan dicho monto,
- ✓ Arancel estacional: Cuando se establezcan niveles arancelarios distintos para diferentes periodos de año, y
- ✓ Los demás que señale el Ejecutivo Federal.

Las regulaciones no arancelarias se refieren a las medidas establecidas por los gobiernos para controlar el flujo de mercancías entre los países y se dividen en dos clases:

- ✓ Regulaciones no arancelarias cuantitativas: Se aplican a cantidades de productos que se permiten importar a un país, o a establecer contribuciones cuantificables a los que se sujetan esas mercancías distintas del arancel (Permisos de exportación e importación, cupos, medidas contra prácticas desleales de comercio internacional: discriminación de precios y subvención).
- ✓ Regulaciones no arancelarias cualitativas: Se aplican al producto en sí mismo y/o sus accesorios (envase, embalaje, entre otros), sin importar la cantidad; se aplican a todos los productos que se deseen introducir a un país y no solo a una cierta cantidad de ellos (Regulaciones de etiquetado, regulaciones de envase y embalaje, marcado de país de origen, regulaciones sanitarias).

#### **10.10.4 Regímenes Aduaneros**

Según definiciones del Reglas Generales de Comercio Exterior 2022 (RGCE) (Secretaría de Economía, 2022a), es el destino que se le dará a una mercancía ya sean en el extranjero o en el territorio nacional

##### ***Definitivo***

En este régimen se considera que la importación o exportación de las mercancías permanecerán en el territorio del país por tiempo ilimitado.

##### ***Temporal***

Se entiende por temporal cuando las mercancías bien sean de carácter de importación o exportación, permanecen en el país por tiempo limitado y con un motivo específico.

##### ***Deposito fiscal***

Este régimen admite posponer la elección del régimen de importación específico y permite a los particulares mantener almacenadas sus mercancías todo el tiempo que así lo consideren, en tanto subsista el contrato de almacenaje y se pague por el servicio. Las mercancías se pueden extraer total o parcialmente para su importación pagando previamente los impuestos,

contribuciones y cuotas compensatorias, actualizados al periodo que va desde su entrada al país hasta su retiro del almacén. Incluso se puede optar por retornarlas al extranjero mediante tránsito interno.

### ***Tránsito de mercancías***

Este régimen consiste en el traslado de mercancías, bajo control fiscal, de una aduana nacional a otra y existen dos variantes: el interno y el internacional, mismas que pueden ser de importación y exportación.

### ***Elaboración, transformación o reparación en recinto fiscalizado***

El régimen de elaboración, transformación o reparación en recinto fiscalizado consiste en la introducción de mercancías extranjeras o nacionales a dichos recintos para su elaboración, transformación o reparación, para ser retornadas al extranjero o para ser exportadas, respectivamente.

### ***Recinto Recinto fiscalizado estratégico***

El régimen de recinto fiscalizado estratégico consiste en la introducción de mercancía de procedencia extranjera, nacional o nacionalizada a recintos fiscalizados estratégicos habilitados, hasta por un plazo de sesenta meses, para ser objeto de elaboración, transformación, reparación, manejo, almacenaje, custodia, exhibición, venta, distribución, y mensajería.

#### ***10.10.5 Despacho de mercancía para exportación***

Es el conjunto de actos y formalidades relativos a la entrada de mercancías al territorio nacional y a su salida del mismo que de acuerdo con los diferentes tráficos y regímenes aduaneros.

### ***Secuencia del Proceso del Despacho Aduanero***

El comercio internacional es una actividad compleja que obedece a una secuencia que se debe conservar a fin de poder lograr el objetivo de importar o exportar eficientemente, es por ello que se deben seguir pasos con cuidado y en cada uno de ellos cumplir al 100% los requerimientos



de cada uno, a continuación, describiremos este proceso a fin de que nos sirva como guía para futuras consultas:

- ✓ Inscripción en los padrones de importadores y exportadores respectivos, según el RGCE, la inscripción en los padrones de importadores o exportadores tiene excepciones específicas que se pueden revisar en el documento del reglamento
- ✓ Selección y contratación del agente o apoderado aduanal.
- ✓ Arribo de la mercancía a territorio nacional por lugar autorizado.
- ✓ Ingreso de mercancía a depósito ante la aduana.
- ✓ Confirmación de clasificación arancelaria de las mercancías y determinación de tributos causados.
- ✓ Reconocimiento previo de las mercancías en depósito ante la aduana.
- ✓ Preparar los documentos que se deben anexar al pedimento
- ✓ Factura fiscal
- ✓ Certificado de origen, entre otros.
- ✓ Elaboración del pedimento en el formato oficial
- ✓ Pre validación y validación del pedimento
- ✓ Impresión del pedimento validado.
- ✓ Pago de contribuciones, aprovechamientos y derechos en las oficinas bancarias.

Presentación del embarque con el medio de transporte ante el mecanismo de selección automatizado que determinará si le corresponde desaduanamiento libre o le corresponde reconocimiento aduanero.

### ***Documentos Requeridos para un Proceso de Importación o Exportación***

Los documentos desempeñan un rol muy importante en los procesos internacionales de importación y exportación. Tanto el comprador como el vendedor necesitan documentos con el propósito de llevar control de las transacciones en muchos sentidos tales como: contabilidad,

impuestos, registro de los detalles formales de la importación o exportación y finalmente procesos de pago.

En este trabajo se presenta una serie de documentos divididos por categorías que se utilizan comúnmente para un proceso de importación, sin embargo, es necesario aclarar que dependiendo del caso podrían existir documentos adicionales – que son producto de condiciones especiales, lo importante es tener en cuenta ese hecho y estar atento a las características de la importación para evitar complicaciones en el proceso.

Los documentos para procesos de comercio internacional pueden estar comprendidos en diferentes categorías que se complementan unas con otras.

### ***Documentos de Transacción***

El principal documento en una transacción internacional es la factura comercial denominada “commercial invoice”, este documento es usado por todos los participantes para múltiples propósitos tales como procedimientos contables, registros internos, procesos administrativos y de pagos.

### ***Documentos de Importacion o Exportación***

Este tipo de documentos son los requeridos por las autoridades aduaneras de cada país y varían de acuerdo a su reglamentación, en esta categoría se puede encontrar documentos tales como: Licencias, permisos, declaraciones, certificados de inspección, certificados de origen, facturas comerciales, documentos de transporte.

### ***Documentos de Transporte***

Estos son los documentos emitidos por las navieras, líneas aéreas, transportistas terrestres o los “freight forwarders”, estos documentos detallan los términos y condiciones de la carga y el principal documento es el llamado “conocimiento de embarque” o “bill of lading”.

### ***Documentos de Inspeccion***

Estos documentos son emitidos por un tercero como pueden ser las firmas de inspección o certificación y son exigidos generalmente por el comprador con el fin de asegurar la calidad y

cantidad del embarque. Por otra parte, los documentos de inspección también son exigidos para satisfacer la regulación de importación y exportación de los países.

***Documentos de Seguros***

Estos documentos son evidencia del aseguramiento del embarque y pueden presentarse como una póliza o un certificado.

***Documentos Bancarios***

En estos documentos se incluyen las cartas de crédito, las enmiendas de cartas de crédito y casi todos los documentos requeridos para avalar los pagos de los embarques.

## 11 OBJETIVOS

### 11.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de plan de exportación de rosas al mercado canadiense desde el estado de Querétaro, México.

### 11.2 Objetivos Específicos

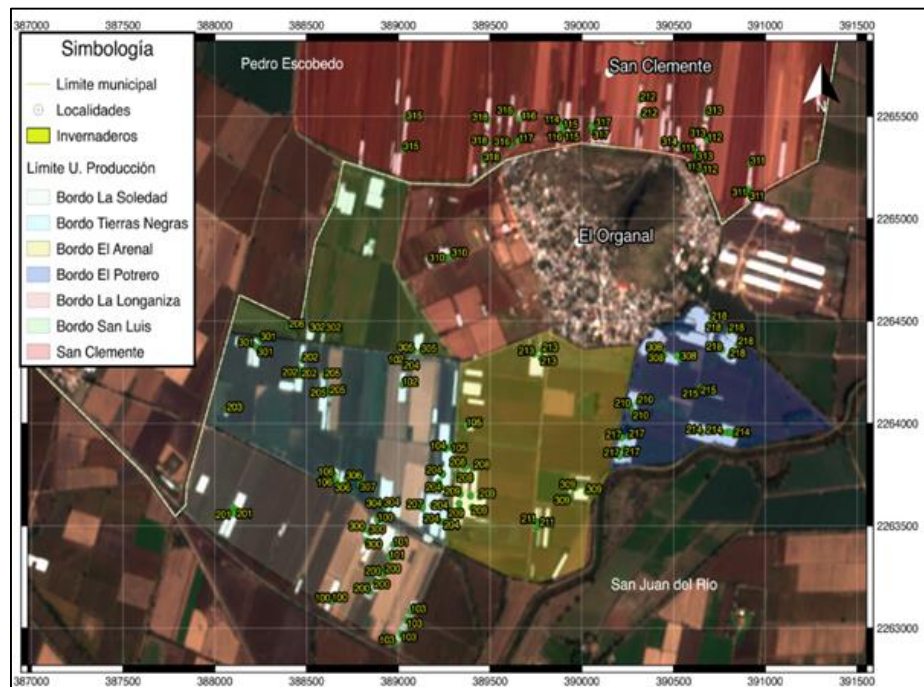
- ✓ Determinar la producción agrícola de rosas en el estado de Querétaro con destino al mercado nacional e internacional.
- ✓ Analizar la demanda y las oportunidades del mercado de las rosas en Canadá como destino final de la exportación.
- ✓ Identificar los requisitos aduaneros y administrativos exigidos por la Canadian Food Inspection Agency (CFIA) para el proceso de importación de flores de origen mexicano.
- ✓ Establecer los costos de transporte terrestre y aéreo de embarque de flores desde Querétaro (México) hasta Toronto (Canadá).
- ✓ Diagnosticar la situación actual del proceso de exportación de rosas desde Querétaro (México) a Toronto (Canadá) a través de la herramienta DOFA para definir las estrategias empresariales.
- ✓ Realizar la búsqueda de importadores de rosas en el mercado canadiense a través de la página oficial del Gobierno de Canadá en su sección CID (Canadá Importers Database) para establecer relación comercial.
- ✓ Diseñar la propuesta de estrategias competitivas para exportar rosas a Canadá desde el estado de Querétaro.

## 12 METODOLOGÍA

### 12.1 Sitio de Estudio: Ubicación espacial de la zona de estudio:

Para el presente estudio se tuvo en cuenta las unidades de producción de flor de corte en modalidad de cielo abierto y bajo cubierta (macro túnel e invernadero) como el área de estudio para la recolección de la información en las comunidades de El Organal (San Juan del Río) y San Clemente (Pedro Escobedo) ambos pertenecientes al estado de Querétaro.

**Figura 6** División espacial de las unidades de producción de rosas



Fuente: Elaboración propia

#### 12.1.1 El Organal (San Juan del Río, Qro)

La comunidad de El Organal, pertenece al municipio de San Juan del Río localizado en el estado de Querétaro entre los paralelos 20°28'35.366" latitud norte; los meridianos 100°03'13.465" longitud oeste; posee una altitud promedio de 1,913 msnm. En el aspecto socioeconómico El Organal posee 2,474 habitantes, divididos entre 1,211 hombres y 1,263 mujeres de acuerdo al Censo realizado en 2010 (INEGI, 2019). La principal actividad es la

producción de flor de corte; así como el cultivo de maíz, cebada, alfalfa, así mismo la cría de ovinos, porcinos y vacunos.

