

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN

LAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE MÉXICO Y ALEMANIA:  
EL CASO DEL MANGO MEXICANO (1995-2000).

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
Licenciada en Relaciones Internacionales

PRESENTA

JEANINE SÁNCHEZ DELGADO

Asesor. Mtro. Ernesto Vázquez Cruz

Agosto 2006



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## *Dedicatorias*

*Con todo mi amor y cariño a mi Mamá la Dra. Luz María Delgado Pérez; por todo su apoyo, amor y comprensión en cada momento de mi vida, por el ánimo y la confianza que me brinda para la realización de este trabajo de investigación.*

*A mi Papá el Dr. José Manuel Sánchez Espinosa, por enseñarme a luchar, a sobreponerme a todas las adversidades, a volar y, por estar siempre al pendiente de mí.*

*A mis Hermanos Ulises y Manuel por estar siempre conmigo, ayudarme en forma desinteresada y cordial para que pudiera alcanzar mis metas.*

*A Fabiola y a Ruth por la infinita amistad que nos une, y los bellos momentos que hemos compartido juntas; gracias por su apoyo.*

*A mi asesor, el Mtro. Ernesto Vázquez Cruz por su tiempo y dedicación.  
Gracias.*

*A mis sinodales por todas sus aportaciones y contribuciones para enriquecer el presente trabajo; a mi amiga y Profa. Lic. María Teresa Correa Flores, Lic. Carlos Agustín Rentarúa Arballe, Lic. Verónica Guadalupe Maldonado Pérez y a la Mtra. Claudia Márquez Díaz.*

*Al Prof. Agustín Gómez Cárdenas por sus consejos y por la maravillosa amistad que nos une.*

*A mis grandes amigos Eric, Juan, y Jorge que se han convertido en parte importante de mi pasado, presente y futuro, esperando que nuestra amistad siga creciendo e incluso conservándose durante mucho tiempo.*

*A mis amigas y Profesoras Ma. Cecilia Novoa Mendoza, Beatriz Herminia Arreola Ramírez y, Cristy Hernández Morales por compartir su amistad, conocimientos y el placer de haberlas conocido.*

*A Don Alfonso y la Dra. Lidia por escucharme, por nuestra amistad y por compartir un sentimiento desinteresado basado únicamente en la sinceridad y en los buenos deseos. Gracias.*

*A la Máxima Casa de Estudios del País; la Universidad Nacional Autónoma de México y en especial a la FES Acatlán, por haberme brindado la oportunidad de haber realizado mis estudios de licenciatura y, de la cual tengo gratos recuerdos que me acompañaran a lo largo de mi vida como profesionista.*

# Índice

	Pág.
<b>Introducción</b> .....	1
<b>CAPITULO 1. EL LIBRE COMERCIO Y LA INTEGRACION</b>	
1.1. El Comercio Internacional.....	5
1.2. Restricciones al Comercio.....	8
1.3. El Comercio Internacional y la Ventaja Competitiva.....	12
1.4. Integración Económica.....	14
<b>CAPITULO 2. UNION EUROPEA</b>	
2.1.Integración Económica.....	18
2.2.Políticas Económicas.....	23
2.3.Las Relaciones Comerciales entre.....	28
la Unión Europea y México.	
<b>CAPITULO 3. EL MANGO MEXICANO COMO ESLABON COMERCIAL ENTRE MEXICO Y ALEMANIA (1995-2000)</b>	
3.1. Origen y Etimología.....	34
3.2. El Mercado Mundial del Mango.....	36
3.3. Producción Mundial.....	39
3.3.1. América: Estados Unidos y Canadá.....	45
3.3.2. Europa.....	50
3.4. Situación del Mango en México.....	53
3.4.1.Plantación.....	54
3.4.2.Comercialización.....	55
3.4.3.Producción.....	57
3.4.4.Exportación.....	62
3.5. El mango mexicano como eslabón comercial.....	65
entre México y Alemania (1995-2000).	

<b>CAPITULO 4. LA EXPORTACION DEL MANGO AL MERCADO ALEMAN</b>	
4.1. Ventajas y Desventajas.....	69
4.2. Estímulos.....	72
a) Banco Nacional de Comercio Exterior.....	73
(BANCOMEXT)	
b) Secretaría de Agricultura, Ganadería.....	75
Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).	
c) Cámara de Comercio México-Alemana.....	76
(CAMEXA).	
4.3. Requisitos.....	77
a) Normas de Calidad.....	78
- Medidas Fitosanitarias.....	80
- Normas de Etiquetado.....	82
b) Transportación y Fletes.....	84
- Empaque y Embalaje.....	86
c) Precios.....	90
d) Tramitación aduanal.....	90
4.4. La promoción, la estrategia y la.....	93
comercialización internacional	
<b>Conclusiones</b> .....	102
<b>Recomendaciones</b> .....	105
<b>Bibliografía</b> .....	109

## Introducción

La apertura comercial, así como el proceso de globalización de las economías, han generado una gran cantidad de oportunidades y retos para los distintos sectores productivos mexicanos, ofreciéndoles la posibilidad de participar en el dinámico y creciente mundo del comercio internacional.

En este sentido, México es uno de los países cuyas exportaciones han registrado mayores crecimientos, lo que resalta la necesidad de profesionalizar esta actividad, elevar nuestra cultura de comercio internacional y el diseño de instrumentos de planeación que nos permitan estar a acorde a las circunstancias actuales de la globalización. Dentro de este marco, aparece el Sector Agrícola, y para el cual, los mercados externos se presentan como una veta con la posibilidad de expandirse, así como un interesante reto para ser competitivos en dichos mercados.

El Sector Agropecuario Mexicano y en especial los productos hortofrutícolas y ornamentales cuentan con un gran potencial por desarrollar. Las posibilidades de crecimiento y de especialización de México como proveedor de estos productos, hacen factible pensar que con un fuerte y decidido impulso, nuestro país se convertirá en el corto plazo en el proveedor número uno de varios productos agropecuarios. Tal es el caso particular del mango mexicano, cuya demanda mundial se encuentra en franco crecimiento, y para el cual los mercados de exportación presentan una plataforma de proyección a futuro muy interesante, ocupando México los primeros lugares como exportador y productor. Así mismo, se crean más de 150, 000 empleos directos e indirectos durante la temporada de exportación <sup>1</sup>.

Sin embargo, y a pesar de que existen tratados comerciales con otros países; las exportaciones del mango mexicano se siguen dirigiendo hacia los Estados Unidos, siendo que es uno de los países que impone un mayor número de restricciones como las barreras no arancelarias y, desaprovechando las ventajas que representa Europa por ejemplo; Alemania, ya que no tienen regulaciones fitosanitarias que exijan algún tratamiento especial, está libre de arancel, hay una fuerte tendencia por consumir productos orgánicos que no atentan contra la salud del consumidor y del medio ambiente, existe la Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX,AC.) que cuentan con la experiencia para incursionar en el mercado germano y la oportunidad para México de convertirse en el principal proveedor de mango. De ahí el objetivo general de determinar porque el mercado de Alemania, es una alternativa para incrementar, consolidar, fomentar y diversificar las exportaciones del mango fresco mexicano.

Para ello, existen organismos como el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), y la Cámara de Comercio México-Alemana (CAMEXA), que han desarrollado programas y apoyos dirigidos hacia la

---

<sup>1</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo**; México, 2000 p. 55.

exportación del mango fomentando la participación de productores y exportadores en misiones de negocios, participación en ferias internacionales, encuentros entre productores y exportadores nacionales con compradores de las principales cadenas de supermercados del mercado alemán, con el objetivo de establecer lazos comerciales con potenciales consumidores. En este escenario de búsqueda de nuevos mercados, la hipótesis es que si se crea una mayor estrategia de comercialización, hacia los productores de mango fresco mexicano para exportar al mercado Alemán, se logrará reducir la dependencia económica y comercial que se tiene con el mercado Estadounidense y para el logro de estos objetivos, los productores y exportadores deben organizarse y comenzar a trabajar en lo concerniente a asesoría comercial, información estratégica, desarrollo de capacidades humanas, adopción de sistemas de calidad, sistemas de solución de controversias, etc.

El presente trabajo de investigación, está dividido en cuatro capítulos. El objetivo del capítulo primero es; Resaltar la importancia del Comercio Internacional a partir de las diferentes teorías hasta los procesos de Integración Económica, las cuales nos darán una idea concreta sobre el como y el porque se ha llevado el comercio mundial de la manera que ha sido, entendiendo los diferentes contextos internacionales a los que se enfrentaban los países y por lo tanto las características del comercio y la Integración Económica, que se llevan a cabo.

En primer lugar se presentan las teorías mercantilistas que creían que una nación podía ganar en el comercio internacional, sólo a expensas de otras naciones. Como resultado abogaban por restricciones a las importaciones e incentivar las exportaciones; después Adam Smith propuso que el comercio se basaba en la ventaja absoluta es decir, que el comercio de una nación debía centrarse en la producción de aquellas mercancías en donde los costos de producción fueran menores. De esta manera, dos naciones pueden ganar por la especialización en la producción y en el comercio. Por ejemplo, debido a las condiciones del clima, México es eficiente en la producción del mango y Alemania en la elaboración de medicamentos. En estas circunstancias, ambas naciones se beneficiarían con el intercambio de cada producto. De este modo, se maximiza la producción total y el bienestar de todos los individuos. Sin embargo, la ventaja absoluta sólo puede explicar una pequeña parte del intercambio de bienes y servicios entre países desarrollados y en desarrollo; le correspondió a David Ricardo con la ley de la Ventaja comparativa, explicar en realidad la base y las ganancias del comercio; esencialmente su idea es la siguiente: si un país cuenta con ventajas en la producción de un determinado bien, debe basar su comercio exterior en dicho producto. Un ejemplo: si México es bueno en la producción de mango, su comercio con el exterior debe estar enfocado a la exportación de la misma.

No obstante, así como hay argumentos a favor del libre comercio también los hay en contra como las barreras arancelarias y las no arancelarias que en muchos casos se argumenta que es en favor de las naciones desarrolladas y en vías de desarrollo, esto con el objetivo de proteger a sus respectivos sectores; es por esto que las naciones optan por acuerdos comerciales preferenciales con el fin de reducir o eliminar las barreras al comercio.

En el segundo capítulo el objetivo es; Analizar las etapas por las cuales la Unión Europea paso para convertirse en el área integrada más grande y exitosa del mundo, mediante la homologación de las directrices económicas, políticas y sociales de los países miembros; tanto por el número de naciones participantes cuanto por el objetivo final de instaurar un mercado único basado en la fusión de políticas nacionales en la libre circulación de capitales, bienes, servicios y personas, representa el empeño de integración mas complejo que se haya emprendido hasta ahora. Sus primeros pasos hacia la integración se ubican al terminar la Segunda Guerra Mundial, pues al terminar, toda Europa se encontraba sumida en el caos y en la pobreza. En estas circunstancias, Alemania y Francia comenzaron a trabajar en la cooperación económica, política, social y cultural para la reconstrucción de toda Europa; empezando por la idea de impulsar una moneda única ya que, con la ayuda del Plan Marshall de Estados Unidos de reconstrucción y cooperación para Europa estaba hecho para trasladar la inflación estadounidense hacia el viejo continente, quedando en una total subordinación económica por parte de Estados Unidos. De esta manera, se empezaron a llevar negociaciones con los países miembros para pasar de la Comunidad Económica Europa a la Unión Europea la cual concluyo, el 1 de Enero del 2002 con la instauración del euro, con la libre circulación de bienes, personas, servicios y capitales.

En este entorno de cambios, oportunidades y retos económicos Europa y México han estrechado sus lazos de cooperación y crecimiento económico. La existencia de relaciones diplomáticas entre nuestro país y el bloque europeo data de 1960, pero los pasos hacia el acercamiento empezaron en 1975, cuando se firma el Primer Acuerdo Marco de Cooperación. Así el proceso de acercamiento siguió avanzando y en diciembre de 1997 se llego al Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación que, como su nombre lo indica, sentaba las bases del entendimiento político y de la inclusión de temas como democracia y derechos humanos en la agenda bilateral. Estos instrumentos jurídicos resultaron exitosos y la cooperación entre las partes aumentó. Asimismo, allanaron el camino a la celebración de un Tratado de Libre Comercio que entro en vigor el 1 de julio del 2000.

El objetivo del tercer capítulo es; Analizar y comprender el comercio del mango fresco mexicano con Alemania para incrementar su consumo y exportación. Dentro de este marco, y ante el gran número de oportunidades que se están generando dentro de la actividad exportadora del mango, el mercado de Alemania se presenta como una posibilidad para expandirse y diversificarse, así como un interesante reto para ser competitivos en dicho mercado. Es importante resaltar que por el clima de México el mango goza de un excelente sabor, frescura, olor, apariencia y tamaño agradable para el consumidor del país germano. Empero, el mango mexicano se enfrenta a otros países exportadores de América Latina como Costa Rica, Brasil y Estados Unidos, esto principalmente porque exportan el mango rojo preferido por el consumidor alemán aun así; las principales variedades mexicanas que tienen como destino a este país son la Kent, Haden, Tommy Atkins, Keitt, Ataulfo y últimamente la variedad amarilla como el Manila que han encontrado fuertes posibilidades de crecimiento y aceptación, construyendose un puente de enlace para no depender de un solo mercado como lo es Estados Unidos, ya que se caracteriza por ser un país al cual todos quieren exportar generándose una sobreoferta del

mango y la excesiva concentración le impide a México protegerse ante fluctuaciones en el precio internacional, desaprovechando las oportunidades de poder comercializar con otros mercados, en donde la tendencia se muestra por consumir productos orgánicos junto al hecho de que las restricciones fitosanitarias son menos severas para entrar al Mercado Alemán que las de los Estados Unidos.

En este escenario, los productos tropicales como el mango representan una opción viable para generar divisas y crear fuentes de empleo que tanta falta hacen en estos momentos, además de seguir fomentando el crecimiento de las zonas productoras de mango.

En el capítulo cuatro el objetivo es; Obtener y analizar información para una exportación, comercialización y tramitación aduanal adecuada para garantizar la seguridad y éxito del producto en el país de destino: Alemania. Ante este entorno, se deben de identificar las ventajas o las fortalezas así como las desventajas o debilidades, que representa la exportación del mango, por tal motivo es necesario que tanto la EMEX así como Bancomext, Sagarpa y Camexa trabajen en equipo para ofrecer una mejor capacitación a los productores y exportadores en lo referente a Normas de Calidad (acerca de los insecticidas permitidos para que no haya devolución de la mercancía), Normas de Etiquetado, Empaque, Transportación, Condiciones de Pago, Tramitación Aduanal, para así lograr la permanencia que demanda el mercado y conocer a fondo que estrategias de promoción y comercialización son las mas adecuadas, una de ellas por mencionar solo un ejemplo, es la participación en las ferias alemanas como la de ANUGA y BIO FACH que son únicamente para promocionar alimentos frescos ofreciéndole un amplio panorama al exportador mexicano de conocer quienes son los competidores y que demanda el mercado.

# CAPITULO 1. EL LIBRE COMERCIO Y LA INTEGRACION

## 1. 1. El Comercio Internacional

El comercio se halla presente en todos los aspectos de la vida, ya sea en el comercio de la fuerza del trabajo (salario), del dinero (tipo de interés), del comercio de mercancías (precio), o de comercio de divisas (tipo de cambio); y toda operación mercantil implica una oferta y una demanda a las que se añade su resultante: el precio <sup>1</sup>.

El Comercio Internacional; es el conjunto de transacciones económicas (importaciones y exportaciones), que involucran el intercambio de bienes y servicios a nivel mundial, con satisfacciones inmediatas o mediatas.

La teoría del comercio internacional muestra con claridad que las naciones alcanzan un mejor nivel de vida si se especializan en la producción de los bienes en que poseen una ventaja comparativa; e importan aquellos en los que están en desventaja.

Por lo general, las restricciones al comercio que detienen este libre flujo de bienes perjudican el bienestar del país. Estos temas se examinarán mas adelante.

A continuación se dará una breve exposición de las doctrinas económicas a favor del libre comercio.

Puede decirse que la economía como una ciencia organizada se originó con la publicación de La riqueza de las naciones, de Adam Smith, en 1776. Sin embargo, aparecieron otras publicaciones sobre el comercio internacional antes de esta fecha en países como Inglaterra, España, Francia, Portugal y los Países Bajos conforme se fueron convirtiendo en estados nacionales modernos. Concretamente, durante los siglos XVII y XVIII un grupo de hombres (mercaderes, banqueros, funcionarios de gobierno e incluso filósofos) escribieron ensayos y folletos sobre comercio internacional abogando a favor de una filosofía económica conocida como el mercantilismo <sup>2</sup>.

La filosofía mercantilista sostenía que el camino para que una nación fuese más rica y poderosa era exportar más de lo que importaba, así el superávit resultante sería saldado mediante una afluencia de lingotes, o metales preciosos, como el oro y la plata. Entre más oro y plata tuviese una nación, sería más rica y poderosa. En consecuencia, el gobierno tenía que hacer todo lo que estuviera a su alcance para estimular las exportaciones de la nación y para desalentar y restringir las importaciones. Sin embargo, todas las naciones podían tener en forma simultánea un superávit exportador, puesto que la cantidad de oro y plata era fija en cualquier momento en particular, así, una nación sólo podía ganar a expensas de otras. En estas circunstancias, los mercantilistas predicaban el nacionalismo económico; creían en efecto que los intereses nacionales se

---

<sup>1</sup> Chalcholiades, Miltiades; **Economía Internacional**; Mc Graw Hill, México, 1995.

<sup>2</sup> Dominick, Salvatore; **Economía Internacional**; Mc Graw Hill, México, 1998.

hallaban básicamente en conflicto y solo podían ganar si otras naciones perdían; el comercio era un callejón sin salida; así pues, al restringir las importaciones y estimular las exportaciones, el gobierno estimulaba la producción nacional y el empleo. Adicionalmente más oro significaba más monedas en circulación y una mayor actividad en los negocios.

Nótese que los mercantilistas medían la riqueza de una nación por el acopio de metales preciosos que esta poseía. En contraste, hoy se mide la riqueza de una nación por su reserva de recursos humanos, producidos y naturales disponibles para elaborar bienes y servicios. Entre mayor es la reserva de recursos útiles, mayor es el flujo de bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas mejorando el nivel de vida de una nación <sup>4</sup>.

Si bien la era del mercantilismo terminó a fines del siglo XVIII, sus argumentos siguen vigentes. Una balanza comercial favorable todavía significa que una nación exporta más bienes y servicios de los que importa. En la contabilidad de la balanza de pagos, a una exportación que trae dólares a un país se le considera positiva, pero a las importaciones que ocasionan la fuga de divisas se les llama negativas.

Adam Smith en su libro *La riqueza de las naciones*, argumentó en favor del liberalismo económico, es decir, la libre empresa en un país y el libre comercio entre países. El Estado debería intervenir menos en el mercado, debería dejar en paz a la gente para procurarse su propio interés. Al promover el *laissez faire* (en francés, dejad hacer), Smith reconoció, sin embargo, que la intervención estatal podría ser deseable en algunas circunstancias, pero creía que esas circunstancias eran muy limitadas. El gobierno debería defender la nación, preservar la ley, el orden y reforzar la justicia. En muchos otros aspectos, las empresas actuarían a través del mercado, mejorando las necesidades de la sociedad.

Smith comenzó con la verdad simple de que para que dos naciones comercien voluntariamente entre sí, ambas deben beneficiarse. Si una nación no ganaba nada o perdía, simplemente rechazaría comerciar; por lo tanto el comercio debería basarse en la ventaja absoluta.

Cuando una nación es más eficiente que otra (o tiene una ventaja absoluta) en la producción de una mercancía, pero es menos eficiente que otra nación (o tiene una desventaja absoluta) al producir una segunda mercancía, entonces ambas naciones pueden ganar si se especializan en la producción de la mercancía de su ventaja absoluta. Mediante este proceso se utilizan los recursos de la manera más eficiente y la producción de ambas mercancías mide las ganancias de la especialización en la producción disponible para ser compartida entre ambas naciones por medio del intercambio <sup>5</sup>.

Por ejemplo, el caso de México y Alemania. Debido a las condiciones del clima, México es eficiente en la producción de mango, pero no lo es en la industria

---

<sup>4</sup> Ibid., p. 26.

<sup>5</sup> Chalhoub, Miltiades; **Economía Internacional**; Mc Graw Hill, México, 1995, pp 27-30.

automovilística y Alemania si. En el cuadro 1, se puede observar cuales son los principales sectores productivos del país germano, destacando la industria automovilística, seguida de la fabricación de maquinaria, etc. Cabe resaltar que la agricultura en este país no es una de las principales actividades económicas.

Cuadro No. 1  
Principales Sectores Productivos de Alemania

Industria Automovilística	52.6%
Fabricación de Maquinaria	44.4%
Fabricación de muebles de oficina y equipo de procesamiento de datos	29.7%

Fuente: Embajada de Alemania en México; Facts about Germany 2005.

Entonces, México tiene una ventaja absoluta sobre Alemania en el cultivo del mango, pero una desventaja absoluta en la industria automovilística. En estas circunstancias, ambas naciones se beneficiarían si se especializaran en la producción de la mercancía de su ventaja absoluta, intercambiándola luego con otra nación. México se especializaría en la producción de mango (produciendo más de lo que necesita de manera interna) e intercambiaría parte de éste por automóviles (superávit) obtenido en Alemania. Como resultado, se producirían y consumirían más mangos y más automóviles de esta manera, México y Alemania habrían de beneficiarse. No obstante, fue David Ricardo, quien explico en realidad la base y las ganancias del comercio con la ley de la ventaja comparativa.

La idea de la ventaja comparativa como se menciono anteriormente fue desarrollada a principios del siglo XIX por David Ricardo un economista ingles, financiero y miembro del parlamento quien demostró que, aunque una nación tuviera la ventaja absoluta en la producción de ambos bienes, todavía podría existir un comercio entre dos países benéfico para ambos; la ventaja comparativa.

La Ventaja Comparativa postula que, dos naciones que comercian pueden en efecto obtener beneficios especializándose cada una en la producción y exportación de la mercancía en los que la productividad del trabajo, en términos relativos a otros bienes, sea mayor que la de otros países. Esto depende de las condiciones específicas del país (clima, suelo, vegetación, ubicación geográfica, etc.) así como la capacitación profesional y de la tecnología <sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> McCulloch, Wendell, **Negocios Internacionales**; Irwin, México, 1999, pp 85-87.

Siguiendo con el ejemplo de la producción del mango mexicano y de la producción de automóviles alemanes especializándose de esta forma ambos países pueden adquirir más bienes a través del comercio que produciéndolos ellos mismos. La asignación más eficiente de recursos es hacer que México se especializa en la producción del Mango y Alemania por su avance tecnológico en la producción de autos. La clave para la especialización es la ventaja comparativa más que la ventaja absoluta.

La especialización y el intercambio hacen que la economía sea más eficiente, esto es: llegamos a disponer de más bienes y servicios. Es decir, el comercio internacional contribuye al crecimiento económico de las naciones; hace posible la división del trabajo y las economías de escala; es el medio para la transmisión de nuevas ideas, nueva tecnología, para la innovación de destrezas gerenciales y otras; la ventaja comparativa; estimula y facilita el flujo internacional de capital de los países desarrollados a los países en desarrollo; una mayor disponibilidad de bienes, una mayor competencia y finalmente; es una excelente arma antimonopolio porque estimula la eficiencia de los productores domésticos para enfrentarse a la competencia extranjera <sup>7</sup>.

## **1. 2. Restricciones al Comercio**

Se ha mencionado que el Comercio Internacional puede jugar un papel clave en la reducción de la pobreza, proveyendo empleos y generando crecimiento económico. Los países que han ingresado a los mercados de exportación a través del comercio e intensificado sus vínculos con la economía global, han tendido a crecer más rápido que aquellos que no lo han hecho. Por más de una generación el comercio ha sido un motor de crecimiento global a través de todas las regiones. Sin embargo, persisten los obstáculos o restricciones al comercio por parte de las naciones del mundo <sup>8</sup>.

Esta aparente contradicción ocurre porque los procedimientos, tanto nacionales como internacionales, de toma de decisiones sobre la restricción a las importaciones son particularmente sensibles a los grupos que resultarán perjudicados por la competencia internacional. Estas organizaciones constan de un pequeño grupo de personas de fácil identificación, en contraste con una cantidad extensa de consumidores que se beneficiarían del libre comercio. En cualquier debate político sobre propuestas de restricciones a la importación los grupos proteccionistas se unirán para presionar a los funcionarios del gobierno, en tanto que los consumidores a favor del libre comercio rara vez desarrollan un esfuerzo organizado. Por ejemplo, las empresas siderúrgicas y los sindicatos acereros protestaron con vehemencia ante el Congreso y los funcionarios públicos por las importaciones de acero de bajo precio; empero, las organizaciones de consumidores no dijeron nada. En otras palabras, si usted es empleado en una firma fabricante de productos químicos, no es probable que luche por la eliminación de restricciones a las importaciones de acero; no

---

<sup>7</sup> [www.monografias.com/trabajos13/cominter/cominter.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/cominter/cominter.shtml).

<sup>8</sup> [www.monografias.com/trabajos13/comer/comer.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/comer/comer.shtml).

obstante considere que dicha eliminación contribuye a reducir el precio de su automóvil<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> McCulloch, Wendell, *Negocios Internacionales*; Irwin, México, 1999, p. 23.

Otros argumentos en pro de las restricciones al comercio es que son necesarias para la protección de la industria naciente. Los partidarios sostienen que, a largo plazo, la industria tiene una ventaja comparativa pero que requiere protección frente a las importaciones hasta que la fuerza de trabajo esté capacitada, se dominen las técnicas de producción y la firma alcance economías de escala. Al lograr estos objetivos, ya no será necesario continuar protegiéndola ante las importaciones. Sin la protección plantean la firma no será capaz de sobrevivir, porque las importaciones más baratas de competidores extranjeros más duros las desplazarán del mercado local gracias a los precios más bajos. Se supone que la protección debe ser temporal; pero en realidad pocas veces una firma admitirá que ha madurado y que ya no necesita este apoyo. Protegidos por fuertes aranceles frente a la competencia extranjera, los funcionarios de la empresa tienen pocas razones para mejorar la eficiencia o la calidad del producto. No obstante, algunas de las naciones en desarrollo más grandes, han reducido el nivel de protección para obligar a estas empresas a bajar los precios y tornarse más competitivas en los mercados mundiales <sup>10</sup>.

Otro hecho es que, durante la primera mitad del siglo XX, cada país establecía aranceles distintos en función no de los bienes importados, sino del país de origen de estos; imponiendo menores aranceles a los estados aliados y aumentando los de los demás países. Para fomentar el comercio entre países que defienden los mismos intereses políticos y económicos, o que mantienen relaciones de vecindad, se han creado áreas de libre comercio en las que se reducen los aranceles (llegando a eliminarse) entre los países miembros <sup>11</sup>.

Por lo general, las restricciones a la importación se clasifican como barreras arancelarias (impuestos a la importación) y no arancelarias o neoproteccionismo (medidas fitosanitarias, regulaciones técnicas y administrativas).

Las barreras arancelarias; son los aranceles, o impuestos a la importación, son gravámenes que se imponen con el objeto de impedir la importación de ciertas mercancías, ya sea para equilibrar la balanza comercial del país, para proteger la producción nacional o para incrementar el intercambio entre un grupo de países. Asimismo, algunas naciones pequeñas las emplean para obtener ingresos de las importaciones y de las exportaciones. Otra barrera arancelaria también es el dumping, que es la venta de un bien en el extranjero a un precio menor que en el propio país; es una forma de discriminación de precios y los productores nacionales al verse amenazados solicitan protección y al hacerlo así, desalientan las importaciones y aumentan su propia producción) <sup>12</sup>.

Por mencionar solo un caso, en los países industriales la protección aduanera continúa siendo alta y no transparente. En éstos las tarifas agrícolas promedio, cuando se las mide, son de dos a cuatro veces más altas que las manufactureras. Además, cerca del 28% de la producción doméstica de los países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) está protegido por cupos de importación a tarifa mínima. Impuestos específicos (tarifas de un valor específico por unidad física, en vez de

---

<sup>10</sup> Ibid., 94.

<sup>11</sup> Dominick, Salvatore; **Economía Internacional**; Mc Graw Hill, México, 1998.

<sup>12</sup> Idem.

un porcentaje del valor de la importación) opacan los niveles efectivos de protección <sup>13</sup>.

En la Unión Europea y Estados Unidos, más del 40% de los renglones arancelarios tienen impuestos específicos. Comúnmente las importaciones de países en desarrollo enfrentan picos arancelarios que llegan hasta el 500%. Las tarifas se incrementan también por grado de procesamiento. Esta estructura altamente escalonada desmotiva a los países en desarrollo para pasar a exportaciones de alimentos procesados de mayor valor. Las preferencias arancelarias concedidas a algunos de ellos por los miembros de la OCDE no sólo no compensan tan elevados niveles de protección, sino que tampoco son utilizadas efectivamente y, además, productos importantes están excluidos de las mismas. La producción doméstica en estos países y los patrones de comercio internacional continúan distorsionados por altos pagos directos a los agricultores y subsidios a las exportaciones <sup>14</sup>.

Se da el nombre de barreras no arancelarias a todas las formas de discriminación contra las importaciones. A medida que las naciones reducen los impuestos, las barreras no arancelarias, que pueden ser cuantitativas o no cuantitativas, adquieren mayor importancia.

Una restricción cuantitativa son las cuotas de importación, que establecen límites numéricos a una clase específica de producto, cuya importación sin restricciones es permitida por un país durante un tiempo específico. Las cuotas pueden usarse para proteger a una industria nacional, la agricultura nacional y por razones de balanza de pagos. Sin embargo, con las cuotas se limita las importaciones a un nivel específico con certidumbre, mientras que el efecto comercial de un arancel de importación puede resultar incierto. No obstante, las cuotas de importación han sido utilizadas prácticamente por todas las naciones industriales para proteger su agricultura, y por las naciones en desarrollo para estimular la sustitución de importación de productos manufacturados, además de las razones de la balanza de pagos <sup>15</sup>.

También en el comercio existen barreras distintas a los aranceles de importación y las cuotas. Estas incluyen las restricciones voluntarias de exportación y las regulaciones técnicas, administrativas y otras más. Las restricciones comerciales también se dan a causa de la existencia de carteles internacionales, de los subsidios de exportación, de regulaciones técnicas incluso administrativas y, de las restricciones voluntarias. En años recientes estas barreras comerciales no arancelarias o neoproteccionismo, han cobrado más importancia que los aranceles como obstrucciones al flujo del comercio internacional, al grado de que en la actualidad representan una grave amenaza al sistema comercial mundial que ha evolucionado desde finales de la Segunda Guerra Mundial.

Las restricciones voluntarias de exportación se refieren al caso en que un país importador induce a otra nación a reducir “voluntariamente” sus exportaciones,

---

<sup>13</sup> D. Nash, John; **Agricultura, comercio y desarrollo. Multilateralismo vs Proteccionismo**, Alfaomega, Colombia, 2005, p. 7.

<sup>14</sup> Idem.

<sup>15</sup> Idem.

con la amenaza de aplicarle mayores restricciones comerciales generalizadas cuando dichas exportaciones pongan en riesgo a toda una industria nacional. Las restricciones voluntarias se han negociado desde 1950 por los Estados Unidos, la Unión Europea y otras naciones industriales para recortar las exportaciones de textiles, acero, productos electrónicos, automóviles y otros productos de Japón, Corea y otras naciones.

Otra restricción al comercio son las regulaciones técnicas y administrativas que incluyen regulaciones de seguridad para automóviles y equipo eléctrico, las regulaciones sanitarias para la producción y empaque higiénico de productos alimenticios importados y los requisitos de etiquetado que exigen que se muestren el origen y contenido. Por ejemplo, en el caso de los productos perecederos es necesario conocer que insecticidas o fertilizantes son permitidos para la conservación del producto, esto de acuerdo al país al que se va a exportar para prevenir futuros rechazos o reclamaciones de calidad.

Otras restricciones comerciales han resultado de leyes que establecen que los gobiernos compren a proveedores nacionales (las llamadas políticas de adquisiciones gubernamentales). Por ejemplo, con la ley "compre lo estadounidense" puesta en vigor en 1933, las dependencias del gobierno de los Estados Unidos ofrecían una ventaja hasta del 12% a proveedores nacionales <sup>16</sup>.

A medida que aumentan las exportaciones de servicios, los gobiernos descubren formas para discriminarlas. En Europa, algunos gobiernos buscan formas de gravar con impuestos los flujos de información que llegan a sus países. Desde luego, un problema importante es la forma de fijarles un valor comercial <sup>17</sup>.

Otra limitante al libre comercio es por la existencia de un cartel internacional; que es una organización de proveedores de una mercancía localizada en diferentes naciones (o un grupo de gobiernos) con el fin de restringir la producción, las exportaciones de la mercancía y maximizar o aumentar los beneficios de la Organización; el mejor ejemplo es la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo).

Los subsidios de exportación son los pagos directos o el otorgamiento de concesiones fiscales, como la reducción de tarifas en transportes gubernamentales, tipos de cambio preferenciales a los importadores cuando adquieren bienes de capital y créditos baratos a compradores extranjeros. Aunque los subsidios de exportación son ilegales por acuerdo internacional, muchas naciones los otorgan en forma solapada y no tan solapada.

Los altos niveles de subsidios a las exportaciones continúan distorsionando los mercados mundiales de bienes de consumo clave, reduciendo precios y dificultando que países con potencial para la exportación agrícola compitan. Desde 1955, las normas de comercio internacional prohibieron los subsidios a las exportaciones de productos no agrícolas. Pero aún se permiten subsidios a exportaciones de productos agrícolas, si bien en la Ronda de Uruguay se les puso un tope y quedaron sometidos a compromisos de reducción. Aunque se ha

---

<sup>16</sup> Dominick, Salvatore; **Economía Internacional**; Mc Graw Hill, México, 1998, p.263.

<sup>17</sup> McCulloch, Wendell, **Negocios Internacionales**; Irwin, México, 1999, pp 102-103.

reducido su uso, los subsidios a las exportaciones continúan distorsionando los mercados mundiales. Entre 1995 y 1998 el monto global acumulado de los subsidios a las exportaciones ascendió a más de US \$ 27.000 millones, de los cuales más del 90% era de la Unión Europea<sup>18</sup>.

