



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLÁN**

**EL MARKETING INTERNACIONAL  
APLICADO A LAS EXPORTACIONES DE  
AGUACATE MEXICANO A FRANCIA.**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:  
PEDRO MARÍA SALCEDO**

**ASESOR: DR. JOAQUÍN FLORES  
PAREDES**



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.

***Agradecimientos:***

*A Dios por acompañarme hoy y siempre en todo momento y por poner en mi camino a las personas más importantes en mi vida.*

*A mis amigos que son una familia para mí y que sin ellos, parte de la vida no tendría objeto.*

*A mis padres y mis hermanos.*

*Al Doctor Joaquín Flores Paredes por su enorme ayuda, apoyo y asesoría incondicional en el desarrollo de este trabajo.*

*A las familias Arroyo y Arrieta de todo corazón gracias y en especial a quien lo hizo posible: Andy.*

*A mis tíos (qepd:) Luz y en especial Félix quien fue no solo un familiar, sino un verdadero amigo, quien confió como nadie en mí: Por siempre mil gracias donde quiera que estés.*

*PMS*

***Dedicatoria:***

*“Dedicado a quien desde que conocí, me cayó súper bien... .. siempre presente”*

**El Marketing Internacional aplicado a las exportaciones del aguacate  
mexicano a Francia**

**INDICE**

<b>Tema</b>	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	3
1.1 Tipo de investigación	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Objetivos	5
1.4 Hipótesis de investigación	6
CAPÍTULO 2. MARCO DE REFERENCIA	6
2.1 Antecedentes de la Unión Europea	6
2.2 Relaciones históricas entre México y la Unión Europea	12
2.3 Situación actual de las relaciones entre México y la Unión Europea	14
2.3.1 El Tratado de Libre Comercio México-UE	15
2.4 Relaciones comerciales entre México y Francia	17
CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO	21
3.1 Concepto y origen de la mercadotecnia	21
3.2 La mercadotecnia y su aplicación en el ámbito internacional	22
3.3 Funciones de la mercadotecnia internacional	24
3.4 Las variables en la mercadotecnia internacional	26
3.4.1 Variables controlables	26
3.4.2 Variables incontrolables	32

3.5 La mezcla de mercadotecnia	33
3.6 Identificación de las oportunidades de mercado	34
3.7 La investigación de mercados en la mercadotecnia internacional	36
3.7.1 Aspectos generales	36
3.7.2 La investigación de mercados externos	40
3.8 Logística en las exportaciones	42
3.8.1 Canales de comercialización	42
3.8.2 El precio de exportación y los Incoterms	46
3.8.3 Envase y embalaje	49
3.8.4 Documentación y trámites aduaneros	51
3.8.5 Medios de pago internacional	52
<b>CAPÍTULO 4. LA EXPORTACIÓN DEL AGUACATE MEXICANO A FRANCIA</b>	
FRANCIA	56
4.1. Aspectos generales sobre la producción de aguacate en México	56
4.1.1 Nivel de consumo y usos del aguacate en México	62
4.2 Producción en México, zonas productoras y nivel de productividad	63
4.2.1 La organización de los productores	65
4.2.2 Las exportaciones mexicanas de aguacate	68
4.3 Características del mercado francés	71
4.3.1 Características socioeconómicas	72
4.3.2 Principales productos importados	76
4.3.3 Consumo de frutas y legumbres	77
4.3.4 Aranceles y regulaciones no arancelarias de frutas y legumbres	78
4.4 El mercado del aguacate en Francia	79

4.4.1 Características de la demanda y su tendencia	79
4.4.2 Características de la oferta: origen de las importaciones	80
4.4.3 Precios y canales de comercialización	81
4.4.4 Aranceles y regulaciones no arancelarias	83
CAPÍTULO 5. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA LA EXPORTACIÓN DE AGUACATE MEXICANO A FRANCIA	88
5.1 Potencial exportador de México	92
5.2 Segmentación del mercado de aguacate en Francia	94
5.3 Precio	97
5.4 Diseño del producto	98
5.5 Promoción	104
5.6 Canales de distribución	107
5.7 Cotización, contratación y formas de pago	108
5.8 Logística de la exportación	110
5.9 Mecanismos y apoyos financieros para la exportación	114
CONCLUSIONES	119
BIBLIOGRAFÍA	122
REVISTAS Y GUÍAS CONSULTADAS	123
PÁGINAS WEB CONSULTADAS	124

## INTRODUCCIÓN

En la administración existen diversas ramas de estudio, las cuales requieren que el egresado en esta disciplina defina una especialidad para desarrollar al máximo sus capacidades en beneficio no solo de la persona sino de las empresas a las que prestara sus servicios y por ende a su país.

La mercadotecnia, como una rama de la administración, cuenta con características específicas que nos ayuda a conocer los conceptos y aplicar las diversas teorías que surgen para el estudio del complejo ser humano que nos permita identificar sus necesidades y a su vez crear el producto o servicio que le ayude a satisfacerlas.

Este trabajo de tesis, surge del estudio de la materia de comercio exterior en uno de los semestres de la carrera de administración, como una inquietud personal de aplicar las estrategias de mercadotecnia en proyectos de exportación, en este caso de aguacate mexicano a Francia.

Fue de gran ayuda la teoría de la mercadotecnia y su claridad para decidir realizar mi tesis en esta rama, además de que fue la especialidad elegida por el autor de este trabajo para finalizar los estudios de licenciatura, de esta forma el trabajo de tesis contara en la medida de lo posible con la aplicación de los conocimientos adquiridos en la licenciatura y sobre todo la aplicación de los mismos al proponer una estrategia de mercadotecnia para los procesos de exportación de aguacate. En la actualidad el fruto mexicano cuenta con una presencia dominante en Estados Unidos como su principal proveedor, sin embargo la diversificación hacia otros mercados nos eliminaría de cierta forma la dependencia con un solo cliente ya que de no tenerlo, las pérdidas al interior de nuestro país serian importantes y peor aún existiría una gran cantidad de oferta que afectaría al mercado interno. Ya nos ocurrió esto en décadas pasadas con el embargo existente del fruto, por ello

me decidí a encaminar una estrategia que ayude a diversificar el mercado y siguiendo este ejemplo, porque no, se sumen muchos otros productos.

La tesis comprende en principio unos antecedentes históricos de la Unión Europea, por ser el eje rector del país galo en materia de comercio internacional y que servirá para ver la importancia, procesos, cultura y ética con la que cuenta Francia para hacer negocios en el exterior, esto nos da pie a analizar de igual manera la historia de las relaciones entre Francia y México en materia de comercio internacional como un parámetro acerca de la viabilidad de una exportación de aguacate.

Posteriormente se detalla un marco teórico con los conceptos principales de la Mercadotecnia internacional que serán utilizados en la estrategia de la propia exportación y que son esenciales para la comprensión del porque se elige tal o cual mecanismo de mercadotecnia.

En el siguiente capítulo son explicadas las condiciones en que se han llevado a cabo las exportaciones de aguacate mexicano a Francia, la historia, datos estadísticos y características de ambos mercados con el objeto de sustentar la viabilidad del proyecto de exportación en virtud de que se cubren todas las condiciones para que esto sea posible.

Finalmente se desarrollara la estrategia de mercadotecnia en las exportaciones del aguacate, en donde se hará uso de todos los datos, conceptos y teorías aprendidas, que nos dan pie al desarrollo de una propuesta de estrategia que finalmente nos ayude a construir el soporte necesario para ampliar las exportaciones de aguacate a Francia, contando con el empleo de la mercadotecnia internacional.

Por último se presentan las conclusiones que el autor considera relevantes, tomando en cuenta los objetivos e hipótesis planteados al inicio de esta tesis.

## **CAPÍTULO 1. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **1.1 Tipo de investigación.**

Esta es una investigación que corresponde al tipo bibliográfico no experimental, en tanto que la base que le da sustento al trabajo son las fuentes de información bibliográfica y documental, además de que por el tema elegido no se utilizan instrumentos ni equipo para ninguna prueba experimental.

Se ha recurrido a revisar la bibliografía considerada relevante para desarrollar los temas que integran este trabajo de tesis, donde libros y revistas especializadas, así como documentos técnicos y sitios web juegan un papel central. El contenido de este material se ha comentado con el asesor, así como con otros académicos y personas con experiencia en el área para ponderar los aspectos más importantes de la misma.

Por otra parte, desde el punto de vista de su alcance esta tesis es del tipo exploratorio, en tanto que se plantea una propuesta de estrategia de mercadotecnia para incrementar las exportaciones de aguacate mexicano a Francia.

### **1.2 Planteamiento del problema.**

México ocupa el primer lugar de producción mundial de aguacate, lo cual lo sitúa en una posición dominante. Esta aseveración se comprueba con el primer lugar mundial de exportaciones que ostenta nuestro país. Sin embargo la mayor parte de las exportaciones son realizadas a los Estados Unidos, en 1997 México comenzó a realizar algunas exportaciones a dicho país tomando en cuenta el levantamiento del embargo aguacatero, a partir de ahí se han ido incrementando año con año hasta la obtención de este primer lugar.

Sin embargo es importante buscar una diversificación del mercado hacia el continente europeo, específicamente Francia con miras a incrementar aún más las exportaciones del fruto y no tener una dependencia económica con un solo mercado, de ahí que se pueda proponer un proyecto de exportación de aguacate mexicano a Francia como una solución a esta problemática.

También resulta importante tomar en cuenta el tratado comercial con la Unión Europea en materia agrícola, ya que de su adecuado aprovechamiento, los beneficios en la exportación serán aún mayores financieramente hablando.

### **Preguntas de investigación**

El propósito de este trabajo de tesis es dar respuesta a diferentes interrogantes acerca de una estrategia de mercadotecnia aplicada a la exportación de aguacate mexicano a Francia, tales como:

- ¿Es viable tanto financiera como operativamente realizar exportaciones de aguacate mexicano a Francia?
- ¿Cuáles son los mecanismos de tipo administrativo y de logística que se requieren para la exportación, especialmente de aguacate mexicano a Francia?
- ¿Cuáles son las reglamentaciones establecidas en el tratado comercial de México con la Unión Europea que pudieran ser de apoyo en el diseño de la estrategia de exportación?
- ¿La Mercadotecnia Internacional facilita el proceso de exportaciones de aguacate mexicano a Francia?
- ¿México cuenta con el potencial productivo suficiente para abastecer la demanda del producto en el mercado francés?
- ¿México cuenta con la infraestructura necesaria para encarar una ampliación de las exportaciones de aguacate mexicano a Francia?

- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del producto mexicano en el mercado internacional, específicamente de la organización de productores de aguacate para exportación del producto a Francia?

### **1.3 Objetivos.**

#### **General:**

- Proponer una estrategia de mercadotecnia internacional que se pueda aplicar en las exportaciones del aguacate mexicano a Francia con la finalidad de incrementar las exportaciones de este producto a ese país.

#### **Particulares:**

- Identificar el potencial exportador del aguacate mexicano.
- Definir una estrategia para consolidar al aguacate mexicano como líder en las exportaciones a Francia, aprovechando su posición como primer productor en el mundo.
- Investigar los diversos apoyos de tipo financiero y técnico que existen en materia de comercio exterior, quiénes los otorgan y cuáles son los requisitos que se deben cumplir para su obtención.
- Conocer los elementos de la mercadotecnia internacional que se pueden utilizar en las relaciones comerciales entre México y la Unión Europea, particularmente en las exportaciones del aguacate mexicano a Francia.
- Plantear las condiciones necesarias para que la organización de productores mexicanos de aguacate, participe activamente en la estrategia para ampliar la penetración del aguacate en Europa.

#### **1.4 Hipótesis de investigación:**

- Existe un margen para ampliar las exportaciones de aguacate a Francia, diseñando una estrategia de mercadotecnia adecuada a las características de ese mercado.
- El aguacate mexicano tiene ventajas competitivas para ampliar su penetración en el mercado francés y posicionarse como principal proveedor de tal mercado.