### **12.1.2 San Clemente (Pedro Escobedo, Qro)**

La comunidad de San Clemente, pertenece al municipio de Pedro Escobedo localizado en el estado de Querétaro entre los paralelos 20°30'50" latitud norte; los meridianos 100°05'08" longitud oeste; posee una altitud promedio de 1919 msnm. En el aspecto socioeconómico San Clemente posee 4,852 habitantes (INEGI, 2010), divididos entre 2,376 hombres y 2,476 mujeres de acuerdo al Censo realizado en 2010 (INEGI, 2019). La principal actividad es el cultivo de maíz, cebada, avena y alfalfa además de la cría de animales multipropósito.

## **12.2 Determinación de la Producción de Rosas en México y Querétaro.**

Los datos estadísticos de producción de rosas se obtuvieron a través de los servicios de estadísticas nacionales relacionados con el sector agropecuario denominado del SIAP "Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera" en su sección cierre de la producción agrícola correspondientes a los años de 2020 al 2022, en el cual se realizaron consultas específicas de parámetros como entidad federativa, ubicación geográfica y cultivo/variedad.

Una vez geo localizada la entidad objeto de investigación se especifican nuevos parámetros como año en que se desean obtener los datos estadísticos, cultivo, modalidad (riego o temporal), unidad de medida. Los parámetros antes especificados generan reportes específicos con detalles de producción que servirán para evaluar por cultivo la superficie (hectáreas sembradas, hectáreas cosechadas, hectáreas siniestrada), cantidad de producción, rendimiento (udm/ha), precio medio rural (\$/ha) y valor de la producción (miles de pesos).

Estas estadísticas fueron la base para generar criterios de la situación actual de la producción de rosas en México y en el estado de Querétaro y en específico en las comunidades del El Organal y San Clemente.

### **Análisis de Demanda del Mercado de Rosas en Canadá y el Mundo.**

Para estimar el potencial y valor del mercado de rosas en Canadá, fue necesario entender la situación de importación de rosas por parte de ese país, así como sus principales socios comerciales en este rubro específicamente. Para ello se realizó una primera revisión de fuentes de información que tuvieran por lo menos dos características importantes: ser una fuente de un organismo internacional confiable y que estuviese actualizada por lo menos con datos del último año. En esta primera revisión de fuentes de datos tuvimos acceso a reportes y anuarios estadísticos en los cuales se detectó que había una fuente común de los datos reportados en sus cuadros estadísticos, que era la organización ITC (Internacional Trade Center) que es una Agencia Multilateral con un mandato conjunto con la OMC (Organización Mundial del Comercio) y la ONU (Organización de las Naciones Unidas) a través de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), para apoyar el desarrollo del comercio internacional. ITC ofrece una herramienta de consulta llamada TRADEMAP a través de la cual se pueden obtener datos estadísticos de desempeño de las exportaciones, demanda internacional, mercados alternativos, mercados competitivos y además de un directorio de empresas importadoras y exportadoras. La herramienta TRADEMAP cubre 220 países y 5,300 productos identificados por sus códigos armonizados, la información se puede consultar por flujos comerciales mensuales, trimestrales y anuales desde el nivel más agregado 2 dígitos hasta la línea de fracción arancelaria de 6 dígitos.

#### **Tabla 5**

##### *Etapas del Análisis por Fracción Arancelaria*

| Etapa   | Fracción arancelaria   |
|---------|--|
| Etapa 1 | Producto importado por Canadá en 2019 (Producto: 06 Plantas vivas y productos de la floricultura). |

Etapa 2 Análisis de la partida 0603 (Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma)

Etapa 3 Análisis de la fracción arancelaria 060311 (rosas)

---

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Economía (2022)

Los datos estadísticos se obtienen realizando consultas en la cuales se asignan los parámetros iniciales deseados tales como tipo de operación exportación o importación, servicio o producto, especificación de producto (por fracción arancelaria la cual puede ser de más agregados 2 dígitos o 6 dígitos para mayor detalle), se especifican también los países objeto de análisis y por último se especifica qué tipo de series se desean: anuales, trimestrales o mensuales.

Una vez establecidos los parámetros de consulta deseados se ejecutan las consultas las que a su vez se puede configurar los parámetros que se desea obtener en los cuadros de resultados, tales como: Valores globales de intercambio comercial (importaciones o exportaciones) en miles de US \$, balance comercial, cantidades comercializadas, unidad de valor y además diversas formas de expresar % de lo comercializado bien sea en moneda o en unidades de medida del producto analizado. Finalmente, esta herramienta permitirá identificar los principales socios comerciales de Canadá en el intercambio comercial del rubro rosas bajo la fracción arancelaria 060311.

### **Identificación de Requisitos Aduaneros Exigidos por Canadá**

Para identificar los requisitos aduaneros y administrativos exigidos por Canadá para importación de flores, es necesario transitar por varios links de la página web oficial de la agencia oficial del gobierno de Canadá “**Canadian Food Inspection Agency**”.

Según lo indicado en la página web de la CFIA (Canadian Food Inspection Agency), <https://www.inspection.gc.ca/plants/plant-pests-invasive-species/directives/horticulture/d-14-03/eng/1428585735857/1428585737326#b>, (CFIA, 2019) para importar flores a Canadá se deben cumplir con los requisitos de la Directiva “Phytosanitary import requirements for fresh



and dried branches, cut flowers and other plant parts for ornamental purposes” (Requisitos de importación fitosanitaria para ramas frescas y secas, flores cortadas y otras partes de plantas con fines ornamentales).

Los detalles de los requisitos de importación se generan navegando a través de otra página web “[Automated Import Reference System \(AIRS\) \(opens in new window\)](#)”, en la cual se deben indicar varios detalles específicos del producto deseado a investigar tales como la Fracción arancelaria (8 dígitos).

**Figura 7** *Solicitud de Requisitos por Fracción Arancelaria HS*

The screenshot shows the 'Automated Import Reference System (AIRS) Home' page. At the top, there is a search bar with the text 'Search Canada.ca' and a magnifying glass icon. Below the search bar, there is a 'MENU' dropdown. The main heading is 'Import Requirements'. There are links for 'Sign up to get AIRS Updates by e-mail' and 'Transfer to AIRS User Guide'. A 'Help' link is also present. The 'Find by Commodity:' section includes instructions: 'Ensure at least one check box has been selected. \*Required' and 'When doing a search by HS Code, use only the first six digits. \*Required'. The search criteria are:  HS Description,  HS Code,  Alternate Description,  Key Words, and  Latin Names. The search input field contains '060311'. There are 'Back' and 'Start Over' buttons below the search field, and a 'Search' button to the right.

Fuente: Gobierno de Canadá

En este mismo orden se debe indicar, el origen (región y país)

Figura 8 Secuencia de Identificación de la Región, País

Fuente: Gobierno de Canadá

Finalmente, el uso al que se destinará el bien importado, con los cuales se obtendrán específicamente los requisitos exigidos para el proceso de importación de los productos indicados por el solicitante según su fracción arancelaria (ver anexos)

### 12.3 Rutas de Exportación Rosas Vía Aérea o Vía Terrestre

Las posibles rutas de exportación de flores desde Querétaro a Canadá se reducen a dos alternativas (terrestre y aérea) ya que la opción marítima y ferroviaria se descartan porque el tiempo de traslado y la vida anaquel del producto no las hace conveniente. Para lo cual fue

necesario identificar las características de cada una de las vías para evaluar su factibilidad, para ello se hizo una revisión de las posibles vías de salida y se procedió a solicitar cotizaciones a empresas especializadas de transporte logístico.

#### **12.4 Análisis DOFA**

Según Chapman (2004) “ El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar pro-activamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas”.

El análisis DOFA generalmente se presenta en forma de matriz dividida en cuatro áreas de análisis: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas. Dichas áreas de análisis a su vez se dividen en dos grandes grupos que define su origen e influencia para la empresa: Factores externos y factores internos.

##### **12.4.1 Factores Externos**

Se refiere al análisis de los factores del medio donde se desempeña la actividad del sujeto de análisis que pueden influir en el logro de los objetivos planteados y estos se dividen en dos: Oportunidades y amenazas.

##### ***Oportunidades***

Se refiere a los factores del ambiente donde se desempeña el sujeto de análisis que se pueden aprovechar para el logro de los objetivos planteados. Dicho factor puede ser de índole social, político, económico tecnológico entre otros.

##### ***Amenazas***

Son factores igualmente del ambiente que afectan o afectaran negativamente los objetivos planteados. Entre los cuales se pueden considerar las barreras de entrada, competencia desleal, regulaciones del mercado desfavorables, entre otras.

### **12.4.2 Factores Internos**

Se refiere a las características intrínsecas del sujeto de estudio que pueden contribuir al logro de sus objetivos y en este caso se definen como: Fortalezas y debilidades.

#### ***Fortalezas***

Son las características propias de la organización que contribuyen positivamente al logro de los objetivos del objeto analizado entre los cuales se encuentran: Objetivos y metas bien definidas, organización, capacidad tecnológica, ambiente laboral positivo, seguridad jurídica de su constitución entre otros.

#### ***Debilidades***

Son las áreas de oportunidad de mejora en la gestión de cumplimiento de los objetivos, son áreas en las que se debe trabajar para corregir, reforzar y mejorar. Entre ellas se pueden mencionar: actualización de tecnologías, mejoramiento de gestión gerencial, motivación laboral, corrección de situaciones de constitución legal, mejor desempeño financiero entre otras.

En el caso del estudio presente, este análisis fue de gran importancia para poder ubicar objetivamente la producción de rosas en el estado de Querétaro en relación al objetivo planteado de proponer un plan de exportación de rosas al mercado Canadiense.

### **12.5 Búsqueda de Importadores de Rosas en el Mercado Canadiense.**

Durante la investigación fue necesario obtener retroalimentación directa de los importadores canadienses de flores, a fin de conocer detalles actuales del proceso de importación de flores a Canadá. Para ello se procedió a hacer una revisión de diferentes bases de datos que aportaron datos específicos de los importadores de flores en Canadá. La base de datos seleccionada fue la página oficial del Gobierno de Canadá en su sección CID (Canadá Importers Database)

<https://ic.gc.ca/app/scr/ic/sbms/cid/productReport.html;jsessionid=0001kif6SEKAxQrzwWr2jIHJlJM:K6VFJVNOE?hsCode=0140490>, en la cual se pudo obtener una lista de 102 importadores registrados, que importaron flores (rosas) bajo la fracción Arancelaria 060311, la lista obtenida

da información de nombre de la empresa importadora, ubicación por provincia, ciudad y su código postal.

Con los datos obtenidos se procedió a agrupar las empresas importadoras por provincia y ciudad, y luego basado en la localización y cantidad de grupo se tomó una muestra de las empresas y se realizaron llamadas telefónicas, así como envió de correos electrónicos con una pequeña encuesta solicitando información específica, como se muestra en el siguiente cuestionario:

### **Preguntas**

1. ¿Cuál es el empaque tipo tabaco más común para transporte de rosas que utilizan para el transporte aéreo, ¿cuál sería su peso promedio y cuantos tallos generalmente viene por cada caja?