A pesar de los grandes beneficios de la Ronda de Uruguay, prevalecen muchos problemas comerciales graves uno de ellos; es que muchos sectores quedaron fuera del acuerdo por ejemplo: la banca, los seguros, las películas y los programas de televisión se excluyeron del acuerdo; los subsidios agrícolas permanecen elevados. Otra cuestión, es que muchas de las dificultades comerciales de los países en desarrollo no han sido atendidas o la liberalización va muy retrasada. Este es el caso del comercio de productos agrícolas y textiles, productos de gran importancia para la mayor parte de los países en desarrollo. Es importante resaltar, que tampoco se tomo en cuenta la tendencia de la conformación de los bloques comerciales: la Unión Europea, el área de libre comercio de Norteamérica (TLCAN), y un bloque asiático, la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ANSEA) que quizás también conduzca a más disputas entre bloques en el futuro<sup>19</sup>.

### **1.3. El Comercio Internacional y la Ventaja Competitiva**

El campo de la estrategia empresarial está relacionado con la identificación hacia el éxito, para lo cual debe analizarse su medio externo y sus capacidades internas a fin de definir su ubicación en ese entorno. En general, el ambiente en el cual se diseña la estrategia empresarial es en un medio competitivo donde se busca posicionar a la empresa en una mejor situación frente a sus competidores.

La estrategia se ha visto como el despliegue amplio de recursos que permitan a la empresa enfrentar mejor a sus competidores, conceptos que han sido tomados del arte de la guerra, es decir, definir un plan de batalla (la estrategia empresarial), en un cierto campo de combate (el mercado), con cierto tipo de armas (los productos y los servicios) y apoyado en ciertas tácticas militares (la implementación mediante programas administrativos).

En este grupo, los trabajos más conocidos son los de Michael Porter, quien ha desarrollado un esquema de análisis y diseño de la estrategia competitiva. De acuerdo con este autor, el análisis del medio ambiente debe centrarse en la industria, el conjunto de empresas productoras de un mismo giro y para diagnosticar la situación de la industria, propone el estudio de cinco fuerzas competitivas que son las que influyen en la rentabilidad de largo plazo del sector industrial: 1) la amenaza de nuevas incorporaciones, 2) la amenaza de productos o servicios sustitutos a los cuales pueda dirigir sus preferencias el consumidor, 3) el poder de negociación que tiene la empresa frente a sus proveedores, 4) el poder de negociación que tiene la empresa frente a sus compradores, y 5) la rivalidad entre los competidores existentes<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> D. Nash, John; **Agricultura, comercio y desarrollo. Multilateralismo vs Proteccionismo**, Alfaomega, Colombia, 2005, p. 37.

<sup>19</sup> [www.comision-europea.org.ve/es/ue-actor-global/4.htm](http://www.comision-europea.org.ve/es/ue-actor-global/4.htm).

<sup>20</sup> Porter; Michael; **La Ventaja Competitiva de las Naciones**; Paidós, México, 1991.

Las cinco fuerzas competitivas determinan la rentabilidad del sector porque conforman los precios que pueden cobrar las empresas, los costes que tienen que soportar, y las inversiones necesarias para competir en el sector.

Es así, que la estrategia reside en encontrar que posición relativa le permite a la empresa lograr una ventaja sobre sus competidores dada la estructura del sector industrial. Se puede lograr, de acuerdo a Porter, una ventaja competitiva si se tienen menores costos que la competencia, si se tiene la habilidad para diferenciarse y lograr un premio en precios sobre los de la competencia. En otras palabras, una empresa logra mayor rentabilidad y una mejor posición competitiva: a) si tiene mayores precios o menores costos que sus competidores, b) cuando la rivalidad en el sector no sea muy intensa, c) existan altas barreras para el ingreso de la competencia, d) la empresa posea mayor poder de negociación sobre sus proveedores y compradores, y e) existan pocos productos sustitutos a los que pueda cambiar el consumidor <sup>21</sup>.

La ventaja competitiva debe analizarse de manera conjunta con el alcance estratégico que la empresa pretende, esto es, el rango de productos que la empresa pretende ofrecer, los segmentos de mercado que quiere servir, las áreas geográficas en las que desea competir y su grado de integración vertical, entre los principales aspectos. La estrategia define la configuración de sus actividades y la manera en que se relacionan entre sí.

Otro aspecto fundamental de la ventaja competitiva, se deriva de las actividades internas de una empresa, a lo que Porter denominó la Cadena del Valor. Es el conjunto de actividades (producción, comercialización, entrega, servicios posventa, calidad, etc.) y organización que llevan a cabo las empresas, para realizar las actividades de forma más eficiente que sus competidores (coste inferior) o realizar las actividades de una forma peculiar que cree mayor valor para el comprador y permita obtener un sobreprecio (diferenciación). La cadena del valor es el proceso por el cual se combinan recursos materiales, humanos y tecnológicos, se procesan insumos, se ensamblan, se comercializan y se distribuyen los artículos de la empresa. La forma en que se realiza cierta actividad afecta el costo o la efectividad de otras actividades <sup>22</sup>.

La innovación y las nuevas tecnologías también producen ventajas competitivas que se manifiestan en mejores métodos o formas de hacer las cosas. El cambio tecnológico puede crear nuevas posibilidades para el diseño de un producto, la forma de comercialarlo, producirlo o entregarlo y los servicios auxiliares que se presentan. Nacen nuevos sectores cuando el cambio tecnológico hace factible un nuevo producto.

Mantener la ventaja exige cambios. Exige que la empresa explote las tendencias del sector, en lugar de desentenderse de ellas. También exige que la compañía invierta para bloquear las rutas por donde podría llegarle el ataque de la competencia. Para mantener su posición, la empresa tiene que destruir antiguas

---

<sup>21</sup> Idem.

<sup>22</sup> Schetino, Macario; **Estrategia Empresarial en una Economía Global**; Grupo Editorial Iberoamérica, México, 1994.

ventajas para crear otras nuevas, de orden superior. Si las empresas dejan de dar este paso, los competidores lo harán en vez de ellas.

Los factores de producción, la mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales, capital e infraestructura, son claramente un determinante de la competitividad. Si bien, la dotación que un país posea de tales factores influye en la ventaja competitiva de las empresas de ese país, los factores más importantes no son aquellos que simplemente se han heredado, sino los que se crean dentro de una nación. Así pues, la cantidad disponible de factores en un momento en particular es menos importante que el ritmo al que se crean, perfeccionan y se hacen más especializados para determinados sectores.

Otra manera que han encontrado los países para ser más competitivos es optando por la integración económica, ya que al estar unidos por el mismo objetivo les permite intercambiar ideas, promover sus intereses ante terceros países e implementar nuevas tecnologías.

#### **1. 4. Integración Económica**

Para abordar el estudio de las fuerzas que contribuyen a la formación e integración de las diversas comunidades políticas, especialmente de aquellos procesos de integración entre los Estados, son de vital importancia los aportes hechos por la teoría funcionalista de las relaciones internacionales.

El Funcionalismo surge en el periodo de entre guerras, a partir de los trabajos realizados por David Mitrany quien sugería que ante la creciente complejidad de los sistemas gubernamentales, el Estado moderno se veía en una incapacidad de satisfacer las necesidades básicas –en seguridad y bienestar- de su población. Tales necesidades, no sólo creaban la demanda de especialistas altamente entrenados en el nivel nacional, sino que también contribuirían a la emergencia de problemas esencialmente técnicos en el nivel internacional. Para colmar esta carencia, proponía la creación paulatina de una red de organizaciones internacionales que irían asumiendo la gestión de sectores concretos –agricultura, energía, transporte, defensa, entre otros-. Se gestaría así un sistema aterritorial de transacciones, encargado de satisfacer –con la colaboración de los gobiernos estatales y de las poblaciones de los distintos Estados- las necesidades básicas de los ciudadanos. Así poco a poco, surgiría entre los ciudadanos de los Estados participantes, la conciencia de estar vinculados a los demás por una red cada vez más densa de intereses comunes. De este modo, la percepción de que las organizaciones son útiles para satisfacer las necesidades cotidianas, llevaría a una transformación gradual de las actitudes de los individuos, en el que se produciría una paulatina transferencia de las lealtades –hasta entonces concentradas en los respectivos gobiernos- hacia las distintas organizaciones internacionales encargadas de la satisfacción de intereses. Mediante este método y a partir del desarrollo de la conciencia de las ventajas de la cooperación internacional, se eliminarían las actitudes ultra nacionalistas irracionales que, según el análisis funcionalista, son un factor fundamental en el estallido de los conflictos internacionales violentos. Aunque la propuesta funcionalista no plantea un final claro para el proceso integrador, Mitrany consideraba que a largo plazo, las organizaciones

internacionales se irían coordinando entre sí. Posiblemente, de esta relación conjunta surgiría una organización mundial <sup>23</sup>.

La teoría de la integración económica se refiere a la política comercial de reducir o eliminar las barreras comerciales en forma discriminatoria sólo entre las naciones que se unen. El grado de integración económica oscila entre acuerdos comerciales preferenciales, zonas de libre comercio, uniones aduaneras, mercados comunes y uniones económicas. Para alcanzar este propósito, es preciso realizar una serie de acoplamientos de las estructuras nacionales, a fin de llegar con el mínimo costo social en el ámbito que se pretenda integrar. Ello exige normalmente un período más o menos largo, a fin de evitar planteamientos demasiados drásticos. Este período transitorio es el propio período de integración, a lo largo del cual, se hace prácticamente indispensable la transferencia de una parte de las soberanías nacionales a unas instituciones comunes que adquieren con ello un carácter supranacional.

Para lograr una verdadera integración económica, es recesaria una política supranacional; debido a que el proceso requiere de la unificación de las políticas de todos los estados miembros, a lo cual, solo es posible llegar mediante la creación de entidades que tengan a su cargo el proceso de uniformidad mencionado. Siguiendo esta línea, es absolutamente necesario consolidar instituciones y órganos comunitarios, cuyas decisiones sean obligatorias para los países miembros y sus poblaciones. Es de vital importancia que estos órganos sean de carácter autónomo e independiente, ya que tendrán la misión de coordinar y armonizar las políticas unificadas e impedir el predominio de un Estado sobre otros <sup>24</sup>.

La palabra "supranacionalidad" tuvo su aplicación concreta cuando se creó la Comunidad Económica del Carbón y del Acero (CECA), por el Tratado de París en 1951. Efectivamente, el Art. 92 punto 2 de dicho Tratado, en la versión francesa, expresamente se refería al neologismo, al mencionar las facultades de la Alta Autoridad, en la forma que sigue: "Los miembros de la Alta Autoridad ejercerán sus funciones, con plena independencia, en interés general de la Comunidad. En el cumplimiento de sus deberes, no solicitarán ni atenderán instrucciones de gobierno ni organismo alguno. Se abstendrán de todo acto incompatible con el carácter *supranacional* de sus funciones. Cada Estado miembro se compromete a respetar este principio y a no intentar influir sobre los miembros de la Alta Autoridad en la ejecución de sus tareas" <sup>25</sup>.

A continuación se exponen las diferentes clasificaciones que hay de los diferentes tipos de integración.

Club de comercio preferencial. Dos o mas países forman un club de comercio preferencial cuando reducen sus impuestos respectivos de importación de todos los bienes (excepto los servicios de capital entre sí) es decir, cuando intercambian pequeñas preferencias arancelarias. Los países miembros

---

<sup>23</sup> Del Arenal, Celestino; **Introducción a las Relaciones Internacionales**; México, 1993, pp 201-203.

<sup>24</sup> Mariño, Jorge; **La Supranacionalidad en los procesos de Integración regional**; Mave, España, 1999.

<sup>25</sup> [www.eumed.net/cursecon/17/17-1.htm](http://www.eumed.net/cursecon/17/17-1.htm).

conservan sus aranceles originales frente al resto del mundo; por ejemplo el Sistema de Preferencias de la Comunidad Británica, establecido en 1932.

Área de libre comercio. Dos o más países forman un área o zona de libre comercio, cuando suprimen todos los impuestos de importación y todas las restricciones cuantitativas sobre su comercio mutuo en todos los bienes, excepto servicios de capital, pero conservan sus aranceles con las naciones no integrantes, como ejemplo esta el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

Unión aduanera. Cuando dos o mas países suprimen todos los impuestos de importación sobre su comercio mutuo los bienes (excepto los de servicio de capital) y adicionalmente armoniza las políticas comerciales (como el establecimiento de tasas arancelarias comunes) hacia el resto del mundo como en el caso del Mercado Común Sudamericano (MERCOSUR), integrada por Uruguay, Paraguay, Argentina y Brasil. Es importante destacar, que el MERCOSUR inició como Unión Aduanera partiendo de un ambicioso proyecto de integración económica y que tiene como principal objetivo, aumentar el grado de eficiencia y competitividad de las economías involucradas ampliando las actuales dimensiones de sus mercados y acelerando su desarrollo económico mediante el aprovechamiento eficaz de los recursos disponibles, la preservación del medio ambiente, el mejoramiento de las comunicaciones, la coordinación de las políticas macroeconómicas y la complementación de los diferentes sectores de sus economías. Así mediante la apertura de mercados, los cuatro países apuntan a obtener una inserción más competitiva en la economía internacional <sup>26</sup>.

Mercado común. Cuando dos o mas países forman una unión aduanera y además permiten el libre movimiento del trabajo y del capital entre las naciones miembros y también establecen un arancel externo común como el Mercado Común Centro Americano (MCCA), integrada por Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua.

Unión económica. Es la forma más completa de integración económica, dos o más países forman una unión económica cuando forman un mercado común, unificando políticas monetarias y fiscales de los estados integrantes. Este es el tipo más avanzado de integración económica. Ejemplo el Benelux integrada por Bélgica, los Países Bajos y Luxemburgo y que ahora forman parte de la Unión Europea.

Por medio de la supresión de tarifas dentro de la unión y mantener estas tarifas hacia terceros países, una unión aduanera contribuye a suprimir la discriminación entre los artículos producidos localmente en los países asociados y aumenta la discriminación entre los artículos producidos por países miembros y no miembros.

El efecto real del establecimiento de la unión significa un aumento en el libre comercio o en la discriminación, que dependerá de la magnitud de varios

---

<sup>26</sup> [www.enapro.com.ar](http://www.enapro.com.ar)

factores, los cuales son: los efectos de la producción, del consumo y de los términos de comercio y de la administración de la economía.

Después de la Segunda Guerra Mundial; se pensaba que la formación de uniones aduaneras, era un paso hacia un comercio más libre y que por esta razón incrementaba el bienestar; pero después se demostró que esto no era necesariamente verdadero y que la formación de los procesos de integración aduaneras, combina elementos de comercio más libres con otros de mayor protección y esto puede mejorar o empeorar la asignación de recursos y el bienestar. Este análisis parte 1) de la creación de comercio y 2) la desviación del comercio; en tanto que la creación del comercio es buena y tiende a incrementar el bienestar y la desviación tiende a disminuir el bienestar, el efecto de este bienestar al final depende de cual de estas dos influencias opuestas es mas fuerte.

La creación de comercio ocurre a) cuando cierta producción doméstica en una nación que es miembro de una unión aduanera se sustituye por importaciones más baratas de otra nación miembro. Este principio se basa en la ventaja comparativa (especialización) aumentando el bienestar de las naciones integrantes, y b) porque también aumenta el bienestar de las naciones no integrantes porque parte del aumento en su ingreso real (debido a al mayor especialización en la producción) se derrama en forma de importaciones del resto del mundo.

El desvío del comercio ocurre cuando las importaciones más baratas de fuera de la unión aduanera son reemplazadas por importaciones más caras provenientes de otro miembro de la unión. Así pues, el desvío del comercio empeora la asignación internacional de recursos y aleja la producción de la ventaja comparativa.

En los países subdesarrollados, el desarrollo económico es muy importante y el establecimiento de una unión fomenta también el grado de desarrollo económico, aumentando el poder de negociación y reduciendo la vulnerabilidad externa de sus miembros.

Quizá el mayor obstáculo para la integración económica exitosa entre las naciones en desarrollo es que los beneficios no se distribuyen en forma similar entre los integrantes. En su lugar, los beneficios se acumulan en las naciones más avanzadas del grupo; esto hace que las naciones retrasadas se retiren, haciendo que falle el intento de integración. Otra dificultad es que no están dispuestas a renunciar parte de su soberanía nacional aun cuerpo comunitario supranacional, como se requiere para la integración económica exitosa.

## CAPITULO 2. UNION EUROPEA

### 2.1. Integración Económica

La Comunidad Económica Europea, creada en 1957 por seis países europeos, se amplió hasta veinticinco (Francia, Alemania, Italia, Bélgica, Luxemburgo, Holanda, Gran Bretaña, Eslovenia, Eslovaquia, Letonia, Lituania, Hungría, Polonia, República Checa, República Eslovaca, Malta, Chipre, Grecia, España, Portugal, Irlanda, Dinamarca, Austria, Finlandia, y Suecia ) para convertirse en el área más grande y exitosa del mundo: la Unión Europea.

A pesar de que los pasos destinados a conseguir la unidad económica y política del viejo continente se han dado en su mayoría, o todos, con posterioridad a 1945, la idea en si no pertenece por completo al último cuarto del siglo por el contrario, la historia está repleta de propuestas y acuerdos para promover la unidad europea.

La idea de una Cristiandad unida, se remonta al siglo XIV, en el que Pierre Dobois propuso una Confederación Europea gobernada por un Consejo Europeo, de hombres sabios, expertos y fieles. En el siglo XVIII, Sully propuso mantener la paz en Europa mediante un ejército europeo. En su ensayo sobre la Paz Presente y Futura de Europa. William Penn, propuso en 1663 una dieta, parlamento o Estado Europeo. En el siglo XIX Proudhon propugnó con energía la idea de una federación europea, pero solo después de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) fue cuando los hombres de Estado comenzaron a prestar atención a la idea de la unidad europea. En 1929, Aristides Briand, entonces primer ministro de Francia, pronunció un célebre discurso ante la asamblea de la Sociedad de Naciones en el que defendió la idea de una federación de naciones europeas basada en la solidaridad y en busca de la prosperidad económica y la cooperación política y social. El discurso tuvo una gran acogida en el gobierno alemán y entre muchos economistas, especialmente, británicos. Entre ellos se hallaba John M. Keynes.

Se puede ubicar el primer paso hacia la integración económica con la creación en 1950, de la Comunidad Europea del Carbón y el Acero (CECA), y de la Comunidad Atómica Europea (EURATOM), en la que participaron Alemania, Francia, Italia, Bélgica, Holanda y Luxemburgo <sup>27</sup>.

Después, de la Segunda Guerra Mundial, Europa quedó devastada; había pobreza, caos, sin inversión, desempleo, inflación, altas tasas de interés, etc., y no teniendo otra alternativa estaba obligada a aceptar la ayuda o reconstrucción ya fuera de Estados Unidos (EU) o de la ex Unión Soviética. El hecho de elegir la ayuda de cualquiera de las dos superpotencias implicaba ya una división de Europa y que el ideal de unión e integración había quedado fuera, porque la ex Unión de Repúblicas Soviéticas Socialistas (URSS) y EU estaban enfrentados entre sí, en su intento por conseguir la supremacía

---

<sup>27</sup> Torres, Pérez Sergio; Tesis Las Relaciones Económicas entre México y la Unión Europea. Una Alternativa al TLCAN.; México, 2002, p. 20.

mundial <sup>28</sup>. Así mismo, surgieron principalmente en Europa, movimientos que postulan la idea de levantar una organización europea. Winston Churchill se convertirá en el principal abanderado de esta idea, luego del triunfo laborista en las elecciones británicas de 1945.

La gran intervención de Churchill en defensa de la construcción europea fue en el famoso "discurso de Zurich" el 19 de Septiembre de 1946, en el cual apeló a favor de la construcción europea y la reconciliación franco-alemana. El discurso de Churchill estimuló a los diversos movimientos europeos que tras la guerra se habían fortalecido. Movimientos en pro de la construcción de una Europa unida que desde un principio partían de dos filosofías diferentes: federalistas o unionistas.

En este escenario de incertidumbre Europea, se celebró la Conferencia de Bretón Woods en el verano de 1944, donde se reflejó con claridad la nueva correlación de fuerzas imperantes en el concierto internacional. En el prelude de la guerra fría, Estados Unidos consideró como objetivo estratégico impulsar la recuperación económica y militar del "mundo no comunista". La razón era obvia. Al reservar para el dólar el papel de medio de intercambio y depositario de las reservas mundiales, Estados Unidos podía invertir tanto como considerara necesario para apuntalar su liderazgo sin muchas de las limitaciones que la balanza de pagos imponía al resto de los países <sup>29</sup>.

Japón y los países de Europa Oriental aceptaron el nuevo orden monetario internacional por la urgencia de alcanzar una serie de acuerdos preferenciales de comercio y de pagos que, a manera de compensación y a pesar de la discriminación inherente en contra de sus propias exportaciones, Estados Unidos ofreció a sus aliados de ultramar. De esta manera, en Bretón Woods se arribó a un acuerdo implícito: Estados Unidos sacrificaría intereses económicos de corto plazo a cambio de consolidar un liderazgo indiscutible en la alianza occidental; por su parte los europeos y japoneses aceptarían ciertos privilegios y ventajas estadounidenses, sobre todo la de emitir moneda internacional, como compensación por las obligaciones que éstos adquirirían para lograr la estabilidad económica y la seguridad militar del mundo no comunista <sup>30</sup>.

Un acuerdo con asimetrías tan profundas tenía pocas oportunidades de ser permanente. El orden monetario dependía para su funcionamiento de una relación de subordinación a las políticas estadounidenses, tolerable mientras europeos y japoneses se sintieran débiles y dependientes. Pero a medida que los aliados de ultramar consolidaron su recuperación económica, emergieron el recelo y la inconformidad hacia la discrecionalidad de la política económica estadounidense.

Por otra parte, el sistema de Bretón Woods estaba hecho a la medida para trasladar la inflación estadounidense al exterior. Con tipos de cambios fijos, el incremento en el precio de los bienes y servicios de Estados Unidos, por su peso en el agregado mundial, se trasladaba de inmediato al resto de los países

---

<sup>28</sup> Ibid., p. 21.

<sup>29</sup> Bancomext; **La odisea Europea hacia la Unión Monetaria**; Noviembre, 1997.

<sup>30</sup> Idem.

mediante las operaciones de comercio exterior. Además, como los gobiernos se comprometieron a defender sus tipos de cambio mediante la compra de excedentes de dólares en el mercado, un incremento en sus reservas creaba una enorme presión para la expansión monetaria y, por ende, un campo fértil para la propagación de la inflación.

Durante algún tiempo la hegemonía económica y comercial de los Estados Unidos permitió la estabilidad del sistema financiero internacional. No obstante, hacia mediados de los sesenta sus principales aliados de ultramar se habían convertido de nuevo en potencias económicas con interés y capacidad para competir con Estados Unidos tanto en su mercado interno como en el exterior. Tal situación dio paso a desequilibrios crecientes en las cuentas externas de este país e incrementos cuantiosos del monto de dólares en manos niponas y europeas, con las consecuencias referidas. Por si fuera poco, como resultado directo del aumento de hostilidades en Vietnam, la economía estadounidense empezó a sobrecalentarse y la inflación se salió de control.

En medio de esa atonía comenzó a tomar fuerza en Europa la idea de impulsar una unión monetaria entre los países comunitarios. Los economistas, encabezados por el Banco de Alemania, pugnaban por empezar con la convergencia de las tasas de inflación para luego establecer bandas estrechas de fluctuación entre las monedas; los monetaristas, comandados por el Banco de Francia, eran partidarios de instaurar bandas más estrechas para forzar la convergencia de las tasas de inflación. A pesar de estas discrepancias, en ambos bandos existía un amplio acuerdo sobre las ventajas que depararía la unión monetaria europea.

Con respecto al ámbito intracomunitario, se consideraba que las variaciones del tipo de cambio desalentaban las transacciones comerciales y las inversiones recíprocas al modificar su rentabilidad en forma imprevisible; una moneda única, al eliminar la incertidumbre cambiaria, representaría un paso decisivo en la construcción de un mercado europeo verdaderamente integrado. En cuanto al exterior, se consideraba que una moneda común, sin duda atractiva aun para otros países como moneda de intercambio y reserva, podría incrementar el poder de negociación de Europa en las discusiones monetarias internacionales y, de esta forma, fortalecería su posición frente a la hegemonía del dólar.

En la cumbre comunitaria celebrada en La Haya en 1969 se creó un comité en la materia, presidido por Pierre Werner. El Informe Werner, presentado en octubre de 1970 y adoptado en marzo de 1971, intentó conjugar las propuestas de economistas (Alemania) y monetaristas (Francia), al plantear la coordinación de políticas económicas e incluso la integración monetaria con base en la libre circulación de bienes, servicios, capitales, etc, así como la convertibilidad total de las monedas a partir de paridades fijas. De acuerdo al documento, la unión económica y monetaria se forjaría en tres fases que en 1980 darían lugar a tipos de cambios fijos irrevocables, a la integración de los bancos centrales nacionales en un sistema federado y al traspaso a la Comunidad de los

instrumentos nacionales de dirección de las actividades económicas y monetarias <sup>31</sup>.

Conforme a las acciones previstas en el Informe, en la primera fase (1971-1973) se acordó reducir los márgenes de fluctuación entre las monedas de los países comunitarios y que éstas se movieran como grupo frente a las demás monedas dentro de la banda más ancha fijada por el régimen de paridades de Bretón Woods, lo cual dio origen a la denominada serpiente monetaria.

En esas circunstancias, Alemania y Francia impulsaron una iniciativa para establecer un mecanismo que, con base en las experiencias de la serpiente monetaria, impulsara la estabilidad interna (en los precios) y externa (en los tipos de cambio) de las economías comunitarias. Dicha iniciativa cristalizó en 1979 con la creación del Sistema Monetario Europeo (SME). Este sistema instituyó paridades fijas apuntalado por mecanismos de intervención y crediticios. Su principal instrumento, el mecanismo de tasas de cambio (MTC), fijó tipos de cambio mutuos y permitió que las monedas comunitarias variaran de forma conjunta respecto al dólar. En el ambiente externo se preveía que, al aislarlas del dólar, el SME ayudaría a corregir las fluctuaciones de las monedas comunitarias, así el SME se convirtió en el principal instrumento de cooperación monetaria en la Comunidad Europea y en impulsor vigoroso de la unión económica y monetaria.

El 1 de julio de 1987, entró en vigor el Acta Única Europea (AUE), que incorporó diversas reformas del Tratado de Roma para conferir mayor competencia a las autoridades supranacionales en las políticas económica, monetaria, social, ambiental y tecnológica. También definió el objetivo de la política exterior y de seguridad común (PESC) y reconoció formalmente la cooperación política europea (CPE). Pero el elemento más importante del AUE fue el compromiso de instaurar el 1 de enero de 1993 un mercado único basado en la libre circulación de capitales, bienes, servicios y personas.

En junio de 1988, el presidente de la Comisión Europea, Jaques Delors, formuló un plan que se presentó en Abril de 1989, llamado Informe Delors, en que propuso realizar la UEM en tres etapas: 1) preveía la participación de todos los estados miembros en el SME y la plena liberalización de los movimientos intracomunitarios de capitales. Además, se intensificaría la coordinación de las políticas fiscales y monetarias de los países comunitarios con el concurso de instituciones existentes; 2) se encaminaría a mantener la responsabilidad final de la política económica y monetaria en las autoridades nacionales y conferir al Consejo Europeo la atribución de establecer directrices precisas que los países miembros debían asumir al definir sus políticas macroeconómicas, al mismo tiempo, se crearía el Instituto Monetario Europeo como precursor del Banco Central Europeo y; 3) el escenario de la fijación irrevocable de los tipos de cambio, el establecimiento de la moneda única: el euro y el manejo centralizado y autónomo de la política monetaria de los países participantes por el Banco Central Europeo, cuya creación abriría esta etapa final.

---

<sup>31</sup> Idem.

En 1992, en la ciudad de Maastricht, Bélgica, se llevo a cabo una reunión con los jefes de Estado y de Gobierno desembocando en el Tratado de Maastricht, que modificaba el Tratado de Roma y el Acta Única Europea, incorporando la UEM, cuestiones de política exterior y seguridad comunes (incluyendo la defensa), la cooperación en materia de justicia, asuntos del interior y, las bases del futuro Banco Central Europeo.

Finalmente el sueño se cumplió y a partir del 1 de Enero del 2002 el euro se convierte en moneda de curso legal y puede ser utilizada en cualquier tipo de operaciones. Entre los principales beneficios de la Unión económica y monetaria son:

- 1) Estabilidad monetaria y de precios, mediante la integración de los mercados internos.
- 2) Incremento de la competencia entre las diversas instituciones financieras, por lo que las alternativas de financiación abiertas a particulares y empresas se verán ampliadas y mejoradas de forma sustancial.
- 3) El Euro es la segunda gran moneda internacional, junto al Dólar. Ello permitirá que una gran proporción del comercio mundial se realice en Euros, lo que reducirá la vulnerabilidad de la UEM a fluctuaciones del tipo de cambio, y fortalecerá el poder de negociación de la Unión Europea en los foros internacionales.
- 4) La introducción del Euro, tuvo efectos positivos tanto sobre las inversiones como sobre el comercio exterior: aumento de los flujos de inversión provenientes del resto de Europa, incremento de las inversiones directas del resto del mundo y el Euro tendrá una posición en el Sistema Monetario Internacional comparativamente mejor que la suma de las antiguas monedas que lo componen, desbancando, en cierto modo, la posición de privilegio del dólar.
- 5) El nuevo entorno económico europeo es de mayor crecimiento y estabilidad, lo que generará un mayor volumen de inversión y permitirá la creación de más empleo.
- 6) Tipos de interés bajo y estable.
- 7) Mayor facilidad en los desplazamientos de los países.
- 8) Creación de un mercado más transparente, que permite la comparación de precios, favoreciendo una aproximación de los mismos.
- 9) Reducción de las tarifas derivadas de las exportaciones e importaciones.
- 10) La reducción del riesgo de tipo de cambio permitirá a las PYMES el acceso a nuevas formas de financiación.

Este proceso de integración tuvo como resultado la implementación de políticas económicas congruentes para cada uno de los Integrantes de la Unión Europea (UE), como a continuación se analizarán.

## 2.2. Políticas Económicas

La Constitución de la Unión Europea señala que las políticas económicas deben estar coordinadas y basadas en la estabilidad de precios, en unas finanzas públicas saneadas y en el equilibrio de la balanza de pagos. Al Consejo le corresponde supervisarlos y hacer las advertencias y recomendaciones que estime oportunas.

Tras la incorporación de los nuevos miembros, hasta un total de veinticinco países, se consideran como áreas económicas más importantes y con características propias de la UE las siguientes:

**Área continental:** Constituida por Francia, Alemania, Bélgica, Países Bajos, Luxemburgo y Austria. Es la de mayor peso económico, con una fuerte concentración industrial y la que se ha considerado como motor de la economía de la Unión.

**Área mediterránea:** Constituida por España, Grecia e Italia. Su nivel de desarrollo es menor que el del área continental, pero concentra el turismo y una importante parte de la agricultura más productiva de la UE.

**Área del Báltico:** Formada principalmente por Finlandia, Suecia y Dinamarca, a los que se han unido Lituania, Estonia, y Letonia. Por un lado son economías muy dinámicas, de gran riqueza forestal y altas inversiones y desarrollo en tecnología, pero su peso no es muy acentuado debido al menor volumen de población y producción que el área continental.

**Área de los antiguos países comunistas:** Formada por la mayoría de Estados incorporados recientemente. Se caracteriza por ser la de menor desarrollo económico, la que precisa todavía una fuerte reconversión en distintos sectores industriales y mantiene unas vinculaciones económicas importantes entre los propios países que la integran, fruto de su pasado reciente.

**Área Británica:** Constituida por el Reino Unido e Irlanda, es una economía muy consolidada, de fuertes vínculos con la economía de los Estados Unidos y grandes reservas de petróleo y carbón <sup>32</sup>.

La Unión Europea con 450 millones de ciudadanos, es la primera potencia comercial, pues representa el 20% de las importaciones y exportaciones mundiales. La liberalización del comercio entre sus estados miembros fue la clave del éxito, es, por tanto, un protagonista esencial en los esfuerzos por

---

<sup>32</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_de\\_la\\_Uni%C3%B3n\\_Europea](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_la_Uni%C3%B3n_Europea).

liberalizar el comercio mundial en beneficio tanto de los países ricos como de los pobres <sup>33</sup>.

La eliminación de los obstáculos al libre comercio en la UE ha sido un factor importante en la prosperidad de ésta, lo que ha potenciado su compromiso en pro de la liberalización mundial. Los estados miembros al tiempo que eliminan el pago de aranceles entre ellos, unificaron los aranceles aplicables a las mercancías importadas de terceros países. De este modo, los productos quedaban sujetos a un mismo arancel, ya entraran en la UE a través de los puertos de Atenas o de Hamburgo. En consecuencia, un automóvil procedente de Japón, por el que se paga derechos de importación a su llegada a Alemania, puede expedirse a Bélgica o a Polonia y venderse en estos países como si se tratara de un automóvil alemán, pues no se aplican nuevos derechos.

La implantación de lo que se conocía como Arancel Aduanero Común (AAC), suponía que los países de la UE tenían que participar en las negociaciones comerciales como un solo grupo. De este modo, el comercio fue uno de los primeros instrumentos de la integración europea que obligaba a los Estados miembros a mancomunar su soberanía.

La UE; considera que la liberalización del comercio multilateral, puede generar grandes beneficios, para la economía mundial y que gran parte de ellas deberían ir a las regiones en vías de desarrollo. En este sentido, está convencida de que el crecimiento económico generado gracias a la liberalización del comercio, es un factor relevante, para la mejora de condiciones sociales, en todo el mundo y para la promoción de un desarrollo sostenible.

Una mayor libertad comercial, se traduce en un número mayor de oportunidades empresariales, una distribución más eficaz de los recursos y un incremento de la riqueza. Nuevas reducciones arancelarias, permitirían a las empresas, aprovechar mejor el potencial de exportación, en un contexto, en el que los flujos comerciales, dependerán cada vez más de factores como la calidad, el precio, el servicio y, habrán de sortear, menos barreras artificiales, como los derechos de aduana. El incremento de la competencia, radicará en el beneficio de los consumidores, que tendrán así, acceso a una oferta más amplia y a precios bajos.