## **CAPÍTULO 2. MARCO DE REFERENCIA.**

En este apartado se plantearán diversos aspectos que permiten dimensionar la importancia de la Unión Europea (UE) como el proceso de integración económica más avanzado del planeta.

### **2.1 Antecedentes de la Unión Europea.**

A raíz del término de la Segunda Guerra Mundial, la mayor parte de los países de Europa se encontraron con serios problemas económicos, políticos y sociales, por lo que se hacía necesaria la creación de un curso de acción encaminado a reactivar sus economías y restablecer el ambiente político y social.

En la década de los 50's Europa se encontraba dividida en dos bloques; con el nacimiento de la llamada "Guerra fría", en donde el plan Marshall impulsado y financiado por los Estados Unidos a través del entonces llamado Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, ahora llamado Banco Mundial, tenía como objetivo la reconstrucción de Europa occidental y así mismo proteger a dicha región de la amenaza comunista, que durante ese tiempo tuvo un gran auge como corriente ideológica en el mundo.

Por otro lado, en la Europa oriental, el dominio era ejercido por la URSS que se convirtió en el líder del bloque socialista de esa época, y que también apoyó en gran medida a la reconstrucción de éste sector.

El brazo militar que apoyaba los esfuerzos de EE UU y sus aliados de Europa occidental fue la organización del tratado del Atlántico norte (OTAN) y por el lado del bloque socialista, el pacto de Varsovia respaldaba a Europa Oriental. Ambas fuerzas militares opuestas mantuvieron el equilibrio de poder en el que se desarrolló la reconstrucción de la Europa en ruinas. Sin embargo, otros acontecimientos de orden político y económico fueron transformando estas organizaciones y como resultado de ello se crea lo que hoy en día es conocida como la Unión Europea (UE), y la Asociación europea de Libre Comercio (EFTA), que también formaría parte del bloque occidental, pero sin integrarse a la UE.

De estas dos agrupaciones, es la UE la que adquiere una mayor importancia en el ámbito económico mundial, por lo que es necesario mencionar una breve semblanza de sus etapas de unificación.

Primeramente existían algunos países que ya tenían un cierto grado de integración y mantenían cierto interés en la unificación con otros países de Europa; nos referimos al Benelux (Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo), que estuvieron impulsando ésta unificación en Europa occidental.

Es por ello que en 1950, Jean Monnet y Robert Schuman, establecen un proyecto tendiente a fortalecer las industrias del carbón y el acero mediante una organización que tuviera acceso a todas las democracias europeas.

El 18 de Abril de 1951, el grupo de “los seis” (Bélgica, Francia, Italia, Luxemburgo, Países bajos y la República Federal de Alemania), firman el tratado de París, con lo que dan origen a la Comunidad Europea del Carbón y el Acero (CECA), que

constituyó la primera organización de estos países en aras de una mayor unificación del bloque en el futuro.

Los resultados no se hicieron esperar y en 1957, con la firma del tratado de Roma, se crea la Comunidad Económica Europea (CEE), en conjunto con la Comunidad Europea de la Energía Atómica (EURATOM), con lo que se buscó en primera instancia una mayor cooperación económica y como consecuencia, un mejor nivel de vida de la población.

“Para lograr esta meta, el tratado se orientó a: Establecer una unión aduanera, dismantelar las barreras comerciales entre los estados miembros y asegurar la libre circulación de personas, mercancías, capitales y servicios” (Comisión Europea, 1995). Todo esto era llevado a cabo mediante la planificación de cada uno de los puntos que habían sido tratados, asignándoles un tiempo para su culminación.

Como respuesta a estos avances, en los países del este de Europa, apoyados por la URSS, se crearía el Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME) como organismo de cooperación económica y comercial, y el pacto de Varsovia como la instancia de defensa nacional, tal y como fue señalado anteriormente. Todo esto desaparecería con la caída del bloque socialista a partir de 1989.

Por su parte, la estructura de la CEE, contaba con la participación de algunos organismos que le daban un origen de “supranacionalidad” a este bloque y formaban así una armonización por parte de los países miembros, dichos organismos se nombran a continuación:

- La unión aduanera, de donde nace la tarifa exterior común (TEC).
- El mercado común agrícola y la Política Agraria Común (PAC), estos, apoyados financieramente por el Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícolas (FEOGA).

- Libre circulación de personas, mercancías y de factores de producción. Sistema Monetario Europeo (que posteriormente se transformaría en la Unión Monetaria).

Otros países como Dinamarca, Irlanda y el Reino Unido, al ver la posibilidad del desarrollo que alcanzaría esta comunidad, deciden sumarse el 1° de Enero de 1973 dando origen a la “Europa de los nueve”.

La “Europa de los doce”, surge cuando en 1981 Grecia y después España y Portugal en 1986 observan los beneficios que, por medio de los tratados bilaterales, habían alcanzado con la entonces CE, y deciden unirse, dando como resultado una mayor fortaleza del bloque; cabe señalar que algunos de estos países formaban parte de la Asociación Europea de Libre Comercio o EFTA, y que forma junto con la ya denominada Unión Europea el Espacio Económico Europeo (EEE).

Al adherirse más países, la Unión Europea consolida para 1987, El Acta Única que modifica el tratado de la CEE, se propone como meta la de consolidar el Mercado Único el 1° de Enero de 1993. Por su parte, la Unión Económica y Monetaria (UEM) entra en vigor en 1990 y da origen al ECU, que representaría el primer intento de crear una moneda única de libre circulación en la UE, la que se esperaba traería grandes beneficios a todo el bloque. Esta moneda finalmente entró en vigor en 1999 y circuló hasta el año 2002 bajo el nombre de EURO; para ello se deberán tomar una serie de medidas en todos los países miembros relativas al uso adecuado de las monedas y billetes sobre todo por el riesgo que se correría en las transacciones comerciales, derivadas de posibles confusiones por parte de los ciudadanos.

No obstante, algunos países quedaron fuera de la “zona euro”, unos por decisión propia como Inglaterra o Suecia y otros porque aún no han cumplido los requisitos

en materia de déficit público, deuda externa e inflación como es el caso de Bulgaria o Rumania.

Dichos cambios atraen a muchos otros países, de los cuales Austria, Finlandia y Suecia, logran su unificación en 1995 para sumar 15 países; por otro lado entra en vigor el Mercado Único Europeo (MUE), que facilita la libre circulación de personas, mercancías, capitales y servicios a todo el territorio de la entonces Europa de los quince.

Cabe señalar que los cambios aplicables a todos los estados miembros se aplican tomando en cuenta el nivel de desarrollo de cada uno de ellos con objeto de no provocar desequilibrios de tipo económico y sobre todo de orden político. El euro es la nueva moneda de 17 europeos y aún quedan 10 que no la han adoptado. Es pertinente mencionar que algunos países asiáticos y del medio oriente han incorporado al Euro como parte de sus reservas monetarias internacionales.

El 11 de septiembre de 2001, en que unos secuestradores aéreos estrellan varios aviones en edificios de Nueva York y Washington, pasa a ser un referente en la «lucha contra el terrorismo». Los países de la UE comienzan a colaborar más estrechamente contra la delincuencia. Cuando, en 2004, diez nuevos países ingresan en la UE, las divisiones políticas entre la Europa del este y del oeste se dan por zanjadas definitivamente. Muchos europeos creen que ha llegado la hora de que Europa tenga una Constitución, pero no es nada fácil llegar a un acuerdo sobre qué tipo de constitución es el adecuado, y el debate sobre el futuro de Europa sigue candente, (Europa, 2011).

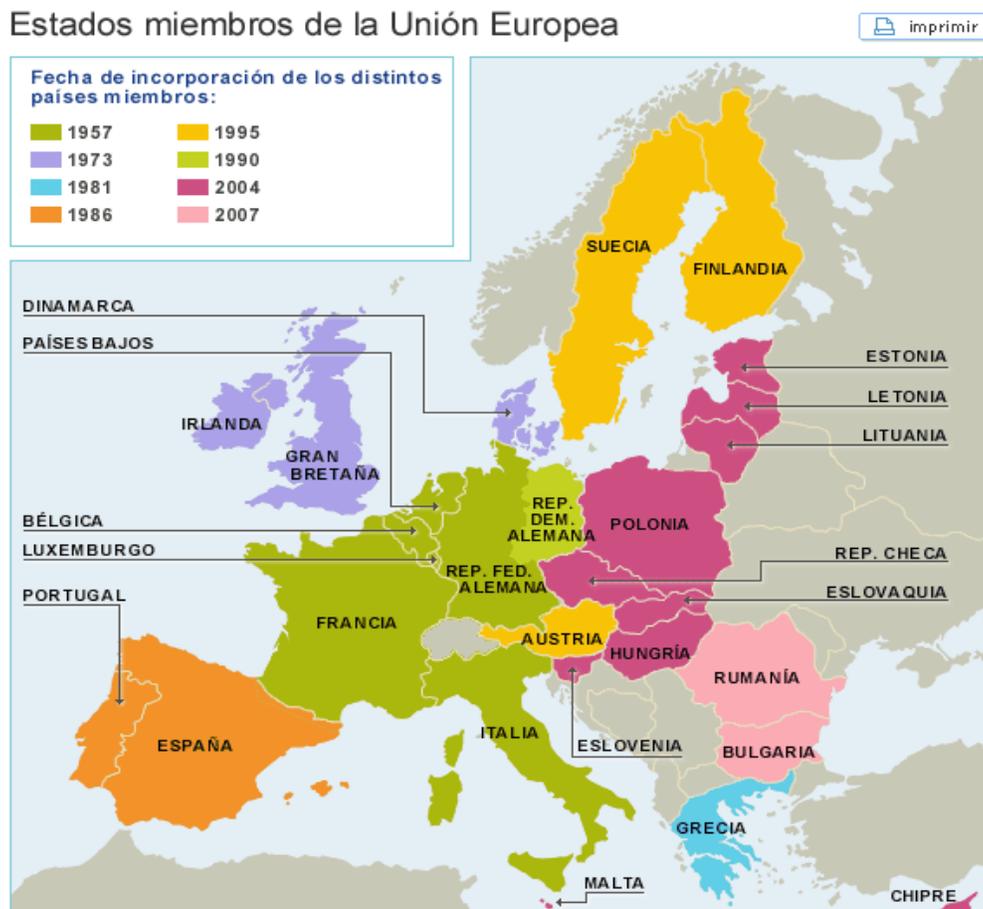
Hoy en día la UE es el primer bloque comercial consolidado en el mundo y mantiene relaciones comerciales con la mayoría de los países del mundo por medio de tratados y algunos acuerdos bilaterales (con México mantiene el Acuerdo Marco de Cooperación), así mismo participa en las reuniones de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

Es obvio que la UE se encuentra con algunos problemas que debe resolver lo antes posible con objeto de evitar la pérdida de confianza por parte de sus socios comerciales en el mundo; uno de estos problemas y quizá el más importante, es el nivel de desempleo que urge se resuelva con rapidez.

Actualmente, la UE está integrada por 27 países que son los que se pueden ubicar en la figura número 1 a continuación:

Alemania, Austria, Bulgaria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumanía y Suecia.

FIGURA NÚMERO 1



## **2.2 Relaciones históricas entre México y la Unión Europea.**

En la década de los 60's, México tenía la intención de diversificar su comercio con el exterior, ya que se dijo que el entonces modelo económico basado en la sustitución de importaciones estaba agotado y se hizo necesaria una política de aumento de exportaciones en el país. Las acciones que se emprendieron, no tuvieron correspondencia con el discurso.

Así, en Julio de 1975 se firma el Acuerdo de Comercio y Cooperación con la CEE, el cual no podía ser considerado como un tratado en el ámbito comercial debido a la ausencia de una desregulación arancelaria en dicho acuerdo.