2. ¿Qué requisitos exigen ustedes para la importación de rosas desde México?

3. ¿Exigen ustedes que las rosas provengan de productores con patentes? ¿Qué tenga pagos los derechos de obtentor según la UPOV?

4. ¿Qué tipo de rosas están comprando en este momento?

5. ¿Para sus envíos terrestres, aceptan ustedes el empaque llamado proconas (Wetpack)?

7. Aceptarían estos empaques con la siguiente especificación: ¿6 bonches de 25 tallos de rosas por cada procona (Wetpack)?

8. En la actualidad que precio promedio en dólares podría utilizar para estimar alguna proyección financiera de exportación de rosas de alguna de estas variedades: Freedom, Topaz, Proud, Hermosa, Hummer, Kerio, Cool wáter, Rosa Caricia, Náutica (tengo datos de aprox US \$ 0.15 / tallo?)

9. ¿Algún comentario adicional sobre algunas recientes dificultades para la importación de flores desde México?

### **12.5.1 Diseño de Propuesta de Estrategias para Exportar Rosas a Canadá.**

Para el diseño de las estrategias competitivas se tomó en cuenta a partir de la revisión de bibliografía de casos de éxito de la agroindustria de la flor en Colombia y Ecuador, los cuales según las bases de datos analizadas constituyen los principales exportadores de rosas a Estados Unidos y Canadá, nuestro mercado meta. La industria de la floricultura y las empresas de esta industria presentes en esos países basan su éxito en varios conceptos de organización los cuales para el presente estudio hemos clasificado de la siguiente manera:

#### ***Organización de productores***

Son las asociaciones de productores que los organizan y representan formalmente en el agronegocio.

#### ***Organización administrativa, financiera, económica y contable***

Las unidades económicas productivas se manejan como empresas legalmente constituidas, con estructura administrativa, manejo inteligente de las finanzas, economía y contabilidad.

#### ***Infraestructura de producción orientada a la exportación.***

La infraestructura instalada de las unidades de producción y de las asociaciones de productores están diseñadas para cumplir con la calidad y las exigencias del mercado de exportación (cámaras frías, empaque, logística, transporte con refrigeración etc.)

#### ***Tecnología de producción agrícola para exportación.***

La producción de las rosas está destinada a cumplir los altos estándares requeridos por los países importadores (tamaño del botón, longitud del tallo, color de las rosa)

#### ***Organización de controles de calidad para exportación.***

El control de calidad es uno de los aspectos esenciales en el proceso de exportación de rosas para cualquier país ya que a través de él se puede asegurar la continuidad y el logro de precios con valor agregado por parte de los clientes.

***Organización logística para exportación.***

Las cadenas de logística son de vital importancia para asegurar que el producto exportado llegue en tiempo y forma a los lugares de destino establecidos además de que en el caso particular de las rosas se requiere un tratamiento especial debido a que es un producto perecedero muy delicado y su manejo durante el traslado es considerablemente delicado.

***Organización comercial para exportación en T-MEC***

Este punto está relacionado a los derechos de propiedad intelectual, los cuales han sido reforzados en el nuevo tratado de libre comercio T-MEC.

***Proyección de futuro para reinversión***

Los países exitosos en esta agroindustria presentan proyecciones de crecimiento y reposición de infraestructura muy detallados y con excelente planificación que les permite mantener y desarrollar los mercados que atienden e incursionar en nuevos mercados.

## 13 RESULTADOS

### 13.1 Producción Agrícola de Rosas en México

Según se puede apreciar en la Tabla 6, para el año 2020, México contabiliza nueve estados con producción de rosa, entre los cuales, Querétaro ocupa el cuarto lugar en área sembrada de rosas con 125 hectáreas, sin embargo, se sitúa en segundo lugar en rendimiento de producción por hectárea con aproximadamente 4,576 gruesas/ha, lo cual lo hace muy relevante en cuanto a la productividad que se tiene en el momento y las áreas productivas de oportunidad que se tienen de acuerdo a los resultados que ofrece el estado de México.

**Tabla 6**

*Estados Productores de Rosas en México 2020*

| Entidad      | Superficie (ha) |              |             | Producción       | Rendimiento (udm/ha) | PMR (\$/udm) | Valor Producción (miles de Pesos) |
|--------------|-----------------|--------------|-------------|------------------|----------------------|--------------|-----------------------------------|
|              | Sembrada        | Cosechada    | Siniestrada |                  |                      |              |                                   |
| México       | 860             | 811          | 49          | 7,088,578        | 8,741                | 182          | 1,292,549                         |
| Puebla       | 349             | 346          | 3           | 615,715          | 1,780                | 303          | 186,337                           |
| Morelos      | 301             | 271          | 31          | 583,189          | 2,155                | 189          | 110,067                           |
| Querétaro    | 125             | 125          | -           | 572,043          | 4,576                | 251          | 143,459                           |
| Jalisco      | 34              | 34           | -           | 153,473          | 4,514                | 281          | 43,085                            |
| Oaxaca       | 18              | 15           | 3           | 10,728           | 706                  | 483          | 5,182                             |
| Hidalgo      | 8               | 8            | -           | 7,663            | 923                  | 385          | 2,953                             |
| Guerrero     | 7               | 7            | 1           | 7,301            | 1,123                | 260          | 1,897                             |
| Tlaxcala     | 2               | 1            | 1           | 1,090            | 1,090                | 330          | 360                               |
| <b>Total</b> | <b>1,705</b>    | <b>1,618</b> | <b>87</b>   | <b>9,039,780</b> | <b>5,588</b>         | <b>198</b>   | <b>1,785,889</b>                  |

*Nota. <sup>a</sup> udm: unidad de medida consideras es gruesa = 144 rosas*

*Fuente: Elaboración propia basada en datos de SIAP (2020). <https://nube.siap.gob.mx/cierreagricola/>*

### 13.2 Producción Agrícola de Rosas en el Estado de Querétaro

Según la información reportada por (SIAP, 2021), en la tabla 7, el municipio de San Juan del Río (98 ha) es la zona de producción de rosas en el estado de Querétaro. La producción de rosas para el año 2021 fue de aproximadamente 476,842 gruesas con un precio



medio rural de aproximadamente \$ 336.00, representado ventas totales de 160 millones 374 mil pesos. Por su parte, la comunidad de San Clemente localizada en Pedro Escobedo, a través del tiempo ha sido utilizada por los productores de El Organal para crecer sus unidades económicas productivas y para el año 2021, ya se tienen 21 hectáreas establecidas de rosas, generando dividendos económicos, empleo informal, que repercuten en la calidad de vida de los habitantes de la comunidad.

**Tabla 7***Municipios de Querétaro Productores de Rosas 2021 Gruesas*

| Municipio        | Superficie (ha) |            |             | Producción     | Rendimiento (udm/ha) | PMR (\$/udm) | Valor Producción (miles de Pesos) |
|------------------|-----------------|------------|-------------|----------------|----------------------|--------------|-----------------------------------|
|                  | Sembrada        | Cosechada  | Siniestrada |                |                      |              |                                   |
| Pedro Escobedo   | 27              | 27         | 0           | 96,800         | 3,585                | 309          | 29,911                            |
| San Juan del Rio | 98              | 98         | 0           | 476,842        | 4,866                | 336          | 160,374                           |
| <b>Total</b>     | <b>125</b>      | <b>125</b> | <b>0</b>    | <b>573,642</b> | <b>4,589</b>         | <b>332</b>   | <b>190,284</b>                    |

Nota <sup>a</sup> udm: unidad de medida consideras es gruesa = 144 rosas

Fuente: Elaboración propia basada en datos de SIAP (2020). <https://nube.siap.gob.mx/cierreagricola/>

Adicionalmente a lo antes expuesto esta situación significa que existe por lo menos la infraestructura básica, experiencia y producción como para tener factibilidad de volumen para un proceso de comercialización con destino a la exportación. De acuerdo, a la información recabada, el 44.24% de los productores de flor de corte encuestados venden su cosecha directamente al consumidor con destino final en el estado de Querétaro, Guanajuato y San Luis Potosí. Este producto regularmente no cumple con ninguna estrategia de venta que pueda generar una ventaja comparativa como marca, logotipo, diseño de empaque etc., el cual pueda servir para el posicionamiento en el mercado. Por su parte, el mayor número de las unidades producción vende su cosecha de flor a un intermediario (51.72%), el cual direcciona el producto

a distintos estados de como Querétaro, Aguascalientes, Guanajuato, Michoacán, Hidalgo y Nuevo León.

Finalmente, un número reducido de productores de rosas, aproximadamente el 3.45% transporta directamente el producto a la central de abastos y 2.59% lo vende directamente en un centro comercial o supermercado. Al momento de realizar esta investigación no se conoce ningún productor de rosas de la comunidad de El Organal y San Clemente que se encuentre en el proceso de exportación de rosas.

### 13.3 Análisis del Comportamiento del Mercado de las Rosas en Canadá.

A continuación, se presentarán y analizarán una serie de datos obtenidos de la página Web TRADEMAP (ITC, 2022) que muestran el comportamiento de las importaciones de Canadá, específicamente en el rubro de floricultura, para este análisis se revisó varios niveles según la clasificación de la fracción arancelaria para el caso de este estudio 060311 (Rosas "flores y capullos", cortadas para ramos o adornos, frescas), los niveles de datos estudiados se mencionan en la tabla 8.

**Tabla 8**

*Descripción de la Fracción Arancelaria de las Rosas*

| Descripción | Código     | Productos del reino vegetal  |
|-------------|------------|--|
| Sección     | II         | Productos del reino vegetal  |
| Capítulo    | 06         | Plantas vivas y productos de la floricultura   |
| Partida     | 0603       | Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma |
| Subpartida  | 060311     | Rosas  |
| Fracción    | 06031101   | Rosas  |
| <b>NICO</b> | 0603110100 | Rosas  |

Fuente: Elaboración propia con datos de SIICEX-CAAAREM (2022)

### 13.3.1 Análisis del Capítulo 06

México se sitúa entre, los principales países que exportan productos de floricultura a Canadá, según los datos que se pueden obtener al analizar las importaciones dentro del sección II, capítulo 06 (Productos del reino vegetal, Plantas vivas y productos de la floricultura.) En la tabla 9, se pueden apreciar los países que en su conjunto representan el 85.7 % de las importaciones en este capítulo, entre los cuales, México ocupa el quinto lugar de participación en las exportaciones lo cual equivale a un 2.8 % del total de lo importado por Canadá con una tasa de crecimiento interanual entre el 2020 y 2021 del 40 %, lo que indica un importante crecimiento de importaciones dentro de esta clasificación, siendo un área de oportunidad para los productores de floricultura por que el dato confirma que existe interés por parte del mercado en importar directamente desde México.

**Tabla 9**

*Mercados Proveedores de Producto Importado por Canadá en 2021, Capítulo 06*

| Exportadores   | Valor importado en 2021 (miles de USD) | Saldo comercial en 2021 (miles de USD) | Participación de las importaciones para Canadá (%) | Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2020-2021 (% p.a.) |
|----------------|--|--|--|--|
| Mundo          | 545,816                                | 136,741                                | 100  | 34   |
| Estados Unidos | 262,756                                | 416,355                                | 48,1   | 24   |
| Colombia       | 88,083                                 | -88,083                                | 16,1   | 34   |
| Países Bajos   | 62,922                                 | -62,905                                | 11,5   | 39   |
| Ecuador        | 36,167                                 | -36,167                                | 6,6  | 57   |
| México         | 15,491                                 | -15,381                                | 2,8  | 40   |

Fuente: Elaboración propia con cálculos del TRADEMAP (2022).