Por otra parte, considera que para llevar en buen término la nueva ronda de negociaciones de la Organización Mundial de Comercio (OMC), se deberán abordar en Hong Kong al menos cuatro grandes ámbitos. 1) Mejora generalizada del acceso al mercado, en particular en los ámbitos de la agricultura, los servicios y los productos no agrícolas. 2) Establecimiento de normas, en una serie de ámbitos nuevos, tales como la inversión, la competencia y la promoción del comercio. 3) Mayor hincapié en el desarrollo, ofreciendo para ello, un mejor acceso al mercado y mejoras en el trato especial y diferenciado, otorgando a los países en vías de desarrollo, y velando por los nuevos acuerdos que promuevan el desarrollo. 4) Incluir temas que preocupan a la sociedad civil, precisando las normas de la OMC, que rigen los acuerdos

---

<sup>33</sup> [www.comision\\_europa.org.ve/es/ue\\_actor\\_global/4.htm](http://www.comision_europa.org.ve/es/ue_actor_global/4.htm).

relativos al comercio y al medio ambiente, el etiquetado y la salud pública. El principio que debe guiar este objetivo, ha de garantizar la coherencia de las normas y evitar que las medidas adoptadas, constituyan un medio de discriminación, arbitraria o injustificable entre los países <sup>34</sup>.

Sin embargo, en la Quinta Reunión Ministerial de la Organización Mundial de Comercio, celebrada en Cancún Quintana Roo, en septiembre del 2003, se abrió una brecha entre los países ricos y los países pobres en relación con el acceso a los respectivos mercados y el ya antiguo problema de las subvenciones a la agricultura, planteando un desafío para la UE, quien ya se ha comprometido para la reconducción del diálogo. Los países pobres, mencionan que tanto la UE como los Estados Unidos, han ganado demasiada influencia en los foros internacionales como la OMC, a favor de ellos, colocando a los países en vías de desarrollo en completa desventaja.

La política comercial exterior de la Unión Europea ha desarrollado, desde su creación, un complejo sistema de relaciones mercantiles con terceros países en el que el grado de preferencias depende del grupo o la región de que se trate. Esto es lo que algunos especialistas denominan “jerarquía de acuerdos comerciales” dado el acceso desigual al mercado comunitario.

La UE eximirá del pago de derechos la mayoría de las importaciones procedentes de los países en desarrollo y economías en transición, o les aplica un tipo preferencial reducido, con arreglo a su sistema de preferencias generalizadas (SPG), y en lo que atañe a los 49 países más pobres del mundo, cuyas exportaciones (todas, salvo las armas) están exentas del pago de derechos al entrar a los mercados de la UE, en virtud de un programa implantado en 2001. En contraste, el bloque económico del viejo continente ha desarrollado un complejo sistema de acuerdos comerciales muy discriminatorio en que no todos los países en desarrollo ocupan la misma posición. Con los países que tiene un Tratado de Libre Comercio la desgravación se hará de manera escalonada y estacionaria esto con el objetivo de no dañar a los sectores más sensibles como son el campo, metalmecánica, bienes de capital y el sector textil.

La UE ha trazado una nueva estrategia comercial y de desarrollo en relación con sus 78 socios del Grupo de países de África-Caribe-Pacífico (ACP), cuyo objetivo es lograr su integración en la economía mundial. Tiene además un acuerdo comercial con Sudáfrica, que culminará en el libre comercio entre ambas partes, y esta negociando un acuerdo de libre comercio con los seis miembros del Consejo de Cooperación del Golfo: Bahrein, Kuwait, Omán, Qatar, Arabia Saudí y Emiratos Árabes Unidos.

Con México tiene un Tratado de Libre Comercio (TLCUEM) vigente desde el 1 de Julio del 2002, con Chile un acuerdo de Cooperación y ha estado negociando para la liberalización del comercio con el Grupo del MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay e Uruguay).

---

<sup>34</sup> [www.comision-europea.org.ve/es/ue\\_actor\\_global/4.htm](http://www.comision-europea.org.ve/es/ue_actor_global/4.htm).

No obstante, no tiene acuerdos específicos con sus principales socios dentro de los países desarrollados como Estados Unidos y Japón. El comercio con estos países se desarrolla a través de los mecanismos de la OMC, si bien la UE ha celebrado con ambos países muchos acuerdos en sectores concretos. Estados Unidos representa el 24% de las exportaciones de la UE y el 18% de sus importaciones. Una parte de sus diferencias comerciales se resuelven bilateralmente, y otras se someten al órgano de solución de diferencias de la OMC.

Los estados miembros gestionan sus economías con arreglo a unos principios de gestión económica similares y coordinan sus políticas para alcanzar un crecimiento sostenido, más puestos de trabajo y una economía competitiva que preserve el modelo social europeo y respete el medio ambiente. Todos los estados miembros forman parte de la Unión Económica Monetaria (UEM), cuyo objetivo es integrar las economías de los países de la UE de manera más eficaz. La integración promueve el crecimiento y la prosperidad y exige una política económica muy coordinada. Los Estados deciden conjuntamente, basándose en propuestas de la Comisión, las líneas generales que seguirán, pero son libres de ejecutar estas directrices mediante las políticas fiscales y sociales que mejor se adapten a sus circunstancias.

El 15 de diciembre de 1995 en Madrid, los estados miembros acuerdan la creación de una moneda común europea para enero del año 2002. La moneda fue introducida oficialmente el 1 de enero de 1999, cuando dejaron de existir como sistemas independientes las monedas de los once países de la Unión que se acogieron al plan de la moneda única, la denominada zona euro: Alemania, Austria, Bélgica, España, Finlandia, Francia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos y Portugal. El 1 de enero de 2001 se incorporó Grecia. Sin embargo, debido al período de fabricación requerido para los nuevos billetes y monedas, las antiguas monedas nacionales, a pesar de haber perdido la cotización oficial en el mercado de divisas, permanecieron como medio de pago hasta el 1 de enero de 2002, cuando fueron reemplazadas por billetes y monedas en euros. Tanto las monedas como los billetes tuvieron un período de coexistencia con las anteriores monedas nacionales hasta que fueron retiradas de la circulación. Este período de coexistencia tuvo diferentes calendarios en los países que adoptaron el euro.

La utilización del euro abarata el coste del comercio transfronterizo y la posibilidad de comparar los precios entre los países aumenta la competencia. Los particulares también se benefician de este proceso; ahorran al no tener que cambiar dinero al viajar por la eurozona, al poder comparar los precios más fácilmente y por la reducción del coste de las transferencias transfronterizas de dinero. El euro es utilizado cada vez más por los bancos centrales de todo el mundo como moneda de reserva.

Todos los miembros de la UEM pueden adoptar el euro y todos los países que entraron a formar parte de la UE el 1 de mayo de 2004 lo adoptarán en los próximos años, aunque no se haya fijado ningún calendario. Pueden decidir esperar si piensan que sus economías aún no están preparadas. Tienen que calibrar las desventajas (menos control sobre su inflación, tipos de interés y tipos

de cambio) contra los beneficios probables (tener la misma moneda que sus principales socios comerciales, una mayor credibilidad en los mercados financieros internacionales y, con ello, unos mayores flujos de inversión). Dinamarca, Suecia y Reino Unido han decidido quedarse de momento fuera del euro.

Los miembros de la UEM que deseen introducir el euro deben cumplir determinados criterios económicos, entre ellos la estabilidad del tipo de cambio durante dos años tras dicha introducción. Hay otros cuatro criterios relativos a tipos de interés, déficit presupuestario, tasa de inflación y coeficiente deuda/PIB. Su cumplimiento garantiza que las economías siguen caminos parecidos cuando pasan a formar parte de la eurozona. Los 10 nuevos miembros más recientes de la UE tienen como requerimiento, por los tratados que les permitieron ingresar, eventualmente usar el euro. Chipre, Estonia, Lituania, Letonia, Malta, Eslovenia y Eslovaquia ya se han unido a Dinamarca en el Mecanismo Europeo del Tipo de Cambio. Las fechas en que estos estados pretenden cumplir con la etapa de la unión económica y monetaria de la UE varían: 1 de enero de 2007 para Eslovenia, Lituania y Estonia; 1 de enero de 2008 para Chipre, Letonia y Malta; 2009 para Eslovaquia; 2010 para República Checa, Polonia y Hungría. Estonia, Lituania, Eslovaquia y Eslovenia ya han finalizado el diseño del anverso de sus monedas <sup>35</sup>.

El Reino Unido y Suecia no tienen planes actualmente para adoptar el euro; sin embargo Suecia, a diferencia de Dinamarca y el Reino Unido, no tiene una salida formal de la unión monetaria y por lo tanto debe, al menos en teoría, adoptar el euro en algún momento. A pesar de esto, el 14 de septiembre de 2003, un referéndum sueco sobre el euro fue convocado que tuvo como resultado el rechazo del euro. El gobierno sueco ha argumentado que tal línea de acción es posible debido a que uno de los requerimientos para formar parte de la eurozona es tener previamente dos años de membresía en la UEM, eligiendo simplemente quedar fuera del mecanismo del tipo de cambio. Los grandes partidos suecos siguen creyendo que estaría en el interés de la nación unirse <sup>36</sup>.

Cuando se introdujo el euro el 1 de enero del 2002, el Banco Central Europeo (BCE) asumió la responsabilidad plena de la política monetaria en toda la eurozona.

El BCE fue creado en 1998, de conformidad con el Tratado de la Unión Europea, para introducir y gestionar la nueva moneda, efectuar operaciones con divisas y garantizar el buen funcionamiento de los sistemas de pago.

El BCE trabaja en total independencia ya que ni el, ni los bancos centrales nacionales del Eurosistema, ni cualquier miembro de sus organismos decisorios pueden pedir o aceptar instrucciones de cualquier otra instancia. Las instituciones de la UE y los gobiernos de los Estados miembros deben respetar este principio y no deben intentar influir en el BCE o los bancos centrales nacionales.

---

<sup>35</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Euro>.

<sup>36</sup> Idem.

El BCE, en estrecha colaboración con los bancos centrales nacionales, elabora y aplica las decisiones de los organismos decisorios del Eurosistema; el Consejo de Gobierno, el Comité Ejecutivo y el Consejo General.

Una de las principales tareas es mantener la estabilidad de precios en la zona euro, preservando el poder adquisitivo del euro. Eso significa mantener la inflación bajo estricto control, poniendo todos los medios para que el incremento interanual de los precios al consumo sea inferior al 2%. Para ello el BCE:

1) Controla la Oferta Monetaria, ya que cuando ésta es excesiva comparada a la oferta de bienes y servicios se produce inflación.

2) Controla la Evolución de los Precios y evalúa el riesgo que suponen para la estabilidad de los precios en la zona euro.

Controlar la oferta monetaria implica, entre otras cosas, fijar los tipos de interés en la zona euro, lo que quizás constituya la actividad más conocida del Banco <sup>37</sup>.

Las políticas económicas de la Unión Europea desde su creación, han articulado sus relaciones con los países latinoamericanos como Argentina, Brasil, Chile y México. Los países de América Latina juegan un papel cada vez más importante como socios económicos y políticos de Europa. Para Europa, México cubre un papel estratégicamente fundamental en los escenarios de la revolución del libre comercio: es la puerta de acceso a los mercados de América del Norte, al futuro crecimiento sudamericano y paso inexcusable a la pujanza asiática y, para México, el viejo continente tiene un rol básico en la estrategia de diversificación de las relaciones internacionales de México.

La culminación de la integración Europa impone una serie de retos a México, muchos de los cuales representan oportunidades de desarrollo. Una de las tareas más relevantes que deben llevarse a cabo para contribuir al desarrollo económico de México es encontrar la mejor manera de aprovechar las oportunidades que presentará el bloque económico.

### **2.3. Las relaciones comerciales entre la Unión Europea y México**

El principal antecedente de un acuerdo de negociación y fomento al comercio exterior entre México y la Unión Europea se registro en 1975, cuando el entonces Consejo de la Comunidad Europea y el gobierno mexicano suscribieron el primer acuerdo global de cooperación económica. En ese convenio las partes se conceden el trato de nación más favorecida y se comprometen a desarrollar una mayor cooperación económica cuando ésta se vincule al intercambio para diversificar los mercados <sup>38</sup>.

El 26 de abril de 1991, México y la entonces Comunidad Económica Europea (CEE), firmaron en Luxemburgo el Acuerdo Marco de Cooperación, en el cual se plantea la necesidad de actualizar y ampliar los compromisos adquiridos en 1975 y, propiciar el aumento de los flujos comerciales entre las partes. El

---

<sup>37</sup> [www.comisión-europea.org.ve/es/ue-actor-global/4.htm](http://www.comisión-europea.org.ve/es/ue-actor-global/4.htm).

<sup>38</sup> Torres, Pérez Sergio; **Tesis Las Relaciones económicas entre México y la Unión Europea. Una Alternativa al TLCAN**. México, 2002, p. 81.

contenido del acuerdo constituye sin duda un gran avance, pues incluye numerosos ámbitos de cooperación económica, financiera empresarial, etc. Su estructura se basa en la concesión del trato de nación más favorecida y Sistema General de Preferencias (SGP), pero dedica un apartado especial a los instrumentos de política comercial orientados a profundizar el comercio y la inversión, aspectos no considerados en el acuerdo de 1975<sup>39</sup>.

Así, a estos acuerdos se les ha calificado de “tercera generación”, esto es, que incluyen criterios políticos como base de la cooperación y que no sólo cubren aspectos comerciales sino también otros relacionados con la cooperación económica, científica, técnica, como exigía el desarrollo de la época. Debe destacarse que el Acuerdo no es preferencial y que conforme a la nueva condición mexicana respecto al Acuerdo General, ambas partes reafirmaban sus compromisos en el marco del GATT. Entre los ámbitos de cooperación que se incluyeron destaca la industria, propiedad intelectual, transferencia de tecnología, agroindustria, piscicultura y pesca, planificación y utilización energética, protección del ambiente, gestión de los recursos naturales, servicios y la información sobre temas monetarios. También son destacables las formas en que se llevara a cabo la cooperación (creación de empresas conjuntas, constitución de redes de operadores económicos, etc.), las cuales exigirían un estudio específico para llevar a cabo una evaluación correcta una década después de la firma.

Desde la perspectiva de la entonces Comunidad Europea, es de cooperación económica, diferente de los Acuerdos de Ayuda financiera, dirigidos a los países en vías de desarrollo; lo más destacado de esta cooperación, es la participación del sector privado en la economía, la cooperación industrial, entre otros.

En los años de 1975 y 1991, no sólo se evolucionó en áreas económicas y sociales, sino hubo desarrollos en nuevas áreas de cooperación científica, financiera y de inversiones, como las más importantes.

En una medida pragmática de política exterior, México asocio su futuro económico al principal motor del comercio internacional y la Inversión Extranjera Directa (IED): la Unión Europea (UE). El 24 de noviembre de 1999, los gobiernos de México y de la UE concluyeron las primeras negociaciones de libre comercio entre una nación latinoamericana y el bloque europeo. Los resultados de estas negociaciones cubren todos los aspectos relacionados con el comercio del Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación (o Acuerdo Global), firmado entre México y la Unión Europea el 8 de diciembre de 1997.

A pesar de dejar fuera a algunos sectores sensibles al comercio de bienes, el acuerdo liberalizara 95% de los intercambios comerciales en un período máximo de 10 años, además logra la liberalización de otras áreas neurálgicas de la relación económica como compras públicas, flujos de capitales y de servicios y establece mecanismos de solución de controversias.

---

<sup>39</sup> Ibid; p. 84.

La diversificación de las relaciones económicas de México con el exterior lo sitúa en una posición privilegiada a nivel internacional como puerta de entrada a los dos principales bloques comerciales del mundo, abre la posibilidad de corregir el creciente déficit comercial de México con la UE; y da inicio al proceso de liberalización comercial entre América Latina y el bloque europeo. Para la UE, la conclusión de las negociaciones comerciales representa un logro concreto de suma relevancia: se garantiza prácticamente un acceso libre de aranceles al principal mercado importador de América Latina y el bloque europeo en igualdad de condiciones con las empresas de Estados Unidos y Canadá. El Acuerdo de Libre Comercio amplía las oportunidades de negocio regional en América del Norte para las empresas europeas. Las relaciones entre México y la UE inician un proceso irreversible de asociación económica de largo plazo.

En la actualidad, la Unión Europea es el segundo socio comercial de México y una importante fuente de inversiones extranjeras. El balance es globalmente positivo, tanto en el área comercial como la de inversiones, así como en el diálogo político.

Desde la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio Unión Europea México (TLCUEM), el 1 de Julio del 2000, el comercio entre México y la Unión Europea ha aumentado gradualmente. Según el Banco de México, de enero a octubre de 2004, el volumen total del comercio entre México y la Unión Europea alcanzó los 23 mil 532 millones de dólares, 14 por ciento superior al del mismo periodo del año pasado. En los 10 primeros meses del 2004, las exportaciones de productos mexicanos a la UE sumaron 5 mil 709 millones de dólares, contra 4 mil 683 millones reportados en el mismo lapso del año 2000, lo que significa un crecimiento promedio anual de 5.1 por ciento. En el mismo periodo, las importaciones mexicanas de productos provenientes de la Unión Europea aumentaron a una tasa promedio de 10 por ciento al año, es decir, al doble de las exportaciones <sup>40</sup>.

A pesar de que el valor de las ventas de productos mexicanos a Europa se ha incrementado, el comercio de México no se ha diversificado puesto que sólo se destina el 3.7 por ciento de las exportaciones totales a esa región. En 1996, el porcentaje de las exportaciones mexicanas hacia Europa representó el 10.9%; en 2000 fue de 6 %; y en 2004 sólo el 3.7%. Es decir, el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea no ha podido modificar estos datos. Estados Unidos sigue siendo el destino del 88 por ciento de las exportaciones mexicanas. Por lo tanto, México no ha aprovechado las ventajas del Acuerdo Global con la Unión Europea para diversificar sus relaciones comerciales <sup>41</sup>.

Además, el déficit comercial de México frente a la UE aumentó para finales de 2004 a 12 mil 114 millones de dólares, cifra que representa el 62 por ciento más del que se observó de enero a octubre de 2000. Un estudio de la Delegación de la Comisión Europea en México explica que el déficit comercial se debe principalmente a las importaciones de bienes intermedios y de capital. Dichas importaciones, considera el estudio, son necesarias para la modernización de la planta productiva en México y para que empresas

---

<sup>40</sup> [www.sre.gob.mx/uaos/ponencia/o9CEEUNAMVelazquezDominguez.doc](http://www.sre.gob.mx/uaos/ponencia/o9CEEUNAMVelazquezDominguez.doc).

<sup>41</sup> Idem.

europas establecidas en el país fabriquen bienes de uso final y los exporten a la EU. Los mayores beneficiarios del TLCUEM han sido entonces los países europeos<sup>42</sup>.

El déficit que registra México ante la UE es equivalente a un aumento en el superávit de la balanza comercial entre México y Estados Unidos. Durante los primeros 10 meses de 2004, México obtuvo un superávit comercial con Estados Unidos por 45 mil 359 millones de dólares. A pesar de que el peso se ha devaluado frente al euro en 33 por ciento desde enero del año 2000 a la fecha, las exportaciones mexicanas a Europa no han crecido al ritmo esperado<sup>43</sup>.

Las principales exportaciones de la UE hacia México se concentran en maquinaria para generar poder (22.4%), material para transporte (20.2%), productos químicos (15.8%), equipo de telecomunicaciones y de oficina (9.1%), y productos agrícolas (3.8%). Las principales importaciones de la UE provenientes de México son energía (20.6%), material para transporte (20.3%), equipo de telecomunicaciones y de oficina (19.6%), productos químicos (8.3%), productos agrícolas (6.7%) y maquinaria para generar poder (3.7%). Por otra parte, el sector servicios también ha experimentado un aumento significativo. Las principales áreas son servicios turísticos (27.7%), transportación (22.5%), construcción (8.2%) y otros negocios (19.8%). Sin embargo, las principales compañías europeas en este sector trabajan con subsidiarias mexicanas y por lo tanto no aparecen en estas estadísticas<sup>44</sup>.

En cuanto a las inversiones externas, en el año 2002 sólo el 0.2 % de las inversiones en la UE vinieron de México; mientras que el 1.6% del total de inversiones de la UE tuvo como destino México. México recibió en 2002 aproximadamente €2,148 millones de euros<sup>45</sup>.

El pasado 1 de Mayo de 2004 la Unión Europea se amplió a 10 nuevos Estados miembros. El hecho tiene implicaciones para México porque el Acuerdo de Libre Comercio se ha extendido hacia los países de recién ingreso. Por lo tanto, la ampliación tendrá un efecto positivo para los empresarios mexicanos que quieran, desde el 1 de mayo, tener acceso a un área de libre comercio de más de 550 millones de consumidores<sup>46</sup>.

Desde el 1 de enero de 2003, la eliminación de las tarifas arancelarias está prácticamente completada para el comercio bilateral. Todos los productos mexicanos pueden ingresar a la UE libremente y algunos productos europeos están todavía sujetos a impuestos aproximadamente 5%. Más allá de la eliminación de las barreras comerciales, el acuerdo incluye también la liberalización de los servicios, la apertura a compras gubernamentales y la adopción de disciplinas en cuanto a políticas de competencia, inversión y

---

<sup>42</sup> Idem.

<sup>43</sup> Idem.

<sup>44</sup> Velásquez, Flores Rafael; **Relaciones México-Unión Europea: Una evaluación 2000-2004**; CEE,UNAM.

<sup>45</sup> Idem.

<sup>46</sup> Idem.

propiedad intelectual, así como un mecanismo de resolución de las controversias enteramente compatible con las reglas de la Organización Mundial del Comercio. Todos estos son elementos esenciales para asegurar la confianza y certidumbre jurídica para los mercados y facilitar la toma de decisiones en inversión <sup>47</sup>.

En el terreno de la diplomacia, en la cooperación de México y la UE en los organismos internacionales existe una convergencia en las posiciones y una necesidad de ambas partes de rechazar una sociedad internacional unipolar, “en la que una sola potencia imponga su voluntad y su visión de futuro a los demás.” Con la excepción de las diferencias en los temas agrícolas en el marco de la OMC, ambas partes comparten posiciones comunes en el sistema de Naciones Unidas, tales como el rechazo a la intervención estadounidense en Irak en 2003, en la cual hubo una coincidencia y entendimiento entre Francia y Alemania con México y Chile en el Consejo de Seguridad. Asimismo, es importante la visión compartida en la aplicación del Derecho Internacional, las políticas multilaterales, así como la protección del medio ambiente, la abolición de la pena de muerte y la lucha contra todas las formas de terrorismo. De manera importante, ambas partes han coincidido en la Comisión de Derechos Humanos de la Naciones Unidas con respecto al tema de Cuba, altamente sensible para la política mexicana. En el mismo tema pero en el plano bilateral, el gobierno mexicano ha presentado proyectos a la Comisión Europea con el fin de agilizar la incorporación de las normas internacionales de derechos humanos en las estructuras de las políticas mexicanas.

La negociación de un acuerdo comercial con la UE ha sido, a su vez, el inicio de una nueva etapa en la relación bilateral. El sistema político mexicano superó el reto de la alternancia política con la victoria de Vicente Fox y su partido conservador (PAN) en julio de 2000. La UE, como la mayoría de los actores nacionales e internacionales, recibió con optimismo y altas expectativas los resultados electorales del 2000.

Probablemente uno de los cambios más prominentes en la arena política de la relación bilateral han sido las declaraciones de apoyo de varias presidencias del Consejo de la UE al gobierno mexicano, las cuales hubieran sido poco probables antes del proceso electoral de 2000 y sin un acuerdo global. Por ejemplo, el 1 de marzo de 2001, la presidencia de la UE recibió con beneplácito la posición del gobierno mexicano de reiniciar el diálogo político con el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN). El 14 de mayo de 2001, la UE ratificó su apoyo cuando convocó al EZLN a responder a la oferta del presidente Fox de buscar soluciones constructivas. Sin embargo, hay que considerar que el apoyo de la UE está basado en la actuación del gobierno mexicano y no es incondicional. Por ejemplo, la presidencia del Consejo de la UE condenó el asesinato de la activista de derechos humanos Digna Ochoa en octubre de 2001.

Así las cosas, un acercamiento con europea podría tener un enorme valor estratégico, en tanto que la incursión de empresas en territorio mexicano podría

---

<sup>47</sup> [www.sre.gob.mx/uaos/ponencia/o9CEEUNAMVelazquezDominguez.doc](http://www.sre.gob.mx/uaos/ponencia/o9CEEUNAMVelazquezDominguez.doc).

estimular el crecimiento de la productividad y consolidar el modelo exportador y acortar la excesiva dependencia económica con Estados Unidos. En consecuencia, en el medio empresarial hay menos optimismo. El viejo continente es un mercado muy exigente en cuanto a normas de calidad y ambientales, por lo que la baja o eliminación de aranceles no será suficiente para impulsar el comercio ya que la normalización va a sacar a muchos productos mexicanos del mercado europeo, pero a diferencia del TLCAN, que es un acuerdo meramente comercial, el TLCUE incluye aspectos de cooperación que pueden ser aprovechados por empresas que quieran exportar a la UE. El aprovechamiento de las cerca de 30 áreas de cooperación que existen entre la República Mexicana y la UE dependerá ya no del gobierno sino de que los empresarios tomen la iniciativa.

El mercado Europeo, especialmente Alemania, presenta grandes posibilidades a los productores, exportadores y comercializadores de mango para que puedan expandir sus ventas y consumo, colocando el producto de forma permanente y de esta manera, puedan dejar de depender únicamente del comercio estadounidense. Entre las principales ventajas destacan las siguientes:

- 1) No se necesita que el mango sea sometido al tratamiento hidrotérmico debido al clima tan extremoso, lo que facilita su exportación.
- 2) Acuerdos a largo plazo con proveedores leales.
- 3) La oportunidad para México de ser el principal proveedor de mango fresco en Alemania;
- 4) Las ventas son negociadas bajo contrato, en el que se estipulan compromisos por parte del importador: pago de flete, seguro y gastos administrativos.
- 5) Alemania se encuentra en una inmejorable ubicación geográfica ya que es el puente de enlace con los países de Europa del este y Turquía, y debido a esto, se abren nuevos mercados y consumidores potenciales del mango mexicano;
- 6) Libre de arancel y cuotas de importación.
- 7) Aunque Alemania importa mango, a su vez es reexportado a otros países de la Unión Europea y parte del Mediterráneo, lo que a su vez sirve como promoción, y darlo a conocer más allá de sus fronteras.
- 8) Aceptación en sus hábitos de consumo.
- 9) El mango mexicano es uno de los más aceptados debido a su sabor, frescura, forma, valor nutricional, olor y textura, por encima de países que tradicionalmente han estado en el mercado, como es el caso de Costa Rica y Brasil.

10) Aprovechar la tendencia en Alemania por consumir alimentos orgánicos es decir; que no se utilizaron pesticidas ni agroquímicos de síntesis y que son controlados en toda la cadena productiva y, que son sanos para el consumidor y con grandes beneficios al medio ambiente antes, durante y después de su producción.

11) Las variedades que produce para su exportación son Kent, Haden, Tommy Atkins, Keitt y Ataulfo destacándose como las preferidas por el consumidor alemán. Estas variedades tienen otra cualidad ya que, se adaptan muy bien a las condiciones de transporte de grandes distancias y, tienen un mayor tiempo de maduración llegando en óptimas condiciones al mercado final.

## CAPITULO 3. EL MANGO MEXICANO COMO ESLABON COMERCIAL ENTRE MEXICO Y ALEMANIA (1995-2000)

### 3.1. Origen y Etimología

El mango, es el fruto del árbol *Magnifera Indica*, procedente de la India. Es el miembro más importante de los *Anacardiaceae* o familia del marañón. Tiene algunos parientes bien conocidos, tales como el marañón (*Anacardium occidentale*), el pistachero (*Pistacia vera*), los mombins (*Spondias* spp.), y la familiar hiedra venenosa o roble venenoso de Norteamérica (*Rhus toxicodendron*, o *R. radicans.*), entre otros. El mango es nativo del Sudeste Asiático, sobre todo de Birmania e India oriental, donde ya se cultivaba hace más de 4,000 años. Al parecer fue introducido en la costa oriental africana por los árabes en el siglo X. En el siglo XVI los portugueses lo introdujeron a Sudamérica y, en 1880, llegaron a Santa Barbara California. Las principales razas son: de la India y Filipinas; de estas la raza india es intolerable a la humedad y la filipina tolera la humedad en exceso <sup>48</sup>.

En cuanto a las raíces de este vocablo, por un lado se señala que la palabra en sánscrito para el mango es amra, que significa “de la gente” o “del pueblo”, y se señala así, porque en ese idioma fue por primera vez registrado en la historia de la humanidad hace más de 4,000 años. Hay quienes sostienen que el nombre del fruto, así como del árbol, deriva del portugués “manga”, que se refiere a un termino malayo que se pronuncia “mangga” o “mangka”, asonancias que se encuentran sobre las pendientes del Himalaya; y como consecuencia, la transposición en las diferentes lenguas modernas conserva la radical portuguesa “mango” en español e italiano, siendo llamado en Alemania “mangobaum” y en Holanda “manggabbom” <sup>49</sup>.

El mango es quizá uno de los frutos exóticos más conocidos y apreciados; algunos lo consideran “La reina de la fruta”, ningún otro fruto tiene un sabor tan incomparablemente exótico. El árbol es imponente y llega a medir hasta 40m de alto, y tiene una dilatada longevidad. Se adapta a todo tipo de suelos, aunque prefiere los de buen drenaje y poco alcalinos, debe tener calor y tiempo seco. La recolección de la fruta está comprendida entre septiembre y diciembre. Existen alrededor de 1,000 variedades diferentes, aunque sólo unas pocas reúnen los requisitos básicos para ser exportadas como son la Hadden, Tommy Atkins, keitt, Kentt, Ataulfo, Manila, Van Dick e Irwin <sup>50</sup>.

Las variedades latinoamericanas son el resultado del cruce de dos grupos: El grupo de Indochina y Filipinas y, El grupo proveniente de la India.

Hay que señalar, que el mango producido en América Latina es mas dulce, con agradable aroma, sabor, color y menos amargo, representando una ventaja comparativa y competitiva sobre las variedades anteriores, ya que estas son menos dulces, aromáticas y un poco amargas.

#### Cuadro No. 2

---

<sup>48</sup> [www.infoagro.com](http://www.infoagro.com).

<sup>49</sup> [www.agronet.com.mx](http://www.agronet.com.mx).

<sup>50</sup> Idem.

### Valor medio nutricional

Agua	76.1%
Azúcares	1.0%
Proteínas	0.8%
Lípidos	0.2%
Calcio	0.01%
Fosfato	0.02%
Sodio	0.01%
Potasio	0.05%
Hierro	1.3mg/gr.
Vitamina A	4.800 u.l.
Vitamina C	40 mg/100gr.
Fibra	2.6%
Porción Comestible	70%
Calorías	66

Fuente: [www.agronet.com.mx](http://www.agronet.com.mx)

### 3.2. El Mercado Mundial del Mango

Como se menciona anteriormente el mango es un fruto originario de la India. La producción mundial, concentrada principalmente en Asia, se estima en 17 millones de toneladas por año. El mango, hasta hace muy poco, era considerado como un fruto exótico de “especialidad” en los mercados de importación tales como los Estados Unidos y Europa <sup>51</sup>.

Los mangos se cultivan en cerca de 83 países. La producción mundial de mangos en 1996 fue superior a los 19 millones de toneladas, contrastando con los cerca de 13 millones de toneladas producidas en 1980. La India es el principal productor mundial de mango, totalizando cerca de 55% de esta producción y más de 10 millones de toneladas, seguido por México, China, Pakistán, Indonesia, Tailandia y Brasil <sup>52</sup>.

Sólo el 0.6% de los mangos se comercializan mundialmente en fresco anualmente. El bajo volumen de comercio refleja el status de proyección potencial que tiene esta industria a futuro. La demanda mundial de la fruta se encuentra actualmente en crecimiento.

México, Brasil y Haití proveen la mayor parte de las importaciones de mango de los Estados Unidos; India y Pakistán son los principales proveedores del mercado de Asia del Este; el sudeste asiático obtiene su oferta de Filipinas y Tailandia; y sólo la Unión Europea compra fruta de Sudamérica y de Asia.

México es el principal exportador de mango fresco, alcanzando el 34.5% del valor mundial de las exportaciones como se muestra en las gráficas 1 y 2, las cuales han tenido un crecimiento anual, desde 1990, de 21% en volumen y 49% en valor. Cabe mencionar que Estados Unidos es el máximo importador de mangos con un crecimiento anual de 21% en volumen de consumo y de 16% en valor de importación y que este país absorbe el 83.9% de sus compras de mango de México <sup>53</sup>.

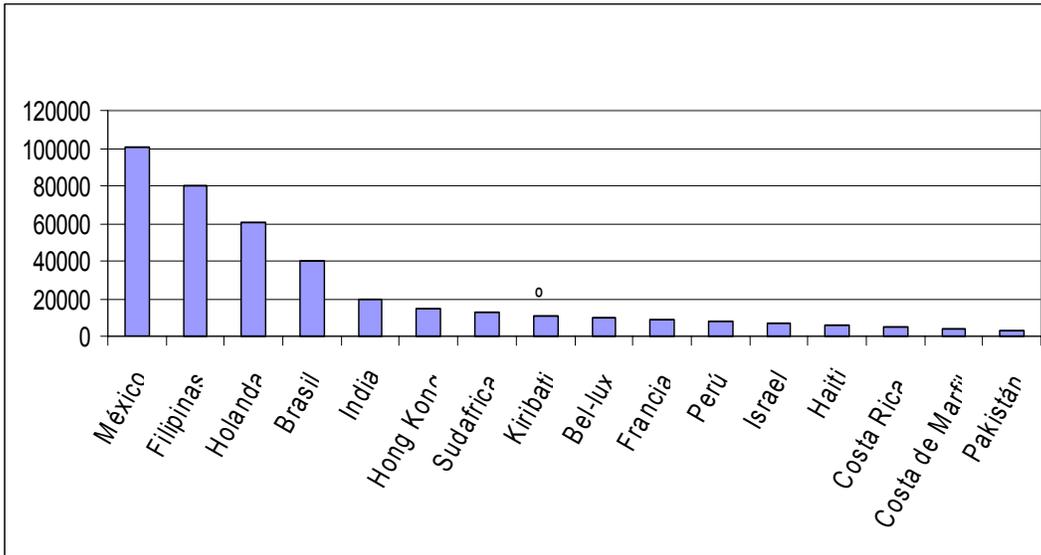
---

<sup>51</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Planeando su Exportación**; México, 1999, p. 17.

<sup>52</sup> Idem.