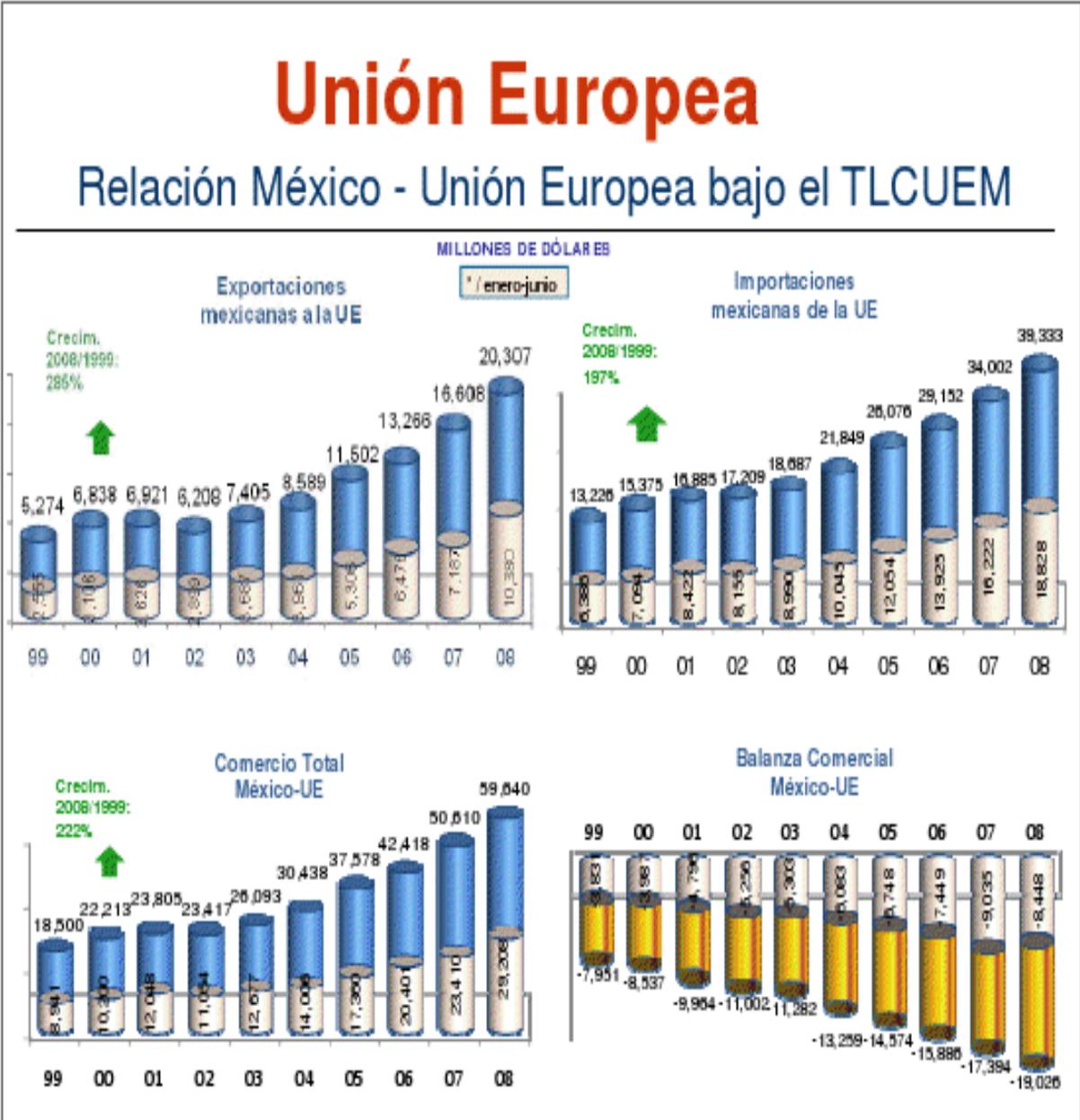
En el periodo de los años ochenta, México sostuvo una importante relación con la CE, ya que se llevaron a cabo diversos encuentros entre funcionarios mexicanos con otros miembros de la CE. En ese tiempo, la política exterior de México se basaba principalmente en las exportaciones petroleras, sin embargo, el precio mundial del crudo bajó considerablemente y el país quedó atorado en una crisis económica que propició el mayor endeudamiento del país en toda su historia, de ahí se explica que en ese tiempo, el 85% de las exportaciones a la CE eran de petróleo, cosa que en la actualidad ha descendido notablemente.

Todo esto dejaba entrever que era necesario un nuevo acuerdo con la CE y es en 1991 cuando se firma el Acuerdo Marco de Cooperación que es llamado de tercera generación, y con ello las relaciones entre México y la UE han ido en aumento. El resultado ha sido que el déficit comercial que nuestro país tiene con el bloque ha disminuido en los últimos años.

La gráfica número 1 muestra la balanza comercial acumulada de 1999 a 2008, tomando en cuenta que en el periodo de 2009 los indicadores tuvieron fluctuaciones fuera de lo normal derivado de la crisis económica mundial, de tal suerte que las importaciones tuvieron un monto de 10.2 millones de dólares,

mientras que las exportaciones llegaron a los 24.71 millones de dólares, lo cual dio como resultado un déficit del 32.10% con respecto a 2008. (Sistema económico latinoamericano y del caribe, 2010).

GRÁFICA NÚMERO 1



Fuente: Secretaria de Economía con datos del Banco de México y Eurostat para el comercio, Mayo 2009.

### **2.3 Situación actual de las relaciones entre México y la Unión Europea.**

En la década de los 90's se difundió con mucho interés, la posibilidad de llevar a cabo un Tratado de Libre Comercio entre México y la UE, el cual sustituiría al Acuerdo Marco de Cooperación, siendo de los pocos tratados llamados de tercera generación ya que incluía temas en el ámbito de la "tecnología, cooperación económica, desarrollo de la agricultura, telecomunicaciones, protección del medio ambiente, etc."

La siguiente cronología de las relaciones entre México y la Unión Europea, muestran la evolución que han tenido estas:

- En 1960 se establece la Misión de México ante la Comunidad Económica Europea (CCE).
- El 15 de Julio de 1975, México y la CEE firman el Acuerdo de Cooperación Económica y Comercial.
- El 26 de Abril de 1991, México y la Unión Europea firman el Acuerdo Marco de Cooperación.
- El 2 de Mayo de 1995 se emite la Declaración Conjunta Solemne entre México y la UE.
- El 8 de Diciembre de 1997 se crean dos instrumentos jurídicos entre la UE y México.
- El Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación creado el 23 de Julio de 1997 y,
- El Acuerdo Interino sobre Comercio y Cuestiones Relacionadas con el Comercio, que entraría en vigor con la firma del Acuerdo de Asociación Económica mencionado en el punto anterior.

Después de nueve rondas de negociación entre México y la Unión Europea que iniciaron en Julio de 1998, se acordó llegar a una etapa final con la firma del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea que inicia el 24 de Noviembre de 1999 y concluiría el 1 de Julio del 2000, fecha en la que entró en vigor.

### **2.3.1 El Tratado de Libre Comercio México-UE.**

Para México, la importancia de realizar un Tratado de Libre Comercio con la UE, radicaba en que con ello se abandonaría la dependencia económica con los Estados Unidos (EU), y se diversificaría el mercado mexicano en otras regiones del mundo. Esto se puede explicar aún mejor en el siguiente párrafo:

“Si bien en 1980 la Unión Europea suministraba a México el 15.2% del total de sus importaciones, en 1997 éstas representaron sólo el 8.7% y para 1999 alcanzaron el 9.7%; mientras que las exportaciones mexicanas a este bloque comercial pasaron de 15.9% en 1980 a sólo 4.6% en 1999, en gran medida como consecuencia del TLCAN, así como de los tratados firmados por México con algunos países latinoamericanos, que otorgaron preferencias y ventajas sobre los europeos en el mercado mexicano”. (Cámara de diputados, 2000).

Este tratado comercial acordó puntos importantes en materia de desgravación arancelaria entre ambos países, en este aspecto la ventaja fue para México ya que mientras la UE concluyó la desgravación arancelaria en 2003, México lo hizo en 2007. En este aspecto y a pesar de que el acuerdo otorgaba beneficios para nuestro país, no se supo aprovechar esta enorme ventaja que representaba poder enviar nuestros artículos libres de arancel al bloque europeo.

En el sector agrícola, siendo un aspecto de mayor cuidado para el mercado Europeo, no se podrían obtener mayores beneficios ya que de acuerdo al siguiente calendario, la desgravación arancelaria se hizo como se muestra en el cuadro número 1 a continuación:

## CUADRO NÚMERO 1

### UE: Calendario de Desgravación para productos agrícolas y agroindustriales de México

Inmediata *	2003	2008
Café	Limón	Cebolla
Cacao en grano	Toronja	Pectina
Garbanzo	Puros	Aceite de cártamo
Tequila		Sandía
Cerveza		Jugo de Toronja
Mangos		Aguacate
Papaya		
Guayaba		
Jugo de Naranja **		
Aguacate**		

\* A partir de la entrada en vigor del tratado

\*\* Se beneficiarán de una cuota amplia con acceso preferencial.

El aguacate se liberará totalmente hasta el 2008.

Fuente: Secofi, Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales.

En dicho tratado también se establecen acuerdos referentes a las reglas de origen, normas técnicas, normas sanitarias, fitosanitarias y salvaguardas, que será retomado en el capítulo 4 de este trabajo de tesis.

La realización de este tratado comercial implica un gran número de beneficios para nuestro país siempre y cuando se tenga la voluntad y no solo eso, también la capacidad financiera y de infraestructura para llevar a cabo proyectos de exportación valiéndose de estos tratados comerciales, el gran problema con ello está en la falta de conocimiento por parte de los exportadores mexicanos o potenciales exportadores acerca de ellos, así como de los apoyos a la exportación que aporta el país. Nuestra cultura laboral es una cultura basada en el pragmatismo empírico de los negocios. Sin embargo, no es demasiado complejo

llevar a cabo una diversificación del mercado, por lo que resulta muy conveniente mirar hacia otros mercados para hacer negocios.

#### **2.4 Relaciones comerciales entre México y Francia.**

En los últimos años se ha registrado un crecimiento sustancial de las transacciones comerciales entre México y Francia. Esta tendencia se ha fortalecido con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea, instrumento que además de facilitar las relaciones comerciales entre México y Francia, contribuye a incrementar los flujos de inversión entre los dos países.

Los gobiernos de ambos países se han esforzado por obtener mayores beneficios económicos mediante el fomento de los contactos empresariales, particularmente entre las pequeñas y medianas empresas (PYMES), con el propósito de maximizar las oportunidades que brinda el TLCUEM. (SRE, 2006).

Sin embargo, los datos revelan que estas relaciones entre México y Francia se encuentran estancadas en la mayor parte de las áreas económicas. En el cuadro número 2 se pueden apreciar: escaso intercambio comercial, sobre todo del lado de las exportaciones mexicanas hacia ese país; bajo nivel de inversión francesa en México en comparación con sus inversiones en otros países en desarrollo comparables con México; poca cooperación técnica en las áreas científico, tecnológicas y técnicas en sectores donde Francia y las empresas francesas han demostrado liderazgo internacional, como es el caso de la generación de energía, en los transportes, en infraestructura, tecnología del medio ambiente y servicios ambientales, entre otros.