En este mismo capítulo, en la tabla 10, se puede observar un resumen representativo del tipo de empresas importadoras por categoría de productos, siendo la mayor concentración en las categorías de viveros y las floristerías, estos datos dan a entender una gran especialización en el uso de los productos de esta partida.

**Tabla 10***Número de Empresas Importadoras en Canadá 202, por Categorías de Productos*

| <b>Categoría de productos</b>                 | <b>Número de empresas importadoras disponibles en Trade Map</b> |
|---|---|
| Almacenes para viveros y jardines al detalle  | 483   |
| Cosechas de comestibles cultivadas a cubierto | 42  |
| Flores y suministros para floristería         | 253   |
| Floristas                                     | 261   |
| Productos forestales                          | 10  |
| Productos ornamentales y de vivero            | 177   |
| Regiones leñeras                              | 14  |

*Fuente: Elaboración propia con cálculos de tradema***13.3.2 Análisis de la Partida 0603**

En el análisis de la tabla 11, a nivel de la partida 0603 (Flores y Capullos, Cortados para Ramos o Adornos, Frescos, Secos, Blanqueados, Teñidos, Impregnados o Preparados de otra Forma), podremos observar más en detalle que México continúa apareciendo como un proveedor importante de flores a Canadá 1.4%, sin embargo, los principales proveedores de flores son Colombia 57.3% y Ecuador 23.7% , por otra parte, este análisis más en detalle muestra un importante saldo comercial positivo con Estados Unidos que demuestra que Canadá exporta cantidades importantes de flores a Estados Unidos, las importaciones de Canadá representan 1,4% de las importaciones mundiales para este partida, su posición relativa en las importaciones mundiales es 13.

**Tabla 11***Mercados Proveedores de Producto Importado por Canadá en 2021, por la Partida 0603*

| <b>Exportadores</b> | <b>Valor importado en 2021 (miles de USD)</b> | <b>Saldo comercial en 2021 (miles de USD)</b> | <b>Participación de las importaciones para Canadá (%)</b> | <b>Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2020-2021 (% p.a.)</b> |
|---------------------|---|---|---|---|
| Mundo               | 147,506                                       | -65,475                                       | 100   | 44  |
| Colombia            | 84,512  | -84,512                                       | 57.3  | 35  |
| Ecuador             | 35,015  | -35,015                                       | 23.7  | 55  |
| Países Bajos        | 10,011  | -10,011                                       | 6.8   | 61  |
| Estados Unidos      | 4,646   | 77,372  | 3.1   | 29  |
| México              | 2,069   | -2,069  | 1.4   | 50  |
| Israel              | 1,258   | -1,258  | 0.9   | 67  |

Fuente: Elaboración propia con cálculos de TRADEMAP (2022)

En la tabla 12, se pueden observar que el tipo de empresas importadoras dentro de la partida 0603 son muy especializadas en su comercialización como lo son los viveros

**Tabla 12***Número de Empresas Importadoras en Canadá 2021, en la Partida 0603*

| <b>Categoría de productos</b>                | <b>Número de empresas importadoras disponibles en TRADEMAP</b> |
|--|--|
| Almacenes para viveros y jardines al detalle | 483  |
| Flores y suministros para floristería        | 253  |
| Floristas                                    | 261  |
| Productos ornamentales y de vivero           | 177  |

Fuente: Elaboración propia con cálculos de TRADEMAP

### 13.3.3 Análisis de la Fracción Arancelaria 06031101

El análisis de la tabla 13, a nivel de fracción arancelaria 06031101 (Rosas), nos muestra que Colombia y Ecuador representan el 95.5% de las importaciones de rosas bajo la fracción arancelaria específica, esta situación demuestra una altísima penetración del mercado canadiense por parte de los productos con este origen, mientras que México tiene una muy reducida participación de apenas 0.3% del total de lo importado por Canadá y aun así según lo demuestra el cuadro México se encuentra entre los 10 países principales exportadores bajo esta fracción. Por otra parte, según esta información refleja los precios por docena de Colombia US \$ 6.35 y Ecuador US \$ 5.25, indicando que son muy por debajo de los precios reflejados de México US \$ 46, de acuerdo a lo investigado en diferentes fuentes y entrevistas personales el valor reflejado por la base de datos “TRADEMAP” no corresponde con la realidad ya que es muy alto en relación a lo reportado para Colombia y Ecuador, los datos de segundas fuentes indican que el precio de la docena para exportación en México podría estar alrededor de los US \$ 6 a US \$ 7.

**Tabla 13**

*Lista de los Mercados Proveedores de Producto Importado por Canadá en 2021, en la Fracción 060311*

| Exportadores   | Valor importado en 2021 (miles de USD) | Saldo comercial en 2021 (miles de USD) | Participación de las importaciones para Canadá (%) | Cantidad importada en 2021 | Unidad de medida | Valor unitario (USD/unidad) | Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2020-2021 (% p.a.) |
|----------------|--|--|--|----------------------------|------------------|-----------------------------|--|
| Mundo          | 62,644                                 | -62,519                                | 100  | 10,932,988                 | Docena           | 5,73                        | 37   |
| Colombia       | 37,096                                 | -37,096                                | 59,2   | 5,838,914                  | Docena           | 6,35                        | 28   |
| Ecuador        | 22,710                                 | -22,710                                | 36,3   | 4,325,587                  | Docena           | 5,25                        | 48   |
| Etiopía        | 864                                    | -864                                   | 1,4  | 348,175                    | Docena           | 2,48                        | 153  |
| Kenya          | 717                                    | -717                                   | 1,1  | 110,650                    | Docena           | 6,48                        | 131  |
| Guatemala      | 546                                    | -546                                   | 0,9  | 241,033                    | Docena           | 2,27                        | 38   |
| Estados Unidos | 313                                    | -194                                   | 0,5  | 19,333                     | Docena           | 16                          | 94   |
| México         | 174                                    | -174                                   | 0,3  | 3,787                      | Docena           | 46*                         | 247  |
| Países Bajos   | 107                                    | -107                                   | 0,2  | 10,634                     | Docena           | 10                          | 83   |
| India          | 89                                     | -89                                    | 0,1  | 32,561                     | Docena           | 2,73                        | 85   |

Fuente: Elaboración propia con cálculos basados en estadísticas de trade map

### **13.4 Requisitos para la Importación de Rosas a Canadá.**

Según lo indicado en la página web de la CFIA (Canadian Food Inspection Agency) (CFIA, 2019) para la entrada flores a Canadá se deben cumplir con los requisitos de la Directiva “Phytosanitary import requirements for fresh and dried branches, cut flowers and other plant parts for ornamental purposes” (Requisitos de importación fitosanitaria para ramas frescas y secas, flores cortadas y otras partes de plantas con fines ornamentales ) cuyos detalles se pueden revisar en la página web <https://www.inspection.gc.ca/plants/plant-pests-invasive-species/directives/horticulture/d-14-03/eng/1428585735857/1428585737326#b>

Esta directiva proporciona los requisitos de importación fitosanitarios para todas las ramas, raíces, conos, follaje, flores, líquenes y musgos frescos y secos con fines ornamentales.

Un gran volumen de ramas frescas y secas, flores cortadas y otras partes de plantas se importan a Canadá desde una variedad de orígenes. Una amplia gama de plagas vegetales graves, que pueden presentar un alto riesgo de plagas para la agricultura, los bosques y el medio ambiente de Canadá, pueden transportarse dentro o sobre este material. Los insectos que taladran madera, por ejemplo, son de particular interés y pueden estar presentes en material leñoso. Las plagas pueden pasar del material no propagativo al medio ambiente, por ejemplo: cuando el material se elimina mediante compostaje; cuando se colocan arreglos ornamentales al aire libre; o cuando el material ornamental se almacena cerca del material propagativo.

Como ejemplo de estos requerimientos durante la investigación obtuvimos un set de documentos de una importación de flores desde india a Canadá, dichos documento fueron aportados por unos floristas ubicados en Canadá que importan flores desde India, son 4 documentos básicamente (Ver anexos):

1. Guía Aérea (Air Way Bill).
2. Factura de compra del producto (Invoice).

3. Lista de empaque (Paking List).
4. Certificado de calidad fitosanitario (Phitosanitary Certificate).

#### **13.4.1 Costos de Exportación de Rosas Vía Aérea o Vía Terrestre a Canadá.**

En este caso los costos varían considerablemente dependiendo de la vía, volumen y peso de la carga.

A continuación, se presentan las opciones más adecuadas para la exportación de rosas al mercado canadiense.

##### **Transporte Terrestre:**

Por logística de traslado Querétaro – Toronto se escogió la ruta a través de Nuevo Laredo, la cual es la ruta más común y de ahí se traza una ruta hacia el destino final (ver cotización en anexos).

La cotización terrestre inicia desde Querétaro a la aduana de Toronto con un costo estimado de US \$ 11,200, en este caso el traslado se refiere a un contenedor refrigerado que contiene 30 tarimas, cada tarima lleva 33 cajas, cada caja contiene 125 tallos que equivales a 5 bonches de 25 tallos de 55 cm /cu, (cada caja pesa aproximadamente 12 kg), en cada tarima van 4,125 tallos, lo que equivale a 123,550 tallos por contendor peso total del embarque 12,800 kg, lo que equivale a un costo por tallo de US \$ 0.09, cabe destacar que entonces el costo del flete aéreo es de menor volumen lo que implica mayor costo de flete por tallo, pero en su favor tiene la ventaja que el tiempo de traslado es menor lo cual redunda en la vida en anaquel de las flores (Ver cotizaciones en los anexos).