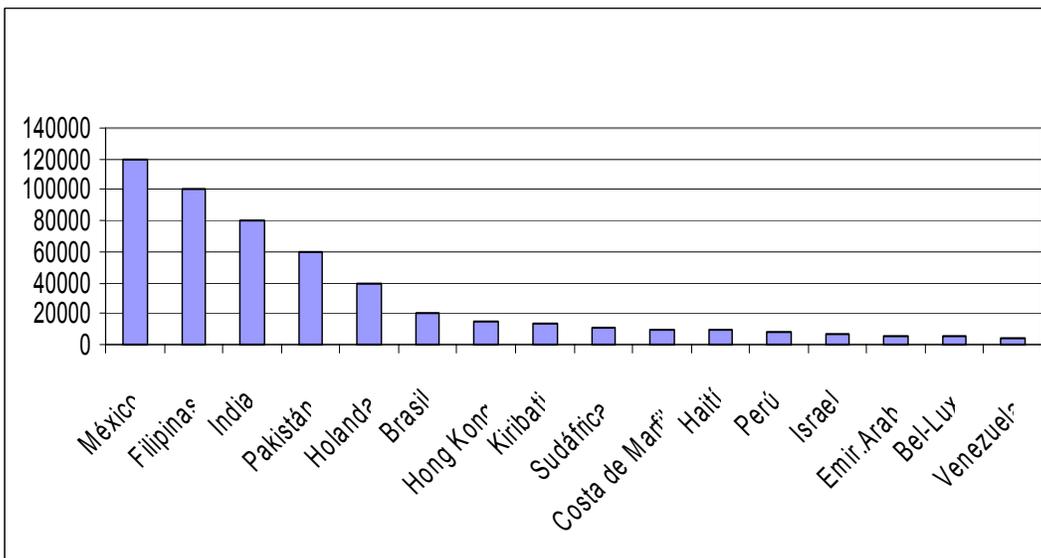
<sup>53</sup> Ibid., p.18.

Gráfica 1  
 Valor de las Exportaciones de Mango, 1995 (miles de dólares)



Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Planeando su Exportación; México, 1999, p. 19.

Gráfica 2  
 Exportación Mundial del Mango, 1995 (toneladas métricas)



Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Planeando su Exportación; México, 1999, p. 19.

Más de 15 países latinoamericanos producen mango y lo exportan a los Estados Unidos y Europa. La temporada varía de un país a otro, pero la fruta permanece disponible desde septiembre a mayo. Es importante destacar que según algunos importadores estadounidenses Venezuela, Guatemala y Perú están proveyendo un mejor producto que México y que Guatemala, Nicaragua y Costa Rica tienen su temporada más alta cuando México recién empieza la suya.

En 1994, en África, Sudáfrica fue el tercer proveedor de la Unión Europea después de Brasil. En 1994, las exportaciones de Costa de Marfil a la Unión Europea se duplicaron, siendo su principal cliente Francia.

En Medio Oriente, en 1994, Israel exportó 4,150 toneladas de mango. El país proyectó exportaciones por 6,000 toneladas para 1995 y espera exportar 10,000 para el año 2000 <sup>54</sup>.

La situación del continente Asiático se caracteriza por tener el principal productor de mango. La India, que por segundo año consecutivo ha sufrido grandes inundaciones, las cuales han ocasionado fuertes bajas en la producción. Pakistán produjo 787,000 toneladas de mango en 1992, y es el principal proveedor del Reino Unido. Filipinas es el principal abastecedor del fruto de Japón, Singapur y Hong Kong y ha realizado fuertes inversiones en tecnologías para tratamientos con vapor calientes para asegurar que sus variedades de exportación puedan ser certificadas como fruta libre de la mosca por los inspectores japoneses. Por otro lado, Australia empezó a exportar su variedad Kensington Pride al mercado japonés, ganando la aprobación de las autoridades japonesas sobre su tratamiento de vapor. Taiwán, Tailandia y, Nueva Zelanda también exportan mangos a mercados regionales asiáticos, la variedad más popular es la Money mango <sup>55</sup>.

Australia representa también un mercado relativamente nuevo para el mango, las exportaciones hechas a ese país por parte de México vienen realizándose a partir de 1994 aunque los volúmenes exportados son realmente muy bajos (73,162 cajas en 1997) <sup>56</sup>.

Nueva Zelanda constituye al igual que Australia un nuevo mercado y el crecimiento que ha tenido ese mercado es, aunque bajo, si considerable.

Las exportaciones de México a Nueva Zelanda vienen realizándose desde 1993 cuando se enviaron 27,283 cajas, dichas exportaciones crecieron en el período de 1993 a 1997 con un 594% alcanzando las 189,331 cajas en el último año <sup>57</sup>.

En Europa existe un alto nivel de aceptación de más número de variedades, debido a la gran demanda que existe de grupos étnicos asiáticos. Asimismo, las regulaciones fitosanitarias son menos restrictivas que las establecidas en los Estados Unidos para la prevención de ingreso de moscas de la fruta. A su vez, los costos de transporte les dan fuerte ventaja comparativa a las exportaciones de Asia.

Las importaciones a Europa se han estabilizado en un ritmo creciente cada año. El crecimiento es del 200% con relación a 1985, y se espera que en el futuro el ritmo de

---

<sup>54</sup> Bancomext; **Mango Mexicano. Plan para establecer una empacadora**; México 1999, p. 28.

<sup>55</sup> Ibid., p.20.

<sup>56</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo**; México 2000, p. 42.

<sup>57</sup> Ibid., p.42.

crecimiento sea del 20%. Holanda ha contribuido a este crecimiento ya que estos importan el mango de diversos países y luego lo exportan por toda Europa. Los principales países que exportan a Europa son, por orden de importancia, Brasil, Sudáfrica, Costa de Marfil y, los Estados Unidos, seguidos por México, Pakistán, Israel y Venezuela. Cabe mencionar que la temporada mexicana se extiende desde marzo hasta octubre, y se hace presente en Europa durante el verano las variedades Tommy Atkins, Haden y Kent enviados por contenedor vía marítima. Durante el invierno los importadores reciben el producto de Brasil y Sudáfrica, así como Guatemala y Perú <sup>58</sup>.

### 3.3. Producción Mundial

La idea de identificar las principales zonas productoras, es conocer quién es la competencia internacional, sus volúmenes de producción, su localización geográfica, variedades o características del producto y su presencia en el mercado o temporalidad. Además nos permitirá conocer no sólo con quien competiremos, sino también la forma en que se hará, y así poder establecer claramente las ventajas y desventajas competitivas que tendremos en relación con los demás competidores.

Por otro lado, el identificar también a los importadores principales permitirá analizar el tamaño del mercado con sus ventajas y desventajas logísticas, arancelarias y prácticas comerciales acostumbradas.

En relación a esto, y como ya se estableció, el identificar a los competidores en el país meta es de suma importancia, ya que podríamos estar en desventaja competitiva debido a la cercanía geográfica de la competencia, lo que afecta en los costos de transporte. Como puede ser también, que existan posibles acuerdos comerciales que repercutan en la competitividad del precio de nuestro producto (aranceles) y el acceso al mercado.

Como se menciona anteriormente, los mangos se cultivan en 85 países destacando los principales productores Asia (India, China, Pakistán, Tailandia, etc.); México; América Central (Nicaragua y Guatemala); Puerto Rico; Haití; Sudamérica (Brasil, Venezuela, Perú, Ecuador, etc.), los cuales difieren por la misma naturaleza de su localización geográfica y de las distintas variedades del producto. Por el contrario, los principales países consumidores se identifican generalmente en los países desarrollados de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá), Europa (Reino Unido, Holanda, Francia, Alemania, entre otros) y Asia (Hong Kong y Japón principalmente).

El potencial del mango mexicano es muy poco explotado debido a que se le considera como una fruta exótica. El mercado del mango mexicano se caracteriza porque hay una gran producción pero muy poca exportación.

Las señales del mercado se pueden resumir de la siguiente manera: el mango ocupa el lugar número 5 por producción, de 12 frutas en el mundo (piñas, aguacates, papayas, plátano, manzana, sandía, limas, limones, peras, durazno y nectarina); de 17 frutas sustituibles o exóticas el mango ocupa el tercer lugar.

---

<sup>58</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Planenado su Exportación**; México, 1999, p. 21.

En lo que se refiere a la oferta existen 42 países productores de mango, de los cuales sólo en 8 países se concentra la exportación y estos exportan sólo el 2% de la producción mundial, siendo México el principal exportador, y cuyo potencial radica que de cada 10 mangos producidos sólo 1 se exporta.

En los últimos años, la producción y la exportación está tendiendo a incrementarse y se han empezado plantaciones a gran escala. Esta corriente ha generado que el mango sea considerado cada vez menos como un producto exótico, raro y muy caro. Esta es una oportunidad que todos los exportadores deben tomar en cuenta.

A pesar de sufrir constantes inundaciones que ocasionan fuertes bajas en la producción, la India, cuyo principal mercado en el exterior es el Reino Unido, es por mucho el principal productor mundial de mango, totalizando el 59% de esta producción y alrededor de 10 millones de toneladas, seguido por México, China, Pakistán, Tailandia, Indonesia, Filipinas y Brasil, entre otros, tal como se muestra en la tabla 1. En este sentido, se demuestra que de todos los países latinoamericanos productores de mango, México ocupa el primer lugar principalmente porque se han incrementado las áreas de cultivo y cosecha lo que representa una ventaja sobre países como Brasil, Haití, República Dominicana y Venezuela.

Tabla 1  
Producción Mundial del Mango  
(Toneladas Métricas)

PAIS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
INDIA	8,645,405	8,752,134	9,223,256	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
MÉXICO	1,074,434	1,117,900	1,052,921	1,151,192	1,117,853	1,342,097	1,420,306
CHINA	762,531	944,730	973,834	1,116,745	1,141,497	1,187,552	1,207,552
PAKISTAN	766,000	776,000	787,271	793,652	839,307	883,674	907,778
TAILANDIA	614,000	614,000	615,000	660,000	665,000	665,000	665,000
INDONESIA	508,889	640,457	484,780	460,360	567,330	6,000,000	600,000
FILIPINAS	337,563	306,978	330,131	335,554	365,970	427,682	480,000
BRASIL	389,397	392,895	393,881	402,508	432,075	435,000	435,000
HAITI	300,000	280,000	230,000	230,000	225,000	220,000	210,000
BANGLADESH	175,415	178,765	183,315	183,500	183,555	189,350	189,350
REP. DOMINICANA	190,000	190,500	191,000	195,000	2,000,000	185,000	185,000
VIETNAM	173,023	139,946	112,102	126,013	135,504	152,546	152,546
VENEZUELA	130,704	136,074	141,750	128,718	140,412	140,000	140,000
PERU	62,493	69,123	66,917	84,941	153,416	126,972	114,673
SRI LANKA	75,874	64,016	68,570	104,792	109,223	104,891	104,891

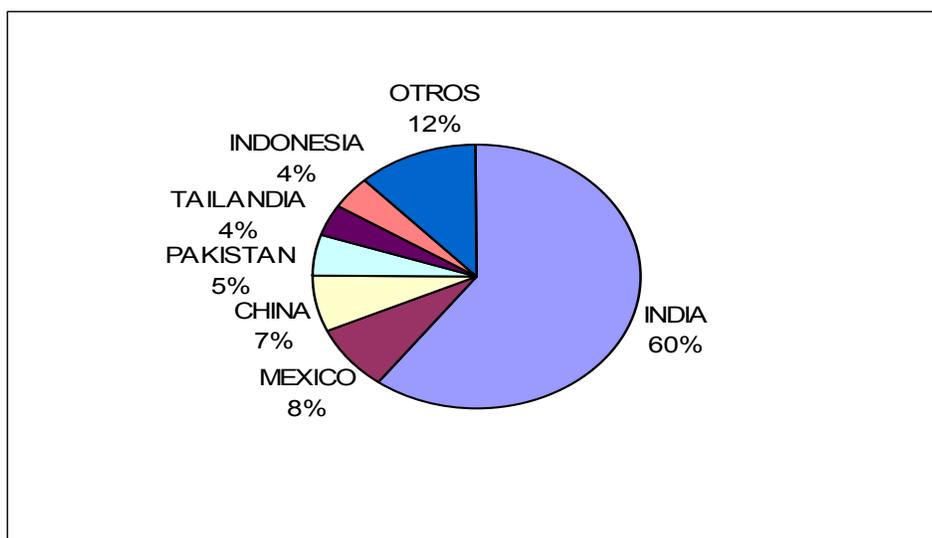
Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 25.

En la gráfica 3 se muestra la participación que tienen los distintos países en la producción mundial de mango en términos porcentuales, de acuerdo a las cifras registradas en 1995.

Resalta como ya se señaló, el caso de la India que prácticamente acumula toda la producción con el 60%, seguido por México (8%) y China (7%) cuyas participaciones

también son considerables. No obstante, aunque la India ocupa el primer lugar como productor mundial, los volúmenes actuales de exportación representan menos del 1% de la producción nacional y sus variedades son de baja calidad (Mulgoba, Alphonso y Sufiada) y mucha fibra. Su mercado se concentra principalmente en Inglaterra y su fruto no es reexportado a otros países de Europa; en cambio el mango mexicano exportado a Alemania es reexportado por este hacia los países de Europa Occidental encontrando nuevos nichos de mercado, es de mejor calidad y menor cantidad de fibra.

Gráfica 3  
Participación Porcentual de los Países en la Producción



Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 25.

Los demás países con participaciones mínimas considerando el total de la producción mundial.

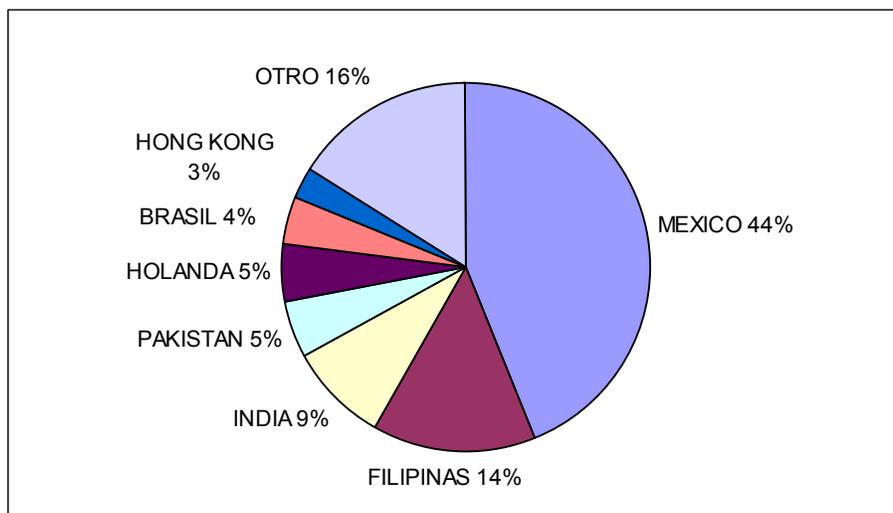
A pesar de todo esto, el mercado mundial de mangos en relación con la producción es casi insignificante. Aproximadamente sólo el 0.6% de los mangos producidos a nivel mundial, son comercializados en fresco anualmente. El resto de los mangos se quedan para consumo doméstico o para ser procesados en el país de origen. El bajo volumen de comercio refleja el status de proyección potencial que tiene esta industria a futuro. No obstante, la demanda mundial de mango se encuentra actualmente en crecimiento, particularmente en países de clima templado, en los cuales ha ganado popularidad rápidamente <sup>59</sup>.

En tres periodos consecutivos, México domino ampliamente el mercado de exportación de este producto a nivel mundial; en 1993, 110.789 Toneladas Métricas equivalente a 110,039 Miles de Dólares; en 1994, 125,775 Toneladas Métricas con valor de 104,049

<sup>59</sup> Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX A.C.); **Mango Mexicano de Exportación**; Mayo, 2000, p. 7.

Miles de Dólares y en 1995, 131,721 Toneladas Métrica equivalente a los 104,793 Dólares <sup>60</sup>.

Grafica 4  
Exportación Mundial del Mango (volumen)



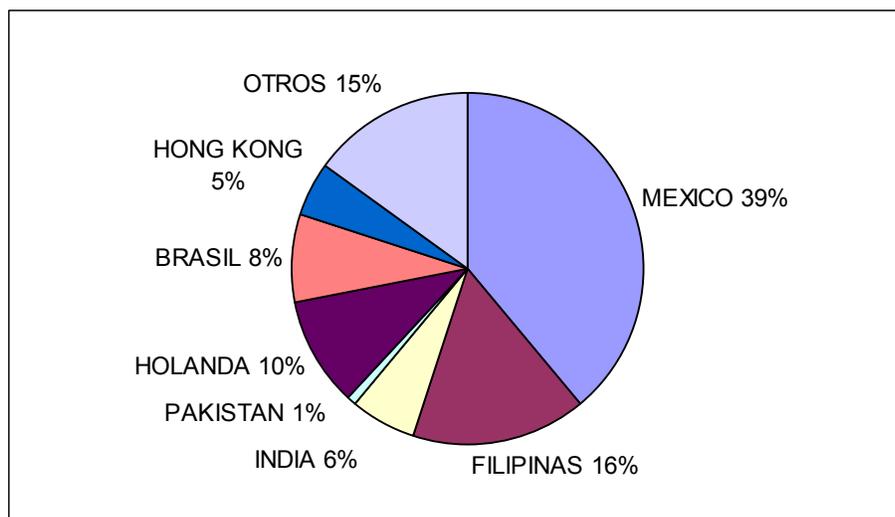
Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 27.

En términos de volumen México es el líder con aproximadamente el 44% de las exportaciones totales, seguido por Filipinas que tiene el 14%, la India con el 9% y Pakistán con un 5% entre los más importantes <sup>61</sup>.

<sup>60</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p. 82.

<sup>61</sup> Ibid., p. 27.

Gráfica 5  
Exportación Mundial del Mango (Valor de las Exportaciones)



Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 27.

Sin embargo, también se puede observar que el valor de dichas exportaciones varía a pesar de los volúmenes comercializados, y en ese ámbito, México sigue dominando el mercado con un 39% del valor total de las exportaciones, seguido en este caso por las Filipinas con el 16%, Holanda con un 10%, Brasil con un 8% y la India con un 6% aproximadamente, entre los más destacados<sup>62</sup>.

Es importante señalar que existen algunos países que no tienen producción de mango, tal es el caso de Holanda, Hong Kong, entre otros y que a pesar de ello son importantes exportadores de este producto. Esto se da, a que son reexportadores, es decir, importan grandes volúmenes, y favoreciéndose de sus buenas estructuras de distribución, colocan el producto en otros mercados o dicho en otras palabras vuelven a exportar el producto<sup>63</sup>.

Desde 1997 hasta el 2000, México domino ampliamente el mercado de exportación por encima de países como la India y Brasil tal como se presenta en la tabla 2, seguido por Filipinas, Países Bajos, Brasil y Perú. En este mismo período aparece Ecuador, como otro país más de América Latina con potencial exportador, compitiendo con los países tradicionales.

<sup>62</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p. 28.

<sup>63</sup> Ibid., p. 28.

Tabla 2  
Exportación Mundial de Mango  
(Miles de Dólares)

País	1997	1998	1999	2000
México	127,576	143,539	123,284	111,126
Filipinas	40,479	45,992	32,340	39,812
Países Bajos	34,976	25,526	41,589	36,293
Brasil	20,182	32,517	32,011	35,764
Perú	10,100	11,827	23,419	23,305
Pakistán	5,784	6,377	7,519	15,558
India	20,588	20,004	18,023	15,278
Bélgica	0	0	0	14,903
Francia	11,317	11,924	13,600	10,507
Ecuador	557	5,517	6,546	9,309
Subtotal	271,559	303,223	298,331	311,855
Otros	85,279	78,639	83,091	69,101
Total Mundial	356,838	381,862	381,422	380,956

Fuente: Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera, SAGARPA, con datos de la FAO (2005).

De igual manera, en el mismo período, México dominó ampliamente la exportación en volumen como se presenta en la tabla 3, dejando en segundo lugar a Brasil, seguido por Pakistán, Filipinas, India, Países Bajos, entre los más representativos. Guatemala a últimas fechas, ha tenido una importante participación en el comercio mundial del mango. Bélgica no es productor, pero compra grandes cantidades de mango, para después exportarlo como es en el caso de otros países.

Tabla 3  
Exportación Mundial de Mango  
(Toneladas Métricas)

País	1997	1998	1999	2000
México	187,127	209,426	204,002	206,782
Brasil	23,370	39,186	53,765	67,172
Pakistán	25,058	40,251	37,971	48,453
Filipinas	44,939	52,579	35,102	40,031
India	44,862	47,149	37,822	37,110
Países Bajos	24,685	17,154	37,034	34,477
Ecuador	1,281	10,021	15,668	25,502
Perú	9,449	10,541	20,026	21,070
Bélgica	0	0	0	13,965
Guatemala	9,567	10,195	10,115	12,948
Subtotal	370,338	436,502	451,505	507,510
Otros	111,678	100,208	118,455	103,722
Total Mundial	482,016	536,710	569,960	611,232

Fuente: Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera, SAGARPA, con datos de la FAO (2005).

A continuación se resalta la importancia que tiene la exportación del mango mexicano al mercado de los Estados Unidos y Canadá, así como los principales proveedores con los que México tiene que competir en estos mercados.

### 3.3.1. América: Estados Unidos y Canadá

Estados Unidos también produce mango en cantidades pequeñas. La producción de mango de este país se concentra básicamente en Puerto Rico, con algo de producción procedente de Florida con 2,500 toneladas (tons), en 1994 <sup>64</sup>.

Las importaciones de Estados Unidos fueron en 1998 de 197,393 toneladas (146,914 miles de dólares), en 1999, 219,144 toneladas (161,629 miles de dólares), y en el 2000, 235,080 toneladas (164,562 miles de dólares). Los Estados Unidos (EU) son el principal importador de mango a nivel mundial y se trata de un mercado en franca expansión <sup>65</sup>.

<sup>64</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p. 30.

<sup>65</sup> Embajada de Alemania en México.

Las importaciones de mango en los EU se realizan durante todo el año, las cuales proceden de distintos países, en la tabla 4, se presenta la temporalidad de los proveedores de mango que surten el mercado estadounidense.

Tabla 4  
Temporalidad de los Proveedores de Mango a los Estados Unidos

PAÍS	ENE.	FEB.	MZO.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
ECUADOR	X									X	X	X
PERU	X	X										
MEXICO		X	X	X	X	X	X	X	X			
GUATEMALA		X	X	X	X							
NICARAGUA				X	X	X						
VENEZUELA			X	X	X	X						
HAITI			X	X	X	X						
BRASIL										X	X	X

Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 31.

Sin duda, son muchos más los proveedores que surten al mercado estadounidense entre ellos Costa Rica, Jamaica, Dominica, Puerto Rico y Honduras con una participación marginal; sin embargo los arriba mencionados son los principales.

A pesar del gran volumen importado, el consumo de mango es todavía muy bajo, (1.1libras por persona) y un incremento del 34% en los últimos cinco años. El mango es considerado como un producto de tercera, consumido principalmente por grupos étnicos, y sólo una tercera parte de la población norteamericana ha comprado el fruto en alguna ocasión, lo cual resalta el gran potencial del mercado, ya que se estima que paulatinamente dejará de ser ésta una fruta exótica para convertirse en un producto alimenticio de consumo generalizado, con una demanda cada vez más sensible a movimientos en el precio del mango y de otros productos sustitutos <sup>66</sup>.

Con todo ello, se lucha para incrementar envíos como en el caso de Michoacán para comercializar el mango. En este proyecto se ha incluido a los michoacanos que residen en EU, a fin de que sean ellos el motor que impulse la comercialización, además de fomentar el consumo entre la misma comunidad emigrante, esto con la finalidad de mejorar el precio al productor, elevar el consumo del mango, que actualmente es de 800 gramos per capita.

El precio baja significativamente cuando la oferta del mango mexicano es más alta entre los meses de marzo y septiembre de acuerdo a los registros de precios de mayoreo en Nueva Cork. Este fruto es muy popular en las ciudades con alta población latina y asiática. Sin embargo, el mango gusta a una amplia variedad de la población. Las variedades más populares son Tommy Atkins, Haden, Keitt y últimamente Ataulfo.

<sup>66</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Plan para Establecer una empacadora**; México, 1999.

A medida que el mercado estadounidense de mango fresco se dirige hacia una etapa de mayor madurez, es de esperarse que la tendencia de incremento en el consumo acompañado de una reducción en el precio continúe.

Los consumidores estadounidenses suelen comprar en supermercados, tiendas de especialidad, clubes, tiendas de mayoreo, y tiendas de conveniencia. La percepción que tiene el consumidor hacia la marca es que tiene mejor calidad que el producto genérico. El consumidor lo que busca es sabor, nutrición, aspecto y color, facilidad y versatilidad, así como disponibilidad y precio accesible. A su vez es importante mencionar los problemas que enfrenta el fruto y son: a) una sobre oferta y por tanto, una mayor caída de los precios; b) el requisito del tratamiento hidrotérmico <sup>67</sup>; y c) la mezcla de diferentes tamaños por cajas, entre otros.

El sistema de distribución funciona de la siguiente manera: los mangos son exportados por los miembros de la Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, A.C.), los reciben en la frontera los importadores/distribuidores, de ahí son enviados directamente a las cadenas de supermercados o a los mayoristas en los mercados terminales <sup>68</sup>.

El mayorista tiene la función de vender el producto a detallistas, que bien pueden ser independientes, a quienes da servicio y muchos de los cuales van hasta sus instalaciones a comprarles; supermercados y tiendas de membresía llegando a su última parada para venta al consumidor.

Dependiendo de las zonas de producción del país el mango se transporta vía terrestre hacia los principales puntos de entrada de los Estados Unidos. Cuando el mercado del producto está dirigido hacia la costa oeste y parte central se envía a través de la frontera de Nogales, Sonora, estimando un tiempo de transporte de 30 hrs. partiendo desde Guadalajara, Jalisco. En el caso de la Costa este y centro-este la ruta de transporte se realiza a través de Reynosa, Tamaulipas para comercializarse desde McAllen, Texas. El tiempo de transporte hacia este destino es de 22 horas partiendo de Guadalajara, Jalisco.

Los EU es uno de los países que imponen un mayor número de restricciones para la entrada de mango mexicano a su país. En este caso, las regulaciones sanitarias aplicables a la importación de productos agrícolas frescos las establece principalmente la Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS) del United States Department of Agricultura (USDA) <sup>69</sup>.

Además, es necesario conocer que pesticidas son los permitidos para asegurar que no contengan pesticidas ilegales o no permitidos. Otra cuestión a considerar es que los exportadores mexicanos deben pagar a un inspector del United States Department of Agricultura (USDA) durante la temporada de empaque y exportación de mango, para que certifiquen en origen que el tratamiento hidrotérmico o cuarentenario y

---

<sup>67</sup> El tratamiento hidrotérmico o baño de agua caliente a una temperatura de 115 grados F, es el que se le da al mango en tinas, para prevenir apariciones de hongos y bacterias y, alargar el tiempo de vida.

<sup>68</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p.70.

<sup>69</sup> Ibid., p. 103.

demás aspectos del plan de trabajo sean cumplidos por parte de los empacadores, lo que genera gastos adicionales.

Con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), la exportación de mango mexicano se encuentra libre de arancel, por lo que la exportación del producto a dicho país, enfrenta más bien barreras de otros tipos, como las fitosanitarias.

Otra problemática, es que el mango sigue siendo negociado a consignación, pagando una comisión al comercializador, sin que exista generalmente ningún tipo de contrato o documento que cubra o proteja al exportador mexicano en sus relaciones comerciales con los importadores/distribuidores o los brokers.

Una vez realizada la venta del producto, el importador reportará al exportador el monto de dichas ventas, y enviará, una vez realizadas las conciliaciones de las comisiones que le corresponden, la parte que a su vez le toca al exportador. Este pago se realiza generalmente en cheque, o mediante transferencia bancaria.

Es claro que el exportador mexicano se encuentra en desventaja con el mercado estadounidense, por lo que se deben buscar alternativas que permitan revertir esa situación y que garanticen mayor seguridad de pago y protección contra riesgos a los exportadores.

Canadá después de los Estados Unidos, representa un mercado muy atractivo para los exportadores de mango fresco ya que denota un importante crecimiento y las tendencias indican que seguirá en ese sentido. Al igual que los Estados Unidos, Canadá recibió la mayor parte de la fruta de México: México proveyó el 69% de las importaciones canadienses en volumen y los EU proveyeron el 18% adicional.

El volumen de las importaciones canadienses de mango ha registrado un incremento del 342% entre 1992 y 1996 ubicándose en alrededor de 43,000 toneladas. Por su parte, el valor de esas importaciones también ha reportado una tendencia de crecimiento, el aumento porcentual de dicho valor para 1996 en relación con el año anterior, fue del 14.9%, alcanzando los 18.5 millones de dólares aproximadamente, y se estima que la demanda alcanzó los US \$ 25 millones de dólares en el año 2000.

La participación de México en el mercado canadiense representó el 77% en 1996, seguido por Ecuador con el 9%, Estados Unidos con el 7%, Perú con el 5% y Brasil con un 2% <sup>70</sup>.

Es importante señalar que la temporada productiva de Ecuador y Perú va del mes de octubre a enero, es decir, cuando en México no hay mango, ya que la temporada mexicana de producción se da entre los meses de febrero y septiembre <sup>71</sup>.

En el caso de Canadá; las importaciones se realizan de manera muy similar a los Estados Unidos, no obstante, la utilización de brokers en este mercado es más común, aunque también se puede realizar directamente a través del importador.

---

<sup>70</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p.34.

<sup>71</sup> Idem.

Una vez que el importador coloca el producto con el mayorista, este se encarga de atender a los detallistas, que en este caso son principalmente tiendas y cadenas de autoservicio, donde es adquirido por los consumidores finales del producto.

La transportación del mango se realiza por vía terrestre y la ruta de transporte es a través de Nuevo Laredo, Tamaulipas ya que por ahí se encuentra el corredor a través del cual es permitido (por cuestiones fitosanitarias relativas a la mosca de la fruta) el tránsito de los trailers hasta Canadá. El trayecto de Laredo a Montreal o Toronto, es generalmente de entre 3 y 4 días.

Para exportar el mango a Canadá, no se requiere tratamiento hidrotérmico, dado que no tienen problemas con la plaga de la mosca de la fruta, principalmente por las condiciones climáticas prevalecientes. Además no existen restricciones aduanales ni aranceles a la importación del producto, de acuerdo al TLCAN.

Los precios dependen de la oferta de mango existente en la frontera mexicana ya que los brokers canadienses compran generalmente a brokers americanos. En Canadá, durante los meses de enero a marzo los precios fluctúan entre \$ 6 y 9\$ USD por caja de 10 lbs., mientras que el resto de la temporada fluctúan entre \$ 3 y \$ 5 USD por caja

<sup>72</sup>.

En cuanto a la forma de pago se realiza de la siguiente manera. Los importadores generalmente piden crédito de 21 días a partir de la fecha de llegada de la fruta; legalmente está prohibida la compra a consignación; los pagos se realizan generalmente con cheques post-fechados; no se manejan cartas de crédito con perezcos; dependiendo de la fecha se puede pedir pago contra entrega de la fruta.

Una de las principales problemáticas en la exportación de mango a Canadá es la lentitud para realizar el cobro. Es importante recordar, que las operaciones de compra-venta de mango mexicano a ese país, se realizan generalmente entre brokers norteamericanos y canadienses, y no de manera directa entre importadores y exportadores mexicanos.

---

<sup>72</sup> Idem.

### 3.3.2. Europa

La Unión Europea ha sido testigo del impresionante crecimiento de la industria exportadora de mangos. Desde que se reemplazó el transporte aéreo por el marítimo, las importaciones europeas y en general de todas las demás frutas, se incrementaron en importantes niveles.

Las exportaciones que se envían por barco, tienen un trayecto de 21 y 23 días, dependiendo de la línea naviera, y se realizan generalmente en contenedores refrigerados de 40 pies.

Los embarques parten principalmente de Altamira, Tamaulipas, o de Houston, Texas, y son destinados en su totalidad al puerto de Róterdam, Holanda ya que es uno de los principales puertos de Europa y ahí se encuentran las principales distribuidoras del mercado europeo.

En Europa, el mango todavía es considerado un fruto exótico que se compra impulsivamente debido a su precio relativamente alto, por ello, el consumo per cápita de este producto permanece bajo y se estima que cerca del 95% de la población nunca ha probado el mango, lo cual demuestra que existe un alto potencial de crecimiento, de tal manera que tiene sentido promoverlo intensamente entre ellos. Muestras en tiendas, ventas de promoción, participación en ferias y exposiciones, literatura educacional y anuncios, son algunas áreas en las cuales la mayoría de los miembros de la industria considera que se debe invertir.

Sin embargo, a pesar de que los Estados Unidos se considera un mercado amplio para la exportación del mango, el mercado Europeo presenta grandes posibilidades a los productores y comercializadores para que puedan expandir sus ventas, colocando el producto de forma permanente y de esta manera pueden dejar de depender únicamente del comercio estadounidense. Es importante resaltar que, gracias a la gran demanda de algunos grupos étnicos asiáticos se ha dado un buen nivel de aceptación de un mayor número de variedades.

Otra diferencia entre Europa con los Estados Unidos, es que en el primero, las regulaciones fitosanitarias son menos restrictivas que las establecidas en el país vecino, debido a la prevención de moscas de la fruta, ya que para exportar hacia Europa no se requiere que el mango sea sometido a tratamiento hidrotérmico

Las importaciones de mango hechas por Europa se han mantenido de manera constante y creciente cada año. De esta forma se puede comprobar que el crecimiento fue del 200% con relación a 1995, y se espera que en el futuro el ritmo de crecimiento sea del 20%<sup>73</sup>.

El 54% de las importaciones de mango realizadas por Europa comprenden los períodos de mayo-julio y noviembre-diciembre. Brasil exporta principalmente durante la temporada de invierno (noviembre-enero), mientras que Sudáfrica únicamente los meses de enero y abril. Costa de Marfil envía su producto a Francia y otros destinos entre marzo y junio, y los Estados Unidos proveen principalmente de junio y octubre. Para México, la temporada se extiende desde marzo hasta octubre y, la mayor parte de su producto se hace presente en Europa durante el verano. India y Pakistán

---

<sup>73</sup> Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, A.C.); **Estudio de Mercado (Detallistas)**; Noviembre, 1999.

exportan principalmente al Reino Unido, entre los meses de abril y agosto e Israel, empieza a finales del verano, de agosto a octubre <sup>74</sup>.