## CUADRO NÚMERO 2 COMERCIO BILATERAL ENTRE MÉXICO Y FRANCIA

PAÍS REPORTANTE: México

Relación de Comercio Bilateral México – Francia

Indicadores	2006	2007	2008
<b>Comercio Total</b>	<b>3,217</b>	<b>3,793</b>	<b>4,036</b>
<i>% Variación Anual</i>	10%	18%	6%
<b>Exportaciones Mexicanas hacia Francia</b>	<b>556</b>	<b>695</b>	<b>525</b>
<i>% Variación Anual</i>	49%	25%	-24%
<b>Importaciones Mexicanas desde Francia</b>	<b>2,662</b>	<b>3,098</b>	<b>3,511</b>
<i>% Variación Anual</i>	4%	16%	13%
<b>Balanza Comercial</b>	<b>-2,106</b>	<b>-2,403</b>	<b>-2,986</b>

Fuente: Global Trade Atlas

PAÍS REPORTANTE: Francia

Relación de Comercio Bilateral México – Francia

Indicadores	2006	2007	2008
<b>Comercio Total</b>	<b>2,816</b>	<b>3,352</b>	<b>3,973</b>
<i>% Variación Anual</i>	-1%	19%	19%
<b>Exportaciones Mexicanas hacia Francia</b>	<b>716</b>	<b>788</b>	<b>785</b>
<i>% Variación Anual</i>	3%	10%	0%
<b>Importaciones Mexicanas desde Francia</b>	<b>2,100</b>	<b>2,563</b>	<b>3,188</b>
<i>% Variación Anual</i>	-2%	22%	24%
<b>Balanza Comercial</b>	<b>-1,385</b>	<b>-1,775</b>	<b>-2,404</b>

Fuente: Global Trade Atlas

Como se puede apreciar, los datos varían dependiendo el país que genera la información, sin embargo, la tendencia es la misma, ya sea con datos de México o de Francia.

La apertura y modernización de la economía mexicana y sobre todo el inicio de la operación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994, y la entrada en vigor del Tratado con la Unión Europea (TLCUEM) en julio del año 2000, marcaron un cambio en la percepción de Europa sobre México en general. No obstante, en Francia todavía no se ha logrado proyectar una percepción completa y real sobre el nuevo papel que México desempeña en el comercio regional e internacional.

Para México, la negociación del TLCUEM desde el inicio tuvo el objetivo de lograr una mayor diversificación de vínculos con naciones de esa agrupación, de complementar y dar un mayor equilibrio a sus relaciones comerciales externas.

De acuerdo con información del Banco Central Francés, la inversión mexicana en Francia acumulada de 1991 al 2008 se estima en 400 millones de euros (md€), que incluye el cálculo de 61 md€ el flujo de inversión mexicana en Francia tan sólo en 2005, año en que se registró como única inversión significativa que fue la compra de Béton de France (filial francesa de la británica RMC) por Cemex.

México debe asignar a Francia una mayor importancia en su estrategia de diversificación por tres razones básicas:

- La primera, por su peso político y económico de potencia mundial;
- La segunda, por su relevancia dentro de la Unión Europea (una parte del eje Paris-Berlín que se perfilan para dirigir de facto a la UE en los próximos años); y
- Tercero, como aliado por su posición de influencia en ciertos temas en los foros regionales y globales.

A pesar de que México y Francia han experimentado un proceso de acercamiento en el ámbito internacional, fruto del diálogo político y económico de los últimos años, a través de visitas, encuentros en foros multilaterales y mecanismos de diálogo que definen las grandes líneas de la acción bilateral, existe muchas áreas en las que podría mejorarse aún más ese acercamiento con una coordinación más estrecha, que incluya programas de trabajo y acciones definidas en los diferentes ámbitos económicos, comerciales y de negocios.

Existe en este momento un clima apropiado para un relanzamiento de dichas relaciones derivado principalmente de los trabajos y resultados del Grupo de Alto Nivel México – Francia, cuyo informe y recomendaciones fueron entregados a los mandatarios de los dos países en ocasión de la visita de Estado del presidente Sarkozy a México en marzo de 2009.

Sin embargo en dicha visita, y a propósito de la aprehensión de Florence Cassez por el delito de secuestro en nuestro país. El mandatario europeo afirmó que Cassez debía ser juzgada en Francia y no en México (La Jornada, 2011). A partir de ahí, se desataron una serie de conflictos diplomáticos entre ambas naciones que “puso a los gobiernos de México y Francia al borde de la ruptura de las relaciones diplomáticas” (El economista, 8/03/2011). De hecho en el evento “Presencia de México en Francia” a celebrarse en el año 2010, ambos países no llevaron a cabo tal evento hasta no resolver la situación mediática que imperaba en ambos países”.

La situación ha ido mejorando paulatinamente al grado que en Mayo de 2011, La canciller mexicana, Patricia Espinosa, visitó Francia para asistir al consejo ministerial de la OCDE, un viaje que aprovechó también para reunirse con su homólogo francés, Alain Juppé, tras el conflicto diplomático originado por el caso de la secuestradora Florence Cassez: “La reunión fue la primera entre altos funcionarios de ambos países después de que México suspendiera su participación en el año de la cultura mexicana en Francia, cuando el Gobierno galo decidió dedicar el evento a la ciudadana Florence Cassez, condenada en México a 60 años de cárcel por secuestro y crimen organizado.” (Diario presencia, 20/05/2011). Posteriormente el jefe del senado Manlio Fabio Beltrones acudió al senado Galo, representado por Gerard Larcher y se reactivaron las relaciones diplomáticas y comerciales, de hecho, para el coloquio económico aplazado en febrero de 2011, en medio de la crisis bilateral decidieron que "de común acuerdo el coloquio se llevará a cabo en el otoño en el Senado. (La nación, 23/05/2011).

En el afán de contar con un proyecto de exportación de aguacate mexicano a Francia, las bases comerciales y diplomáticas están sentadas no solo entre ambos países, sino en el marco del tratado comercial con la UE como se mostró en el capítulo anterior, en ocasiones el gran problema son los impedimentos políticos, sociales, así como las de regulaciones no arancelarias.

### **3. MARCO TEORICO**

#### **3.1 Concepto y origen de la mercadotecnia.**

Existen diversas definiciones acerca de lo que es la mercadotecnia, por ello es necesario establecer que esta disciplina, establece un estudio detallado y sistemático de todos los factores que intervienen en la venta de un producto o servicio, desde su diseño, hasta que se hacen llegar al consumidor final, y basándose en esto se obtendrá información relevante en cuanto a los gustos y necesidades de estos, sobre la forma en la que desean que se les hagan llegar estos productos o servicios. Algunas definiciones de mercadotecnia, se enuncian a continuación:

“Mercadotecnia es la trama de actividades comerciales a través de la cual fluye información desde los diversos sectores de un mercado para promover actividades que lleven a confeccionar los productos finales para comercializarlos en ese mercado y así satisfacer las necesidades de su población”. (Moreno, 1991).

“La mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio”. (Kotler, 1989).

La definición más simple de mercadotecnia se describe a continuación: “la creación y obtención de un nivel de vida”, (McCarthy, Perreault, Jr., 2002).

Resulta pertinente mencionar que la palabra anglosajona “marketing” se ha traducido en una castellanización como “mercadotecnia”, por lo cual se puede también traducir su significado en términos de las raíces del concepto como “técnicas de mercadeo”. En este trabajo de tesis se utilizarán indistintamente ambas palabras.

Analizando a detalle estas definiciones, se resalta de manera importante, la participación del consumidor en el mercado, es importante destacar que en ningún momento se refieren exclusivamente al mercado nacional, sino también al internacional. Asimismo, establecen la existencia de un diseño del producto tal que se pueda adaptar a las necesidades del consumidor y es ahí, donde la acción de la mercadotecnia se deja sentir en toda la organización.

Finalmente un elemento que es importante señalar en cuanto a la mercadotecnia se refiere, es el hecho de que las necesidades del consumidor nunca serán las mismas en el transcurso del tiempo, ya que el hombre siempre está en constante cambio, que puede ser social, profesional y emocional, que lo orilla a modificar sus gustos y hábitos de consumo; por este motivo, siempre existirá la necesidad de conocer, vía la investigación de mercados (tema que se tratará con mayor detalle más adelante), que es lo que hoy necesita el consumidor y, de ser necesario, modificar, crear, o bien, eliminar los productos o servicios que se le ofrecen.

Debemos considerar la importancia del departamento de Mercadotecnia en armonizar sus esfuerzos con el resto de los departamentos que existen en la organización con la finalidad de lograr los objetivos definidos por parte de la dirección general.

### **3.2 La mercadotecnia y su aplicación en el ámbito internacional.**

Si bien es cierto que estas características se toman en cuenta en un mercado específico, no son excluyentes resulta más necesario e importante un estudio del mercado en el marco del comercio exterior, si se trata de un producto o servicio que se vende en distintas partes del mundo y que cada una de ellas tiene cierto número de personas con diferente cultura, gustos, hábitos y diversas maneras de satisfacer sus necesidades.

De ahí que el conocer más a fondo los mercados, para una posterior aplicación exitosa de la mercadotecnia, dio nacimiento a lo que se denomina como Mercadotecnia Internacional, una rama de la mercadotecnia que toma en cuenta los mismos elementos y variables de la mercadotecnia clásica, -consumidores, productos, precios, canales de distribución, publicidad, etc.-, pero aplicados a ciertos sectores de mercado en el cual se pueden interesar las empresas, y que de una buena estrategia enfocada al comercio exterior, dependerá el éxito o fracaso de cualquier negocio tendiente a diversificar el mercado de la organización y por ende, del país en cuestión.

Obviamente ésta tendencia que ha tomado la mercadotecnia ha sido el resultado de la globalización económica que se ha dado en todo el mundo, y en donde la mayoría de los países han abierto sus mercados y celebrado diversos tratados internacionales, tendientes a armonizar las relaciones comerciales en aras de mejorar el nivel de vida a nivel mundial. Aunque existen interminables críticas respecto a la validez de esta estrategia, aquí no se abordaran tales cuestionamientos, sino que se mostrará la viabilidad de implementar una estrategia de mercadotecnia internacional para la exportación de aguacate.

El papel que juega la mercadotecnia internacional, consiste precisamente en identificar e implementar dicha estrategia para poder penetrar en los mercados externos, tomando muy en cuenta la viabilidad del proyecto, con la finalidad de obtener beneficios para la organización y el consumidor, esta tarea no debe formar parte de una exportación aislada o esporádica, sino que se debe planear, ejecutar y dar seguimiento. La mercadotecnia representa la herramienta idónea para el estudio de todas las variables con las que se relaciona este departamento o área con objeto de conocer los cambios que se están gestando en el ambiente externo del negocio, concretamente otros países, y sobre la base de ello implementar, modificar o dar seguimiento a la estrategia establecida.

### **3.3 Funciones de la mercadotecnia internacional.**

Para obtener resultados óptimos en el planteamiento de una acción de mercadotecnia, que forma parte de la denominada administración de mercadotecnia, se hace indispensable tomar en consideración sus funciones, (Moreno, 1991), las cuales, aplican tanto para mercados externos como internos. Estas funciones se clasifican como sigue:

#### **A. PRODUCTO.**

- a) Planeación y desarrollo
- b) Diseño
- c) Marca
- d) Nombre
- e) Envase
- f) Etiqueta
- g) Empaque
- h) Control de calidad

#### **B. COMERCIO**

- a) Mercado (investigación análisis y resultados)
- b) Competencia
- c) Comportamiento del consumidor
- d) Pronósticos de demanda
- e) Sistema de ventas
- f) Canales de distribución
- g) Expectativas de ventas
- h) Fuerza (equipos de ventas)
- i) Estrategia operacional
- j) Propaganda, publicidad, promoción
- k) Organización del proceso de comercialización
- l) Cronograma y seguimiento del proceso

## C. FINANZAS

- a) Presupuesto de inversión
- b) Costo del producto
- c) Política de precios y condiciones de venta
- d) Financiamiento de ventas
- e) Cobranzas
- f) Beneficio esperado

## D. DISTRIBUCION

- a) Embalaje
- b) Almacenamiento
- c) Transporte
- d) Seguros
- e) Fletes
- f) Entrega

El número y diversidad de los aspectos señalados muestra la complejidad de la mercadotecnia a la que se agrega la constante renovación de las exigencias de los consumidores en función de nuevas o mayores necesidades, preferencias o aspiraciones.