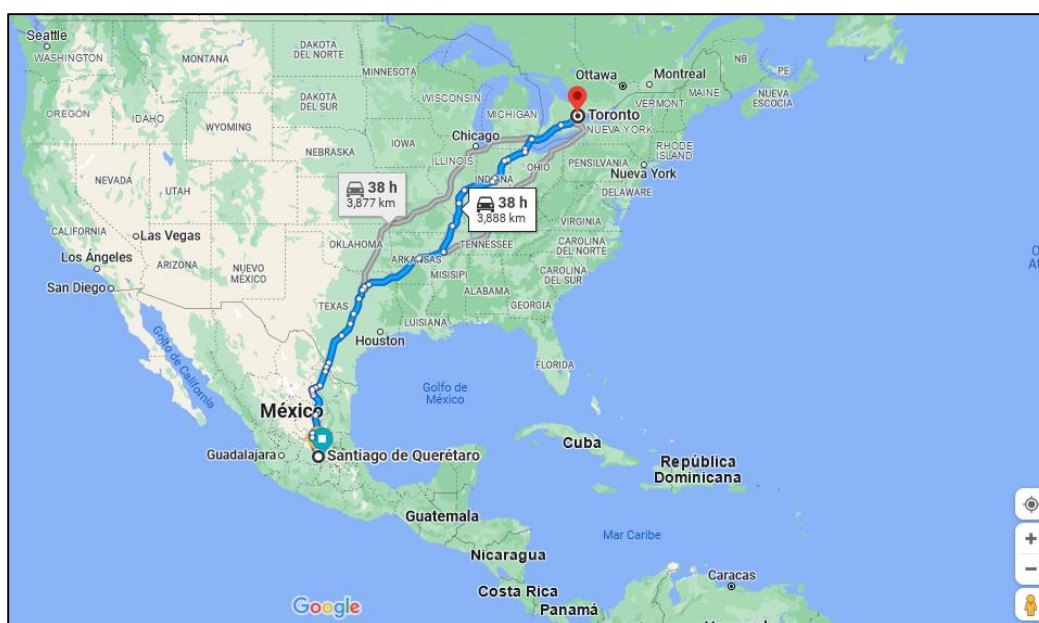
Tabla 14

## Características de la Carga para Envío Terrestre

| Concepto  | Valor   |
|---|---------|
| No. de contenedor refrigerado de 50 pies          | 1       |
| No. de tarimas/contenedor                         | 30      |
| No. de cajas/tarimas                              | 33      |
| No. de tallos/caja                                | 125     |
| No. de cajas/tarimas                              | 4,125   |
| No. total de tallos/contenedor                    | 123,750 |
| Costo total del envío (US\$)                      | 11,200  |
| Costo unitario del envío por tallo de rosa (US\$) | 0,09    |

Fuente: Elaboración propia

Figura 9 Ruta de Transito Querétaro (México) – Toronto (Canadá)



Fuente: Elaboración propia con información de google maps

**Transporte Aéreo:**

El costo aproximado de traslado directo de flores vía aérea desde el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (MEX) al Aeropuerto Internacional Toronto Pearson (YYZ) en Canadá según cotización (Ver anexos) será de US \$ 2,722 a fin de evitar hacer trasbordo en algún aeropuerto de Estados Unidos ya que eso implica tiempo de traslado que va directamente en contra de la vida útil en anaquel de las rosas.

Para efectos de esta investigación la cotización obtenida vía aérea inicia desde el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (MEX) al Aeropuerto Internacional Toronto Pearson (YYZ), tiempo de traslado estimado de cuatro días (incluyendo aduanas) con un costo aproximado de US \$ 2,722 por un volumen equivalente a una tarima con aproximadamente 20 cajas con 250 tallos por caja lo cual representa aproximadamente 5,000 tallos de rosas por tarima con un peso estimado de 600 kg, lo cual representa un costo US \$ 0.54 por tallo.

**Tabla 15**

*Características de la carga para Envío Aéreo*

| <b>Concepto</b>                                   | <b>Valor</b> |
|---|--------------|
| No. de tarimas                                    | 1            |
| No. de caja/tarimas                               | 20           |
| No. de tallos/caja                                | 250          |
| No. de tallos/tarima                              | 5,000        |
| Costo total del envío (US\$)                      | 2,722        |
| Costo unitario del envío por tallo de rosa (US\$) | 0.54         |

Fuente: Elaboración propia

En relación a las vías aéreas, el estado de Querétaro presenta una ventaja competitiva y es que cuenta con un aeropuerto de carga muy importante para el país, en el que tienen bases empresas importantes como DHL Express y UPS, por lo que este aeropuerto una opción

muy adecuada para la exportación, porque el costo del flete de los embarques en avión a Canadá es menor a los fletes de otros países por que el trayecto de viaje es menor, esta aseveración se basa en cotizaciones recibidas (Ver anexos) y en los datos revisados en algunas fuentes de bibliografía que hacen estimaciones de fletes aéreos. En el caso de la vía aérea la ruta establecida fue desde el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (MEX) debido a que en el momento de la consulta no hay logística para manejo de carga para el comercio internacional de rosas en el aeropuerto de Querétaro.

### **13.5 Análisis DOFA de la Exportación de Rosas desde Querétaro a Toronto**

#### **13.5.1 Fortalezas**

El país está ubicado estratégicamente en frontera con Estados Unidos y muy cercano relativamente a Canadá, lo cual le da la posibilidad de utilizar transporte terrestre para abastecer estos mercados con ventajas competitivas sobre otros proveedores de Canadá, todas las otras naciones dependen exclusivamente del transporte aéreo lo cual hace más compleja la logística de exportación.

México figura entre los 10 principales exportadores de productos clasificados dentro de los códigos armonizados HS en partida (06), subpartida (0603) y fracción arancelaria (060311), lo que quiere decir que la producción del país es un proveedor importante para Canadá.

El país y el estado de Querétaro cuentan con gran experiencia en materia de exportación entre ellas la de productos agroalimentarios perecederos, razón por la cual se facilita el manejo logístico de productos delicados y perecederos como las rosas.

El estado de Querétaro cuenta con una superficie de producción de rosas muy importante en el país con aproximadamente 125 ha. Lo cual la sitúa en el 4 lugar de superficie bajo invernadero de cultivo de rosas en el país, eso garantiza una buena producción de rosa además de que existe gran potencial de crecimiento.

Querétaro cuenta con más de 50 años de tradición de cultivo de rosas, lo cual implica que existe mano de obra capacitada para el proceso de producción de rosas de buena calidad.

Los costos de producción y mano de obra pueden hacer que el precio de oferta sea más competitivo.

### **13.5.2 Oportunidades**

El T-MEC da nuevas oportunidades para la comercialización de productos agropecuarios entre México y Canadá.

Los comercializadores de Canadá están buscando nuevos proveedores dado las complejidades del transporte aéreo, bajo las nuevas restricciones de logística aérea internacional.

El desarrollo de los proyectos de invernaderos de flores en la región de Querétaro ha mejorado las bases para atraer inversión extranjera lo cual implica incremento en la producción.

Querétaro ofrece un microclima muy adecuado para la producción de flores lo cual es incentivo para aumentar la ejecución de proyectos de cultivo de rosas.

### **13.5.3 Debilidades**

La producción local enfocada al mercado nacional mayormente.

Falta de patentes modernas para ofrecer calidad de exportación.

Falta de organización y capacidad de parte de los productores para manejar el mercadeo, la logística y la administración de las unidades de producción para cumplir con los requisitos de calidad y certificaciones para la exportación.

Deficiencias en la infraestructura logísticas (cadena de frío) para que la calidad de la producción cumpla con los requerimientos de exportación.

No cumplir con el requerimiento de pago de regalías de variedades vegetales que se comercializan de acuerdo con la UPOV 78 y la nueva revisión UPOV 91

### **13.5.4 Amenazas**

Problemas de impacto ambiental de las producciones de la región en especial con el uso del agua.

Aumento de los precios de los insumos de producción ya que son cultivos intensivos y requieren manejos especializados con insumos de control de plagas y enfermedades de alta calidad.

Inversionistas foráneos (nacionales o internacionales) que puedan hacer competencia a los productores locales o que puedan absorber a los productores locales más deficientes.

Incremento en restricciones de importación a Canadá.

Baja de precios.

Incremento del costo laboral.

Sanciones a los productores de acuerdo a la ley de variedades vegetales de México.

### ***13.5.5 Visita de los Importadores Canadienses de Rosas a México.***

Como resultado de la investigación aplicada se obtuvieron tres respuestas al cuestionario realizado a las empresas canadienses, una de ellas denominada “Jasmine Flowers” (<https://www.jasmineflowers.ca/>) con la cual se estableció contacto, para realizar la visita al país, ya que manifestaron gran interés en la importación de flores desde México, debido a que hay varias ventajas comparativas y competitivas con respecto a otros mercados naturales de importación que tienen actualmente como Colombia y Ecuador.

Se les brindó apoyo y vinculación con los productores agrícolas, para su visita a la comunidad de El Organal, específicamente a la unidad de producción denominada “Invernaderos Hernández”, lugar representativo en la zona por su productividad en campo y calidad de producto, además de contar con infraestructura básica esencial para la selección, empaque y almacenamiento con cámara de refrigeración para las rosas. Durante la visita los importadores demostraron amplio conocimiento del proceso de producción de rosas para la exportación y determinaron que al momento de la visita la calidad de las rosas que pudieron observar no cumplía con algunos requerimientos de calidad para el mercado internacional, entre los cuales destacaba el tamaño del botón de las rosas, así como la dureza de los pétalos de las flores frescas recién cortadas, aspecto que según se pudo concluir entre visitantes y

productores se puede corregir con un manejo adecuado de la producción a fin de mantener el corte de las rosas hidratado durante el proceso de recolección y empaque.

En la actualidad se están realizando gestiones para lograr que los inversionistas establezcan vínculos comerciales en Querétaro, con el fin de empezar a comercializar flores y a ensamblar arreglos florales en el estado de Querétaro y exportarlos a USA y Canadá.

**Figura 10** *Visita de Importadores de Rosas Candienses*



Fuente: Imagen Propia

## **13.6 Estrategias para la Exportación de Rosas a Canadá.**

### ***13.6.1 Organización de Productores***

Los productores deberán propiciar la organización de sus integrantes con el objetivo de tener la posibilidad de obtener beneficios en conjunto en los procesos de compra y negociaciones de insumos agropecuarios. Así como, de apoyos y financiamientos para mejorar sus sistemas de producción. Finalmente, deberán propender por la organización legal para la comercialización de sus productos para exportación.

### ***13.6.2 Organización Administrativa***

Los productores deben ser capaces de constituirse formalmente desde el punto de vista administrativo, fiscal y legal a fin de poder ofrecer sus productos a los mercados internacionales y además con el propósito de poder ejercer control administrativo de su gestión que les permita tener certeza de los resultados operativos de sus gestiones, además de que para poder entrar a mercados internacionales deben ser fiscalmente aptos para exportar.

### ***13.6.3 Infraestructura de Producción Orientada a la Exportación.***

Es necesario que la infraestructura existente y la que se proyecte sea la adecuada para establecer sistemas de producción aptos para la exportación.

Las instalaciones deben cumplir con un mínimo de diseño recomendado para poder aplicar las técnicas de manejo de producción de un invernadero que aseguren ventilación, humedad, iluminación adecuada para la producción de flores de alta calidad.

### ***13.6.4 Tecnología de Producción Agrícola para Exportación***

Se deben aplicar las prácticas de producción del cultivo que aseguren las producciones de rosas de alta calidad tales como fertilización adecuada del suelo, control de plagas, podas, control de enfermedades y sobre todo procurar la reducción indiscriminada de agroquímicos ya que las flores de exportación tienden a ser mejor aceptadas cuando las prácticas de producción agropecuarias son ecológicas.

### **13.6.5 Organización de Controles de Calidad para Exportación**

En la medida que los procesos de producción sean más eficientes y enfocados en obtener producción con características de exportación, en esa medida se estarán implementando los controles de calidad que permitan seleccionar mejor el producto para obtener flores de alta calidad para exportación tales como, calidad del botón de la rosa, intensidad del color, grosor del tallo, longitud de tallos, manejo del cultivo durante la cosecha a fin de garantizar que las flores sean cosechadas sin afectar sus apariencia física.

### **13.6.6 Organización Logística para Exportación**

Los productores deberán tener una cadena de suministros que asegure las condiciones de manejo durante la cosecha, post cosecha, empaque y en el transporte, lo cual implica que durante la cosecha los tallos sean sistemáticamente cortados a alturas adecuadas, que los botones de las flores sean protegidos con mallas protectoras, que las flores sean transportadas con prontitud a lugar de embalaje, sean hidratados durante el proceso, que el empaque cumpla con las especificaciones de exportación, que existan una adecuada cadena de frío y que el transporte para exportación sea el adecuado.