Uno de los principales problemas que ha tenido el desarrollo del comercio europeo del mango ha sido las gigantescas fluctuaciones en los precios de proveedor a proveedor. El precio del mango es todavía alto para ser considerado como un producto de consumo masivo. Además, si se desea aumentar el consumo se necesita aumentar la calidad. Otro problema con el que se han enfrentado los importadores es con la naturaleza errática de oferta disponible, lo que hace poco por garantizar la estabilidad del precio y la calidad. Se necesita más publicidad y más información para el consumidor a través de la cadena de comercialización.

Los exportadores mexicanos están haciendo planes para incrementar sus embarques a Europa después de que el crecimiento en Norteamérica se ha estabilizado. México ha puesto la mira en Europa ya que la tendencia muestra que es el mercado de mayor potencial para la exportación de mango. A pesar de que México es el principal exportador del mundo, va a tener dificultades compitiendo con los proveedores líderes del mercado europeo, como Brasil o Puerto Rico. El principal problema que afrontan los empacadores mexicanos ha consistido en poder asociarse con los importadores europeos, los cuales ven a las empacadoras mexicanas como proveedoras de calidad, pero cuyo potencial no se ha desarrollado.

Antes de la firma del Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea (TLCUE), México estaba bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) en donde quedaba libre del pago de impuesto a la importación. Normalmente el producto pagaba 4% ad valorem. Para ser beneficiario de esta extensión, el exportador debía acompañar a los documentos de embarque con el Certificado de Origen forma "A". En la actualidad, el mango está libre de arancel y de cuotas especiales lo que facilita su exportación <sup>75</sup>.

En el caso de Europa, como en el resto de los mercados, el precio del mango dependerá de diversos factores, principalmente de las condiciones de arribo de la mercancía y la situación del mercado (incidencia de la oferta y la demanda) en el momento de la venta por ejemplo en Francia, en base a precios al mayoreo aproximadamente una caja de 4 kgs. oscila entre los \$ 7.5 y 8.0 USD, Bel-Lux entre los \$ 6.3 y 8.42 USD, en Italia es de \$15.0, en Reino Unido \$ 8.5 a 13.5 USD y en España entre los \$ 7.0 y 8.0 <sup>76</sup>.

Los sistemas de distribución varían también dependiendo del país que se trate, no obstante, la manera tradicional es que las exportaciones mexicanas de mango a ese continente entran por Róterdam, Holanda, debido a sus grandes sistemas de distribución que permiten abastecer prácticamente a todo el continente <sup>77</sup>.

El esquema de distribución se ha compuesto tradicionalmente de un importador especializado que recibe el producto, y se encarga de distribuirlo a los

---

<sup>74</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p.36.

<sup>75</sup> UNAM; Facultad de Contaduría y Administración, Mayo, 2001.

<sup>76</sup> Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, A.C.); **Estudio de Mercado (Detallistas)**; Noviembre, 1999.

<sup>77</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p. 75.

supermercados, mayoristas y detallistas para que llegue al consumidor final. Sin embargo, en los últimos tres años, la exportación ha estado caracterizada por el desarrollo de una estrategia que permite al proveedor mexicano contar con un mejor control de su producto desde el embarque hasta la entrega del fruto al comprador. Esto se puede realizar a través de una empresa de logística en Róterdam la cual pudiera rentar a los interesados una oficina con servicios secretariales a un costo sumamente accesible <sup>78</sup>.

Esta nueva estrategia ha tenido hasta el momento muy buenos resultados, y ha permitido a los proveedores mexicanos supervisar los arribos y conocer las tendencias del mercado a nivel europeo. El contar con un centro de distribución en Róterdam ha ofrecido el poder colocar la mercancía del exportador en el mercado, en el momento y al comprador más adecuado, cuando se presentan casos como: la falta de un incumplimiento por parte del comprador de las condiciones pactadas (como la negociación de las ventas bajo contrato, donde se estipulan compromisos por parte del importador); arribo de la fruta en malas condiciones; precios bajos en el mercado de destino, en el momento de arribo, etc <sup>79</sup>.

Brasil y los Estados Unidos fueron en 1995 los principales proveedores; otros también importantes son Sudáfrica, México, Perú, Costa Rica y Venezuela. Casi la mitad de todas las importaciones son re-exportadas, principalmente a Alemania pero también a Austria, Suiza y Escandinavia. Aun así esta colocado como el segundo consumidor europeo después del Reino Unido. En general, los consumidores, así como los noreuropeos prefieren el mango rojo, aún que los importadores holandeses afirman que el mango de color verde procedente del oeste de África ha encontrado un nicho en Holanda.

Alemania importó 10,183 toneladas de mango en 1995. Alemania importa mangos prácticamente durante todo el año, y la mayor parte de la fruta es originaria de Holanda, reexportada por vendedores en ese país.

Los principales proveedores no europeos de este país son Brasil, Costa de Marfil, Estados Unidos, Sudáfrica y Costa Rica, abasteciendo cada uno entre 600 y 700 toneladas. El consumidor alemán tiende a preferir el mango rojo <sup>80</sup>.

El precio de venta, en base a precios al mayoreo por una caja de 4 kgs. esta entre los \$ 10 y 12 USD.

A continuación se analizará cual es la situación del mango en México que abarca aspectos de producción, exportación, comercialización y plantación.

---

<sup>78</sup> Idem.

<sup>79</sup> Ibid., p. 76.

<sup>80</sup> Ibid., p. 39.

### 3.4. Situación del Mango en México

El sector agrícola es sin lugar a dudas uno de los más importantes del país. Asimismo, la diversidad de cultivos que México produce, lo convierten en uno de los países con mayor variedad y riqueza de cultivos a nivel mundial.

La mayor parte de la superficie de cultivo en México está representada por los granos y oleaginosas, las cuales comprenden el 72% de la superficie total sembrada. Le siguen los forrajes, que abarcan el 12%, luego vienen los cultivos industriales con un 9% y por último las frutas y flores, las cuales significan el 7% restante de la superficie total sembrada en el país <sup>81</sup>.

Sin embargo, a pesar de dominar ampliamente con casi tres cuartos de la superficie total sembrada, el cultivo de granos y oleaginosas genera sólo el 42% del valor total de los cultivos, por su parte, las frutas, hortalizas y flores, a pesar de ser el cultivo menos sembrado ya que solo representa el 7% de la superficie total, genera el 35 % del valor total de los cultivos, lo cual nos indica las grandes oportunidades de este cultivo para los agricultores mexicanos.

Las exportaciones agroalimentarias aportan casi la quinta parte del total del PIB del sector, y esta participación ha venido creciendo en los últimos años. Esto significa que uno de cada cinco pesos que produce el sector, es aportado por la exportación <sup>82</sup>.

El mercado de frutas, hortalizas y flores ofrece importantes importunidades para los productores y comercializadores de estos productos. Ubiquemos ahora específicamente el mercado de frutas.

A lo largo del tiempo, México se ha destacado por ser un gran productor a nivel mundial, y produce alrededor de 70 distintas variedades de frutas, de las cuales se comercializan internacionalmente alrededor de 46, de tal forma, que la exportación de frutas genera ingresos por alrededor de 600 millones de dólares, además de la derrama económica que genera la industria conexas <sup>83</sup>.

Destaca la naranja como la fruta más producida en el país, seguida por el plátano y en tercer lugar el mango. El mango es el fruto que representa el mayor valor en las exportaciones (en 1995 fue de 104,793 miles de dólares, seguido por el jugo de naranja con 90,626 miles de dólares y la preparación de fruta con 77,730), lo cual da una clara idea de su importancia, así como de las grandes oportunidades que representa <sup>84</sup>.

La importancia del mango para México es muy grande, tanto por la captación de divisas y la derrama económica que genera esta industria, como por su consumo, el cual se estima que oscila entre los 12 y 15 kilogramos anuales per cápita <sup>85</sup>.

---

<sup>81</sup> [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx).

<sup>82</sup> Claridades Agropecuarias; **Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones: Un reto del Sector Agropecuario**; México, 2003, p. 70.

<sup>83</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo**; México, 2000, p. 60.

<sup>84</sup> [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx).

<sup>85</sup> Idem.

El mango ocupa el tercer lugar en producción frutícola de México después de la naranja y el plátano y el primer lugar en cuanto al valor de las exportaciones, aunque se estima que sólo el 12% de la producción es exportado es decir; de cada diez mangos que se producen en el país solo uno se exporta <sup>86</sup>.

México esta haciendo grandes esfuerzos en promoción y formación de nuevos negocios en el sector agroindustrial ya que la tecnología para industrializar el mango y transformarlo en purés, néctares, jaleas, pulpas, “cubos y cachetes congelados”, “orejones deshidratados”, “polvo”, “lío filizado”, etc., se tiene disponible, para en su momento, desarrollar otro proyecto por separado, en donde se cuenta con un potencial plenamente reconocido como fuerte generador de divisas extranjeras <sup>87</sup>.

### 3.4.1. Plantación

La plantación del mango agrupa a más de 15,000 agricultores de los cuales 75% pertenecen al sector social. El sistema de plantación es cuadrado o marco real, es el tradicionalmente empleado en el país, utilizándose con mayor frecuencia la distancia de 12m. X 12m., lo cual establece una producción de 69 árboles/ha. La distancia de plantación, depende de la variedad del suelo y del sistema de explotación que se desea implementar <sup>88</sup>.

La importancia de la distancia que se debe dejar entre un árbol y otro es para asegurar, altos rendimientos de la tierra, una mejor calidad y mayor resistencia a plagas y enfermedades. Las distancias más recomendables entre un árbol y otro son de: 9 X 9 m., 10 x 10 m, 10 x 5 m y 15 x 15 m, lo cual nos da un mayor rendimiento, y un incremento en la cantidad de árboles por hectárea <sup>89</sup>.

Los sistemas de plantación mas innovadores son; Cuadrado, Rectangular y Tresbolillo. Esto debe de ir acompañado de un buen programa de podas, ya que este factor es muy importante para que los árboles no tomen alturas difíciles de manejar, no se obstruya el paso de los rayos del sol, los cuales son necesarios para el desarrollo del árbol y que exista una buena circulación de aire. Se estima que la altura con la cual deben cumplir los árboles, no debe sobrepasar los cuatro metros de altura, para que los factores antes mencionados se cumplan <sup>90</sup>.

Mediante un buen sistema de podas, se puede lograr altas densidades de plantación, árboles vigorosos, evitar cruzamiento de ramas y baja producción, longevidad en los árboles, atacar problemas sanitarios, enfermedades y malezas y un mayor control de la floración.

---

<sup>86</sup> [www.infoagro.com](http://www.infoagro.com)

<sup>87</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Plan para establecer una empacadora**; México, 1999, pp 34-35.

<sup>88</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Planeando su Exportación**; México, 1999, p. 30.

<sup>89</sup> Idem.

<sup>90</sup> Idem.

### 3.4.2. Comercialización

En principio, es importante resaltar que existe un bajo nivel de organización en torno al mercado que les impide a los productores hacer frente a las tendencias comerciales existentes y a la creciente competitividad de otros países. Esto de alguna manera, fortalece la existencia y participación de algunos intermediarios que compran los productos al pie de huerto o de la granja aun precio relativamente bajo.

Asimismo, en la mayoría de los casos no se cuenta con la infraestructura que permite dar un valor agregado a los productos, tal es el caso de la poca existencia de áreas de empaque, cuartos de preenfriamiento, patios de carga, caminos medianamente adecuados de penetración y acceso a instalaciones, entre otros. Particularmente en el caso de las frutas y verduras, se requiere promover el desarrollo de una presentación adecuada, que permita obtener una utilidad marginal mayor con base en el valor agregado.

Otro factor importante a destacar es la falta de una cultura de promoción en el sector, lo cual se refleja en la existencia de pocos ejemplos de campañas para incrementar el consumo de los productos del campo, asumiendo que la población los consume por default. De hecho, en México aún es generalizada la concepción de que la promoción en el sector agroalimentario es un “gasto” y no una “inversión”, e incluso algunos consideran erróneamente, que el desembolsar un peso para promocionar su producto en el mercado nacional o internacional, es una pérdida de dinero y de tiempo. El crear conciencia en los productores de la gran necesidad de invertir en promoción es un reto que tenemos que alcanzar<sup>91</sup>.

Por otra parte, se requiere fortalecer el marco normativo y regulatorio que deben cumplir los productos agroalimentarios en materia de calidad, con el propósito de estandarizar la oferta y ordenar el mercado. Es indispensable promover que los productores adopten sistemas de aseguramiento de la calidad y autorregulación, que les permitan acceder y posicionarse fuertemente en el mercado nacional e internacional, puesto que hay que considerar que en la economía globalizada en la que nos encontramos, la calidad es un principio de competitividad<sup>92</sup>.

Finalmente, otro aspecto importante de la comercialización de productos agroalimentarios es la existencia constante de controversias comerciales, derivadas de un incumplimiento por cualquiera de las partes involucradas. Generalmente en una controversia el productor es el más desprotegido, puesto que desconoce de las instancias y los procedimientos mediante los cuales puede protegerse; por lo que la labor de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y autoridades competentes deben enfocarse a facilitar el acceso de los productores a los organismos existentes para la solución de sus controversias. Es así, que a partir del mes de julio del 2002, la SAGARPA abrió unas oficinas en la Ciudad de

---

<sup>91</sup> Claridades Agropecuarias; **Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones: Un reto del Sector Agropecuario**; México, 2003, p. 70.

<sup>92</sup> Idem.

México, la Corporación de Soluciones de Controversias sobre Frutas y Hortalizas México A.C., entre los miembros están Empacadores y Exportadores de Mango (EMEX), la Asociación de Productores, Empacadores y Exportadores de Aguacate de Michoacán (APEAM), entre otros.

No obstante, los retos que se han mencionado en estos apartados, ya existen avances con grupos de productores que están dispuestos a entrar a un nuevo sistema de comercialización agroalimentaria, en el cual se contemplan normas de calidad obligatorias, comercio directo entre productores y comercializadores finales, reglas claras de mediación y arbitraje comercial, así como financiamiento de campañas de promoción con recursos propios. Tal es el caso de los productores de **mango**, además de integrar cadenas productivas.

El 23 octubre del 2001, se conformo la cadena productiva del Mango en Nayarit, con la participación de 10 estados productores, promoviendo la organización y cooperación entre los agentes productivos y el gobierno, para lograr la competitividad, además de ser necesaria, debe ser clara, intensa, transparente y equitativa, que se refleje en mejores condiciones de vida de las familias de los productores y demás actores de las cadenas.

A continuación se presenta un esquema de la Cadena Productiva del Mango.



Elaboración propia, de acuerdo a la cadena Productiva del Mango.

La Comercialización del mango se da a través de diferentes canales, los cuales presentan variaciones en función de la zona productora, época del año, mercado de destino, variedad y tipo de productor de que se trate, entre otros factores.

En términos generales, el productor integra normalmente su producción ya que cuenta con huertas, empaques y bodegas, así como otra infraestructura, lo que le permite hacer llegar el mango al mercado tanto nacional como al exterior; mientras que el productor disperso y poco organizado que posee huertas pequeñas, regularmente requiere de los servicios del productor integrado, del intermediario o del comisionista para comercializar su producción.

Siguiendo con el recorrido del mango, de las huertas o de los empaques se canaliza a los mercados mayoristas, los cuales son los principales puntos de abastecimiento de las tiendas de autoservicio, mercados públicos, tianguis y otros distribuidores al menudeo. En los canales al menudeo, es a donde finalmente el consumidor concurre a comprar esta fruta; mientras que el canal de la industria se abastece principalmente de las huertas de los productores y de los empaques; lo relevante de la industria es que puede representar una alternativa muy importante para disminuir la presión de la sobreoferta de mango fresco que se registra principalmente entre los meses de mayo y julio.

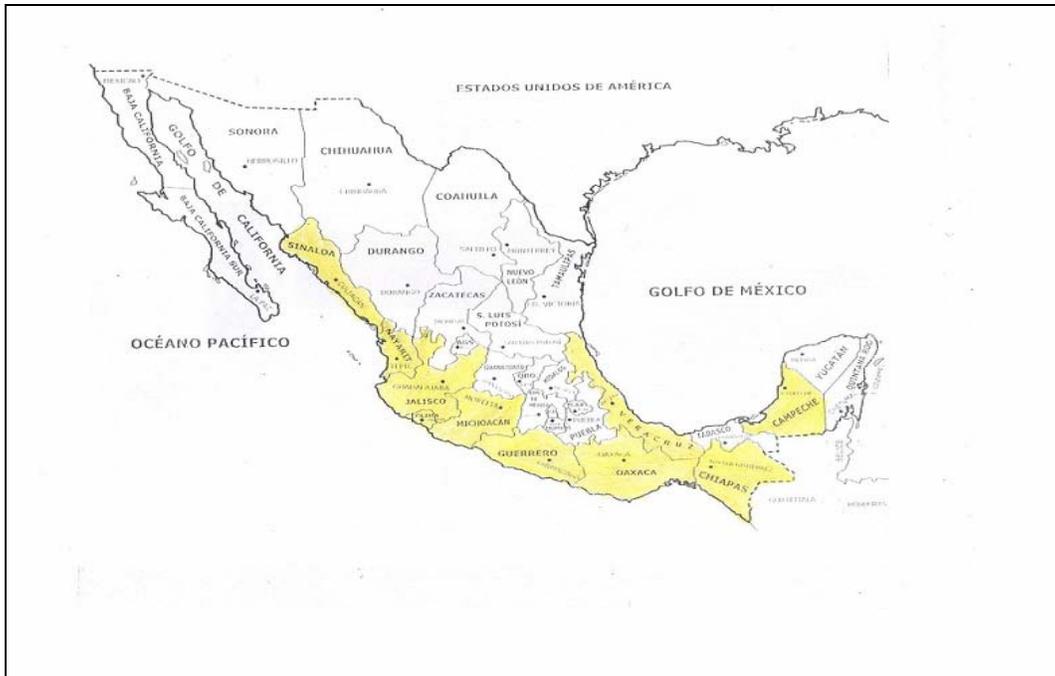
### **3.4.3. Producción**

Con una superficie de plantación cercana a las 150,000 hectáreas, y una producción superior a 1'4000,000 toneladas, el mango aparece como uno de los principales productos frutícolas de México, y se ubica como el segundo productor más grande a nivel mundial, sólo detrás de la India<sup>93</sup>.

La producción de mango en México, se encuentra distribuida, de acuerdo a su importancia en los siguientes Estados: Nayarit, Guerrero, Oaxaca, Veracruz, Michoacán, Sinaloa, Colima Jalisco, Chiapas y Campeche.

---

<sup>93</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Planeando su Exportación**; México, 1999, p. 18.



Por su parte, la superficie de mango de 1995-2000 se distribuyó de la forma en que se muestra en la tabla 5, en la que resalta el caso de Veracruz que es el estado que cuenta con mayor superficie establecida con un total de 30,514 hectáreas; y que sin embargo no es un estado exportador, ya que gran parte de las variedades de mango ahí producidas (manilas) no son el corto plazo, sujetas a exportación, principalmente debido a su vida post-cosecha y condiciones fitosanitarias <sup>94</sup>.

<sup>94</sup> Bancomext y SAGARPA; México, 2001.

Tabla 5  
Superficie Establecida de Mango por Estado 1995-2000  
(Hectáreas)

ESTADO	1995	1996	1997	1998	1999	2000
VERACRUZ	33,615	34,407	33,474	33,145	31,781	30,514
CHIAPAS	13,100	13,250	15,534	16,882	19,381	17,038
GUERRERO	17,857	17,236	16,993	17,180	15,149	17,593
NAYARIT	17,354	18,720	18,820	18,169	19,075	19,614
OAXACA	15,388	13,626	14,627	17,011	16,233	16,220
MICHOACÁN	19,169	20,451	18,080	19,049	19,740	20,679
SINALOA	14,768	15,740	15,456	15,073	15,880	15,520
COLIMA	5,723	5,589	4,361	5,138	5,079	4,417
JALISCO	5,309	5,408	5,476	5,489	5,716	5,351
CAMPECHE	2,454	1,764	2,333	2,398	2,494	2,649
TOTAL	111,122	146,191	145,154	149,534	150,528	149,595

Fuente: Bancomext y Sagarpa; México, 2001.

En cuanto a la producción, la participación de cada estado así como los niveles productivos de cada uno de ellos han variado mucho desde EL 2000, tal y como se puede observar en la tabla 6 y como se puede observar el estado de Nayarit ha pasado a ser el principal productor de mango en nuestro país con el 18% de la producción, seguido por el estado de Sinaloa con el 17%, sin embargo, la producción en los estados de Guerrero, Oaxaca, Veracruz y Michoacán es también muy importante rebasando las cien mil toneladas <sup>95</sup>.

Tabla 6  
Producción de Mango en México 1995-2000  
(Miles de Toneladas)

ESTADO	1995	1996	1997	1998	1999	2000
NAYARIT	175	211	222	220	240	252
GUERRERO	184	199	172	178	176	182
OAXACA	161	160	177	170	171	173
VERACRUZ	287	118	250	214	185	215
MICHOACAN	96	114	123	124	113	122
SINALOA	91	103	160	159	180	210
COLIMA	65	80	82	79	91	70
CHIAPAS	187	65	189	208	218	201
JALISCO	50	49	50	50	58	48
CAMPECHE	22	28	32	32	36	39
TOTAL	1,318	1,127	1,457	1,434	1,468	1,512

Fuente: Bancomext y Sagarpa; México, 2001.

<sup>95</sup> Idem.

Las variedades que se cultivan en México son principalmente: Criollo, Manila, Super, Haden, Kent, Keitt, Tomy Atkins, Irwin, Sensation, Van Dick, Palmer y Ataulfo. Sin embargo, las variedades que presentan potencial de exportación y que son comercializadas internacionalmente son únicamente el Haden, Kent, Keitt, Tomy Atkins y Ataulfo, las cuales comprenden el 32.9% de la superficie total sembrada. La temporada de cosecha perdura desde febrero a septiembre para variedades comerciales aún cuando puede haber mangos todo el año <sup>96</sup>.

Cabe destacar, que la producción de la variedad Ataulfo se realiza principalmente en el sur del país, como en el caso de Chiapas, aunque también se produce en otros estados aunque no de manera tan importante.

En la tabla 7 se presenta una breve descripción de las principales características de cada una de las variedades mencionadas arriba.

Tabla 7  
Principales Variedades Producidas en México para Exportación

Variedad	Tipo	Color	Tamaño	Peso	Temporada Principal	Contenido de Fibra
Ataulfo	Alargada	Amarillo	Longitud:12.5-14 cm. Anchura:5.5-6 cm.	180-260 gr.	Febrero-Abril	Muy poca
Haden	Redonda	Rojo-Amarillo	Longitud: 10.5-14 cm. Anchura:9-10.5 cm.	510-680 gr.	Junio-Mediados de Julio	Regular
Keitt	Redonda	Rosado-Amarillo	Longitud: 13-15 cm. Anchura:9-11 cm.	510-200 gr.	Agosto-Principios de Octubre	Muy poca
Kent	Redonda	Rojo-Amarillo	Longitud: 11-13 cm. Anchura:9.5-11 cm.	600-750 gr.	Julio-Agosto	Muy poca
Tommy Atkins	Redonda	Amarillo-Rojo	Longitud: 12-14.5 cm. Anchura: 10-13 cm.	450-700 gr.	Junio-Principios de Agosto	Regular

Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 55.

<sup>96</sup> Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

Las principales variedades que tienen como destino el mercado de Alemania son la Kent, Haden, Tommy Atkins, Keitt y Ataulfo.

Otras cuestiones a considerar en el aspecto productivo son las siguientes: 1) deben implementarse nuevas variedades de mango, como lo han hecho otros países para anticiparnos a las necesidades del mercado, 2) el manejo integral de la huerta es determinante, ya que es el primer punto donde se refleja o se debe cuidar la calidad de la fruta, 3) las prácticas de cosecha se han venido dando de manera tradicional, esto debe de cambiar, ya que deben de basarse en estudios científicos que las fundamenten y, 4) se debe contar con un programa científico tecnológico de apoyo al mango que sustente los descubrimientos o nuevas técnicas que se deseen implementar.

Por otra parte, existen fortalezas en la producción del mango, como son: un clima propicio; disponibilidad de agua y de mano de obra; excelentes vías de comunicación y transporte; reducida distancia al mercado de destino; adopción de tecnología avanzada; disponibilidad del producto; alto porcentaje de huertas con edad apropiada para alta producción; existencia de información básica para mejoras en los procesos de producción; interés de parte de la industria, para establecer procedimientos de medición y calificación de la calidad (certificación) y; los programas de investigación se pueden orientar, a atender las deficiencias y se pueden establecer, programas de integración.

Las debilidades o puntos donde se tiene que trabajar son: falta de variedades de exportación; enfermedades; presencias de mosca; deficientes programas de nutrición; uso ineficiente del agua de riego; carencia de calidad; carencia de asesoría para manejo de huertas, resistencia al cambio; falta de recursos para inversión en los procesos, ideología de que la calidad no corresponde sólo a los productores, sino también a los procesos y las instalaciones donde se acondicionan para su exportación y; la existencia de paradigmas por superar, que impiden la aplicación de tecnología para mejorar la imagen del producto.

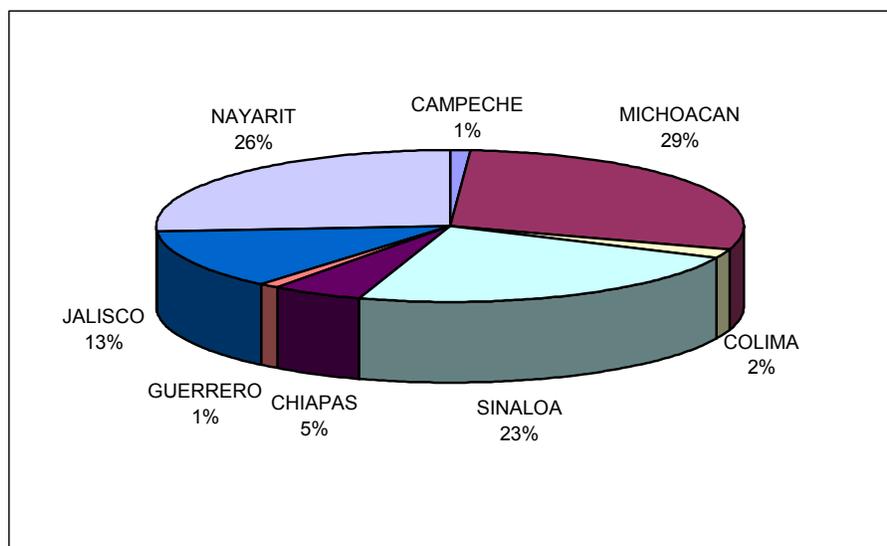
Por consiguiente, se tiene que seguir apoyando los esfuerzos en materia de investigación, y a un mediano plazo, se debe de orientar sobre el diseño de nuevas formas de manipulación de la fruta, desde la huerta hasta la refrigeración así como, la orientación en los procesos fisiológicos y de comportamiento intracelular y finalmente, fomentar por medio de la capacitación y concientización, una cultura de calidad como una forma de convencimiento de las necesidades del mercado.

### 3.4.4. Exportación

Desde 1995 hasta el 2000, México aparece como el principal exportador del mango fresco a nivel mundial, alcanzando el 34.5% del valor mundial de las exportaciones de esta fruta. Las exportaciones han crecido desde 1990 a una tasa promedio anual de 21% en volumen y 49% en valor. La exportación de mango en México se refleja en un escenario muy definido porque nuestro producto es exportado por más de 75 empacadoras, las cuales generaron en 1996 divisas por 139.6 millones de dólares, asimismo, crea más de 150,00 empleos directos e indirectos durante la temporada de exportación y generando anualmente divisas por más de 140 millones de dólares <sup>97</sup>.

Como ya se señaló, al igual que la producción, las exportaciones de mango se han incrementado considerablemente en los últimos años, en los que la tendencia en el volumen exportado se ha incrementado. La distribución de las exportaciones mexicanas por estado durante 1997 se muestra a continuación en la gráfica 6.

Gráfica 6  
Exportaciones de Mango por Estado en 1997



Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo; México, 2000, p.56.

Como se puede observar, el estado de Michoacán, es el principal exportador de mango fresco de nuestro país con el 29.2% del total de las exportaciones, seguido por Nayarit con el 26% y Sinaloa con el 23.03% entre los principales.

<sup>97</sup>Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX A.C.); **Mango Mexicano de Exportación**; Agosto, 1999, p. 2.

La temporada principal en que cada estado realiza sus exportaciones se expresa en la tabla 8.

Tabla 8  
Temporalidad de las Exportaciones de Mango por Entidad Federativa

Estado	ENE	FEB	MZO	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Chiapas		X										
Michoacán		X										
Guerrero			X			X						
Oaxaca			X			X						
Campeche			X									
Jalisco								X				
Colima				X			X					
Nayarit								X				
Sinaloa										X		

Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo; México, 2000, p.56.

Es también importante señalar como han evolucionado las exportaciones de mango mexicano en los últimos años, tanto en volúmenes, como en cuanto a los destinos de dichas exportaciones, y gracias a las características de producción, manejo fitosanitario y calidad de exportación, el volumen total exportado para 1997 fue de 41,340,924 cajas lo que equivale al 100%. Entre los principales mercados fueron, los Estados Unidos, con el primer lugar con 35, 648,396 cajas con el 86.23%; en segundo lugar lo ocupó Canadá, con 3,145, 201 cajas lo que equivale al 7.61% y; Europa con 1, 360,416 cajas con el 3.29%, las demás exportaciones tuvieron lugar en Japón, Nueva Zelanda, Australia, Chile y Otros <sup>98</sup>.

A continuación se analizará en la tabla 9, de manera mas detallada, las exportaciones realizadas por cada estado y el destino de dichas exportaciones.

<sup>98</sup> Bancomext; Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo; México, 2000, p.56.

**Tabla 9**  
**Exportación Mundial De mango Mexicano por Estado 1997**  
**(Miles de Toneladas)**

Estado	U.S.A.	CANADA	JAPON	EUROPA	AUSTRALIA	NVA. ZEL.	CHILE	HONG K.	COSTA R.	TOTAL
										(CAJAS)
Michoacán	10,731,3	923,764	219,322	51,900	31,498	90,800	23,229	0	0	12,071,822
Nayarit	9,110,298	948,944	193,516	307,604	25,011	51,647	81,678	4,080	9,760	10,732,538
Sinaloa	7,607,237	621,138	247,773	964,773	16,320	46,884	18,176	0	0	9,522,301
Jalisco	5,131,380	102,876	109,347	5,320	333	0	13,760	0	0	5,363,016
Chiapas	1,742,104	122,924	0	17,707	0	0	0	0	0	1,882,735
Colima	892,222	89,333	3,778	1,111	0	0	0	0	0	986,444
Campeche	343,556	0	0	0	0	0	0	0	0	343,556
Guerrero	90,290	168,222	0	0	0	0	0	0	0	258,512
Oaxaca	0	168,000	0	12,000	0	0	0	0	0	180,000
Total Nacional	35,648,396	3,145,201	773,736	1,360,415	73,162	189,331	136,843	4,080	9,760	41,340,924

Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo; México, 2000, p.57.

Como ya se señaló también en su momento, resalta Michoacán, Nayarit, Sinaloa e incluso Jalisco como los principales estados mexicanos que exportan. Por su parte, se comprueba que los Estados Unidos siguen siendo el principal mercado para el mango mexicano, esta es una situación que se puede revertir ya que la excesiva concentración de las exportaciones mexicanas en un solo país le representa a México una desventaja, pues le impide protegerse y limita su poder de negociación ante fluctuaciones en el precio internacional.

No cabe duda que, una intensa y adecuada promoción del mango mexicano, junto con el esfuerzo de los exportadores y autoridades competentes para implementar una mayor demanda en los principales mercados, (resaltando sus propiedades nutritivas y variedad de platillos que se elaboran) ayudarían en gran medida a un aumento gradual de su consumo y así poder penetrar mercados distantes como Alemania; que en los últimos años se ha caracterizado por importar mango fresco procedente de México.

### 3.5. El mango mexicano como eslabón comercial entre México y Alemania (1995-2000)

La participación de las exportaciones de mango mexicano al mercado de Alemania aún es marginal e irregular, debido a que no hay una constancia en dichas exportaciones, esto se debe a los siguientes factores: 1) existe un desconocimiento del mercado por parte de los exportadores; 2) falta de visión empresarial de los productores y exportadores circunscribiéndose a un mercado local; 3) desconocimiento de los apoyos de las dependencias encargadas para fomentar el comercio y así diversificarse, 4) por comodidad y cercanía con los Estados Unidos y por ser México su principal proveedor; 5) por la competencia de países como Costa Rica y Brasil (ya que estos no exportan grandes cantidades de mango a Estados Unidos; buscando nichos de mercado en Europa como es el caso de Alemania); y 6) desconocimiento de las ventajas comparativas y competitivas del mango mexicano en otros mercados, en comparación con los de otros países. Empero, se han diseñado estrategias de promoción y fomento para atacar el mercado que mas adelante se analizaran detalladamente.

En los últimos años se ha observado una presencia de fruta exótica cada vez más grande y variada en los supermercados de Alemania, entretanto el gusto del consumidor alemán tiende a ser cada vez más y más sofisticado. Entre piña, melón, guayaba, maracuya, plátano dominico, higos, carambola, physalis, pitaya, chirimoya y tuna, la fruta tropical más presente de México es el limón persa, seguido del mango<sup>99</sup>. En este sentido, Alemania, es uno de los compradores más importantes de alimentos a nivel mundial y dentro de estas, el sector fruta fresca participa con el 10% de las compras totales. Tal es el caso del mango, que se ha registrado un incremento en las importaciones alemanas en los últimos años; y si bien no se prevé un fuerte incremento, es un hecho que el consumidor acepta cada vez más y lo que es mas importante, lo ha ido adoptando en sus hábitos de consumo; en 1995, importó 10,183 toneladas; en 1996, importó 12,832 toneladas y en 1997, importó 17,117 toneladas. En 1999, las importaciones aumentaron en un 37% en comparación con el año anterior, al pasar de 17,500 toneladas en 1998 a 23,900 toneladas en 1999. Alemania importa mangos prácticamente durante todo el año, y la mayor parte de la fruta es originaria de Holanda, reexportada por vendedores en ese país. Alemania, tiene un consumo promedio de 22 mil toneladas<sup>100</sup>.