Cabe señalar que estas no son todas las funciones a aplicar en la mercadotecnia, pero sí las más importantes, ya que establecen un contacto directo entre la organización y el consumidor, así como elementos administrativos que se pueden utilizar en todo momento en la empresa; algunas de estas funciones no se podrán utilizar en determinados países ya que existen elementos de tipo cultural, económico y político que hacen casi imposible la utilización de algunas de estas funciones.

### **3.4 Las variables en la mercadotecnia internacional.**

Tanto en la mercadotecnia clásica como en la mercadotecnia internacional, existen variables que son determinantes en el éxito o fracaso de un negocio y su adecuada utilización dependerá en gran medida de la visión que tenga la empresa, en particular la gerencia de mercadotecnia, en torno al comportamiento que adquieran estas en la mercadotecnia internacional, con la finalidad de emprender una estrategia comercial bien definida; estas variables se clasifican en controlables e incontrolables (Fisher, 1993), las cuales veremos a mayor detalle a continuación.

#### **3.4.1 Variables controlables.**

Son aquellas sobre las cuales la organización ejerce cierto control en el momento de realizar cualquier tipo de gestión ya sea a corto o largo plazo en la misma; también puede establecer su comportamiento e incidir sobre el mismo hacia un beneficio en la empresa, estas variables son: precio, producto, marca, etiqueta, envase, empaque, publicidad, promoción, fuerza de ventas, relaciones públicas, canales de distribución y garantía y servicio. Todas ellas son una derivación de las cuatro variables más importantes en la mercadotecnia, las cuales forman la mezcla de mercadotecnia sobre la cual se hablará más adelante.

El precio indica el valor que debe asignarse a cierto producto o servicio, tomando en cuenta su costo de producción, y el margen de utilidad que se desea obtener. Esta es una de las variables sobre las que el consumidor pone más atención, ya que de un precio razonable, dependerá la aceptación que se tenga de ese producto en el mercado y su resultado se manifestará en utilidades para la empresa. Aquí cabe señalar que la calidad en el producto también influye notablemente en el precio del producto, ya que el consumidor puede estar dispuesto en un momento dado, a pagar una cantidad razonablemente más alta por un producto, si este es de muy buena calidad, en caso contrario, existen

consumidores que siempre eligen el producto más barato sin importar la calidad de este y debido a una difícil situación económica, no pagarían un precio más alto por alguna mejora en el producto.

Ahora bien, en el campo de las exportaciones el precio de un producto se verá afectado por el incremento en el costo de distribución hacia el país de destino, dicho costo involucra a los aranceles, fletes, seguros, agentes aduanales y algún empaquetado especial que requiera el producto en cuestión; de ahí la necesidad de evaluar la viabilidad de un proyecto de exportación debido a la complejidad que implica el proceso de exportación, tanto en términos de costos adicionales como en los trámites requeridos.

El producto es el resultado de todo un proceso productivo el cual satisface los requerimientos de los consumidores para ofrecerse al mercado, y aquí el papel que ha de jugar la mercadotecnia, será el de identificar que necesidades tiene el consumidor para poder ofrecer el producto que llene ese hueco insatisfecho y así se obtengan beneficios tanto para el consumidor como para la empresa.

La marca es aquel nombre que puede distinguir a un producto o a una línea de ellos de los de la competencia, este nombre debe ser corto, evocador de recuerdos agradables, llamativo y sobre todo que se dirija al público objetivo de ese producto. En el caso del producto exportado, también juega un papel importante el país de origen, en cuanto a la imagen que se tiene de él en el resto del mundo.

Las etiquetas son indispensables en aquellos productos que necesitan indicar al cliente su modo de uso, precauciones, composición, etc.; principalmente las prendas de vestir son las que aprovechan el uso de las etiquetas y su inadecuada utilización puede llevar a sanciones de tipo fiscal y administrativo a los infractores.

El envase será aquel componente que no pertenece al producto pero que lo contiene y sirve para la manipulación por parte del consumidor, estos pueden ser botes, latas, botellas, bolsas, etc., algunos de estos envases pueden servir para identificar el producto por ejemplo: la Coca-Cola. Puede haber un primer, segundo o tercer envase, de acuerdo a la naturaleza del producto. (Por ejemplo: un frasco que contiene cápsulas de ajo deshidratado, que a su vez está contenido en una caja individual y esta se agrupa en una caja de cartón corrugado):

El embalaje es otro elemento que servirá, en muchos casos, para proteger el producto o bien, para mantenerlo herméticamente aislado del medio ambiente. El embalaje permite a los productos un traslado seguro hacia el punto de venta, ya que los protege contra golpes, humedad, calor, etc. Pueden utilizarse diversos materiales como unicel, plásticos, madera, etc.

Otra de las variables que se consideran indispensables para ayudar a aumentar las ventas de la empresa es la publicidad, que es una forma de comunicación impersonal entre el fabricante y el consumidor con la finalidad de dar a conocer los elementos y atributos que tiene un producto para ese determinado consumidor, y que ayudará a satisfacer algunas de sus necesidades. Si el mensaje publicitario tiene el impacto esperado sobre el público objetivo, los resultados se verán reflejados en las ventas, que es el objetivo próximo que persigue la publicidad.

Cabe señalar que la publicidad no siempre está enfocada al aumento de las ventas, a veces sirve para corregir algún aspecto del producto que ha sido mal identificado por el consumidor (publicidad correctiva), o bien, para transmitir la buena imagen de la compañía (publicidad institucional), y en pocas ocasiones se emplea la publicidad, para modificar o alentar a la sociedad a realizar labores que mejoren la calidad de vida (publicidad social). De todas ellas, la publicidad para productos y/o servicios es la que utiliza un mayor gasto por parte de la empresa.

Existen algunos productos que no necesitan de un alto gasto en publicidad, por ejemplo, los productos que sirven como insumos a otras industrias y que, generalmente no conoce el consumidor, es por ello que estos productos-insumos, sólo se exhiben en exposiciones especializadas y revistas de una rama industrial específica.

Los medios de los que se vale la publicidad para hacer llegar su mensaje al consumidor son los impresos (revistas, periódicos, volantes, folletos, correo, etc.), los audiovisuales (televisión, cine, videos, etc.), móviles (metro, autobuses) y visuales (espectaculares, afiches, etc.), así como los spots en radio, cine y tv.

Para obtener el mejor éxito en la publicidad, sobre todo en el ámbito internacional, se deben considerar los factores del idioma y aspectos culturales que puedan llevar a la creación de un mensaje publicitario bien definido y utilizando el medio adecuado para ese público en particular, sin descuidar las necesidades de dicho público.

Si se desea desarrollar una buena campaña publicitaria en el exterior, los factores tales como legislación en cuanto a publicidad, costos, tiempo de realización, etc., tomarán una gran relevancia para obtener el éxito en la idea o mensaje que se le quiera transmitir al consumidor, así como en el costo, ya que de este dependerá la difusión que se le dé a dicho mensaje, tomando también en cuenta el presupuesto publicitario con el que cuenta la empresa.

Respecto a la promoción, se puede señalar que son incentivos, principalmente a corto plazo, que estimulan una acción de ventas por parte del consumidor; entre estos incentivos podemos señalar los sorteos, viajes, obsequios, juegos, concursos, etc., a cambio de la compra de un producto o servicio. Pasando un tiempo considerable después de realizada la promoción, se lleva a cabo un estudio por medio de la tendencia en ventas o vía la investigación de mercados para determinar el nuevo número de consumidores con el que cuenta la firma.

Esta variable resulta de poca utilidad en la mercadotecnia internacional, ya que lo que se busca primeramente es penetrar en un mercado nuevo para la empresa; y la utilización de la promoción se podría hacer cuando ya se cuente con un prestigio en ese mercado, además de que se debe contar con el suficiente potencial financiero para encarar un proyecto de esa magnitud.

Una variable que bien dirigida da excelentes en el corto y largo plazo, es la fuerza de ventas, la cual es representada por el número total de vendedores y demás aditamentos de los cuales se valen para realizar sus funciones. En el comercio internacional, las empresas se valen principalmente de agentes de exportación, los cuales realizan la venta en el país de destino del producto, por lo que, la fuerza de ventas que trabaja es la del detallista, empresa o comerciante que adquirió los productos del exterior.

En cuanto a las relaciones públicas, podemos señalar que son todas aquellas acciones que emprende una empresa hacia su ambiente externo, con el objeto de dar a conocer una buena imagen de ésta ante la sociedad, comprendida esta sociedad como el conjunto de instituciones o grupos sociales con los cuales la empresa tiene o no, cierto tipo de comunicación.

Esta sociedad está dividida para la empresa, en público en general, instituciones gubernamentales y no gubernamentales del país y de otros países, empresas competidoras y no competidoras, clientes, proveedores, instituciones educativas entre otras.

El contar con una buena imagen de la compañía dará a ésta un mayor prestigio y con ello un reconocimiento de la marca o marcas con los cuales trabaje, esto da como resultado la atracción de nuevos clientes y la retención de los ya existentes.

Los canales de distribución son aquellas vías que la organización considera como las más adecuadas para hacer llegar sus productos al consumidor final, es decir,

utiliza ciertos conductos que permitan a dichos productos llegar a la plaza específica en donde el público objetivo los puede adquirir.

Dependiendo el número de plazas en donde se ha determinado que son las ideales para que el consumidor compre el producto, dependerá también el número de canales de distribución a emplear. “Los canales de mercadotecnia pueden caracterizarse según el número de niveles. Cada intermediario que ejecuta su trabajo para acercar más el producto y su propiedad al comprador final constituye un nivel de canal”. (Kotler, 1989).

Así pues, tenemos cuatro tipos diferentes de canales de distribución y estos son:

- Fabricante-consumidor: En esta vía, el producto se vende del productor al consumidor en forma directa mediante ventas por cambaceo, por correo o bien, por medio de llamadas telefónicas.
- Fabricantes-minoristas - consumidores: Aquí, el producto se traslada a alguna tienda, *boutique* o cualquier otro establecimiento en donde el cliente puede adquirir el producto.
- Fabricantes - mayoristas - minoristas o detallistas - consumidores: Este canal se utiliza cuando es difícil abastecer los productos a todo un mercado, es decir, existen diferentes puntos de venta en donde se puede vender el producto.
- Fabricantes - intermediarios - mayoristas - minoristas - consumidores: Debido al tamaño tan amplio de algunos mercados, se necesita la utilización de este canal que es mucho más largo que los anteriores y su utilización es para productos que se venden en todo un país generalmente.

La capacidad financiera con que cuente la organización, servirá para determinar cuál es el canal más adecuado para trasladar el producto hacia los consumidores; sobre todo en el marco del comercio internacional, ya que se tiene que examinar si en el país al cual se quiere exportar, se cuenta con las facilidades necesarias para la utilización de un determinado canal de distribución.

Por último, la garantía y servicio son las actividades que se llevan a cabo para conseguir la lealtad al producto y la marca por parte del consumidor y de esta forma conseguir cierta ventaja competitiva (Porter, 2002), en un sector determinado; estas actividades involucran la garantía que se le da al producto en caso de que falle su funcionamiento o composición según sea el caso, esta garantía se fija de acuerdo al tipo de producto de que se trate, si es un artículo duradero, su garantía se fijaría en años y para artículos de consumo (alimentos, productos de tocador, entre otros.), su garantía sería de días o meses. El servicio es aquel que se brinda al cliente después de haber realizado su compra; este servicio puede ir desde atención técnica por un tiempo determinado, hasta la instalación de centros de servicio especializado cuando el producto sufre algún deterioro después de la compra.