En este aspecto igual se debe tener el adecuado asesoramiento para cumplir con las características de logística de exportación que se han mencionado en este trabajo de investigación.

### **13.6.7 Derechos de Propiedad Intelectual para Exportación en T-MEC**

Para fines de comercialización en especial de exportación los productores tendrán que acatar las nuevas normativas incorporadas en el T-MEC en lo relativo a la propiedad intelectual.

El tratado de libre comercio México-Estados Unidos-Canadá T-MEC incorpora en su CAPÍTULO 20 “DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL” Sección A: Disposiciones Generales el Artículo 20.1: Definiciones, en el cual describe varios tratados internacionales a



los que los países firmantes del tratado deben adherirse, entre ellos y relevante a nuestra investigación figura la UPOV 91.

“UPOV 1991 significa el Convenio Internacional para la Protección de las Obtenciones Vegetales, hecho en París el 2 de diciembre de 1961, revisado en Ginebra el 19 de marzo de 1991 “. A su vez en este mismo capítulo el Artículo 20.7: Acuerdos Internacionales indica lo siguiente: Cada parte afirma que ha ratificado o se ha adherido a los siguientes acuerdos (Se listan varios entre ellos)

Más adelante en el mismo artículo se indica que cada parte deberá dar la debida consideración a la ratificación o la adhesión al TDP o, en su defecto, adoptará o mantendrá estándares procedimentales compatibles con el objetivo del TDP (Tratado sobre el Derecho de Patentes, adoptado por la Conferencia Diplomática de la OMPI, hecho en Ginebra el 1 de junio de 2000).

Luego en el artículo 20.90 “Disposiciones Finales “se indica: Con respecto a las obligaciones sujetas a un periodo de transición, México implementará en su totalidad sus obligaciones conforme a las disposiciones de este Capítulo, a más tardar en la fecha de expiración del periodo pertinente especificado a continuación, el cual inicia en la fecha de entrada en vigor de este Tratado:

Artículo 20.7 (Acuerdos Internacionales), UPOV 1991, cuatro años;

Por último la ley federal de variedades vegetales (De Diputados, Congreso De, Unión, & Ley, n.d.) así como su reglamento (De Diputados, Congreso De, & Unión, n.d.) establecen las sanciones a que se hacen acreedores aquellos que comercialicen variedades vegetales registradas que no estén autorizadas por sus obtentores.

### ***13.6.8 Proyección de Futuro para Reinversión***

Los productores agrícolas deberán trabajar en elaborar planes de reinversión en sus unidades de producción que contribuyan a mejorar la productividad ya que igualmente debe

existir un sentido de ser autosustentables y reducir la dependencia de créditos los cuales son onerosos para la operación de una empresa.

1. Definir el transporte más adecuado, los cuales según lo investigado se dividen en dos opciones: aéreo o terrestre, siendo que la primera opción sería principalmente para mercados diferentes a USA y Canadá, como Europa o Asia, ya que debido a la cercanía con USA y Canadá el transporte terrestre hace factible la exportación de flores por esta vía ya que existen métodos de transporte probados con anterioridad que garantizan que el traslado de las flores es posible y conserva el producto en buenas condiciones.
2. Gestionar acuerdos favorables con compradores importadores ya que, a diferencia del mercado local, el flujo de consumo de rosas en Canadá es diferente a las estacionalidades marcadas en México de manera que el mercado canadiense es un mercado más estable.
3. Definir un agente aduanal que les permita cumplir con los requerimientos de logística sin mayores contratiempos, además de que según el ARTÍCULO 159 un Agente Aduanal es la persona física autorizada por el Servicio de Administración Tributaria - SAT, para promover por cuenta ajena el despacho de las mercancías, en los diferentes regímenes aduaneros previstos (CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN, 2020)

## CONCLUSIONES

Los productores de El Organal y San Clemente a pesar de tener una larga tradición de producción de rosas, siempre han estado orientados al mercado nacional el cual es muy amplio y con una alta demanda de producto durante todo el año.

Los datos demuestran que existen tres temporadas muy marcadas en el mercado nacional las cuales son el 14 de febrero, el 10 de mayo y el 12 de diciembre, sin embargo, la demanda se mantiene constante durante todo el año para cubrir otros eventos tradicionales tales como festejos locales, bodas entre otras.

El caso es que la demanda nacional no es tan exigente como los procesos de exportación en cuanto a calidad y métodos logísticos, ya que el consumo de flores en específico de rosas se maneja con traslados a estados cercanos a Querétaro.

En primer lugar, la infraestructura logística de los productores de la zona es muy básica y no está diseñada para cubrir las exigencias de embarques de exportación.

En segundo lugar, la organización administrativa de los productores es muy individual es decir a pesar de que mantienen relaciones de concordancia como productores locales no están organizados administrativamente ni comercialmente como para poder atender los requerimientos del mercado internacional, el cual podría llegar a requerir consolidar la producción para cumplir con volumen de pedidos tal y como sucede en Colombia, según datos revelados en esta investigación.

En tercer lugar los productores carecen de un factor importante de cumplimiento del tratado internacional T-MEC, como son las patentes, las cuales durante la presente investigación quedó evidenciado que no son requeridas directamente por Canadá, pero eso no quiere decir que en algún momento sean exigidas tal y como lo establece el acuerdo firmado por México en el T-MEC donde estipula que en un plazo de 4 años los firmantes del tratado deben hacer cumplir la regulación de UPOV, tratado que involucra los derechos de obtentor .

## PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

En cuarto lugar, a pesar de la importante superficie sembrada de flores y la excelente capacidad de producción, conocimiento del proceso productivo, la calidad y sanidad de la producción debería ser mejorada a fin de cumplir con los altos estándares internacionales, los cuales a su vez contribuirían a poder mejorar los precios de comercialización de la producción para exportación.

En resumen, la producción de rosas del estado de Querétaro a la fecha de la elaboración de este proyecto de investigación no cumple con las condiciones necesarias para un proceso de exportación directo a Canadá, se requeriría implementar las acciones ya referidas en los resultados como “Estrategias para exportación de rosas a Canadá”, para mejorar los aspectos antes mencionados y acceder al mercado de Canadá directamente.

14 BIBLIOGRAFÍA

- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. (2020). Ley aduanera. *Diario Oficial de La Federación*, 406. Retrieved from [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf\\_mov/Ley\\_Aduanera.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Ley_Aduanera.pdf)
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Www.Eduardoleyton.Com*, 11.
- De Diputados, C., Congreso De, D. H., & Unión, L. A. (n.d.). *REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE VARIEDADES VEGETALES*. Retrieved from [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/551397/Reg\\_LFVV.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/551397/Reg_LFVV.pdf)
- De Diputados, C., Congreso De, D. H., Unión, L. A., & Ley, N. (n.d.). *LEY FEDERAL DE VARIEDADES VEGETALES*. Retrieved from [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/551396/LEY\\_VARIEDADES.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/551396/LEY_VARIEDADES.pdf)
- Gobierno de Canada. (2021). Relaciones México-Canadá. Retrieved from <https://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/canmex.aspx?lang=spa>
- Hill, C. (2015). *Negocios Internacionales* (10th ed.; McGraw Hill, Ed.). Retrieved from <https://www.mheducation.com.mx/vbid-negocios-internacionales-como-competir-mercado-clobal-9781456241995-latam>
- Huaman, K., Rivas, A. Calderon, J., Mayta, K., Villar, A. (2014). Rosas Naturales. Retrieved July 29, 2022, from <http://transporterosas.blogspot.com/p/preparacion-de-la-xca.html>
- ITC. (2022). Trade Map. Retrieved July 29, 2022, from <https://intracen.org/>
- Kirchner, L., Eugenio, A., & Castro, E. (2014). Comercio y Marketing internacional. In S. A. de C. V. Cengage Learning Editores (Ed.), *Comercio y Marketing internacional* (Cuarta edi, pp. 537–573). Mexico: Juan Hernandez y Davalos.
- Maubert Viveros, C. (2013). Medios de transporte. In *Comercio Internacional. Aspectos operativos y administrativos* (pp. 67–89). Mexico, D.F.: Editorial Trillas.
- Michael Raid. (2009). Poscosecha de las flores cortadas—Manejo y recomendaciones. *Poscosecha, Primera Ed*, 210.
- Minervini, N. (2003). *Manual del exportador* (Segunda Ed; S. A. de C. V. McGraw-Hill interamericana editores, Ed.). Mexico: Libros MIG,S.A de C.V.
- Morales, T. C. (2000). *Plan de exportación: lleve sus productos a todo el mundo* (Primera Ed; Prentice Hall : Pearson Educación, Ed.). Mexico.
- Reid, M. S. (2009). *Poscosecha y Manejo de las flores de corte*. Retrieved from <http://ucce.ucdavis.edu/files/datastore/234-1905.pdf>

## PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

- Santander Trade. (2022). Cifras del comercio exterior en Canadá - Santandertrade.com. Retrieved September 12, 2020, from <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/canada/cifras-comercio-exterior>
- SAT. (2018). Manual de Operación Aduanera. Retrieved September 16, 2020, from <http://omawww.sat.gob.mx/moa/Paginas/default.htm>
- Secretaria de Economia. *Reglas Generales de Comercio Exterior para 2022.* , (2022).
- Secretaria de Economia. (2022b). SIAVI 5. Retrieved from <http://www.economia-snci.gob.mx/>
- Secretaria de gobernación. (2020). DOF - Diario Oficial de la Federación. Retrieved July 29, 2020, from Diario Oficial de la Federacion website: [https://dof.gob.mx/2020/SEECO/LIGIE\\_Ref\\_Aduanera.pdf](https://dof.gob.mx/2020/SEECO/LIGIE_Ref_Aduanera.pdf)
- SIAP. (n.d.). Atlas Agroalimentario 2019. In *Sagarpa, Mexico*. Retrieved from [https://nube.siap.gob.mx/gobmx\\_publicaciones\\_siap/pag/2019/Agricultural-Atlas-2019](https://nube.siap.gob.mx/gobmx_publicaciones_siap/pag/2019/Agricultural-Atlas-2019)
- SIAP. (2020). Panorama Agroalimentario. In *Articulo de revista* (Vol. 148). Retrieved from <https://www.inforural.com.mx/wp-content/uploads/2020/11/Atlas-Agroalimentario-2020.pdf>
- SIAP, S. de I. A. y P. (2021). Anuario Estadístico de la Producción Agrícola. Retrieved July 29, 2022, from Cierre de la producción agrícola website: <https://nube.siap.gob.mx/cierreagricola/>
- SICE. (n.d.). SICE: Países: Canadá : Acuerdos comerciales. Retrieved September 11, 2020, from [http://www.sice.oas.org/ctyindex/CAN/CANagreements\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/ctyindex/CAN/CANagreements_s.asp)
- Sierra flower finder. (2019). No Title. Retrieved November 7, 2019, from Sierra flower finder website: <http://www.sierraflowerfinder.com/en/d/rose-tropical-amazone/459>
- TRATADO INTEGRAL Y PROGRESISTA DE ASOCIACIÓN TRANSPACÍFICO PREÁMBULO. (2018). Retrieved September 13, 2022, from <https://mipymes.economia.gob.mx/tratado-integral-y-progresista-de-asociacion-transpacifico-tipat/>
- WCO. (2020). *WCO\_annual-report-2020\_2021*.
- World Custom Organization. (2022). *WCO Annual Report 2020\_2021*. Retrieved from [http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/about-us/annual-reports/annual-report-2020\\_2021.pdf](http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/about-us/annual-reports/annual-report-2020_2021.pdf)

**15 ANEXOS**

***Artículos de Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación***

ARTICULO 36. Quienes introduzcan o extraigan mercancías del territorio nacional destinándolas a un régimen aduanero, están obligados a transmitir, a través del sistema electrónico aduanero, en documento electrónico a las autoridades aduaneras, un pedimento con información referente a las citadas mercancías, en los términos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas, empleando la firma electrónica avanzada o el sello digital y, deberán proporcionar una impresión del pedimento con la información correspondiente, el cual llevará impreso el código de barras.