El mango es la fruta fresca que más exporta México a aquel mercado, y sigue representando una de las mayores oportunidades de negocio, aunado con esto, México ha ocupado los primeros cuatro lugares como proveedor de mango para el mercado alemán, esto se puede apreciar en los cuadros 2, 3 y 4 en donde México tiene cada vez mayor presencia en el mercado, con un promedio de participación de 10% en los últimos tres años, compitiendo con países como Costa Rica, quienes han estado tradicionalmente presentes en el mercado<sup>101</sup>.

---

<sup>99</sup> Bancomext; **Fruta exótica desde limones hasta orgánicos**; México, 2001, p. 10.

<sup>100</sup> Bancomext; Consejería Comercial en Bonn, Alemania; **Alemania Mercado de Frutas Frescas**; Mayo, 1997.

<sup>101</sup> UNAM; Facultad de Contaduría y Administración, Mayo, 2001.

Cuadro No. 3  
Exportaciones a Alemania en 1998

Principales Exportadores	Toneladas	Miles de UDS	Precio USD por Tonelada	% de Participación
Sudáfrica	2097.6	3756.3	1790.76	20.97
Brasil	1729.4	3446.8	1993.06	19.25
Israel	1172.6	1815.9	1545.61	10.14
México	1110.0	1666.0	1500.90	9.30
Costa de Marfil	872.3	1373.8	1574.92	7.67
Costa Rica	828.5	1318.9	1591.91	7.36
Resto de los Países	2565.0	4532.0	1766.86	25.30
Total	10.37.5	17909.7	11764.04	100.00

Fuente: UNAM; Facultad de Contaduría y Administración, Mayo, 2001.

Como se puede observar en el cuadro 2, en 1998, México, ocupó el cuarto lugar compitiendo con países como Costa de Marfil y Costa Rica, quienes han estado tradicionalmente en el mercado y el tercer país de América Latina en empezar a ganar terreno en aquel mercado <sup>102</sup>.

Cuadro No. 4  
Exportaciones a Alemania en 1999

Principales Exportadores	Toneladas	Miles de UDS	Precio USD por Tonelada	% de Participación
Brasil	2278.6	4405.8	1933.56	20.57
Sudáfrica	2360.5	4169.3	1766.28	19.47
México	1292.8	2298.1	1777.61	10.73
USA	365.6	624.2	1707.33	2.91
Costa Rica	1089.6	1798.0	1650.15	8.40
Costa de Marfil	893.2	1352.3	1513.99	6.32
Perú	540.8	975.7	1804.18	4.56
Resto de los Países	2978.8	5790.3	1943.84	27.04
Total	11799.9	21413.7	14096.94	100.00

Fuente: UNAM; Facultad de Contaduría y Administración; Mayo, 2001.

<sup>102</sup> UNAM; Facultad de Contaduría y Administración, Mayo, 2001.

De igual manera, en 1999, México ocupó el tercer lugar con una participación cercana al 11% superado por Brasil y Sudáfrica, superando a Estados Unidos que también es uno de los principales proveedores no Europeos y Costa Rica<sup>103</sup>.

Cuadro No. 5  
Exportaciones a Alemania en el 2000

Principales Exportadores	Toneladas	Miles de UDS	Precio USD por Tonelada	% de Participación
Brasil	3622.8	5161.9	1424.84	26.24
Sudáfrica	1862.5	2807.1	1507.17	14.27
Costa Rica	11411.1	2172.0	1539.22	11.04
México	1254.6	1812.2	1444.44	9.21
USA	1050.9	1323.4	1259.30	6.73
Perú	488.7	811.3	1660.12	4.12
Resto de los Países	3160.6	5584.9	1767.04	28.39
Total	12851.2	19672.8	10602.13	100.00

Fuente: UNAM; Facultad de Contaduría y Administración; Mayo, 2001.

En el año 2000, México tuvo una participación del 9% superando a los Estados Unidos y Perú volviendo a ganar terreno Brasil y Costa Rica de América Latina, en especial porque exportan el mango rojo preferido por el consumidor alemán, pero por su sabor, calidad y aroma el mango mexicano tiene bastante potencial para aumentar su consumo. Es importante destacar que en este año México logró ser el principal proveedor de mango fresco durante los meses de Julio, Agosto y Septiembre, desplazando principalmente a Costa Rica y Sudáfrica.

De acuerdo con los datos analizados, y al clima de México, podrían existir posibilidades de marzo a septiembre; aún cuando el mercado se encuentra abastecido a lo largo del año por Italia, seguido de Sudáfrica y Chile; y los meses con mayor oportunidad son de abril a junio.

Lo anterior se debe en gran medida a la estrategia utilizada por los exportadores mexicanos que han abierto oficinas de representación en ciudades de Europa, principalmente en Róterdam, donde controlan la cantidad y la entrega puntual de los envíos. Este desarrollo confirma sin duda alguna, la cada vez mayor presencia del mango mexicano en aquel país y especialmente, muestra la calidad del producto y seriedad de los exportadores mexicanos.

Hamburgo, es uno de los compradores más importantes de alimentos a nivel mundial y como ya se mencionó el sector de la fruta fresca participa con el 10% de las compras totales, por otra parte la ciudad de Colonia, cuenta con una importante central de abastos que a su vez, funciona como un centro distribuir de productos orgánicos para toda Alemania y sus zonas de influencia: Europa del Este y Turquía.

<sup>103</sup> UNAM; Facultad de Contaduría y Administración; Mayo, 2001.

Con el Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea, el 95% de la exportación agrícola mexicana gozará de preferencias, por ejemplo; el mango quedará libre de arancel. No obstante, el mercado alemán, por su alto grado de descentralización y por sus elevados parámetros de calidad y competitividad constituye un verdadero reto para las empresas que deseen incursionar en el mismo por primera vez, además, de enfrentar una competencia agresiva en los canales de distribución; sin embargo la recompensa es grande; primeramente en garantizar una permanencia duradera con importadores leales; segundo reconocimiento de calidad; tercero una respuesta positiva dado su elevado poder adquisitivo; cuarto opción para diversificar mercados y; quinto volumen de compra adecuada a pequeñas y medianas empresas.

Especialistas señalan que en este mundo globalizado, en donde las grandes agriculturas se han especializado en granos, los productos tropicales representarán una opción viable para los países en desarrollo que como el nuestro, necesita generar recursos; con esta tendencia, necesitamos prepararnos con un sector frutícola desarrollado, ello permitiría generar divisas y empleos que tanta falta hacen en este momento; de ahí la importancia de detectar que requerimientos se necesitan para exportar con éxito el mango mexicano, así como los organismos o apoyos que se dan al productor/exportador para penetrar en dicho mercado y, a su vez, identificar todas las ventajas y desventajas que involucran a la cadena productiva del mango.

## **CAPITULO 4. LA EXPORTACIÓN DEL MANGO AL MERCADO ALEMAN**

### **4.1. Ventajas y Desventajas**

Entre las **ventajas o fortalezas** del sector productor del mango están las siguientes:

1. Actualmente existen exportadores que negocian sus ventas bajo contrato, lo que les permite compartir riesgos con los importadores y asegurar sus operaciones.
2. La experiencia de los directivos de las emparadoras en la exportación de mango a los mercados internacionales.
3. La Asociación de los Empacadores de Mango de Exportación (EMEX A.C.) para organizarse y proteger los intereses de la industria; la cual puede decidir la mejor estrategia de promoción, calidad y financiamiento. Su compromiso reside en tener, y siempre mejorar la calidad de servicio que las empresas requieran.
4. Las actividades para la producción de mango se llevan a cabo con tecnología avanzada, debido a que los productores de las regiones están organizados en una asociación fuerte, no importando que en su mayoría son pequeños y medianos productores de mangos. La organización de productores es un camino viable para la obtención de paquetes tecnológicos intensivos que permiten altos rendimientos. Se puede adquirir la maquinaria a precios más accesibles por mayoreo. Así como también es más factible lograr facilidades de financiamiento para la adquisición de la tecnología.
5. Los productores cuentan con los insumos necesarios para la producción en la mayoría de los casos. Así mismo se abastece a las zonas productoras de los agroquímicos necesarios, debido a que existen tiendas especializadas. Es conveniente contar con diferentes alternativas para el abastecimiento de insumos. La integración de los productores puede ser un foco de atención para las empresas dedicadas a la venta de fertilizantes e insumos para la producción de mango.
6. Frecuentemente los productores de la organización cuentan con el equipo de transporte necesario para realizar las actividades de la producción de mango, así como también cuentan con las áreas necesarias para el almacenamiento de los insumos de la producción (aunque éstos no los almacenan por periodos largos), normalmente se compran para ser usados a corto plazo.
7. Una de las ventajas sobresalientes para la producción de mango es que cuenta con las condiciones climatológicas y los suelos favorables, por lo que es conocido el fruto a nivel nacional e internacional, como uno de los mejores. Esta es una ventaja que debe aprovecharse en el proceso de comercialización.

8. Normalmente los productores disponen de documentación que establece los requerimientos de calidad del mango para su comercialización, tanto a nivel nacional como internacional, ya que al estar organizados (EMEX, AC) es factible tener acceso a diversos sistemas de información (Internet, banco de datos, instituciones), los cuales les proporcionan la documentación existente necesaria, y de esta manera llevar a cabo controles de calidad en cada una de las etapas de la producción.

9. Existen organismos que apoyan al empresario mexicano como SAGARPA, BANCOMEXT (junto con sus Consejerías) y CAMEXA en la asistencia técnica, seminarios, encuentros y misiones de negocios, localización de nichos de mercados, distribuidores, perfil del mercado, consumidores potenciales, canales de distribución, importadores, mayoristas, etc., con el fin de iniciar, consolidar o diversificar las exportaciones del mango.

10. Se tiene la experiencia de exportadores de mango que han participado en las ferias especializadas del sector como la de ANUGA y la de BIO FACH, generando un enlace para los demás productores interesados en exportar.

11. Las variedades rojas como la Tommy Atkins, Keitt, Kent y Haden producidas en México, son las preferidas por el consumidor Alemán debido al contenido medio de fibra. El Ataulfo de coloración amarilla, también esta encontrando grandes posibilidades de aceptación. Las tendencias modernas hacia alimentos fibrosos mantendrán probablemente esta situación.

12. La EMEX en conjunto con el Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD A.C.), publicó la Norma Mexicana de Calidad para Mango Fresco a nivel nacional, y es la que se recomienda aplicar en los controles de calidad de las empresas al momento de realizar sus exportaciones para fortalecer, y estimular el consumo del mango, y evitar problemas de depreciación en los mercados internacionales.

13. El empaque y embalaje utilizado reduce gastos de transporte y mercado, facilitando el empleo de nuevos medios de transporte.

14. El mango mexicano exportado a Alemania, es a su vez reexportado por este último hacía países de Europa del Este (Hungría, Polonia, Eslovaquia, etc.) lo que promueve el acercamiento con nuevos consumidores y nuevos mercados, abriendo un nuevo abanico de posibilidades para el sector nacional.

15. Los importadores alemanes cubren el costo del flete, seguro y gastos administrativos, por lo que el empresario mexicano no tiene que desembolsar en este gasto.

16. Las medidas fitosanitarias son menos restrictivas, no se necesita el tratamiento hidrotérmico, ya que por su clima frío no permite el crecimiento de hospederos, lo que facilita su exportación.

16. No se paga arancel ni cuotas por la exportación del mango.

17. Acuerdos a largo plazo con proveedores leales.

18. El transporte marítimo es el más idóneo incrementando las exportaciones, esto por el avance tecnológico de los contenedores que permite conservar el fruto en optimas condiciones hasta su arribo.

19. Los insecticidas utilizados en los procesos productivos se realizan con técnicas respetuosas del medio ambiente y, no causan daño al consumidor alemán.

20. La comercialización se realiza con certificado de calidad.

Entre las principales **desventajas o debilidades** en las que se tiene que trabajar están las siguientes:

1. Falta de personal capacitado en procesos de comercio exterior.

2. Falta de un sistema de aseguramiento de calidad.

3. Esquema de venta que no favorece a los exportadores (Ventas a consignación).

4. Pérdidas por manejo de distribuidores-brokers.

5. Cada vez se tiene menores márgenes de rentabilidad.

6. Falta de planeación estratégica para establecer programas de comercialización a corto, mediano y largo plazo.

7. Caídas del precio en los mercados internacionales.

8. Se carece de modelos estadísticos que pueden pronosticar el precio del mango a mediano y largo plazo en los mercados terminales, en función de la tendencia de volúmenes de exportación.

9. Ausencia de sistemas que aseguren la calidad de los productos al llegar a los mercados metas, generando caídas del precio.

10. Concentración de las exportaciones en un solo destino: Estados Unidos.

11. Falta de integración horizontal de la **producción** (transformación del producto y generación de valor agregado).

12. Calidad heterogénea del fruto, debido a una inadecuada atención de la huerta (control de la mosca de la fruta, indicadores de corte y manejo cuidadoso de la fruta) e insuficiente manejo poscosecha (tratamiento hidrotérmico, selección y empaque).

13. No se cuenta con una estrategia adecuada con miras a mejorar la productividad, rentabilidad, calidad y la mercadotecnia necesarias para el cultivo.
14. Por lo general, los productores y exportadores no reciben ningún apoyo por parte del gobierno, debido a que muchas gestiones ante éste se realizan en forma individual.
15. Los productores y exportadores de mango no reciben estímulos fiscales por parte del gobierno.
16. Por lo general, el personal empleado en la siembra, cultivo y cosecha no recibe capacitación.
17. No existe la suficiente confianza entre productores y exportadores.
18. Actualmente no se da ningún servicio al cliente una vez entregada la fruta; esto está relacionado a la forma en que se establece la comercialización (informal y de varios intermediarios).
19. Desaprovechamiento del excedente de producción.
20. La falta de transferencia de tecnología para la industria del empaque y el campo en general.
21. El potencial del mango es muy poco explotado debido a que se le considera como una fruta exótica.
22. El mercado del mango mexicano se caracteriza porque hay una gran producción, pero muy poca exportación (de diez mangos producidos solo se exporta uno).
23. Escaso conocimiento de los hábitos de consumo en Alemania.
24. Bajo interés por diversificar mercados.
25. Falta de un centro de Distribución en Europa.

#### **4.2. Estímulos**

México es un país precursor en la creación de instituciones y mecanismos de fomento del comercio exterior, lo que ha estimulado la adopción de instrumentos semejantes en otras economías de América Latina. Es así que la fundación del Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) se reconoce como un acontecimiento histórico de la región.

En un principio la promoción de las exportaciones adquirió una clara orientación hacia la selectividad sectorial, aunque el mayor esfuerzo privilegió a

las exportaciones agropecuarias. El crédito se orientó de modo preferente a las actividades exportadoras y, en menor medida, a las de importación, siempre que éstas se vincularan a la venta de mercancías en el exterior o que completaran la oferta nacional de bienes e insumos básicos.

La intensa competencia internacional, demanda una orientación precisa y altamente selectiva en la promoción de los productos mexicanos. Por ello el apoyo integral de Bancomext, Sagarpa y Camexa (Cámara de Comercio México-Alemana) se sustenta en tres vertientes: la primera determina los sectores con mayor potencial en los negocios internacionales, buscándose enlazar la cadena productiva hacia la exportación; la segunda identifica las necesidades particulares de las empresas mexicanas y diseña y proporciona el apoyo integral que requieren; la tercera detecta, evalúa y difunde las oportunidades de negocios en los mercados internacionales y apoya a las empresas para que concreten sus ventas.

Para el logro de estos objetivos se ha desarrollado un conjunto de herramientas que incluye asesoría comercial, información estratégica, desarrollo de capacidades humanas, adopción de sistemas de calidad, sistemas de solución de controversias, sistemas de inspección de calidad, adecuación del marco legal para asegurar mejores condiciones en la comercialización, participación en eventos de promoción nacionales e internacionales, campañas de promoción, vínculos entre productores y compradores, así como misiones de compradores extranjeros a México.

El sector agropecuario mexicano y en especial los productos hortofrutícolas y ornamentales, cuentan con un gran potencial por desarrollar. Las posibilidades de crecimiento y de especialización de México como proveedor de estos productos, hacen factible pensar que con un fuerte y decidido impulso, nuestro país se convertirá en el corto plazo como proveedor número uno de varios productos agropecuarios<sup>104</sup>.

#### **a) Banco Nacional de Comercio Exterior Bancomext (BANCOMEXT)**

El Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) desde su fundación el 8 de junio de 1937, ha sido pionero del fomento al Comercio Exterior, una de las actividades estratégicas para el desarrollo económico de México.

A Bancomext, se le asignaron los objetivos principales de incentivar las exportaciones, en particular las agrícolas, y de mejorar la balanza de pagos del país mediante la promoción, el desarrollo y la organización del comercio mexicano.

Los apoyos que se ofrecen a los exportadores mexicanos son: 1) la identificación de nichos de mercados, 2) proporcionar la asistencia personalizada integral a fin de penetrar en un mercado extranjero para iniciar, consolidar o diversificar exportaciones, 3) brindar el servicio de inteligencia

---

<sup>104</sup> Claridades Agropecuarias; **Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones: Un reto del Sector Agropecuario**; Septiembre, 2003, p. 71.

comercial que desarrolla la red de consejerías comerciales en el extranjero. 4) apoyar a las empresas pequeñas y medianas en su proceso exportador, con importantes ahorros de tiempo dinero y esfuerzo, 5) investigación de canales de distribución producto país; que consiste en proporcionar al exportador de mango información relativa a los canales de distribución existentes (potenciales distribuidores, agentes, importadores, mayoristas, etc.) de un mercado determinado, con el fin de facilitar la introducción de sus productos o servicios a ese mercado.

Uno de los mejores incentivos que tiene Bancomext para el apoyo a los exportadores de mango mexicano es mediante la promoción, que son las ferias y misiones de negocios. La participación en las ferias es importante debido a que ofrecen la posibilidad de presentar y demostrar el producto directamente al consumidor, teniendo la oportunidad de resaltar sus ventajas, evitar el intermediarismo, etc. Entre las ferias que recomienda específicamente para el sector son: la Feria de ANUGA, en Colonia, Alemania y la de Bio Fach en Nuremberg; proporcionándole al exportador el calendario de eventos, formas de pago, capacitación y asesoría.

Otra manera de hacer contacto en el mercado alemán es mediante la consejería comercial en Bonn, ya que está cuenta con información sobre oportunidades específicas del producto. Esta representación en el exterior ha generado una amplia cartera de empresas importadoras de productos frescos por ejemplo: la Peter Cremer en Hamburgo, Alemania que ya ha comprado directamente a emparadoras de mango en el estado de Michoacán, y la Exoten Frunch que en este caso hizo importaciones provenientes del estado de Guerrero; por lo que se recomienda y con el fin de obtener soluciones, acercarse a los centros de Bancomext en México y en el interior de la República.

Como resultado de los encuentros realizados entre la Unión Europea y México de compradores y vendedores de mango, destaca que; desde que inicio el proyecto en 1995 hasta junio del 2001, se generaron ventas por un valor de 7.7 millones de dólares, así que se pronostica un aumento de ventas de mango de 5.8 millones de dólares en los próximos años <sup>105</sup>.

En el marco del Tratado de Libre Comercio Unión Europea-México, los exportadores de mango mexicano junto con Bancomext, deben de aprovechar las oportunidades para incrementar y diversificar las exportaciones, mediante el apoyo para el posicionamiento de marcas, establecimientos de centros de Distribución, Atracción de tecnología, inversión extranjera directa (IED) y alianzas estratégicas para el sector de alimentos.

Otra recomendación es que los exportadores tengan ese interés por exportar a otro país que no sea Estados Unidos, que se informen e investiguen en donde más hay clientes y consumidores potenciales, es decir; nuevos nichos de mercados, para así profesionalizar la actividad exportadora de las empresas. Ello permitirá generar divisas, crear fuentes de empleo, mejorar la calidad de

---

<sup>105</sup> Embajada de Alemania en México.

vida de los productores y exportadores, fortalecer la presencia del mango fresco mexicano, aprovechar mejor el excedente derivado de la producción nacional, diversificar la oferta del mango y, generar confianza en los consumidores europeos por consumir mango mexicano.

Dentro de los productos financieros que tiene Bancomext, se pueden mencionar los siguientes: financiamiento (para ventas, proyectos de inversión, capital de trabajo, consolidación financiera, unidades de equipo, acciones promocionales, pre-exportación); garantías (donde Bancomext garantiza el pago de las obligaciones de una empresa a un banco); a proyectos de inversión generadoras de divisas encaminados a la ampliación, modernización y equipamiento de la planta productiva nacional; adicionalmente se cuenta con un esquema de garantías de crédito para proteger a las empresas contra, los riesgos a los que se encuentran expuestas en sus actividades de comercio exterior; esquemas de ingeniería financiera para apoyar la participación de empresas mexicanas en proyectos internacionales, entre otras.

#### **b) Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)**

Los eventos internacionales son un instrumento de promoción que tiene por objetivo acceder y desarrollar mercados, así como crear y mantener la imagen de los productos tanto en México en lo general como de una empresa en lo particular, en un ámbito internacional.

Es por esto que la Sagarpa creó Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA), como órgano administrativo desconcentrado de la entonces Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, que tiene por objeto apoyar la comercialización de productos agropecuarios y la promoción, a través de la organización de Foros de negocios, donde se realizan conferencias y encuentros comerciales entre productores y los principales compradores de México y el extranjero.

A partir de 2002, se ha venido participando en las ferias y eventos nacionales e internacionales a través de la imagen Mex Best "The Best from the Fresh", cuyo objetivo es posicionar a los productos mexicanos como los de mayor frescura y calidad en el mercado <sup>106</sup>.

Del 2000, se ha incrementado el espacio de exposición, lo que ha permitido el apoyo a un mayor número de empresas participantes, entre ellos destacan productores de aguacate, mango, limón, pimiento, tomate, pepino, espárrago, fresa, hierbas aromáticas y nopal.

Un ejemplo de ello, es que once productores agrícolas mexicanos participaron como expositores en la Semana Verde Internacional de Berlín (Feria Internacional de la Industria Alimenticia, Agricultura, Horticultura y Jardinería) que se realizó en febrero del 2004. En su intento por abrir nuevos mercados en

---

<sup>106</sup> Claridades Agropecuarias; **Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones: Un reto del Sector Agropecuario**; Septiembre, 2003, p. 77.

Europa, los productores mexicanos ofrecieron a los visitantes profesionales una amplia oferta de productos frescos de alta calidad, entre ellos ofrecieron un salerito con chile piquín en un paquete con dos mangos frescos. De esta manera, los productores y exportadores se han dado cuenta de que es redituable para ellos, porque una fruta de mejor calidad tiene un mejor precio, y tienen también lealtad de sus clientes.

Con estos apoyos se crean enlaces directos de productores/empacadores mexicanos con cadenas de supermercados nacionales y del extranjero; a fin de evitar intermediarismo innecesarios, mejorar la retribución o retorno a los productores y ofrecer un producto mas fresco, de mayor calidad, mas seguro y de mejor precio al consumidor final.

Entre los objetivos que se desean alcanzar están el implementar esquemas de comercialización sin la participación de brokers ni intermediarios; ganar interés y confianza en la comercialización de productos agroalimentarios mexicanos; fortalecer la imagen de que México produce con estándares de calidad, fitosanidad e inocuidad y; facilitar encuentros de negocios entre empresarios mexicanos y extranjeros <sup>107</sup>.

Actualmente numerosas cadenas ya realizan compras directas de diversas frutas, hortalizas y algunos granos a productores y empacadores de los estados de Chiapas, Michoacán, Guanajuato, Jalisco, Nayarit, Sinaloa y Sonora, entre los más importantes.

Este programa se esta fortaleciendo día con día, a través de la confianza de los compradores en la oferta mexicana, de tal manera que cada vez son mas los productores mexicanos que logran vender sus productos en el mercado nacional y exportar por ellos mismos, y que ahora están tratando de abrir camino en los países europeos con la ayuda de la Consejería Agroalimentaria en Bruselas, Bélgica.

Es importante destacar que la incursión de los productores y exportadores de mango al mercado de Alemania, ha sido mediante la participación en las ferias internacionales del sector de productos frescos, en este caso no hay misiones de negocios. El contacto se establece mediante la promoción, por lo que es importante que la Sagarpa trabaje más en apoyar y realizar misiones de negocios y encuentros entre productores, exportadores y empacadoras para calendarizar visitas de importadores, distribuidores, etc. de importantes cadenas de supermercados de Alemania.

### **c) Cámara de Comercio México-Alemana (CAMEXA)**

En 1929, se fundó la Cámara Alemana, la cual posteriormente se convirtió en la Cámara México-Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA) ubicada en la Ciudad de México. Hoy en día se agrupan 520 empresas mexicanas y alemanas.

---

<sup>107</sup> Idem.

Alemania es el segundo socio comercial de México, después de Estados Unidos y existe un gran interés de importadores alemanes en conocer y llevar más productos mexicanos a la Unión Europea. Las frutas y verduras es un sector de suma importancia; los productos agrícolas viven actualmente un auge en Europa y el Tratado de Libre Comercio Unión Europea-México ofrece un gran potencial para aprovechar esta demanda aún más en el futuro.

Los apoyos que ofrece la Cámara para los exportadores son los siguientes: 1) Estudio de mercado y de sector (Análisis de Mercado); 2) Análisis de localización (Datos Geográficos); 3) Evaluación e información de las empresas; 4) Directorio de importadores por sector; 5) Verificación de las importaciones (reducción o eliminación paulatina de los aranceles); 6) Cobranza (mediante un procedimiento extrajudicial presiona a los deudores, para que liquiden sus cuentas pendientes) y; 7) Calendarios de ferias en Alemania por sector y seminarios para exportadores.

Los seminarios son ofrecidos por especialistas en la materia y que últimamente, se han desarrollado para beneficiar a los exportadores mexicanos y así tengan más conocimiento del mercado, y por lo tanto, estén mejor preparados. Los seminarios ofrecen orientación en cuanto a: los requisitos, formas de empaque, transportes, oportunidades, ventajas, obstáculos, perspectivas para el futuro en el mercado alemán e información específica de los subsectores; ofreciendo un puente para que dicha información fluya y se concreten negocios para ambas partes.

Johannes Hauser, Director General de la Cámara Mexicano-Alemana de Comercio (CAMEXA), mencionó que una magnífica oportunidad para que el empresario mexicano se acerque al mercado europeo, es mediante la participación en las ferias internacionales de Alemania. Si, por ejemplo, un productor mexicano de alimentos quiere comparar su oferta con la que está disponible en el mercado europeo, nada más fácil que visitar una feria como la de ANUGA en Colonia, y conocer la oferta de la competencia. Si quiere saber cómo es la aceptación de sus productos, nada más fácil que participar como expositor en una feria, muchas veces con la ayuda financiera y logística de Bancomext. Para CAMEXA, que representa a siete grandes sociedades feriales alemanas, Bancomext es un socio muy importante en la labor de acercar empresarios mexicanos a Alemania. Esto hace que las actividades promocionales de ambas instituciones se complementen.

El apoyo de CAMEXA se extiende desde proporcionar de antemano toda la información necesaria para participar en los eventos, hasta la venta de boletos de avión y la reservación y pago del alojamiento en hoteles de la ciudad donde se lleva a cabo la feria. Estos paquetes incluyen el viaje redondo con Lufthansa, desayuno, hotel, y el precio de entrada a la feria.

### 4.3. Requisitos

Otra manera para poder entrar al mercado germano, es conocer todo lo referente en cuanto a los requisitos de normas de calidad que comprende las normas fitosanitarias por ejemplo; los insecticidas permitidos para que no haya rechazo del producto por parte del país importador; las normas de etiquetado, el empaque y embalaje que debe ser de material reciclable generando la menor cantidad de basura; la selección del transporte y flete para productos perecederos ya que, por sus características físicas debe de resistir adaptándose al medio de transporte para conservarse en optimas condiciones hasta su punto de arribo. No obstante, el precio de venta obedece a factores de la oferta y la demanda, la temporalidad y condiciones de pago que se establecen, empero, el importador alemán es respetuoso de los gastos derivados del mismo cubriendo el costo del flete y seguro siempre y cuando el exportador mexicano se comprometa en garantizar un buen producto y cubriendo los trámites aduanales.

#### a) Normas de Calidad

En el mercado de perecederos existen normas y estándares de calidad, aunque generalmente no son normas de carácter internacional.

El caso del mango no es la excepción, y hasta el momento no existen normas de calidad obligatorias para este fruto, sin embargo, los productores y exportadores tienen que darle cada vez más importancia a las cuestiones relativas a la calidad del producto, ya que la competencia de un creciente número de oferentes de muchos países productores de mango se incrementará más cada año <sup>108</sup>.

Para que el mango mexicano de exportación sea competitivo en los mercados internacionales, es necesario contar con sistemas de control de calidad, los cuales deberán ser coherentes y consistentes con los intereses de los sectores relacionados (empacadores y distribuidores principalmente) <sup>109</sup>.

En este sentido, se puede mencionar el World Wide Codex Standard for Mangoes, conocido como el CODEX STAN 184-1993, que contiene provisiones concernientes a la calidad, tamaños, tolerancias, presentación, etiquetado e higiene.

Por otro lado, desde hace algunos años la Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX), se dio a la tarea de generar mecanismos de reglamentación en materia de calidad como una forma de estimular el autocontrol del flujo del mercado, y evitar problemas de depreciación en los mercados internacionales.

De esta forma, EMEX en conjunción con el Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD A.C.), publicó la "Norma Mexicana de Calidad

---

<sup>108</sup> Bancomext; **Guía de Exportación Sectorial. Alimentos Frescos**; México, 2000, p. 77.

<sup>109</sup> Idem.

para Mango Fresco” la cual significó un gran adelanto en materia en normas de calidad para mango fresco a nivel nacional, y que es la que se recomienda aplicar en los controles de calidad de las empresas al momento de realizar sus exportaciones <sup>110</sup>.

La norma de calidad de EMEX, es aplicable para fruta fresca destinada a mercados internacionales. Puede ser utilizada como una guía para establecer referencia de calidad en el mercado nacional, no obstante, debe considerarse que el mercado nacional, es más flexible en la selección de niveles de calidad en fruta para su consumo.

El proceso de aplicación no sólo requiere una participación amplia y decidida del sector empacador, sino que forma parte del proceso de crear una cultura de calidad en la industria de mango en México como una herramienta valiosa en la protección de los mercados y en la satisfacción del consumidor final.

Es importante destacar, que la norma de calidad de EMEX es aplicada en base al consenso de sus socios. Empero, la calidad es una cuestión que atañe a todos los productores y empacadores de mango, ya que a fin de cuentas el producto es reconocido por los importadores en los mercados internacionales como mango mexicano y en este sentido, se puede señalar que existen empresas empacadoras cuyo compromiso con la calidad no ha sido el adecuado y se le ha dado poca importancia a este elemento. Esta situación afecta a toda la industria nacional de mango de exportación, de tal forma que los productores y empacadores que realmente se han preocupado por presentar a sus clientes en el extranjero, productos de buena calidad, se vean afectados por otros exportadores cuyo compromiso con la calidad es desigual y que sólo genera una depreciación de la imagen del mango mexicano entre los importadores.

Ante esta situación, es conveniente señalar la necesidad de contar con una norma de calidad para el mango de exportación aprobada por las instancias gubernamentales correspondientes, como Bancomext y Sagarpa y cuyo cumplimiento pudiera ser más estricto, o incluso, de carácter obligatorio.

En el caso del mango, las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) que se le aplica es la NOM-EM-029-FITO-1997 y el contenido es el siguiente:

- Estar enteros, con consistencia firme y aspecto fresco.
- Estar sanos; deberán excluirse los productos afectados por pudrición o deterioro que impidan su consumo.
- Estar limpios y prácticamente exentos de materias extrañas visibles.
- Estar exentos de manchas o estrías necróticas.
- Estar exentos de magulladuras profundas.

---

<sup>110</sup> Ibid., p. 78.

- Estar prácticamente exentos de plagas o de daños causados por ellas.
- Estar exentos de daños causados por bajas temperaturas.
- Estar exentos de humedad externa anormal, salvo la condensación consiguiente a su remoción de una cámara frigorífica.
- Estar exentos de cualquier olor o sabor extraño.
- Estar suficientemente desarrollados y presentar un grado de madurez satisfactorio.
- Cuando tengan pedúnculo, su longitud no deberá ser superior a 1 cm <sup>111</sup>.

La fruta en este caso, tiene que estar suficientemente desarrollada y presentar un grado de madurez satisfactorio. El desarrollo y estado fisiológico de la fruta, tiene que cumplir con las siguientes condiciones:

- a) Asegurar el proceso de maduración continúa hasta alcanzar el grado de madurez necesario para que aparezcan las características propias de la variedad de que se trate;
- b) Soportar el transporte y el manejo;
- c) Llegar en condiciones satisfactorias al lugar de destino.

En relación con el proceso de maduración, la coloración puede cambiar según la variedad.

Los siguientes defectos leves son permitidos, con la condición de que no se afecte el aspecto general del producto, su calidad, conservación, apariencia y su presentación en el empaque:

- a) Defectos leves de forma y,
- b) Defectos de piel debidos al rozamiento o quemaduras del sol.

Para lograr lo anterior, es fundamental dar un tratamiento adecuado al producto durante el desarrollo del mismo. El manejo precosecha de la fruta y verdura tiene especial importancia debido a que sus principales enfermedades parasitarias y fisiológicas aparecen apenas al llegar a manos del consumidor final. Para evitar infecciones fungosas y prevenir enfermedades fisiológicas, se recomienda utilizar un manejo fitosanitario preventivo durante el lapso total del desarrollo.

---

<sup>111</sup> Ibid., p. 79.

## - Medidas Fitosanitarias

Son aquellas medidas, que se toman como precaución para combatir infecciones fungosas como parásitos, bacterias, epidemias u hongos. Deben de conocerse, para cada tipo de producto, cuales son los principales hongos a combatir.

En el caso de las frutas, por ejemplo, las fuentes de infecciones se localizan principalmente sobre ramas muertas y frutas momificadas. Las lluvias y el rocío transportan sus esporas a los productos sanos, los cuales en un tiempo de horas penetran en la piel de la fruta en cuyo tejido permanecen de forma latente hasta que la fruta pierda sus defensas naturales contra el hongo. Esto generalmente cuando la fruta llega a un grado de madurez apto para ser consumida.