#### **3.4.2 Variables incontrolables.**

Estas variables pertenecen al ambiente externo de la organización, y su control no puede llevarse a cabo de la forma en que se manejan las variables controlables, debido a que su cambio, no depende de la gestión del negocio, sino de fenómenos que son totalmente ajenos al ambiente interno del negocio; estos pueden ser fenómenos económicos, político - legales, cambios en el ambiente tecnológico del país, socioculturales, fiscales, entre otros.

Por considerarse variables incontrolables, lo más adecuado para su conocimiento es mantenerse al tanto de los cambios que ocurran con cada una de ellas, consultando revistas, periódicos y sobre todo publicaciones oficiales de las entidades gubernamentales y no gubernamentales que informan sobre los cambios que se dan en estas variables

Este tipo de variables también se dan en el exterior del país, por lo que se debe poner énfasis en el estudio de las variables incontrolables que pueden afectar

directamente a las exportaciones, tales como regulaciones no arancelarias y derechos aduaneros.

### **3.5 La mezcla de mercadotecnia.**

La mezcla de mercadotecnia involucra cuatro variables controlables, estas son las llamadas “cuatro P”, precio, plaza, promoción y producto, las cuales se consideran indispensables para la planeación e implementación de la estrategia de mercadotecnia a emplear.

Tomando muy en cuenta el mercado al que se va a dirigir la empresa, se determina el valor que tendrá cada una de las variables de la mezcla de mercadotecnia, con objeto de que se logren las metas corporativas, y sobre todo se logre satisfacer las necesidades de los consumidores.

En esta parte, el papel del presupuesto juega un papel importante para el éxito en la mezcla de mercadotecnia, ya que se debe asignar adecuadamente la inversión que se realizará en cada una de las variables de la mezcla.

Si se trata de exportar productos, las variables que podrán ser consideradas como prioritarias en la elaboración de la mezcla, serían el precio y el producto. Como se explicará más adelante, la determinación de este dependerá de los términos en que se negocie con el importador, y el término de comercio internacional (INCOTERM) que se elija. La plaza en este caso corresponde al país y/o ciudad elegidos como mercado meta y la promoción dependerá de las posibilidades presupuestales y la magnitud del plan de exportación. Todo esto dependerá de los factores externos a la empresa en cuanto a las facilidades que los demás países otorguen a la importación de productos y servicios.

Además de las variables antes mencionadas, cuando se trata de un proyecto de exportación deberán tomarse en cuenta el entorno cultural, económico, social y político de cada país elegido como mercado meta.

Una adecuada planeación e implementación de la mezcla de mercadotecnia será aquella que tome en cuenta las necesidades del consumidor, y el mercado en donde se va a dirigir el producto, así como los objetivos generales y particulares del negocio.

### **3.6 Identificación de las oportunidades de mercado.**

Para identificar el o los mercados externos donde se presentan las mejores oportunidades para comercializar un producto o servicio es conveniente realizar un estudio de las condiciones del mercado externo que corresponda (investigación de mercados). Dependiendo el tipo de producto y estos son el consumo, edades promedio de los habitantes de cierta población, hábitos de consumo, gustos y preferencias, sexo, nivel de ingreso, cultura, productores nacionales e importación ya existente, entre muchas otras.

Cuando se encaran negocios en el exterior, el conocimiento de todos estos elementos resulta clave en la identificación de las oportunidades del mercado donde se desea vender el producto, por ejemplo, no es lo mismo vender determinados alimentos en el mercado interno de la organización, que intentar venderlos en países donde cierto grupo de estos alimentos no son aceptados por cuestiones religiosas, culturales, normativas o simplemente de estacionalidad. Así tenemos que en México se acostumbra ofrecer obsequios en navidad y en otros países, se ignora este tipo de costumbres.

Si se logran conocer las necesidades del consumidor en un país diferente al nuestro, éxito en la operación, por lo que, realizar un negocio en el exterior sin tomar en cuenta este tipo de estudios, y aun así se obtenga beneficios, sería una casualidad.

No obstante, existen otros factores que inducen a una empresa a dirigir sus esfuerzos al exterior, estos son:

- Abaratamiento del producto en moneda extranjera con motivo de una devaluación.
- Exceso de producción que no puede ser absorbida en su totalidad por el mercado interno.
- Maquinaria que no se ocupa dentro de la planta productiva de la empresa.
- Por políticas gubernamentales tendientes a diversificar las exportaciones y que incluyen disminuciones de impuestos a las exportaciones, subsidios y otros tipos de financiamientos a empresas que decidan exportar sus productos.

Estos factores, también requieren de un análisis, pues no serían estos los mejores motivos para exportar, ya que resultaría una aventura solamente. Para determinar hacia donde se puede exportar con éxito es necesario identificar las ventajas competitivas del producto y con la perspectiva de lograr una buena posición en el mercado. Generalmente quien tiene éxito en su país, tienen mejores posibilidades de competir exitosamente en el exterior. Ahora bien, los esfuerzos de mercadotecnia a utilizar en los diversos mercados, se realizarán tomando en cuenta el producto y su utilidad que tenga en el mercado de destino.

Para productos que sirven como insumos a otras empresas en el exterior, el esfuerzo de mercadotecnia sería muy poco, en este caso es necesario darle mayor énfasis al precio y al producto, ya que la plaza y la promoción resultarían innecesarios en la mezcla porque el producto.

Cuando el mensaje se dirige a un número mucho mayor de consumidores, se debe tener mucho cuidado con el idioma, para que logre el impacto que se desea o el significado del mensaje en cuestión, ya que las palabras empleadas o la pronunciación del mismo, puede crear confusión y rechazo hacia el producto, por lo que de ser necesario se tendría que modificar el mensaje.

Otra consideración al evaluar las oportunidades del mercado es el análisis de la competencia local y externa; su potencial productivo, su volumen de ventas en el país en estudio y la aceptación de su producto en el mercado.

Basándose en el estudio de todos los elementos mencionados anteriormente, se puede decidir si es viable encarar un proyecto de exportación de productos y/o servicios; dicho estudio requiere de mucho tiempo y dinero para llevarlo a cabo por lo que una adecuada investigación, en la mayoría de los casos, es limitativo para las compañías que no cuentan con la suficiente capacidad financiera, para recuperar los gastos o las pérdidas en caso de fracasar el proyecto.

### **3.7 Investigación de mercados en la mercadotecnia internacional.**

#### **3.7.1 Aspectos generales.**

Hemos mencionado anteriormente que el conocer las oportunidades del mercado dará como resultado un éxito en la operación de la exportación, y es precisamente la investigación de mercados una herramienta que ayudará a identificar dichas oportunidades. Para ello, tenemos las siguientes definiciones de la investigación de mercados.

“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo”. (Kinneer, 1996).

“La investigación de mercados es un proceso sistemático de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa para la toma adecuada decisiones y para establecer así una correcta política de mercado”. (Fischer, 1993).

Estas definiciones hacen hincapié en el suministro de información, para que, en base a los resultados que se obtengan de esta, se tomen decisiones acertadas en cuanto a un mercado específico.

Gracias a esta información que nos proporciona la investigación de mercados, es posible encaminar acciones por parte del departamento de mercadotecnia en cuanto a la respuesta del consumidor hacia sus productos, nuevas necesidades que se presenten, cambios que surgen en su estado de ánimo y que se reflejan en el rechazo a ciertos productos, etc., y en base a ello diseñar la estrategia de mercadotecnia de la empresa.

Este tipo de información contribuye a disminuir considerablemente el riesgo que se corre en el caso de emprender inversiones con cierto grado de incertidumbre, así como en el diseño de la estrategia de mercadotecnia en cuanto a su posible éxito o fracaso.

Cabe señalar que en algunos casos, la investigación de mercados suele fallar como consecuencia de los siguientes factores:

- Mala planeación en la investigación.
- No se define con exactitud el tipo de información que se requiere.
- La investigación no se enfoca hacia el público objetivo del producto.
- La muestra elegida no es la adecuada para el tamaño del mercado.
- Se tabula mal la información.
- Los resultados que arrojó la investigación son mal interpretados.

- La técnica a emplear en la investigación (encuesta, entrevista, observación), no es la óptima y se recopila información bastante confusa.

Es por ello que se tiene que definir con precisión el planteamiento del problema que es el punto de partida de la investigación de mercados.

Para evitar este tipo de problemas es recomendable contar con personal especializado para la aplicación de la investigación de mercados; de no ser así, es necesario contratar a una empresa particular que se dedique a la realización de este tipo de investigaciones o bien, a cierta parte de ellas (por ejemplo a las encuestas).

Debido a la complejidad del mercado, es imposible realizar estudios de mercado que involucren a todos los elementos que una organización desee conocer, es por ello que existen investigaciones de mercado encaminadas a conocer los pronósticos de la demanda, productos y pruebas de mercadeo, publicidad, distribución, precios, aceptación de los consumidores, etcétera; obteniendo con ello información más exacta y detallada de aspectos en particular.

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente, es momento de conocer el proceso que sigue la investigación de mercados para su aplicación y desarrollo.

Primeramente se debe conocer y definir con exactitud el problema específico del mercado que se desea conocer, con objeto de determinar las necesidades de información y los objetivos de la investigación. Una vez realizado esto, se diseña la investigación y las fuentes de datos que se consideren las más adecuadas. “Las fuentes de datos pueden ser internas o externas a la organización” (Kinneer, 1996). Posteriormente se diseña la técnica de investigación a utilizar ya sea un cuestionario, una entrevista, la observación, experimentación, etc., y aquí se debe de poner atención en que las respuestas que se obtendrán de estas técnicas respondan a las necesidades de información que se han planteado; después se

lleva a cabo el diseño de la muestra tomando en cuenta la población, su tamaño, niveles socioeconómicos y la técnica que se va a emplear; ya contando con estos elementos se procede a recopilar los datos, que es el paso que más tiempo se toma en su desarrollo y también resulta ser muy costoso ya que involucra el costo del material y de los encuestadores.

Posteriormente se realiza el procesamiento de datos que significa la estructuración de la información para su tabulación; subsecuentemente el análisis de datos es efectuado para verificar que las necesidades de información coinciden con lo que se está analizando, ya que esto forma parte del último paso en el proceso de la investigación que es la presentación de resultados, la cual se realiza en forma escrita u oral, o bien una combinación de ambas.

En México, existen algunas empresas con el potencial financiero que les permite contar con un departamento de mercadotecnia que pueda realizar este tipo de investigaciones, desgraciadamente, son muy pocas y generalmente son compañías grandes, por lo que la micro, pequeña y mediana empresa lo realizan en forma esporádica ya sea por falta de recursos económicos suficientes, o porque aún no reconocen la importancia de esta herramienta administrativa dentro de una compañía.

En la actualidad es recomendable contar con un “sistema de información de mercadotecnia” (Fischer, 1993), (SIM), el cual permite llevar una recopilación de datos en forma planeada y regular, la que ayuda a la empresa a allegarse de información actualizada para la toma de decisiones.

Si tomamos en cuenta las necesidades de información desde el punto de vista de la empresa, resulta menos costoso tener información de fuentes secundarias como son las revistas, periódicos, agencias de publicidad, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, etcétera, las cuales proporcionan cierta información que en un momento dado puede utilizarse sin recurrir a las fuentes

primarias que involucran el proceso de la investigación de mercados, en el caso de necesitar información más específica sobre una situación particular del mercado donde opera la compañía. La alternativa más viable para la pequeña y mediana empresa estaría representada por las fuentes secundarias y en algunas ocasiones, se podrán apoyar en las fuentes primarias si se trata de obtener información del mercado interno.