En los pedimentos en los que aparezca la firma electrónica avanzada o sello digital y el código de aceptación generado por el sistema electrónico aduanero, se considerará que fueron transmitidos y efectuados por la persona a quien corresponda dicha firma electrónica avanzada o sello digital, ya sea de los importadores o exportadores, el agente aduanal o su mandatario aduanal autorizado.

El empleo de la firma electrónica avanzada o sello digital que corresponda a cada uno de los importadores, exportadores, agentes aduanales y mandatarios aduanales, equivaldrá a la firma autógrafa de éstos.

Artículo reformado DOF 30-12-1996, 31-12-1998, 01-01-2002, 30-12-2002, 09-12-2013

ARTICULO 36-A. Para los efectos del artículo 36, en relación con el artículo 6o. de esta Ley, y demás aplicables, los agentes aduanales y quienes introduzcan o extraigan mercancías del territorio nacional para destinarlas a un régimen aduanero, están obligados a transmitir en documento electrónico o digital como anexos al pedimento, excepto lo previsto en las disposiciones aplicables, la información que a continuación se describe, la cual deberá contener el acuse generado por el sistema electrónico aduanero, conforme al cual se tendrá por transmitida y presentada:

## PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

### I. En importación:

a) La relativa al valor y demás datos relacionados con la comercialización de las mercancías, contenidos en la factura o documento equivalente, cuando el valor en aduana de las mismas se determine conforme al valor de transacción, declarando el acuse correspondiente que se prevé en el artículo 59-A de la presente Ley.

b) La contenida en el conocimiento de embarque, lista de empaque, guía o demás documentos de transporte, y que requiera el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas, declarando el acuse respectivo que se prevé en el artículo 20, fracción VII de la presente Ley.

c) La que compruebe el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias a la importación, que se hubieran expedido de acuerdo con la Ley de Comercio Exterior, siempre que las mismas se publiquen en el Diario Oficial de la Federación y se identifiquen en términos de la fracción arancelaria y de la nomenclatura que les corresponda conforme a la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación.

d) La que determine la procedencia y el origen de las mercancías para efectos de la aplicación de preferencias arancelarias, cuotas compensatorias, cupos, marcado de país de origen y otras medidas que al efecto se establezcan, de conformidad con las disposiciones aplicables.

e) La del documento digital en el que conste la garantía efectuada en la cuenta aduanera de garantía a que se refiere el artículo 84-A de esta Ley, cuando el valor declarado sea inferior al precio estimado que establezca la Secretaría.

En el caso de mercancías susceptibles de ser identificadas individualmente, la información relativa a los números de serie, parte, marca, modelo o, en su defecto, las especificaciones técnicas o comerciales necesarias para identificar las mercancías y distinguirlas de otras similares, cuando dichos datos existan. Esta información deberá consignarse en la información transmitida relativa al valor y demás datos de comercialización



## PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

de las mercancías. No obstante lo anterior, las empresas con programas de exportación autorizados por la Secretaría de Economía, no estarán obligadas a identificar las mercancías cuando realicen importaciones temporales, siempre que los productos importados sean componentes, insumos y artículos semiterminados, previstos en el programa que corresponda; cuando estas empresas opten por cambiar al régimen de importación definitiva deberán cumplir con la obligación de transmitir los números de serie de las mercancías que hubieren importado temporalmente.

Tratándose de reexpediciones se estará a lo dispuesto en el artículo 39 de esta Ley.

II. En exportación:

a) La relativa al valor y demás datos relacionados con la comercialización de las mercancías, contenidos en la factura o documento equivalente, declarando el acuse correspondiente que se prevé en el artículo 59-A de la presente Ley.

b) La que compruebe el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias a la exportación, que se hubieran expedido de acuerdo con la Ley de Comercio Exterior, siempre que las mismas se publiquen en el Diario Oficial de la Federación y se identifiquen en términos de la fracción arancelaria y de la nomenclatura que les corresponda conforme a la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación.

Tratándose de los demás regímenes aduaneros, los anexos al pedimento serán los que prevean las disposiciones aplicables, acorde con las cuales se transmitirá y presentará la información en documento electrónico o digital, conforme a lo dispuesto en el presente artículo y 6o. de esta Ley.

Para los efectos de las fracciones I y II de este artículo, el Servicio de Administración Tributaria podrá requerir que al pedimento o al aviso consolidado, tratándose de pedimentos consolidados, se acompañe la información que se requiera de conformidad con los acuerdos internacionales suscritos por México, incluso en mensaje o documento electrónico o digital.

## PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

En el caso de exportación de mercancías que hubieran sido importadas en los términos del artículo 86 de esta Ley, así como de las mercancías que hubieran sido importadas temporalmente y que retornen en el mismo estado, susceptibles de ser identificadas individualmente, debe indicarse la información relativa a los números de serie, parte, marca, modelo o, en su defecto, las especificaciones técnicas o comerciales necesarias para identificar las mercancías y distinguirlas de otras similares, cuando dichos datos existan. Esta información deberá consignarse en la información transmitida electrónicamente relativa al valor comercial.

No se exigirá la transmisión electrónica de la información relativa al valor y demás datos de comercialización de las mercancías en las importaciones y exportaciones, efectuadas por embajadas, consulados o miembros del personal diplomático y consular extranjero, las relativas a energía eléctrica, las de petróleo crudo, gas natural y sus derivados cuando se hagan por tubería o cables, así como cuando se trate de menajes de casa.

Se deberá imprimir en el pedimento, el código de barras o usar otros medios de control, con las características que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.

Tratándose del cumplimiento de regulaciones y restricciones no arancelarias en materia de sanidad animal y vegetal, la misma deberá verificarse en el recinto fiscal o fiscalizado de las aduanas que señale el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.

Artículo adicionado DOF 09-12-2013

ARTICULO 37. Los interesados podrán transmitir en documento electrónico a las autoridades aduaneras, un solo pedimento que ampare diversas operaciones de un solo contribuyente, al que se denominará pedimento consolidado, en los siguientes casos:

I. En las operaciones de exportación.

II. En operaciones de importaciones al amparo de programas de exportación autorizados por la Secretaría de Economía.

## PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

III. En los demás casos que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.

Artículo reformado DOF 09-04-2012, 09-12-2013

ARTICULO 37-A. Quienes ejerzan las opciones a que se refiere el artículo anterior, deberán cumplir con lo siguiente:

I. Transmitir, a través del sistema electrónico aduanero, en documento electrónico a las autoridades aduaneras, la información referente a las mercancías que se introduzcan o extraigan del territorio nacional acorde con el artículo 59-A de la presente Ley y, en los términos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas, empleando la firma electrónica avanzada o sello digital y deberá proporcionar una impresión del aviso consolidado con la información correspondiente, el cual llevará impreso el código de barras.

La transmisión electrónica en la que aparezca la firma electrónica avanzada o sello digital y el acuse generado por el sistema electrónico aduanero, se considerará que fueron transmitidos y efectuados por la persona a quien corresponda dicha firma o sello, ya sea de los importadores o exportadores, el agente aduanal o su mandatario aduanal autorizado.

II. Someter las mercancías, al mecanismo de selección automatizada y, en lugar de pedimento, proporcionar una impresión del aviso consolidado, en los términos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.

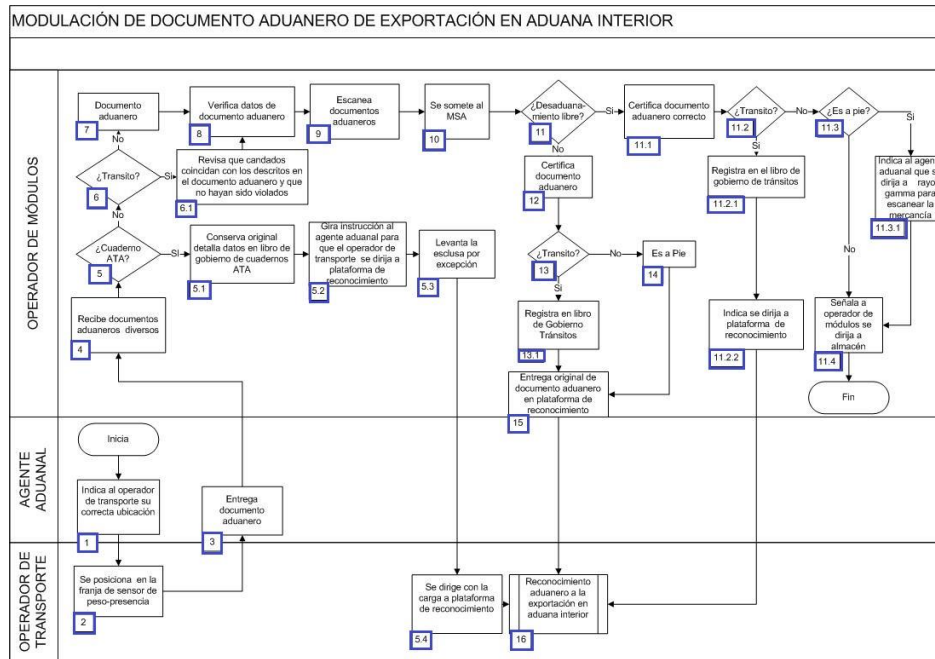
III. Activar por cada vehículo el mecanismo de selección automatizado.

IV. Transmitir en documento electrónico el pedimento consolidado el día martes de cada semana, en el que se hagan constar todas las operaciones realizadas durante la semana anterior, misma que comprenderá de lunes a domingo, cumpliendo con lo señalado en el artículo 36 de esta Ley, así como en los plazos, supuestos y condiciones que establezca el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas.

# PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

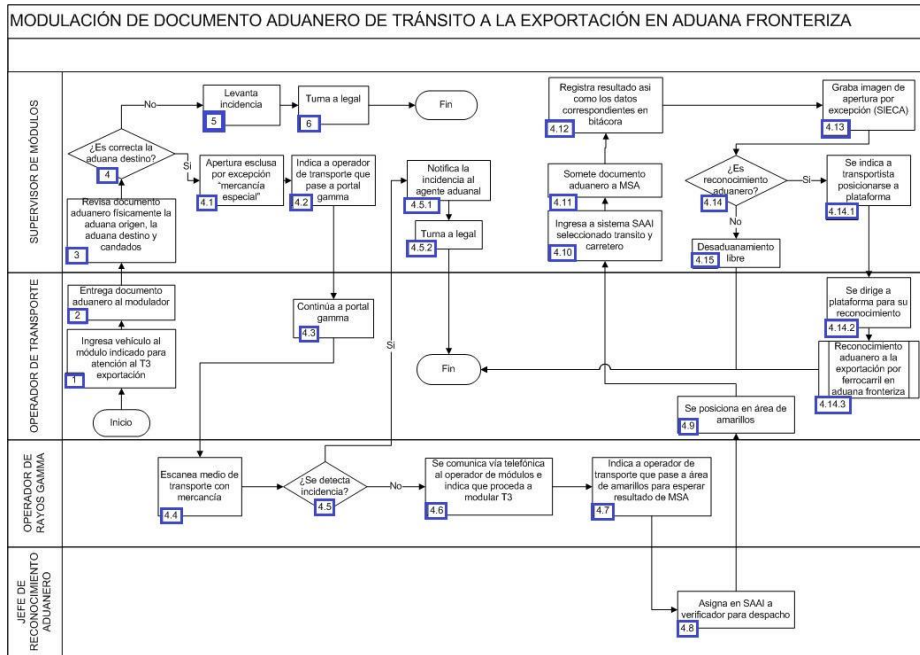
. V. Anexar al pedimento y a la transmisión electrónica a que se refiere la fracción I de este artículo y, en su caso, al aviso consolidado, en documento electrónico o digital, la información que compruebe el cumplimiento de las regulaciones y restricciones no arancelarias, en los términos del artículo 36 y 36-A de la Ley, debiendo declarar en el pedimento, en la transmisión electrónica y, en su caso en el aviso consolidado, los acuses correspondientes conforme a los cuales se tendrán por transmitidos y presentados los anexos.

## Proceso de Exportación Aduana Interior.






## Proceso de Exportación Aduana Fronteriza.

# PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA



PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

Ejemplo de Documentos de Importación a Canadá “Certificado de Calidad Fitosanitario”

|  GOVERNMENT OF INDIA<br>MINISTRY OF AGRICULTURE & FARMERS WELFARE<br>DEPARTMENT OF AGRICULTURE & FARMERS WELFARE<br>DIRECTORATE OF PLANT PROTECTION, QUARANTINE & STORAGE<br>PHYTOSANITARY CERTIFICATE  |  | Reg. Number<br>211007520051313<br>438              |
|--|--|--|
| 1. FROM: PLANT PROTECTION ORGANISATION OF INDIA  |  | 2. TO: THE PLANT PROTECTION ORGANISATION OF CANADA |
| DESCRIPTION OF CONSIGNMENT<br>3. Name & address of exporter<br>FLOWER FACTORY<br>OLD NO.7, NEW NO.14B, BAJANAI KOIL 2nd ST,<br>KULATHUMEDU, PALLAVARAM<br>CHENNAI - 600043<br>TAMIL NADU INDIA<br>CONTACT: 91 - 9940121523   |  |  |
| 4. Declared name & address of consignee<br>JASMINE FLORISTS & DECOR INC<br>UNIT NO-10 3500 MCNICOLL AVE<br>TORONTO M1W1C7<br>PH:1647207444 NAME THEEPAN  |  |  |
| 5. Declared means of conveyance<br>By Air  | 6. Place of origin<br>INDIA  | 7. Declared point of entry<br>TORONTO              |
| 8. Distinguishing marks<br>AS ADD  | 9. Number & description of packages<br>25 Boxes  |  |
| 10. Name of produce/ Botanical name of plants<br>Flowers-Assorted, Fresh Flowers and Leaves<br>Assorted  | 11. Quantity declared<br>310.005 Kg  |  |
| This is to certify that the plants or plant products described above have been inspected according to appropriate procedures and are considered to be free from quarantine pests and practically free from the injurious pests and that they are considered to conform to the current phytosanitary regulations at the importing country.<br>DISINFESTATION AND/OR DISINFECT ION TREATMENT |  |  |
| 12. Date: NIL  | 13. Treatment: NIL   |  |
| 14. Chemical: NIL  | 15. Duration & Temperature: NIL  |  |
| 16. Concentration: NIL   | 17. Additional information: NIL  |  |
| 18. Additional declaration:<br>Invoice no: FF - 008 / 22 / 23 Invoice date - 13/05/2022 NIL  |  |  |
| 19. Date: 13-05-2022   |  20. Place of issue: PQS Madurai<br>21. Code No. 'C' (PPQS) 1 (57)                                      |  |
|  | Name & Signature of authorized officer<br><br>SRIHARSHA V P<br>PLANT PROTECTION OFFICER (WEED SCIENCE) |  |
| No financial liability with respect to this certificate shall attach to the Ministry of Agriculture & Farmers Welfare (Department of Agriculture & Farmers Welfare), Government of India or any authorized officer of state/central government organizations notified by the Ministry of Agriculture & Farmers Welfare.  |  |  |
| Digitally signed by SRIHARSHA V P<br>O: DIRECTORATE OF PLANT PROTECTION<br>QUARANTINE AND STORAGE<br>Date: 2022.05.13 17:01:34   |  |  |

PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

**Ejemplo de Documentos de Importación a Canadá "Lista de Empaque"**

|   |  |               |            |
|---|--|---------------|------------|
| <b>EXPORTER:</b>  |  |               |            |
| FLOWER FACTORY<br>OLD#7, NEW#14B, BAJANAI KOIL 2 <sup>nd</sup> ST,<br>KULATHUMEDU, PALLAVARAM<br>CHENNAI - 600043<br>TAMIL NADU - INDIA |  |               |            |
| <b>CONSIGNEE</b>  |  |               |            |
| JASMINE FLORISTS & DÉCOR INC<br>10-3500 MCNICOLL AVE,<br>TORONTO, ONT<br>M1V 4C7, CANADA  |  |               |            |
| <b>PACKING LIST</b>   |  |               |            |
| INVOICE NO: FF - 008 /22-23 / DT: 13.05.2022  |  |               |            |
| 15 - BOXES ONLY / B. NOS: 1 -15   |  |               |            |
| <b>BOX NO</b>   | <b>NAME OF THE FLOWERS</b>                             | <b>NT WT</b>  | <b>QTY</b> |
| 1 - 3   | TUBEROSE, ROSE PETAL, BUTROSE, MARIGOLD                | 31.00         | KGS        |
| 4   | VILVAM, ARUGAMPULL, NEEM LEAF, ERUKKAMPOO, BANANA LEAF | 9.00          | KGS        |
| 5 - 7   | BANANA LEAF  | 32.00         | KGS        |
| 8 - 14  | JASMINE  | 68.00         | KGS        |
| 15  | ROSEPETALS GARLAND, TUBEROSE GARALND                   | 10.00         | KGS        |
| <b>NT WT: 150.00 KGS GR WT: 295.00 KGS</b>  |  | <b>150.00</b> | <b>KGS</b> |

For FLOWER FACTORY

  
Authorised Signatory





PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA


**Cotización Terrestres desde Querétaro a Toronto Canadá**



**REFERENCIA** NVA22071115829

|                                      |   |                 |                      |
|--------------------------------------|---|-----------------|----------------------|
| <b>FECHA</b>                         | Martes 12 de julio del 2022   | <b>VIGENCIA</b> | 18 de Julio del 2022 |
| <b>ATENCIÓN</b>                      | Luis Villaroel  | <b>EMPRESA</b>  | Rosas                |
| <b>CONSIDERACIONES DE COTIZACIÓN</b> | Cotización FTL.<br>Mercancía: General<br>Las Mercancías viajan por cuenta y riesgo del cliente, libre de maniobras. |                 |                      |

|   |                                |  |     |        |
|---|--------------------------------|--|-----|--------|
| <b>SERVICIO</b>   | <b>FLETE</b>                   | <b>TERRESTRE</b>   |     |        |
|  |                                |  |     |        |
| <b>ORIGEN</b>   |                                |  |     |        |
| R<br>1  | Querétaro                      |  |     |        |
| <b>DESTINO</b>  |                                |  |     |        |
| R<br>1  | Canadá                         |  |     |        |
| <b>TRANSIT TIME</b>   | 12 DIAS APROX SIN CONTAR CRUCE |  |     |        |
| <b>COTIZACIÓN TERRESTRE</b>   |                                |  |     |        |
| 1   | FTL                            | 53 <sup>ra</sup> REFER   | USD | 11,200 |

**NOTAS:**

- -No incluye seguro de mercancía, si se requiere considerar .60% adicional del valor factura.
- - Incluye cruce e Inbond
- - Se cotiza considerando peso legal y mercancía general
- - No hazmat, no sobrepeso, no sobredimensión.
- - 2 horas libres de carga y descarga posteriores a eso 150 usd adicionales por hr.
- - No incluye equipo de sujeción
- - La cotización queda sujeta a la disponibilidad de espacio y equipo.
- - 2 días libres en frontera, día adicional 400 USD.
- - Movimiento en falso 50% del valor del flete, cancelar con 24 hr de anticipación
- - Cotizado para carga refer a 4 grados.

Perif. Blvd. Manuel Ávila Camacho 3130, Valle Dorado, 54020  
Tlalcoapantla de Baz, Méx.

Yashob Ferrer  
Sales Executive  
5518986013  
[yashobferrero@nova2logistics.com.mx](mailto:yashobferrero@nova2logistics.com.mx)

# PLAN DE EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO DE CANADA

## Cotización Aérea desde Aeropuerto AICM a Toronto Canadá



Santiago de Querétaro, Qro a 25 de mayo del 2022

En atención a:  
A quien corresponda

Agradecidos por su interés en nuestra empresa al permitirnos cotizarle los servicios de cada una de nuestras divisiones proporcionada a la comercializadora, dejamos a su consideración la siguiente propuesta de tarifa, la cual hemos adecuado específicamente a sus operaciones.

### TARIFA MÁS IMPUESTOS

|             |                                  |
|-------------|----------------------------------|
| AOL         | AICM                             |
| AOO         | YYZ                              |
| Piezas      | 2                                |
| Dimensiones | 120 x 120 x 120 cm               |
| Peso/CHW    | 150 kg/ 576 CHW                  |
| Commodity   | Groses de rosas naturales (flor) |

| CONCEPTO  | TIPO DE PAGO  | COSTO                         |
|---|---------------|-------------------------------|
| Traslado terrestre de Tenancing, C.P. 52400- AICM | Por operación | \$ 11,780.00                  |
| AWB   | Por operación | USD 96.00 + IVA               |
| Administration Fee                                | Por operación | USD 96.00 + IVA               |
| Handling  | Por operación | USD 120.00 + IVA              |
| AMS   | Por operación | USD 42.00 + IVA               |
| Air Freight Rate (AC)                             | Por operación | USD 1.09*576 kg= USD 1,779.84 |
| TOTAL EN MXN                                      | Por operación | \$ 11,780.00                  |
| TOTAL EN USD                                      | Por operación | USD 2,133.84                  |

#### Remarks:

- Cargos en origen + IVA
- Airfreight & surcharge + 4% VAT (71.001)

#### Notas:

- Costos más impuestos.
- Equipo sujeto a disponibilidad al momento de programar.
- Cotización basada en datos proporcionados por el cliente, en caso de tener alguna variación en las características, la misma está sujeta a cambio con o sin previo aviso.
- No incluye entrega en zona residencial, zonas militares, iglesias, escuelas, hospitales, etc.
- Las recolecciones/entregas se efectúan de 14 a 18 hrs de cada día hábil en servicio consolidado.

Circuito Moisés Solana #161 tercer piso, Col. Balastradas C.P. 766799 Querétaro, Qro.  
[+52] 736 9463 contacto@pavitratma.com.mx www.pavitratma.com.mx