Para combatir infecciones fungosas que requieren ser fumigadas periódicamente con funguicidas, estos deben de aplicarse de tal manera, que se cubra la totalidad de la superficie de la fruta. Un manejo fitosanitario intensivo, es necesario especialmente en sitios de producción con climas lluviosos. Los siguientes ingredientes activos funguicidas pueden utilizarse periódicamente para éste fin de acuerdo a la directiva 96/32/CEE: Dinoseb (0.05 mg/kg), Dioxhation (0.05 mg/kg), Bromuro de Metilo (0.05 mg/kg), Cadmio (0.03 mg/kg) y Endrin (0.01 mg/kg) <sup>112</sup>.

El exportador mexicano deberá tener especial cuidado en que el fruto no tenga alguno de los organismos nocivos (insectos, ácaros, nematodos, bacterias hongos y virus); por lo que deberá demostrar y procurar que el producto exportado está libre de enfermedades, magulladuras u otras desfiguraciones.

Por lo anterior, corresponde al productor/exportador mexicano, el garantizar que sus productos cuenten con las condiciones sanitarias requeridas en el momento de salir de México, para ello se requiere el Certificado Fitosanitario Internacional.

Las nuevas tendencias establecen la existencia de un cliente europeo cada vez más preocupado por conocer cuales son los procesos productivos empleados, y que estos se realizan con técnicas respetuosas del medio ambiente (elemento estratégico para la competitividad de un producto en el mercado europeo). Conocer el proceso productivo incluye, saber cuales son las técnicas de riego, de lucha contra las plagas, control de residuos, de eliminación de residuos de restos vegetales, aporte de nutrientes al suelo, calidad de las aguas, semillas y sus variedades, además de todas las técnicas, tratamientos y procesos post cosecha.

La calidad de consumo del producto y su capacidad de ser conservadas, dependen principalmente del grado de desarrollo del mismo al momento de ser recolectado. Frutas que no han terminado su fase de desarrollo se pueden conservar relativamente por largo tiempo, pero no logran jamás, a pesar de

---

<sup>112</sup> Bancomext; Consejería Comercial en Bonn, Alemania; **Alemania Mercado de Frutas Frescas**; México, 1997, p., 8.

someterlas a condiciones óptimas de maduración, una calidad aceptable para ser consumidas.

Para determinar el grado de madurez se utilizan varios métodos, en los cuales se deben tener en cuenta las características propias de cada producto y variedad. No existe un sistema que pueda aplicarse sin algún ajuste a todos ellos. Los hay físicos y químicos. Estos últimos sirven para determinar contenidos de almidón, azúcar, ácido y carotenos y con los físicos se mide la dureza o textura, los solubles “brix” el peso específico y el crecimiento de la fruta es decir su forma específica, etc.

En la práctica se utilizan los siguientes métodos e indicadores, dependiendo del producto:

a) Brix en % (Total de sólidos solubles medidos con refractómetro). Frutas como el mango, para almacenamiento de corto plazo debe tener 10% Brix, para largos transportes 8% Brix, máximo 9%.

b) Peso, color y forma de fruta, según el producto, deben tener un peso mínimo, un color y una forma típica para poder ser cosechadas.

c) Firmeza y consistencia de la pulpa. La consistencia de las frutas cambia según la variedad y zona de producción. Su medición se realiza mediante la utilización de un Penetrómetro o Tenderómetro, teniendo como base unos valores específicos para cada región logrados por experiencia.

d) Peso específico. La diferencia entre el peso específico entre las frutas listas para ser cosechadas y las que no lo están se determina con la “prueba de flotación”. Esta prueba, ha mostrado ser muy seguro en comparación con otros métodos, es muy fácil de realizar y no destruye la fruta como algunos otros.

En términos generales, todos los productos frescos con destino a la exportación deben recibir inmediatamente después de la cosecha un tratamiento especial, ya sea de preenfriamiento, refrigeración, con sales, tratamiento de agua caliente, etc., de acuerdo a temperaturas previamente establecidas.

La selección del producto para exportación se realiza, en lo posible, sobre una banda transportadora, según su tamaño, aspecto y grado de madurez, de acuerdo con las normas de calidad vigentes en los mercados de destino del producto. Lo que no está apto para ser exportado, se separa de este proceso<sup>113</sup>.

---

<sup>113</sup> Ibid., pp 8-9.

## **- Normas de Etiquetado**

En cada envase debe figurar, agrupados en un mismo lado y en caracteres legibles, indelebles y visibles desde el exterior, las indicaciones siguientes:

### a) Identificación

- empacador y /o
- nombre y dirección o
- identificación simbólica
- expedidor
- expedida o aceptada oficialmente

### b) Naturaleza del producto

- "mangos" si el contenido del empaque no es visible desde el exterior;
- nombre de la variedad

### c) Origen del producto

- país de origen y opcionalmente, zona de producción o denominación nacional, regional o local

### d) Características comerciales

- categoría
- tamaño expresado por el peso mínimo o máximo
- número de frutas

### e) El sello de control

– facultativo <sup>114</sup>.

Ejemplo:

País de Origen. México, Peribán, Michoacán

Producto: Mangos-Mangoes-Mangues

Variedad. Manila

Peso neto. 7 kg.

Número de frutas: 25 piezas

Tamaño: Expresado como número de frutas en el embalaje

Empacado: Fecha de empacado, directa o en código. Por ejemplo 22/2/00

Tara: Peso de la tara en kg.

Empacador o distribuidor. Nombre y dirección o código autorizado.

## **b) Transportación y Fletes**

El transporte es el movimiento de personas, propiedades o productos desde el punto donde se localizan, producen o cultivan, hasta el lugar en que se consumen, distribuyen o almacenan. El transporte desempeña un papel vital en la vida social, económica y política del mundo y de las naciones o comunidades y esencial para la producción como para la distribución.

La producción a gran escala y los mercados amplios son interdependientes y dependen de la distribución física de las empresas de transporte, de igual manera, un transporte adecuado y eficiente permite a la industria llegar a los mercados locales, regionales, nacionales y en gran medida a los internacionales disponiendo de una abundancia de productos de las minas, campos, fincas, fábricas, bosques y de los mares.

El transporte utilizado para enviar los productos hortofrutícolas a la Unión Europea es el aéreo (Guía Aérea o Air Bil) o marítimo (Conocimiento de Embarque o Bill of Lading) dependiendo de la negociación que se realiza con el importador.

Bancomext, llevó a cabo negociaciones con una empresa holandesa para mejorar las condiciones de exportación de los productos perecederos

---

<sup>114</sup> Trabajo de Investigación elaborado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hidráulicos, Pesca y Alimentación (SAGARPA); México, 2001.

mexicanos a la Unión Europea. Entre los servicios que ofrecía la empresa estaba la recepción de contenedores en las instalaciones del puerto de Róterdam, donde se realiza una inspección de calidad de la fruta a su llegada y se reporta inmediatamente al exportador en México. Este reporte de calidad le brinda al exportador mexicano, la seguridad de saber de que su producto llegó en buen estado a Europa, y evitar reclamaciones falsas por parte del importador europeo.

En el caso de Alemania, la exportación de mangos por vía marítima ha tenido una gran importancia debido al avance tecnológico de los contenedores, lo cual permite aumentar substancialmente los volúmenes de exportación y reducir los costos de transporte. Es recomendable elegir un agente de carga con experiencia y la infraestructura necesaria para enviar productos perecederos a la Unión Europea, o en su caso, una empresa que ofrezca de manera integral la logística y el transporte del producto desde la bodega del productor hasta el puerto de destino. El transporte aéreo se utiliza únicamente en casos de emergencia, cuando es necesario entregar en un plazo mediano.

Las exportaciones que se envían por barco al país germano, tienen un tiempo de trayecto que va de entre 21 y 23 días, dependiendo básicamente de la línea naviera, y se realizan generalmente en contenedores refrigerados de 40 pies, o bien, aunque no es muy común, en contenedores de atmósferas controladas<sup>115</sup>.

Los embarques de mango mexicano parten principalmente de Altamira, Tamaulipas, o bien, de Houston, Texas, y son destinados prácticamente en su totalidad al puerto de Rotterdam, Holanda ya que es uno de los principales puertos de Europa y ahí se encuentran las principales distribuidoras del mercado europeo<sup>116</sup>.

En los últimos años, el Puerto de Coatzacoalcos, Veracruz, ha contribuido a la exportación del mango de manera más directa hasta el puerto de Hamburgo, Alemania, sin tener que desembarcar en Rotterdam; esto obedece a los siguientes factores:

- 1) Se encuentra en una inmejorable ubicación geográfica (debido a su relación y cercanía con Francia, Europa occidental y Turquía).
- 2) Está localizado en el área de navegación más transitada del mundo.
- 3) Tiene fácil acceso a los mercados europeos por cualquier medio de transporte.
- 4) Cuenta con una excelente infraestructura (es el segundo puerto más grande de Europa, después de Róterdam; redes de carreteras, vías marítimas, ferrocarriles y telecomunicaciones).
- 5) Están ubicadas varias empresas especializadas en logística, distribución, transporte y servicios.

---

<sup>115</sup> Ibid., p. 89.

<sup>116</sup> Idem.

6) Tiene una gran red de bodegas fiscales.

7) La amplia gama de empresas de publicidad hacen más barata la difusión de mercadotecnia.

8) El puerto de Hamburgo, es la intersección entre los productos que vienen de Europa Oriental, Occidental y el Mediterráneo; junto al hecho de exportarlo a Alemania, es hablar también de reexportarlo a los nuevos países miembros de la Unión Europea.

9) El exportador no tiene la necesidad de invertir en instalaciones.

10) Se puede mantener un control total de las operaciones.

11) La ciudad de Hamburgo tiene a las principales empresas exportadoras de frutas tropicales.

12) Se utiliza el Incoterm FOB (Free on Board) Libre a Bordo (puerto de Carga Convenido). La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. El comprador debe soportar los costos y riesgos de la pérdida y el daño de la mercancía desde aquel punto. El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Las obligaciones del vendedor son: 1) Entregar la mercadería y documentos necesarios, 2) Empaque y embalaje, 3) Flete (de fábrica al lugar de exportación), 4) Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), 5) Flete (lugar de importación a planta) y 6) Demoras. Las obligaciones del comprador son: 1) Pago de la mercadería, 2) Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación), 3) Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes), 4) Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos), 5) Flete (lugar de importación a planta) y 6) Demoras.

Sin embargo, para tener éxito y permanencia en el mercado europeo se le debe considerar como un mercado diferente al norteamericano; se debe tener una buena y constante comunicación; sólo se debe ofrecer lo que se puede cumplir y tener seriedad en los compromisos; el exportador debe buscar una relación comercial a largo plazo.

El costo del flete es costado por el importador, y al recibir la mercancía o después de 15 días paga el importe de la factura. Esta es otro beneficio para seguir fomentando las exportaciones al mercado europeo.

La forma tradicional de trabajar con los importadores de la Unión Europea es a consignación. En ocasiones, el importador envía un anticipo por un monto equivalente al 30% a el 50% del valor total de la mercancía, el resto, o sea la liquidación definitiva se cubre dentro de un cierto número de días (en lo que se vende) ya que finalmente, la venta es a consignación.

De acuerdo a la nueva estrategia de comercialización de mango en Europa implementada en los últimos tres años por algunas compañías emparadoras mexicanas, las ventas han sido negociadas bajo contrato, en el que se estipulan compromisos por parte del importador: pago de flete, seguro, y gastos administrativos.

## - Empaque y Embalaje

El aspecto del empaque y embalaje se encuadra como función primordial de la promoción de las ventas, toda vez que el empaque se ha convertido en un elemento de promoción, y por su parte, el embalaje, cuando reúne las condiciones de economía y seguridad, también pasa a ser un elemento poderoso para promover la venta de productos en cualquier mercado <sup>117</sup>.

Las características de empaque y embalaje tienen como puntos comunes los siguientes:

a) **Protección.** Los empaques y los embalajes deberán ser de tal naturaleza que resguarden a los productos que contengan, en circunstancias normales, de los agentes externos que pudieran dañar su valor económico y capacidad de intercambio comercial, durante un período predeterminado.

b) **Identidad.** Es la cualidad intrínseca del empaque y embalaje que permite identificar el producto en forma particular, dentro de un grupo de productos similares. Las descripciones o símbolos impresos en el empaque, deben propiciar la facilidad de apreciar su contenido, agilizar su distribución en el mercado y finalmente el uso fácil y conveniente de su contenido.

c) **Motivación de venta.** Los empaques y los embalajes tienen en la actualidad que cumplir con la función de promover las ventas de manera eficaz, es decir, que sirvan como incentivos en la demanda del producto.

d) **Garantía de calidad.** Los empaques y los embalajes no deben usarse para engañar al distribuidor disimulando la existencia de defectos o averías en las mercancías, o para dar la impresión de cantidades inexactas, por el contrario, deberán servir de garantía en la calidad y cantidad del producto <sup>118</sup>.

La infraestructura existente para la industria del empaque y embalaje del mango en el país, presenta grandes posibilidades para lograr una expansión en el volumen de ventas de la fruta, junto con el beneficio social y nacional generado por las actividades de la industria empaadora como son:

1) Captación de divisas, promoviendo incrementos en la inversión de otras industrias.

---

<sup>117</sup> Mercado Hernández, Salvador; **Comercio Internacional I**; Limusa, México, 2001, p. 121.

<sup>118</sup> *Ibid.*, p.123.

2) Generación de empleos; lo que repercute en el grado de ocupación productiva disminuyendo los niveles de desempleo.

3) Captación, absorción, desarrollo tecnológico y conocimientos; debido a que los mercados internacionales requieren niveles de calidad superiores a los que exige el mercado interno, es obligado el mejorar la posición tecnológica para ser competitivos a nivel mundial.

4) Retroalimentación cultural; a través de los contactos y experiencias con empresas extranjeras que ayudarán al empresario mexicano a superar los patrones culturales y paradigmas, logrando un proceso de crecimiento compartido y,

5) Creación del valor agregado; que se traduce en el beneficio económico – social que genera un nuevo negocio en el incremento de los ingresos, sueldos y salarios con beneficios y prestaciones, a los miembros donde se establece la empacadora.

Las frutas y hortalizas cuyo destino final es el mercado es Alemania, se empacan en cajas de cartón existen tres tipos de empaque de uso común en Alemania a saber: 60 x 40 cm. 50 x 30 cm y 40 x 30 cm. En los últimos años, se ha observado una fuerte tendencia a emplear con mayor frecuencia la última dimensión, y con una capacidad de 4 a 4.5 kg sobre todo por la facilidad de manejo que le proporciona al detallista.

Se prefieren los empaques nuevos, se exige que estén limpios y que sean 100% reciclables. Las cajas no deben estar encerradas ni contener ningún recubrimiento plástico en caso de emplear envolturas de polietileno, el espesor de este material no debe exceder las 10 micras.

Producto	Tipo de Empaque	Capacidad
Mango	40 x 30	De 4 a 4.5 kg.

Elaboración propia de acuerdo a la información mencionada.

El contenido de cada unidad de empaque tiene que ser homogéneo y compuesto solamente por mangos del mismo origen, variedad, calidad y tamaño. La parte visible del contenido de cada unidad de empaque debe ser representativo del conjunto. Los mangos deben acondicionarse de forma que se asegure una protección adecuada al producto. Los materiales utilizados en

el interior de la caja, deberán ser nuevos, limpios y de calidad tal que no puedan causar al producto alteraciones internas o externas. La utilización de material especial y sobretodo de papeles autoadhesivos con mensajes comerciales, está permitida siempre y cuando para marcar o etiquetar se utilicen colores y pegantes no tóxicos. Los empaques deben estar exentos de todo cuerpo extraño.

Para las frutas, legumbres y hortalizas frescas, que necesitan ventilación, pueden utilizarse contenedores abiertos por los lados y con una cubierta de lona. Algunos contenedores tienen un mecanismo para controlar la humedad y hacer circular el aire en el interior, cosa necesaria para los productos perecederos y se hace a veces mediante el empleo de gel sílice (es un tratamiento químico que ayuda a la conservación del producto hasta su venta).

Entre las principales funciones del empackado son las siguientes:

- 1) Se obtienen unidades eficientes para el manejo (cajas o estibas).
- 2) Sirven como unidades para guardar el producto en el almacén.
- 3) Protege la calidad y reduce los desperdicios ya que:
  - a) Proporciona protección contra daños mecánicos.
  - b) Protege contra pérdidas de humedad.
  - c) Puede proporcionar una atmósfera modificada benéfica.
  - d) Proporciona productos limpios e higiénicos.
  - e) Proporciona presentación y hace atractivo el producto, motivando su venta.
  - f) Reduce gastos de transporte y mercado.
  - g) Facilita el empleo de nuevos medios de transporte <sup>119</sup>.

Empero, los equipos que se han venido utilizando en el empackado de mango mexicano de exportación son heterogéneos y se requiere de una estandarización de ellos para poder proporcionar la misma calidad; tener los mismos tipos y manejos en las operaciones, al igual que un personal eficiente y capacitado en los empaques; y cuidar la calidad en los procesos de empaque y sistematizar los aspectos de nivel de calidad. Para ello debe de haber una vinculación entre el sistema empresarial y académico, ya que mediante esto se permiten programas de apoyo, para la industria del mango y con ello buscar incrementar la calidad y el desarrollo de la industria empackadora de mango.

Además de las cuestiones reglamentarias acerca de la calidad y dimensiones, los aspectos de conservación del medio ambiente ya tienen una gran importancia en los mercados de los países de la Unión Europea, en especial Alemania y Holanda, lo que provoca que los llamados “productos orgánicos” adquieran de modo creciente una importancia relativa en esos mercados.

La utilización de envases, empaques y embalajes de materiales reciclados y reciclables, es la mejor estrategia para poder entrar al mercado alemán debido

---

<sup>119</sup> Bancomext; **Mango Mexicano Cómo Venderlo en el Mundo**, México, 2000, p. 91.

y como se menciona anteriormente, al alto sentido de preocupación por conservar el medio ambiente, y de generar la menor cantidad de basura. Al momento de adquirir un producto orgánico, el consumidor lee detalladamente el material con el que está hecho el empaque o envase, y con sentido crítico analiza si lo adquiere o no. Este es un punto muy importante que debe de considerar el exportador mexicano, porque si pretende engañarlo la repercusión es para México, poniendo a otros productores/exportadores en desventaja para poder entrar al mercado.

Otro aspecto relevante es lo relativo al control de residuos de envases y embalajes; los principales programas de control de residuos, persiguen los siguientes puntos:

- Minimizar la generación de residuos
- Maximizar la reutilización y reciclaje de los residuos
- Promover el desecho y tratamiento de residuos responsables

Bajo este esquema está el caso de Alemania, país que en los últimos años se ha caracterizado por sus altos estándares de calidad y control de residuos originados por envases y por los procesos de producción, han implementado el sistema: Grüe Punkt, que en español significa Punto Verde. En este país el comercio y la industria tienen la obligación de recoger envases y embalajes con el fin de reutilizarlos y reciclarlos esta norma se aplica también a los productos importados, por lo que las compañías extranjeras tienen exactamente la misma obligación que las alemanas. El punto verde, es ya un símbolo del sistema alemán de reutilización y reciclaje de envases y embalajes.

El permiso para usar el distintivo va unido al pago de una cuota, cuyo importe depende del tamaño del envase o embalaje, así como la firma de un contrato, con lo cual es de destacar que las cuotas dependen del tipo de envase y embalaje a utilizar, y será cuestión del importador alemán informar al exportador el costo de dicho trámite.

### **c) Precios**

En el caso de los productos perecederos, resulta sumamente difícil determinar el precio ya que éste dependerá de diversos factores, principalmente de las condiciones de arribo de la mercancía y la situación del mercado en el momento de la venta (incidencia de la oferta y la demanda) sin embargo, con fines indicativos y como referencia, por cada caja de 4.5 kilogramos, el precio en el mercado de mayoristas está entre 4 y 7 dólares por caja<sup>120</sup>.

Obviamente, como en el caso de casi todas las frutas tropicales, no existe “precios mundiales” para el mango, dado que como se señaló, éste dependerá

---

<sup>120</sup> Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, AC); México, 2000.

del mercado, en el cual es aún generalmente considerado como un fruto “exótico”; además de que los volúmenes que se comercializan a nivel internacional son todavía relativamente bajos comparados con otros productos agrícolas frescos.

También se debe señalar que, al momento de realizar un análisis de precios, es importante considerar la fecha en que se obtiene la información, ya que generalmente los productos agrícolas son temporales, lo que afecta el análisis. Además, se debe identificar si se trata de precios al consumidor final o de mayoreo, ya que aquellos contienen el margen de utilidad del canal de distribución.

Es importante destacar, que al importador Alemán lo que busca es la calidad, y después el precio, y no al revés, como algunos exportadores creen; espera respuestas rápidas; guarda lealtad a sus proveedores y, busca acuerdos a largo plazo.

#### **d) Tramitación aduanal**

Se puede considerar que el proceso de exportación, se inicia cuando las empresas productoras deciden comercializar sus productos y servicios en el exterior.

De acuerdo con la Ley Aduanera de los Estados Unidos Mexicanos (Art. 36), la exportación principia en la fecha de presentación de las mercancías a las oficinas aduaneras y termina con la salida de las mismas del territorio o aguas nacionales.

La documentación que se debe reunir para que el mango pueda ser exportado es la siguiente:

1) **Determinación de la Fracción Arancelaria.** México 0804.50.01 Alemania 0804.50.00.91

2) **Factura Comercial.** Es un documento de venta firmado y fechado, expedido por el vendedor para el comprador, en donde se incluyen los detalles de la transacción; la factura tiene validez legal y puede ser utilizada como comprobante de la transacción, es decir, puede ser considerado como contrato de compraventa. La factura comercial, no es un formato diseñado previamente para las ventas hacia mercados externos; es la misma que se utiliza para las transacciones que se realizan internamente en México, evidentemente, cuando se refieren a operaciones de comercio exterior se registran en dólares y no están afectadas por el IVA <sup>121</sup>.

3) **Pedimento de Exportación.** Forma oficial aprobada por la entonces Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) donde se acentúan todos los datos referentes al régimen aduanero que tiene que seguir el exportador.

---

<sup>121</sup> Bancomext; **Guía de Exportación Sectorial. Alimentos Frescos**; México, 2000, p. 26.

4) **Certificado de Origen.** Tramitado por la Secretaría de Economía, es un documento donde el exportador, manifiesta formalmente que un producto es originario del país o de una determinada región. El certificado de origen es muy importante cuando se quiere aprovechar las garantías del trato arancelario preferencial, que se ha establecido entre dos países o de las naciones que integran una región.

5) **Documento de Embarque.** Consiste en un contrato entre el propietario de los productos que se van a exportar y el transportista, que se obliga a llevar la mercancía hasta un destino específico; de otra forma, también representa el recibo del comprador, así comprobante de propiedad en las transacciones internacionales <sup>122</sup>.

6) **Lista de empaque.** Es un documento que permite con facilidad identificar el número y contenido de cada caja o bulto; es de utilidad a muchos de los agentes que intervienen en el proceso de exportación (exportador, transportista, compañía de seguros, personal de aduana y comprador).

La lista de empaque es una extensión de la información contenida en la factura comercial relacionada con cuestiones físicas de la mercancía contenida en el embarque; detalla el acomodo y la distribución de los bienes contenidos en un embarque, numerando desde la primera hasta la última caja, paquete o contenedor; especifica el volumen, los pesos correspondientes, números de piezas, piezas por paquete, etc.

Como regla general la lista de empaque debe ser colocada en la parte exterior de cada caja o contenedor en una bolsa impermeable marcada **lista de empaque**. Es utilizada por el transportista para identificar los paquetes, cajas o contenedores, sus pesos y volúmenes, con el objeto de clasificarlos correctamente y enviarlos por la ruta que les corresponde <sup>123</sup>.

7) **Certificado fitosanitario.** Es una constancia, destinada a facilitar el comercio internacional, y que pretende dejar de manifiesto la sanidad de los productos vegetales, es decir que se asegure que el embarque de exportación ha sido debidamente inspeccionado y se encuentra libre de plagas agrícolas de importancia cuarentenaria; este documento lo emite la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Recursos Hidráulicos, Pesca y Alimentación (SAGARPA), a través del Consejo Nacional de Sanidad Vegetal (CONASAG), previo pago de acuerdo a las tarifas vigentes establecidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), así mismo, deberá ser redactado en alguno de los idiomas oficiales de la UE y de preferencia en el idioma del país al cual se exportará. No podrá ser emitido con una fecha mayor a 14 días antes de que el producto abandone el país de origen.

México, se ha adherido a la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de la FAO, es por eso que está obligado a presentar el Certificado Fitosanitario Internacional, para minimizar los riesgos de plagas en el intercambio comercial internacional de productos agrícolas. Para ello, personal especializado de la SAGARPA inspecciona, muestra y analiza el producto en el

---

<sup>122</sup> Ibid., p. 22.

<sup>123</sup> Ibid., pp 33-34.

lugar de producción y embarque, con la finalidad de verificar el estado fitosanitario in situ y constatar que cumple con los requisitos que establece el país importador; independientemente de los beneficios y seguridad que ofrece este control en el país exportador, los países importadores se reservan el derecho de verificar en los puntos de ingreso a su territorio que el producto importado cumpla con los requerimientos de sus leyes y reglamentaciones fitosanitarias.

Antes de la firma del Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea; México estaba clasificado bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), en el que quedaba libre del pago de impuesto a la importación presentando el Certificado de Origen forma "A".

En la actualidad, el mango mexicano y demás frutas tropicales quedaron libres de arancel, cuotas y licencias de importación, sin embargo, se debe de cumplir con la siguiente documentación para garantizar el éxito en el mercado de Alemania, así como la sanidad e inocuidad del producto.

1) **Certificado de origen forma A**; expedido por la Secretaría de Economía que deberá ser requisitado, en su totalidad, en el idioma francés o inglés.

2) **Permisos fitosanitarios**. De acuerdo con la ley de Protección Fitopatológica (con base a la Directiva 2000/29/CE), en el momento de la importación se exige un certificado fitosanitario, expedido por la oficina regional de inspección de sanidad, para el control de enfermedades parasitarias.

3) **Supervisión de la Organización de Mercados para Frutas y Verduras**; tramitado por la Organización de Mercados para Frutas y Verduras, de la Unión Europea. El Ministerio de Economía para la Alimentación y la Explotación Forestal, asume la responsabilidad general en materia de cumplimiento de las normas y reglamentos de la Comunidad Europea, el cual efectúa comprobaciones aleatorias de las importaciones en los puntos de entrada y en los mercados al por mayor. El Gobierno Federal, por conducto de la Oficina de control de Alimentos, asimismo está facultado para extraer muestras a nivel minorista para comprobar que se cumplan las normas de la UE sobre calidad, etiquetado y residuos químicos.

4) **Certificado Fitosanitario Internacional**. Constancia destinada a facilitar el comercio internacional y que garantiza la sanidad de los productos de origen vegetal. Asegura que el embarque de la exportación ha sido debidamente inspeccionado y se encuentra libre de plagas agrícolas de importancia. Este documento lo emite la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), a través de la Comisión Nacional de Sanidad Agropecuaria (CONSAG), que se encarga de complementar, autorizar y expandir dicho certificado sanitario lo cual, da seguridad al importador sin atentar en contra de la soberanía de cada país, ya que puede verificar en puntos de ingreso que el producto agrícola se ajusta a su reglamentación fitosanitaria.

5) **Huertos Inscritos ante la SAGARPA.** Para la exportación de mango, es necesario que estos provengan de huertas que estén inscritas ante la SAGARPA, y que se sometan a control fitosanitario por parte de la misma secretaría. Este control se realiza poniendo trampas para las moscas de la fruta en distintos puntos de un huerto. Los resultados obtenidos de dichos trampeos se registran en la Tarjeta de Manejo Integrado de mosca de la Fruta, que es un documento suscrito por la misma Secretaría, en el que se especifican las acciones y los resultados que permiten establecer la categoría fitosanitaria del huerto. Este documento tiene vigencia de 7 días naturales.

#### **4.4. La promoción, la estrategia y la comercialización internacional**

La promoción es el arte de dar a conocer un producto o servicio en el exterior, por medio de técnicas que permitan la comercialización y aceptación. Es preciso informar al público acerca del producto, sus ventajas y cualidades, darle la oportunidad de observarlo y en su caso (mango) permitirle probarlo. Si un producto no tiene una imagen adecuada, su aceptación en el mercado será realmente difícil.

Las técnicas de promoción directa pueden ser:

a) Medios publicitarios, cuya función es informar, persuadir y recordar (películas, folletos, periódicos, televisión, radios, revistas, etc.).

b) Dirigir y motivar al distribuidor para que respalde el producto en todo momento.

c) Sugerir al distribuidor el manejo de publicidad, con el fin de atraer mayor cantidad de clientes.

d) Relaciones públicas, consiste en informar de las características de la oferta exportable, a personas que a su vez puedan influir en otros para que lo consuman por ejemplo, oficinas comerciales de México en el extranjero, editores, reporteros, empresarios, políticos, artistas, etc.

e) Ferias y exposiciones internacionales, ofrecen la posibilidad de presentar y demostrar el producto directamente al consumidor, teniendo oportunidad de resaltar sus ventajas, además permite encontrar un agente, representante o distribuidor, obtener información del mercado; restricciones y requerimientos, aunado con los procedimientos de venta y promoción, hacer contacto con clientes potenciales, estudiar la competencia y realizar ventas directas.

f) Viajes y misiones comerciales, es un mecanismo para establecer nexos comerciales con países que puedan significar ampliación de nuevos mercados, o bien la reactivación o fomento de los que ya existen y que conviene promover y para tal cometido asisten funcionarios públicos de injerencia en asuntos comerciales acompañados por comerciantes, industriales y empresarios.

Por estos motivos al proyectar ventas al extranjero el exportador debe destinar desde el principio, un presupuesto para aplicarlo a la publicidad y promoción; ello depende de la cantidad que se destine para la utilización de medios efectivos de impacto de la imagen del producto en la mente del consumidor.

Como parte de la estrategia, se ha difundido información del mercado de mango a través de los centros Bancomext. Asimismo, se ha apoyado la participación de importadores en los diferentes encuentros empresariales sostenidos en el marco de las negociaciones con la Unión Europea. Adicionalmente se ha apoyado la participación de exportadores en la feria ANUGA que se realiza en Colonia Alemania; se promueve continuamente la realización de misiones comerciales de compradores y vendedores <sup>124</sup>.

Desde sus inicios en 1924, y celebrada cada dos años en abril para la industria agroalimentaria y, en octubre, para las frutas y verduras frescas; ANUGA es una plataforma y feria especializada en alimentos, y se ha visto beneficiada por la aceptación de productos orgánicos, por el gran número de visitantes alemanes, por las compras de pequeñas y medianas empresas, de minoristas y vendedores y, por llevar los productos directamente desde los productores mexicanos a los supermercados europeos evitando el intermediarismo. Por esta razón, las ferias alemanas son de especial relevancia para los exportadores, sobre todo si se toma en cuenta que de las 150 ferias más importantes del mundo, 110 tienen lugar en Alemania.

Como resultado de dicha promoción, por parte de Bancomext y Camexa y como se menciono anteriormente, destacan los resultados obtenidos con el mango, ya que las ventas podrían alcanzar los seis millones de dólares en los próximos años.

Otras acciones promocionales que tuvieron programadas Bancomext fueron:

- La publicación de un artículo sobre el sector agrícola en México en la revista especializada AgroPress en septiembre del 2000.
- Coordinar agenda de trabajo para exportadores mexicanos en alimentos frescos (noviembre del 2001).
- Coordinar la participación de empresas mexicanas en la feria de ANUGA, del 11 al 15 de octubre del 2003.

Para el empresario mexicano se recomienda participar en alguno de los siguientes eventos en

Alemania:

1. Fruti Logística (Berlín, Alemania). Evento especializado en fruta y verdura fresca.

---

<sup>124</sup> Bancomext; **Estudio del Mercado Alemán para fruta Fresca**; México, 1999, p. 4.

2. Bio Fach (Nürnberg, Alemania).Evento especializado en alimentos orgánicos.

En México.

1. Veracruz 2000, IV Exposición internacional de Agro productos No Tradicionales, 6 al 8 de octubre del 2000, World Trade Center, Boca del Río, Veracruz.

2. Alimentaría 2000 México, Salón Internacional de Alimentos y Tecnología, 14-17 de noviembre del 2000, México, D.F.

En el caso de Eventos en Europa, las empresas mexicanas reciben un 90% de los gastos generados por su participación en eventos fériales comerciales, con un máximo de 5,000 dólares. También proporciona apoyo técnico, en logística y en cuestiones de mercadotecnia.

Algunas de las recomendaciones y estrategias que se dan para incrementar su consumo y promoción están las siguientes:

- 1) Enfatizar que son saludables (especialmente a las familias con hijos).
- 2) Promoción dirigida a la familia.
- 3) La promoción puede ser efectiva todo el año, pero aún mejor en la época de mangos cuando se les pueden ofrecer a los consumidores (marzo-septiembre) con la mejor calidad y menor precio.
- 4) Educar como se comen y como saber si son maduros.
- 5) Promoción en tiendas: pruebas, recetas y como servir.
- 6) Promociones dirigidas a consumidores no frecuentes y potenciales.
- 7) Convertir la imagen del mango de “la fruta de lujo o exótica”, a la fruta que contribuye a la conservación de la naturaleza y de la salud de los consumidores.
- 8) Motivar al consumidor a ponerlo en su lista de compras... es decir, que compre el mango mexicano en más de una ocasión <sup>125</sup>.
- 9) La EMEX debe tomar la iniciativa para realizar viajes o misiones de negocios, previamente haber estudiado el mercado, el producto y el consumidor, e intercambiar las experiencias con otros empresarios del sector de lo que implica abrirse a nuevos mercados, ya que la cooperación y el intercambio de ideas es lo que coadyuvara a crear nuevos mercados.

---

<sup>125</sup>Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, AC.); **Estudio de Mercado (Detallistas)**; Noviembre, 1999.

10) En el interior de las tiendas de autoservicio poner carteles resaltando los beneficios del mango, así como de sus derivados.

11) Elaborar rodajas de mangos en conserva, jaleas, mermeladas (sin tanto dulce) deshidratado, pulpa congelada, orejones y rebanas en jarabe natural con procesamiento mínimo.

12) Resaltar que es un alimento orgánico es decir; que no se utilizaron pesticidas ni agroquímicos de síntesis y que son controlados en toda la cadena productiva, de tal forma que garantiza resultar en alimentos sanos para el consumidor y con grandes beneficios al medio ambiente antes, durante y después de su producción.

13) Comercialización del mango con certificado de calidad.

14) Crear alianzas estratégicas con distribuidores y comercializadores en Europa.