### **3.7.2. La investigación de mercados externos.**

Cuando una empresa decide encaminar sus esfuerzos hacia otros países, es necesario pensar en los casos que influyeron a tomar esta decisión, ya que como se mencionó anteriormente, algunas compañías realizan exportaciones en forma aislada como consecuencia de una sobreproducción que no es posible vender en el mercado interno, por una devaluación, o bien, como una exportación que persigue el objetivo de experimentar, lo cual puede acarrear consecuencias desastrosas en las finanzas de la firma. Ahora bien, si las causas están fundamentadas en una estrategia de diversificación de mercados de la empresa, resulta muy útil el conocimiento de los mercados en el exterior vía la investigación de mercados externos. Con ello se pueden identificar oportunidades de exportación y conocer la competitividad de la empresa en esos mercados externos.

Juan Luis Colaiacovo señala que la investigación de mercados externos está fundamentada en la capacidad de producción de la empresa u “oferta exportable” (Colaiacovo, 1993) y la demanda del mercado en cuestión, ya que sirve como base para determinar la factibilidad del proyecto, esto es, si dicho proyecto es rentable en términos económicos.

Para recabar información de los mercados externos, se deben aplicar las técnicas de la investigación de mercados tradicional con la particularidad de que en los mercados internacionales se necesitan conocer otros aspectos tales como:

- Ambiente económico del país de destino.
- Ambiente político
- Ambiente fiscal
- Ambiente cultural
- Ambiente geográfico

La empresa mediana y pequeña (PYME) no puede solventar económicamente la investigación de mercados externos y debe apoyarse en instituciones que proporcionan cierta información y en las fuentes de información secundarias. En México, las instituciones como El Banco Nacional de Comercio Exterior, BANCOMEXT, quien hasta el año 2007 proporcionaba asesoría especializada; acceso a bases de datos y perfiles de mercado para apoyar a las PYME's interesadas en identificar oportunidades de exportación para empresas mexicanas con grandes perspectivas, en virtud de que existía una red de consejerías comerciales de México en el mundo. Adicionalmente se podían obtener estudios de mercado para algunos productos en ciertos países.

A partir de 2008 las funciones de BANCOMEXT se han limitado al financiamiento para la exportación y se creó en su lugar un organismo gubernamental llamado PROMÉXICO que debería asumir aquellas funciones que dejó de cumplir BANCOMEXT, pero en la práctica esto no ha ocurrido.

Incluso se puede afirmar que dentro de las compañías grandes, son muy pocas las que llevan a cabo una investigación de mercados externos, ya que la inversión resulta demasiado elevada, así que prefieren asociarse con otras empresas, o bien, establecen oficinas en diferentes países y estas actúan como sucursales de la casa matriz de un determinado país.

### **3.8 Logística de las exportaciones.**

Exportar requiere del desarrollo adecuado de los puntos mencionados anteriormente, sin embargo, existen otras consideraciones importantes que se deben aplicar para comercializar los productos en el exterior. Se debe actuar con apego a diversos mecanismos internacionales que facilitan la movilización de bienes y servicios de un país a otro; también es indispensable fijar un precio que satisfaga a ambas partes mediante técnicas especiales de la fijación de precios a escala mundial.

En esta sección se explicarán brevemente estos aspectos que representan un apoyo importante en las exportaciones de productos y/o servicios.

#### **3.8.1 Canales de comercialización.**

Si se decide en definitiva que el proyecto de exportación ha de realizarse, es conveniente elegir el canal de comercialización que se adapte a los recursos de la empresa, al producto y al mercado seleccionado, para ello existen dos tipos de canales: el directo e indirecto (Mccarty y Perreault, 2000).

El canal directo, es el menos usual en nuestro país, ya que implica que la empresa exportadora realice por cuenta propia todo el proceso de exportación sin la intermediación de terceras personas, esto resulta muy costoso y por lo tanto, sólo los proyectos que justifiquen dicha inversión a través de empresas con el suficiente capital, podrán encarar un sistema como éste, con todo y los problemas que conlleva.

Otra forma de comercializar a través de un canal directo, es a través de un consorcio de exportación que en México se identifica como empresa integradora, en donde la empresa se ve en la necesidad de asociarse con otras que produzcan

el mismo u otros productos, y se logre llevar a cabo la exportación entre todas ellas.

Las inversiones en el extranjero (bodegas propias por ejemplo) y las empresas de comercio exterior, representan otras posibilidades de optar por este canal de comercialización. También existe la alternativa de formar alianzas estratégicas, donde la empresa exportadora se asocia con una comercializadora en el país de destino, quien es la que conoce muy bien su mercado.

Cuando se opta por un canal indirecto, se plantea la posibilidad de exportar los productos por mediación de terceras personas, que a través de un contrato, llevarán a cabo todo el proceso de exportación o parte de él, dependiendo del tipo de mediador que se elija.

De esta forma encontramos a dos agentes que se encargan de comercializar los productos en el exterior por el canal indirecto, estas se localizan en el país de origen o en el de destino.

En el país de origen se pueden citar a:

- Comerciantes exportadores
- Comisionistas de exportación
- Agentes de exportación

Por su parte, en el país de destino se encuentran:

- Agente/representante
- Mayorista distribuidor

En cuanto a los agentes que se encuentran en el país de origen, se puede mencionar que cada uno de ellos adquiere en el país los productos y por su cuenta los comercializan en el exterior cobrando (en el caso de los comisionistas y del agente), una comisión en el momento en que se realizó la venta en el exterior.

Existen diferencias muy marcadas en cada uno de estos comercializadores, sin embargo persiguen el mismo objetivo de comercializar los productos en el exterior, lo que varía en cada uno de ellos es la forma en que operan, por lo que a continuación se describirá brevemente el funcionamiento de cada uno de ellos.

El comerciante exportador adquiere directamente del fabricante los productos y los puede, o no, tener bajo almacenamiento para su venta en los mercados externos; la forma en la que el comerciante debe pagar al fabricante será de común acuerdo entre ambas partes.

Las desventajas que se presentan para el fabricante van relacionados con el conocimiento de los mercados externos, porque al vender determinada producción a través de un comerciante, la empresa productora se encuentra totalmente aislada del mercado hacia donde se van a vender los productos, y puede suceder que ni siquiera llegue a saber en qué países fueron vendidos, por lo que la experiencia exportadora de la firma sería prácticamente nula.

Por su parte, existe el comisionista de exportación; quien realiza funciones de gestión en cuanto a los mercados y en donde los puede vender; esto es, que no adquiere la mercancía en compra, sino que su objetivo radica en realizar las ventas en el exterior y una vez logradas, recibe cierta comisión.

En este caso el fabricante obtiene un conocimiento más preciso sobre los mercados y la forma en que se comercializan sus productos en el exterior, además de que es la empresa exportadora la que lleva a cabo todo el proceso exportador, siendo el papel del comisionista el de vender la mercadería o bien, lograr conectarse con los posibles importadores de “x” producto, y elegir el más adecuado.

Por último tenemos al agente de exportación, que sería la representación de la empresa exportadora en todo lo que concierne a un proyecto de exportación. Esta

persona se encarga de la investigación de los mercados hacia donde se pueden comercializar los productos, realiza promociones de venta y lleva a cabo las gestiones de venta con los clientes en el exterior. Este agente también percibe por concepto de honorarios cierto porcentaje sobre la exportación, lo cual representa un alto costo para la empresa exportadora pero también una ventaja ya que por esta vía, se adquiere cierta experiencia en cuanto al comercio exterior.

En México, aparte de los ya mencionados se encuentra el *Broker* que compra un lote completo o cosecha completa, según corresponda, obteniendo el máximo descuento y se encarga de exportarlo y comercializarlo por su cuenta.

A continuación se explicará el funcionamiento de las personas que se encuentran en el país de destino, que son el Agente-representante y el Mayorista-distribuidor. Estas personas deben de operar bajo un contrato que se debe celebrar con los fabricantes exportadores en donde se señalan los derechos y obligaciones de ambas partes.

En el comercio internacional el Agente – representante constituye el sistema más usual en la competencia internacional, ya que a nombre del exportador, el agente realiza las ventas y envía el pedido al exportador quien posteriormente envía la mercancía al país de destino. Cabe señalar que el fabricante puede o no, enviar los productos que le han solicitado, dependiendo de la forma en la que se constituyó el contrato con el agente. En cambio, el mayorista–distribuidor adquiere la mercancía directamente del fabricante, para su comercialización en el país de destino. Esta persona, al pertenecer al mercado importador, se encarga de vender por su cuenta los productos, siendo responsable de la promoción, publicidad y servicios postventa que de ellos se haga. El mayorista no recibe ninguna comisión, sin embargo, recibe un descuento por parte del fabricante en el momento en que se le venden las mercancías.

Para seleccionar ya sea a un agente representante o a un mayorista – distribuidor, es recomendable que el fabricante exportador obtenga información relativa al funcionamiento de estas personas en cuanto a su situación financiera, cartera de clientes y su prestigio en el mercado, así como también se deberán solicitar entrevistas personales con la finalidad de conocer más a fondo su estructura y su forma de trabajar en el mercado donde se desempeñan. Es obvio que la selección dependerá del tipo de producto, mercado y el tamaño de la empresa en cuestión.

### **3.8.2 El precio de exportación y los Incoterms.**

Los costos en la administración y la contabilidad, son un factor vital para el éxito o fracaso del negocio, muchas empresas tienen que cerrar sus operaciones debido a que nunca hicieron un estudio minucioso de costos al interior de su organización, motivo por el cual, el precio de venta no es definido correctamente. Existen otras empresas, las cuales si cuentan con un estudio de costos, sin embargo, no es lo completo que se requiere, de suerte tal que no consideran todos los elementos del costo que dan como resultado una buena fijación del precio de venta al consumidor final.

En cuanto a costos se refiere, existen dos métodos para su determinación, el costeo directo y el costeo absorbente. “Este último incluye dentro del costo del producto todos los costos que intervinieron en la función productiva, independientemente de su comportamiento fijo o variable. El costeo directo incluye solo la parte variable de los costos de la función productiva, pues se considera que los costos fijos se relacionan con la capacidad instalada y esta a su vez, está en función dentro de un periodo determinado, pero no con el volumen de producción. La conveniencia de utilizar el costeo directo o marginal para los productos de exportación es que los costos fijos se pueden cargar exclusivamente a la producción para el mercado local, de esta manera tendremos un costo menor y

por lo tanto un precio más bajo para el mercado externo, lo que nos permitirá un mayor margen de utilidad.” (Flores, 2005).

En el caso de las exportaciones el costo de producción está dado por las mismas variables que en las ventas locales, es decir, costos de producción, de administración, costos de comercialización y de ser necesario, costos de financiamiento, (Colaiácovo, 1995). Pero se deben considerar además de estos costos, los de exportación y es ahí donde los Términos Internacionales de Comercio (INCOTERMS) juegan un papel importante en la fijación del precio de exportación.

Los INCOTERMS son los términos internacionales de comercio que comenzaron a regir en 1936, creados por la Cámara de Comercio Internacional. Estos modelos contractuales aceptados mundialmente han introducido modificaciones regularmente, debido a la necesidad de adaptarlos a las prácticas comerciales internacionales actuales. La última versión es la correspondiente a 2010, donde se hicieron cambios a la versión anterior (2000) y son los siguientes:

La eliminación de todo el grupo D que hace referencia a que se entrega la mercancía asumiendo costos y riesgo en el lugar de destino, y es cuando el exportador/ vendedor asume las mayores responsabilidades- actualmente conformado por las DAF (entregada en frontera), DEQ (entregada en muelle), DES (entregada en buque), DDU (entregada sin los derechos pagados).

La opción DDP (entregada con los derechos pagados), es la única del grupo que quedó en los INCOTERMS 2010.

Otra importante modificación que han tenido los INCOTERMS 2000 que se agrupaban en cuatro categorías (E: salida; F: transporte principal no pago; C: transporte principal pago; y D: llegada), es que en la versión 2010 sólo tendrán dos grupos, para cualquier modalidad de transporte, y otro para vía marítima.