A continuación se dan algunos consejos para una buena participación en una feria europea:

1) **Preparación:** conocimiento básico del mercado al cual va dirigido el evento que se visita. Bancomext y su red de Consejerías Comerciales, como la oficina de representación del evento en México, el servicio económico y comercial de la embajada del país sede, publicaciones especializadas y/o sitios de Internet relevantes, comenzando por el del mismo evento, son quienes pueden brindar la información más útil y actualizada en relación con la participación del empresario. Igualmente importante es el conocimiento en profundidad de los productos que se pretende promover, tanto en las características de su producción como por lo que se refiere a la oferta comercial, porque al tratarse mayoritariamente de eventos especializados que reúnen a los profesionales especializados del sector, se han dado casos en los que el comprador potencial conoce mejor el producto de su interés que el empresario participante.

Por otra parte se recomienda a las empresas preparar una presentación audiovisual, por ejemplo, una computadora portátil. Esta deberá destacar los aspectos relacionados con la historia de la empresa y con la fabricación del producto: ubicación de la planta, línea de ensamble, control de calidad, empaque, embarque, etc.

En el mercado europeo, los compradores especializados buscan proveedores especializados. Una empresa que comercializa por igual rines de aluminio y miel de abeja genera una profunda desconfianza.

2) **Participación:** Dos representantes de la empresa como mínimo deben estar presentes en el espacio asignado. Deben ser al menos bilingües (inglés-español) y se espera que tengan capacidad de decisión. Uno de ellos deberá estar presente en todo momento en su stand, en tanto que el segundo debe visitar el salón, con el objeto de conocer su competencia internacional (realizando así la mejor inteligencia comercial) así como invitar a posibles

interesados a visitar su propio stand. Idealmente esto se lleva a cabo con el catálogo oficial del evento en la mano.

Se deben de respetar escrupulosamente los horarios de apertura del evento, por no mencionar ya los del montaje/desmontaje del pabellón, reparto de muestrarios, etc. Y mantener un solo registro de contactos.

3) **Seguimiento:** Resulta fundamental cumplir los compromisos que se han adquirido en el curso de las entrevistas realizadas. Muchas empresas echan por tierra un buen esfuerzo y un mayor gasto por no enviar un simple fax a su posible socio comercial a su regreso a México.

Si las condiciones de producción/entrega del producto han cambiado con respecto a las que fueron manifestadas durante el evento, simplemente hay que señalarlo así a su contraparte. Si el producto es de su interés, los operadores europeos en general pueden entender el surgimiento de algún imponderable. No pocas veces ofrecen incluso su ayuda o de menos proponen aplazar la operación por meses. Lo que no se puede hacer es no contestar o, peor aún, señalar que todo va bien cuando en realidad no es posible cumplir con volúmenes, tiempos o cualquier otro acuerdo relativo a la operación.

La estrategia empresarial son las acciones globales que conducen a una organización hacia el éxito o el fracaso; buscando identificar las amenazas y oportunidades que el medio ambiente plantea a la empresa y analizar las capacidades internas, a fin de identificar sus fortalezas y debilidades. Para tal efecto se realiza la Matriz Foda.

Algunas características para la formulación de estrategias son:

1. El diseño de la estrategia es un proceso consciente y debe hacerse de una manera formal y controlada.
2. Las empresas desarrollan e implementan un conjunto integrado de objetivos y políticas funcionales que en conjunto definen una posición en el mercado.
3. Se presta especial atención al análisis del medio ambiente y el alineamiento de las fuerzas internas de la empresa con las oportunidades externas.
4. Las estrategias que resultan de este proceso son únicas en su contenido, es decir, deben ajustarse específicamente a cada situación particular.
5. Debe existir una secuencia en el proceso: primero el análisis, después la reflexión y, por último, la acción <sup>126</sup>.

En el diseño de estrategias internacionales, las empresas consideran dos aspectos fundamentales: las ventajas comparativas y las ventajas competitivas. Las primeras están relacionadas con la especialización de producir aquellos productos con menores costos y precios relativos que otros, de tal forma que esto le permite participar de manera más eficiente en los mercados internacionales; las segundas, se refieren a variables internas de la empresa

---

<sup>126</sup> Schettino, Macario; **Estrategia Empresarial en una Economía Global**; Grupo Editorial Iberoamérica, México, 1994, pp 180-181.

que representan ventajas específicas o distintivas (Conocimientos, Tecnología, Investigación y Desarrollo, Comercialización, Habilidades Administrativas, Experiencia, etc.) es así, que Michael Porter, propone el estudio de cinco fuerzas competitivas que son las que influyen en la rentabilidad a largo plazo de determinado sector.

1. La rivalidad existente entre los competidores, es decir el grado de competencia que existe en el sector industrial.
2. La amenaza de que ingresen nuevos competidores al sector, lo cual depende de las barreras de entrada que existen ahí.
3. El poder de negociación que posea la empresa frente a sus proveedores.
4. El poder de negociación que posea la empresa frente a sus compradores.
5. El peligro de que existan productos sustitutos a los cuales puedan dirigir sus preferencias el consumidor <sup>127</sup>.

Partiendo de lo anterior; se deduce que estrategias de adaptación llevan acabo las empresas mexicanas para aprovechar las oportunidades de los productos frescos en Alemania.

1. No hay sustituto alguno para el caso del mango, a los que pueda cambiar el consumidor.
2. Para lograr que la exportación se realice con éxito a largo plazo, es la comercialización de frutas sanas que satisfagan los requerimientos del consumidor. Esta es la regla de oro para los productores y exportadores de fruta fresca en general. Los exportadores, transportadores, importadores mayoristas y detallistas tienen la responsabilidad de conservar en óptimas condiciones la fruta.
3. Alemania, que importa una gran parte de los productos alimenticios que consume, es conocida como uno de los países compradores más importantes. Oferentes de muchos países exportadores desean vender a Alemania y como consecuencia de la amplia oferta, al importador alemán le resulta muy fácil seleccionar con sentido crítico la mercancía y por supuesto al vendedor.
4. Los exportadores mexicanos, deben tomar en cuenta que sólo podrán competir con los principales abastecedores arraigados del mercado, si se pueden garantizar suministros regulares de la más alta calidad y a precios altamente competitivos.
5. Podrían existir posibilidades en el primer semestre del año; aún cuando en general, se encuentra abastecido a lo largo del año principalmente por Italia, seguido de Sudáfrica y Chile. Los meses de mayor oportunidad son de marzo-septiembre.

---

<sup>127</sup> Ibid., p. 183.

Una de las cuestiones a las que deberán hacer frente las empresas mexicanas es el aumento de la competencia, pues con una misma moneda, el mercado europeo se hará muy atractivo para diversos países, lo que de alguna manera traerá consigo una mayor competencia.

La mejor manera de luchar contra esto, será invirtiendo en un producto de calidad al menor precio posible, lo cual se podrá combinar con otro tipo de medidas como:

- Formar alianzas estratégicas con empresas europeas. Con el fin de que la ganancia sea del 50%.
- Especializarse en una zona geográfica determinada.
- Intentar mejorar en la medida de lo posible el producto que se ofrece e invertir en nuevos diseños y tecnología.
- Publicar el precio de los productos, exclusivamente en euros para poder dar un mejor servicio al cliente.

Es así, como una estrategia nos apoya para dar a conocer nuestro producto y, con esto, poder hacer frente y contrarrestar las barreras existentes, muy especialmente aquellas de origen cultural o de idiosincrasia, que en algún momento pueden afectar, alterar o dificultar la aceptación y permanencia de nuestros productos en el nuevo mercado.

Los dos socios comerciales que con más frecuencia se usan para acceder al mercado europeo, son el importador/mayorista y el agente, de los cuales, el primero tiene mejor conocimiento del mercado. Actualmente, por este canal entran a Europa 80% de las importaciones procedentes de países en desarrollo.

No obstante, la selección del socio comercial dependerá en gran medida del producto y de los servicios que de él se esperen. Mientras que se puede elegir a un agente por limitarse a hacer de mediador entre vendedor y comprador, al igual se puede preferir al importador/mayorista porque éste compra el producto directamente además, de poder ofrecer servicios de promoción adicionales.

En esta década, la cadena de comercialización ha sufrido las repercusiones de una serie de fenómenos surgidos a consecuencia de la globalización y del aumento de la competencia internacional. En líneas generales, se ha producido una reducción en la cadena de comercialización.

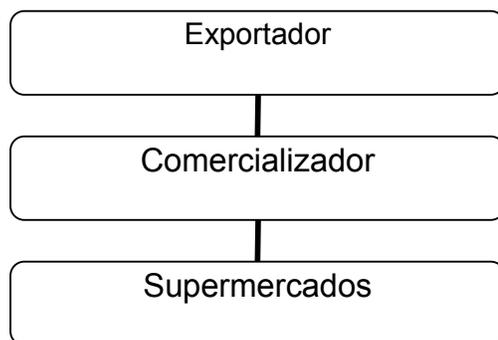
Las principales tendencias hoy en día son la integración vertical, el etiquetado privado y la cogarantía (compartir las responsabilidades entre productor y comprador por ejemplo, normas de calidad, etc.).

Hay que tener en cuenta que la selección de un canal determinado, a menudo implica la exclusión automática del resto. No se puede mantener relaciones comerciales con unos grandes almacenes o combinación de compra, y a la vez

introducir en el mercado la misma línea de productos por medio de un importador/mayorista <sup>128</sup>.

A continuación se presenta el Sistema de Distribución de Mangos en Alemania.

#### Sistema de distribución de mangos en Alemania



Fuente: Bancomext; Mango Mexicano Como Venderlo en el Mundo; México, 2000, p. 77.

Como se puede observar, aunque de manera muy general, en este caso los exportadores envían su producto al comercializador, el cual se encarga a su vez de colocarlo en los supermercados a disposición de los consumidores finales <sup>129</sup>.

Esta nueva estrategia ha sido desarrollada hasta el momento con buenos resultados, y ha permitido a los proveedores mexicanos supervisar los arribos y conocer las tendencias del mercado a nivel mundial ya que el puerto de Hamburgo, Alemania, es el segundo en importancia después del de Rotterdam, Holanda; colocando la mercancía del exportador en el mercado, en el momento y al comprador más adecuado e incluye la negociación de las ventas bajo contrato donde se estipulan compromisos por parte del importador.

Los mercados en Europa, son mercados de consumo, donde la principal preocupación es qué quiere el consumidor, no qué se puede producir, ante esto, se tendrá que aceptar la posibilidad de adaptación del producto, incluso si éste se vende muy bien en el mercado nacional.

No obstante el empresario mexicano, se enfrenta a varios problemas: la falta de calidad uniforme y constante; volúmenes pequeños de comercialización; bajo nivel empresarial; ausencia de infraestructura para poder exportar (cámaras de frío, hidrotérmicas, empaques, etc.); prácticas desleales; dificultad de acceder a pequeños compradores; carencia de certificadores profesionales que trabajen para el exportador. La escasa consolidación de la oferta en términos de la cantidad y calidad que demanda el mercado internacional, ha

<sup>128</sup> Bancomext; **Guía de Exportación Sectorial. Alimentos Frescos**; México, 2000, p. 229.

<sup>129</sup> *Ibid.*, p. 77.

sido uno de los principales obstáculos para penetrar mercados distantes que requieren de la consolidación de volúmenes importantes para alcanzar economías de escala, tal es el caso de Japón y Europa.

A continuación se toman algunas sugerencias de Bancomext, al igual que se adhieren algunas otras para entrar al mercado europeo.

- Llevar a cabo un estudio de mercado hacia el país o punto de destino donde queremos colocar nuestros productos.
- La correspondencia deberá ser tan correcta, precisa y pulcra como sea posible, pues es la forma de presentación de la empresa.
- La comunicación deberá ser pronta, respondiendo a las preguntas con la mayor brevedad posible, de lo contrario, el puesto será ocupado por algún competidor. Los medios de comunicación en uso son el teléfono, fax y correo electrónico.
- La abundancia de mercado, no implica márgenes de precios altos. La fuerte competencia condiciona el margen de los mismos.
- El desestimar asuntos de calidad y reglamentaciones relativas a la salud, seguridad y medio ambiente, restringirá la entrada al mercado.
- Al margen del éxito que goce un producto en el mercado nacional, el mercado europeo es diferente, por lo cual se tendrá que pensar en la adaptación del mismo.
- Los empresarios europeos suelen ser abiertos, directos y claros.
- Los alemanes siempre exigen datos precisos, cuando se trata de hacer negocios hay que mostrarles información basada en estadísticas y gráficas, cualquiera que sea la propuesta será estudiada por varias personas simultáneamente.

## Conclusiones

El comercio permite a los países especializarse en lo que hacen mejor, facilita la divulgación tecnológica que aumenta la productividad, propiciando un clima en el que la inversión extranjera directa puede presentar una gran contribución al comercio. El efecto positivo de las inversiones extranjeras en el crecimiento es mayor en los países orientados al exterior que en los orientados al mercado interno. Es importante aclarar que la liberalización del comercio y un régimen de comercio abierto no son los únicos ingredientes del éxito económico, existen otros factores como: un clima macroeconómico sano, seguridad institucional y, un sistema de gobierno estable y previsible. Otra aportación del comercio es que también ha sido un instrumento de promoción de objetivos políticos más amplios especialmente de paz y estabilidad, ya que, se establecen vínculos mutuamente ventajosos entre las naciones y crea intereses en la cooperación.

Por el lado de la agricultura, el comercio para los países en desarrollo se concentra básicamente en la exportación de productos primarios y de bajo valor y, en bienes tropicales que no se producen en los países industrializados. En este rol se encuentra México, que ha promovido la participación de los mercados agrícolas en los mercados internacionales con base en las ventajas comparativas y competitivas, por medio de la exportación de hortalizas y frutas tropicales como el caso **del mango fresco**. Esto se explica porque en los últimos años se ha observado a nivel mundial una tendencia de mercado que influye en gran medida en el comportamiento de los consumidores y, por lo tanto, en el comercio global de alimentos. Esta tendencia se enfoca hacia la demanda de una mayor variedad de productos, nuevos sabores y de alimentos más saludables, principalmente productos frescos de frutas y hortalizas, así como alimentos bajos en grasa. Los factores detrás de este fenómeno se perciben principalmente en los países desarrollados e incluyen, entre otros, mayores fuentes de ingreso; crecimiento de las zonas urbanas; un mayor número de mujeres en la fuerza laboral y el poder de los medios de comunicación.

Un segmento de mercado que ha cobrado importancia en los últimos años y representa un fuerte potencial para las empresas mexicanas, es el mercado de alimentos orgánicos en Europa. Aún cuando este nicho de alimentos orgánicos tiene actualmente poco peso en el mercado, se beneficia de un crecimiento constante y rápido, debido principalmente al cambio de hábitos de consumo entre los europeos, muy enfocados en la actualidad hacia una alimentación sana y en consonancia con el entorno natural que los rodea.

Con esta tendencia, México tiene enormes ventajas sobre la producción y exportación del mango fresco como se mencionó en el capítulo 4, principalmente porque al estar integrados los productores, empacadores y exportadores como una Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, A.C.), les permite contar con los documentos, investigación de mercados, infraestructura y apoyos por parte de los diferentes organismos así como de los gobiernos estatales para poder comercializar el mango de acuerdo a las normas de calidad que demanda el mercado Alemán. Esto es factible,

porque ellos son los que deciden que estrategias implementar y, hacer proyecciones a mediano o largo plazo para el beneficio del sector productor del mango.

En lo que se refiere a las desventajas, es necesario seguir trabajando en conjunto; apoyar a los productores, al personal empleado en la siembra, cosecha, facilitar la transferencia de tecnología, fomentar el trabajo en equipo y, sincronía de tiempos entre productores y exportadores. Estos son los puntos que se tienen que atacar, resolver y, a donde se deben de dirigir todos los esfuerzos y compromisos para fortalecer la presencia del mango fresco mexicano, crear fuentes de empleo, generar divisas y confianza en el consumidor alemán.

En términos de balanza comercial de alimentos, el mango mexicano es el principal producto de exportación a Canadá, mientras que en Estados Unidos y Japón representa la novena fuente de divisas para México. Asimismo, México es el principal proveedor de mango para Estados Unidos (el 85% de la exportación tiene como destino a este país) y Canadá, el segundo exportador de mangos a Japón y, el quinto exportador de mangos a Europa.

Dentro de la Unión Europea las exportaciones de mango se concentran principalmente en Holanda, Inglaterra, Francia y Alemania.

Los principales proveedores no europeos de Mango a Alemania son: Sudáfrica (21%), Brasil (19%), Costa Rica (11%), Israel (10%), Costa de Marfil (8%), Estados Unidos (5%), México (2%) y entre los más importantes.

La temporada mexicana se extiende de marzo a octubre, por lo que la mayor parte de la producción aparece principalmente en los meses de verano. Los países mencionados anteriormente y por ende, son los países con los que México debe de competir para colocar su producto en el mercado. Las principales variedades que exporta México son: Kent, Haden, Tommy Atkins, Keitt y Ataulfo.

Estas variedades son las más aceptadas en el mercado alemán, principalmente por su contenido medio de fibras, porque son variedades de color amarillo, verdusco o rojizo preferidas por los consumidores y, a las tendencias modernas hacia alimentos fibrosos.

Aun cuando el mercado de mango fresco es considerado uno de los mayores, las características del producto que se comercializa no siempre cumple los requerimientos exigidos por el consumidor. La variedad Tommy Atkins, la más común en los mercados, por ejemplo, se adapta muy bien a las condiciones de transporte marítimo a grandes distancias (esto por el avance tecnológico de los contenedores y también por ser el más económico) teniendo un mayor tiempo de maduración, pero no tiene las mejores características en cuanto a sabor y aroma; mientras que las variedades Keitt, y Kent, e incluso el Ataulfo, se destacan por tener mejor sabor.

El mango mexicano sigue siendo uno de los principales productos con mayor presencia en el mercado Alemán y para aumentar su consumo y sea más conocido por el consumidor Alemán, es necesario llevar a cabo campañas de imagen del producto mexicano, con el fin de dar a conocer la calidad y sabor del producto nacional y, establecer pautas de diferenciación con respecto a los competidores. En este sentido, las instituciones gubernamentales y los productores han venido trabajando en la implantación de este distintivo (México Calidad Suprema) en el que se resalta el país de origen, posiciona el producto, ofrece mejores precios para una calidad selecta, diferencia los productos mexicanos y promociona productos mexicanos de alta calidad.

Otro aspecto esencial para poder entrar al país germánico es tener muy presente todos los requisitos fitosanitarios, documentación, tipo de transporte, embalaje e insecticidas permitidos principalmente esto porque en Alemania el consumidor se preocupa cada vez más por conocer cuales son los procesos productivos empleados y que sean respetuosos con el medio ambiente; este es un elemento estratégico para la competitividad en aquel mercado. La utilización de envases, empaques y embalaje de materiales reciclados y reciclables, es otra manera para entrar al mercado. Este es un punto muy importante que debe considerar el exportador mexicano, porque si pretende engañarlo la repercusión es para México, poniendo a otros productores/exportadores en desventaja para poder entrar al mercado.

La mejor manera de contrarrestar esta situación, es mediante estímulos para los productores/exportadores otorgados por el gobierno federal y estatal para la adquisición de tecnología o mediante la transferencia. Además debe de haber una vinculación entre el sistema empresarial y académico, ya que mediante esto se permiten programas de apoyo, para la industria del mango y con ello buscar incrementar la calidad y el desarrollo de la industria empacadora de mango.

## Recomendaciones

Con el objetivo de solucionar la problemática de los productores y exportadores, se presentan algunas propuestas o recomendaciones para optimizar la producción, comercialización, empaque y embalaje nacional, así como la exportación del mango mexicano al mercado alemán.

1. Es necesario que el gobierno apoye al sector del mango buscando ventajas para las exportaciones del mismo, manifestando los beneficios sociales y la reactivación de la economía que se obtendría si se logrará incentivar la producción, comercialización y exportación apropiada del mango. Es preciso, administrar correctamente los recursos destinados al campo y a la exportación, una forma de mantener vigiladas las actividades de la asociación es mediante la realización de auditorías.

2. Es importante que los productores mantengan una vinculación directa con el personal que realiza las actividades de producción, a pesar de que en ocasiones manifiestan tener conocimientos de dichas actividades; ya que el uso incorrecto de fertilizantes, insecticidas, etc. influye en la calidad de la producción y en el rendimiento de la misma. Se debe enseñar al personal la manera en que se aplican cada uno de los insumos, así como las cantidades precisas de los mismos. La actualización es importante y este caso no es la excepción.

3. Debe de haber confianza entre productores y exportadores, por lo que es necesario apoyarse mutuamente sin culparse unos a otros por no cumplir con los tiempos de entrega, calidad, precios, etc. Se requiere una sincronía en las actividades de ambos, para poder cumplir con la calidad que demanda el mercado nacional y externo bajo escenarios de confianza y no de incertidumbre constante.

4. Para poder comercializar de una mejor manera el mango, se necesita que los distribuidores conozcan el producto; manera de comer, manejar, sabor, olor, apariencia, propiedades nutritivas, curativas, textura, etc.

5. Otra manera de aprovechar el excedente de producción de mango, es mediante la implementación de la agroindustria, para así aumentar el valor de dichos productos y no se echen a perder por estar almacenados durante mucho tiempo debido a que hay una sobreproducción. Dadas las características, el proceso agroindustrial requiere de plantas procesadoras que se establezcan en donde se encuentra la materia prima. Esta situación permite una mayor generación de empleos y disponibilidad de capitalización rural.

6. Es importante buscar la manera en que la transferencia de tecnología se facilite, y el de capacitar a todo el personal desde el campesino hasta el director, en lo que se refiere a calidad, y en todo aspecto posible, para mejorar y no afectar la comercialización.

7. Bancomext junto con la Organización de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX, A.C.), deben de llevar a cabo negociaciones con

empresas alemanas para tener un Centro de Distribución en el Puerto de Hamburgo o en otra ciudad, con el fin de facilitar su comercialización hasta el consumidor final.

8. Se necesita estimular la demanda del producto a través de una campaña de promoción y búsqueda de nuevos nicho de mercado, por ejemplo Alemania, pues el depender de un solo mercado como Estados Unidos, incrementa aún más la sobreoferta y por tanto, una mayor caída de los precios.

9. Establecer alianzas estratégicas con distribuidores y comercializadores en Alemania.

10. Resaltar que es un alimento orgánico es decir; que no se utilizaron pesticidas ni agroquímicos de síntesis y que son controlados en toda la cadena productiva, de tal forma que garantiza resultar en alimentos sanos para el consumidor y con grandes beneficios al medio ambiente antes, durante y después de su producción.

11. La creación del **Instituto Mexicano del Mango**, que debe regular y vigilar los créditos para la comercialización del mismo que la banca de fomento, principalmente Bancomext ejerce en forma directa y a través de la banca de primer piso. Estos créditos para los exportadores de mango deben ser ejercidos por empresas 100% nacionales.

**a) Este organismo deberá tener las siguientes características:**

- Que defina sectorialmente una política para el mango atendiendo a todos los actores de la cadena productiva, con una visión clara y comprometida de corto, mediano y largo plazo; partiendo del compromiso de calidad y abasto seguro al consumidor.

- Revise de fondo todos los aspectos sanitarios relacionados con la producción y comercialización del mango, para establecer con precisión los riesgos, métodos, normas y programas para disminuirlos y controlarlos, instrumentando los compromisos sectoriales necesarios para evitarlos a futuro y erradicar los que sean posibles.

- Que el Instituto Mexicano del Mango, se constituya como el organismo de interés público autónomo que integre en su seno a todos los actores de la cadena productiva, entendiendo como tales a los representantes de las organizaciones de productores de mango, los representantes empresariales y los de la administración pública federal y estatal.

- Establezca a través de dicha Institución, los mecanismos de interlocución, propuesta, revisión y ejecución entre esta y los Consejos Estatales del Mango.

- Considere en la definición de la política del mango nacional, la problemática general de los agricultores, considerando todas sus características productivas, sociales y regionales para garantizar la estructuración de programas que den respuestas integrales a sus problemas, posibilitándoles un mejor nivel de vida.

- Asuma en toda la cadena productiva, la necesidad de establecer compromisos de corto y mediano plazo, respecto a la sustentabilidad del mango como producto, haciendo hincapié en la adecuación de los procesos del mango, para garantizar la no afectación del capital natural, y de preferencia su incremento.

**b) En lo que respecta al financiamiento se requiere:**

- Crear la cultura del financiamiento de manera gradual, primero mediante un fideicomiso que transforme la cultura del subsidio a una cultura del financiamiento.

- Promover medidas de política económica que fomenten créditos con tasas a precios internacionales, además de canales más eficientes del Mango Mexicano.

- Que los programas gubernamentales contemplen partidas para apoyar la promoción del consumo del mango.

- Revisar las políticas de financiamiento de promoción y exportación del mango que maneja Bancomext.

**c) Otras sugerencias para el buen funcionamiento del Instituto Mexicano del Mango son las siguientes:**

- Para alcanzar los mejores beneficios en la comercialización nacional e internacional, es necesario tomar medidas tendientes a conquistar el mercado exterior y solamente se tendrá éxito si se fortalece al aparato productivo agrícola e industrial para el crecimiento del consumo interno.

- Que los productores participen directamente en la elaboración de la información estadística.

- Dotar de infraestructura (almacenes, talleres de mantenimiento), rehabilitación de áreas de cosecha y capacitación especializada a las organizaciones productoras de mango, a través de programas de fomento.

- Promover la capacitación de los productores en aspectos jurídicos y técnicos, fortaleciendo la vinculación con instituciones educativas que se relacionan con el sector del mango.

- Fomentar las áreas de cultivo del mango, aprovechando los recursos de forma racional y sustentable.

- Los programas al sector deberán ser integrales, que incluya desde la producción hasta la comercialización, con estrategias diferenciadas en el manejo de programas. Considerando la ampliación de los programas de empleo temporal, creando mecanismos de supervisión en su desarrollo y

compromisos que se asuman. Además, actualizando y ampliando el padrón de productores respetando los lineamientos oficiales.

- Se deberán de definir políticas del sector nacional del mango, que considere la realidad y problemática general de los productores, considerando la integración sectorial e institucional.

- Actualmente prevalece la precariedad institucional, la penuria social, el desperdicio económico y el desafío internacional, es evidente la necesidad de una legislación específica que establezca el marco jurídico de referencia y rija el desarrollo de la producción nacional del mango de una forma integral, sustentable y sostenible para aprovechar los mercados mundiales, normar los efectos adversos de la especulación bursátil en las cotizaciones internacionales y desenvolver el mercado interno.

- Es necesario que el Instituto Mexicano del Mango dinamice la planeación, fomento y promoción de dichas actividades, el cual integren las acciones dispersas que actualmente se llevan a cabo por las distintas dependencias de los gobiernos municipal, estatal y federal y los sectores sociales y privados.

- Estimular la creación de bodegas de pequeñas dimensiones o centros de abastecimientos en las zonas productoras, con el fin de intercambiar los insumos necesarios para la producción y exportación, accesibles a las posibilidades de los pequeños y medianos productores.

- Estimular las organizaciones productivas con terceros que estén dispuestos a invertir en el campo y con el objetivo de agregar valor, comercializando los productos hasta sus últimos niveles.

- Proponer a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la exención de impuestos a los pequeños productores por un periodo conveniente, mientras alcanzan los niveles de ingresos que han alcanzado otros sectores mas avanzados del ramo.

- Fomentar y apoyar la creación de centros de ecoturismo en las zonas productoras, para atraer ingresos adicionales, que estimulen las economías regionales.

- El Consejo Nacional del Mango deberá estar formado en su mayoría por productores, después por industriales, comercializadores, exportadores y demás organismos que tengan que ver con el sector.

La transparencia en el manejo de los recursos y una adecuada dinámica de concertación y generación de consensos que tengan alcances operativos directos, serán condiciones ineludibles para una sana gestión del Consejo Mexicano del Mango, y la base para llevar a toda la cadena productiva del mango, así como a la industria conexas a los niveles de desarrollo deseables ante las realidades y retos actuales.

## Bibliografía

- 1) ALPONTE, JUAN MARÍA. **La política exterior de México en el nuevo orden mundial**. Fondo de Cultura Económica. México, 1993.
- 2) BANCOMEXT. **Estudio del Mercado Alemán para Fruta Fresca**. 1999
- 3) BANCOMEXT. **México Exporta Alimentos Frescos**. México, 2000
- 4) BANCOMEXT. **Mango mexicano como venderlo en el Mundo**. México, 2000.
- 5) BANCOMEXT. **Guía de Exportación Sectorial. Alimentos Frescos**. México, 2000.
- 6) BLANCO, HERMINIO. **Las negociaciones comerciales de México con el Mundo**. Fondo de Cultura Económica. México, 1994.
- 7) CHAVEZ, AYLLON. **México: sus Recursos Naturales y su Población**. Limusa. México 1998.
- 8) CHANONA BURGETE, ALEJANDRO. **Europa en Transformación, procesos políticos, económicos y sociales**. UNAM. México, 2000.
- 9) CHALCHOLIADES, MILTIADES. **Economía Internacional**. Mc Graw Hill. México, 1995.
- 10) DEL ARENAL, CELESTINO. **Introducción a las Relaciones Internacionales**. México, 1993.
- 11) D. NASH, JOHN. **Agricultura, comercio y desarrollo. Multilateralismo vs Proteccionismo**. Alfaomega. Colombia. 2005.
- 12) DENNIS, SWANN. **La Economía del Mercado Común**. Alianza Editorial. Madrid, 1994.
- 13) DOMINICK, SALVATORE. **Economía Internacional**. Mac Graw Hill. 1998.
- 14) HITIRIS, THEO. **Economía de la Unión Europea**. Prentice Hall. España, 1999.
- 15) IANNI, OCTAVIO. **Teorías de la Globalización**. Siglo XXI. México, 1999.
- 16) MARIÑO, JORGE. **La Supranacionalidad en los procesos de Integración regional**. Mave. España, 1999.
- 17) McCULLOCH, WENDELL. **Negocios Internacionales**. Irwin. México, 1999.
- 18) MERCADO HERNANDEZ, SALVADOR. **Comercio Internacional I**. Limusa. México, 2001.
- 19) PRESS AND INFORMATION OFFICE OF THE FEDERAL GOVERNMENT. **Facts about Germany**. Germany, 1999.
- 20) PORTER, MICHAEL E. **La Ventaja Competitiva de las Naciones**. Paidós. 1991.

- 21) ROJAS SORIANO, RAUL. **Guía para realizar Investigaciones Sociales**. Plaza y Valdés. México, 1998.
- 22) SCHMELKES, CORINA. **Manual para la Presentación de Anteproyectos e informes de Investigación (tesis)**. Harla. México, 1997.
- 23) SCHETINO Y., MACARIO. **Estrategia Empresarial en una Economía Global**. Grupo Editorial Iberoamérica. México, 1994.
- 24) TAMAMES, RAMON. **La Comunidad Europea**. Alianza Universidad Textos. Madrid, 1991.
- 25) TORRES PEREZ, SERGIO. **Tesis Las Relaciones Económicas entre México y la Unión Europea. Una alternativa al TLCAN**. México, 2002.
- 26) VELAZQUEZ FLORES, RAFAEL. **Relaciones México-Unión Europea; Una evaluación 2000-2004**. CEE, UNAM.

## OTRAS FUENTES

### Hemerográfica

- 1) Bancomext. Consejería Comercial en Bonn, Alemania. Alemania Mercado de Frutas Frescas. Mayo 1997.
- 2) Bancomext. Noviembre 1997.
- 3) Bancomext. Mayo 2001.
- 4) Bancomext. Enero/Febrero 2001.
- 5) Claridades Agropecuarias. Septiembre 2003.
- 6) Cooperación México/Alemania Enero/Febrero 2001.
- 7) Deutschland Octubre-Noviembre 2002.
- 8) La voz de Michoacán. Mango a EU. Abril 2004.
- 9) Asociación de Empacadores de Mango de Exportación (EMEX A.C.).

### Internet

- 1) [www.comisioneuropea.org/ve/es/ue\\_actor\\_global/4.htm](http://www.comisioneuropea.org/ve/es/ue_actor_global/4.htm).
- 2) [www.agronet.com.mx](http://www.agronet.com.mx).
- 3) [www.embamex.de/politica/tratados.html](http://www.embamex.de/politica/tratados.html).
- 4) [www.sagarpa.gob.mx/cgcs/boletines/2003/octubre/imprimir/B240.htm](http://www.sagarpa.gob.mx/cgcs/boletines/2003/octubre/imprimir/B240.htm).
- 5) [www.deutschalnd.de/aufeinenblick/uebersicht\\_es.php?lang=4](http://www.deutschalnd.de/aufeinenblick/uebersicht_es.php?lang=4).
- 6) [www.agronet.com.mx](http://www.agronet.com.mx).
- 7) [www.economía-snci.gob.mx/Estand-stica/lmpmxa.htm](http://www.economía-snci.gob.mx/Estand-stica/lmpmxa.htm).
- 8) [www.comision-europa.org/ve/es/ue-actor\\_global/4.htm](http://www.comision-europa.org/ve/es/ue-actor_global/4.htm).
- 9) [www.camexa.com.mx/pagesbody/zeitschrift/cotx010201-b.html](http://www.camexa.com.mx/pagesbody/zeitschrift/cotx010201-b.html).
- 10) [www.bancomext.com.mx](http://www.bancomext.com.mx).
- 11) [www.sre.gob.mx/uao/ponencia/o9CEEUNAMVelazquez\\_y\\_Dominguez.doc](http://www.sre.gob.mx/uao/ponencia/o9CEEUNAMVelazquez_y_Dominguez.doc).
- 12) [http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_de\\_la\\_Uni%C3%B3n\\_Europa](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_la_Uni%C3%B3n_Europa).
- 13) <http://es.wikipedia.org/wiki/Euro>.
- 14) [www.monografias.com/trabajos13/Cominter/cominter.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/Cominter/cominter.shtml).
- 15) [www.monografias.com/trabajos13/comer/comer.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/comer/comer.shtml).
- 16) [www.eumed.net/cursecon/17/17-1.htm](http://www.eumed.net/cursecon/17/17-1.htm).
- 17) [www.enapro.com.ar](http://www.enapro.com.ar).

18) [www.infoagro.com](http://www.infoagro.com).

#### Visitas

- 1) Banco de Comercio Exterior.
- 2) Embajada de Alemania en México.
- 3) Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).
- 4) Facultad de Contaduría y Administración. UNAM.
- 5) Biblioteca Central. UNAM.
- 6) Facultad de Economía. UNAM.
- 7) Sistema de Información Alimentaria y Pesquera (SIAP).