A la opción DDP se sumarán dos nuevas: DAT (entregada en la terminal) y DAP (entregada en el lugar/punto).

**DAT:** sirve para todo tipo de transporte. Como integrante del grupo D siempre se relaciona a entregas en el país o puerto de destino. El vendedor asume riesgos hasta allí. Esa terminal puede ser un puerto, aeropuerto, etcétera.

**DAP:** reemplaza a la DAF (exclusivamente terrestre) y DDU (usada como variante menor a DDP). Esta nueva regla es utilizable para todo tipo de transporte. Se refiere a entregar en el país de destino en un lugar acordado. Permite una mayor flexibilidad respecto del punto de entrega. Va más allá del DAT: se interna en el país o mercado de destino.

A la luz de los cambios anteriormente mencionados, los Incoterms 2010 se agruparán de la siguiente forma:

### **Primer Grupo**

Para cualquier medio de transporte (“Any mode of transport”) integrado por los siguientes términos:

- EXW = En Fábrica (lugar designado)
- FCA= Franco Transportista (lugar designado)
- CPT= Transporte pagado hasta (lugar de destino convenido)
- CIP= Transporte y seguro pagado hasta (lugar de destino convenido)
- DAP= (entregada en la terminal)
- DAT= (entregada en el lugar/punto)
- DDP= (entregada derechos pagados) lugar de destino convenido.

### **Segundo Grupo**

Para cuando el transporte principal es la vía marítima (“Sea and inland waterway transport only”), lo integran cuatro términos habitualmente usados:

- FOB= Franco a bordo (puerto de carga convenido)
- FAS= Franco al costado del buque (puerto de carga convenido)
- CFR= Costo y Flete (puerto de destino convenido)

- CIF = Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)

La finalidad de los Incoterms es establecer un conjunto de reglas internacionales para la interpretación de dichos términos en diferentes países. Los INCOTERMS son términos que se utilizan en un contrato de compraventa y definen claramente las obligaciones y los derechos del comprador y vendedor, en relación a la entrega de las mercancías vendidas.

Como resultado de la incorporación de los INCOTERMS en el contrato de compraventa, es importante hacer referencia expresa que el contrato queda sometido a los INCOTERMS de la versión vigente, en este caso 2010.

Para determinar estos costos, se requiere el uso de toda la pericia contable y financiera a fin de evitar fijar un precio de venta que no represente un negocio sino todo lo contrario.

En cuanto al precio de venta, una vez obtenido el costo del artículo de exportación, se fijara el margen de utilidad razonable que la empresa desea obtener con la venta de dichos artículos, dicho margen se hará tomando en cuenta los precios de mercado dados por la competencia, de suerte tal, que el margen de utilidad deberá permitir fijar un precio de venta competitivo y generador de utilidades para la empresa.

### **3.8.3 Envase y embalaje.**

Anteriormente, se indicaron algunas variables relacionadas con la conservación de la mercancía, dichas variables son el envase y el embalaje. En el presente capítulo se explicará brevemente en que consiste cada uno de ellos.

En diversos países se requiere cumplir con infinidad de normas relacionadas con el cuidado de la mercancía, “La obtención del nivel de calidad requerido por el

consumidor final, optimizar recursos de almacenaje y transporte con un alto margen de seguridad reduciendo riesgos, son todos factores que se tienen que tomar en cuenta en conjunto y combinados. Cuando se ambicionan mercados importantes como la Unión Europea, los Estados Unidos, etc.; hay que estar convencido de que el envase y el embalaje son las mejores herramientas para asegurar un producto en dichos mercados. Los vicios, conceptos y costumbres locales no se deben trasladar, es más, deben ser olvidados". (Ledezma, 1995) En algunos casos podrán adaptarse a las características particulares del mercado en cuestión.

El conocimiento de las reglamentaciones existentes en el país de destino. Representan factores a considerar cuando se decide exportar un producto.

En cuanto al envase, podemos decir que las funciones básicas que debe cubrir son las de cuidar el producto, facilitar su manipuleo, identificar el producto y protegerlo. Es necesario que el diseño del producto permita estas condiciones ya que, por principio de cuentas, no debe tener un costo excesivo. Según el Instituto Mexicano del Envase y Embalaje, se recomienda que el costo del envase para productos de la canasta básica, no rebase el 4% del costo del producto. No se debe olvidar que la nueva modalidad de los envases, consiste en que el material con que se elabora ha de ser reciclable con objeto de preservar la naturaleza.

Así mismo, el embalaje deberá cumplir con todas y cada una de las condiciones que nos marca el mercado en términos de traslado, normas fitosanitarias, de calidad y gubernamentales del país de destino. En este caso resulta importante analizar a detalle dichas condiciones para evaluar la viabilidad de disminuir costos en embalaje, que no solo aprueben las normas establecidas, sino que además cumplan con el cometido de mantener en perfectas condiciones la mercancía a exportar.

El Instituto Mexicano del Envase y Embalaje, realiza estudios muy a fondo acerca de las nuevas tendencias en cuanto a contenedores, tarimas y distintos tipos de embalaje que no solo persiguen el fin de disminuir costos, incluso consideran el impacto ambiental que puedan tener determinado tipo de materiales, lo cual resulta un apoyo importante al exportador.

#### **3.8.4 Documentación y trámites aduaneros.**

En el proceso de exportación se necesitan cumplir una serie de requisitos que se plasman en documentos oficiales, los cuales se deben presentar para gestionar ante la autoridad aduanal el trámite correspondiente.

Es por ello que las empresas exportadoras deben solicitar los servicios de un Agente Aduanal, quien es un profesional especializado y autorizado para realizar los trámites necesarios para todo el despacho aduanal, (factura, pedimentos de exportación, permisos, etc.), de acuerdo con la ley aduanera vigente en el caso de México.

La actuación del agente aduanal será retribuida con una “tarifa de honorarios de 0.18% del valor de la exportación” (Bancomext, 2011) y le serán atribuibles algunos gastos al exportador por concepto de servicios adicionales que se pueden presentar (llamadas telefónicas, faxes, pago de almacenamiento, carga y descarga en aduanas, acondicionamiento de la mercancía, etc.).

### **3.8.5 Medios de pago internacional.**

Las transacciones internacionales, requieren que no se pierda detalle en todos los aspectos no solo el de la imagen del producto o en el precio, sino en las negociaciones con el país de destino del producto. Cada país cuenta con su propia reglamentación en términos de operaciones comerciales al interior y con otros países, en gran medida el entorno cultural define las negociaciones comerciales en el exterior y es muy importante conocer con todo detenimiento los medios de pago que existen a fin de elegir la mejor forma de consolidar una exportación.

Las formas de pago que se conocen para realizar negocios con el mercado europeo son las siguientes (Bancomext, 2002):

- a) Cheque bancario.- Documento que por sí mismo es una orden de pago a favor de una persona específica. Es emitido por un banco sobre la cuenta que el comprador tiene en una entidad financiera. En las transacciones internacionales, el intercambio se realiza de la siguiente manera:
  - a. El exportador envía la mercancía y los documentos comerciales.
  - b. El importador solicita un cheque bancario a nombre del exportador.
  - c. El banco emite un cheque y se lo entrega al importador.
  - d. El importador envía el cheque por mensajería o correo ordinario al exportador.
  - e. Al recibir el cheque, el exportador procede a su cobro en un banco o bien lo entrega al mismo para que éste lo cobre, fuera del país.
  - f. El banco abona la cantidad cobrada a la cuenta del exportador.
  
- b) Transferencia.- El importador proporciona la orden a su banco para que éste, mediante una comunicación interbancaria, abone la cantidad en la cuenta que el exportador señale previamente. El exportador a su vez envía los bienes y los documentos en forma directa al importador.

- c) Remesa.- En esta operación se utilizan documentos financieros como pagarés, letras de cambio, cheques y recibos que el exportador gira a cargo del importador. En el momento del pago, el importador debe tener en sus manos los documentos comerciales de transporte y seguro. El orden del proceso es el siguiente:
- a. El exportador envía la mercancía en la fecha y lugar convenidos.
  - b. Por otro lado y en forma directa, envía los documentos comerciales que requiere el importador.
  - c. También, el exportador entrega a su banco los documentos financieros para presentarlos al momento del cobro.
- d) Orden de pago documentaria.- El importador da el mandato a su banco de que pague al exportador a cambio de los documentos comerciales (facturas comerciales, documentos de transporte, póliza de seguro de la mercancía...).
- e) Remesa documentaria.- Instrumento de pago en el cual el exportador presenta al banco los documentos comerciales señalados por el comprador, quien debe haber efectuado el pago (a la vista), la aceptación (vencimiento posterior), o el recibo de fideicomiso (reserva del derecho de devolución de los bienes después de inspección) para poder obtenerlos.
- f) Crédito documentario.- Una carta de crédito es una operación en la que el importador efectúa una orden de pago a su banco para que, ya sea en forma directa o a través de otro banco, pague el importe de la transacción al exportador, si y sólo si éste a su vez cumple con las condiciones estipuladas en dicha carta de crédito. Los participantes en esta forma de pago por ser las más segura son las siguientes:
- a. Banco emisor: es el banco del importador, el cual emite el crédito según las instrucciones de éste.

- b. Banco notificador: es un banco intermediario que está obligado a verificar la autenticidad del crédito emitido por el banco del importador, y se le confirma al exportador.
- c. Beneficiario: es el exportador, es decir, quien recibe el importe del crédito, una vez que cumpla todas las condiciones del mismo.
- d. Ordenante: es el importador, pues solicita a su banco que emita un crédito, de acuerdo a las condiciones que haya negociado con el exportador.

De acuerdo con el tipo de operación existen diversas cartas de crédito las cuales son: revocables, irrevocables, cartas notificadas, cartas confirmadas, cartas a la vista, cartas contra aceptación, pago, negociación, créditos pagaderos en las cajas del banco emisor, créditos pagaderos en las cajas del banco intermediario.

Existen diversos documentos que acompañan la carta de crédito son los siguientes:

- a) Documentos de transporte:
  - a. Conocimiento del embarque (marítimo)
  - b. Carta de porte aéreo
  - c. Documento de transporte combinado (multimodal)
  - d. Carta de porte por carretera
  - e. Talón de ferrocarril
- b) Documentos de seguro:
  - a. Póliza de seguro
  - b. Certificado de seguro
- c) Factura comercial
- d) Otros documentos
  - a. Factura consular
  - b. Lista de empaque
  - c. Certificado de origen

- d. Certificado de pesos y medidas
- e. Certificado sanitario o fitosanitario

El proceso para la utilización de la carta de crédito como forma de pago es el siguiente:

1. El importador proporciona al banco emisor las órdenes para que emita un crédito a favor del exportador.
2. El banco emisor solicita al banco notificador (situado en el país del exportador) para que confirme el crédito.
3. El banco notificador avisa al exportador de la existencia del crédito documentado a su favor.
4. Ya que el exportador conoce los términos del crédito, procede al embarque de las mercancías.
5. El banco notificador recibe de parte del exportador todos los documentos requeridos.
6. El banco revisa los documentos y si están conforme a lo que estipula la carta de crédito, procederá al pago, aceptación o negociación según los términos del contrato.
7. El banco notificador enviará los documentos al banco emisor.
8. El banco emisor verifica que los documentos estén en orden y, si es así, efectúa el reembolso del pago al banco notificador.
9. El banco emisor entrega al importador los documentos recibidos, contra pago del importe debido.
10. El importador se dirige al puerto de destino y retira la mercancía. (Bancomext, 2002).

## **4. LA EXPORTACIÓN DEL AGUACATE MEXICANO A FRANCIA.**

### **4.1 Aspectos generales sobre la producción de aguacate en México.**

El aguacate es una fruta originaria de América “considerándosele autóctono de México” (Ornelas, 1988), que posee una gran variedad de materias alimenticias, y que hacen de él, un producto exótico e incluso “gourmet” en algunos países del mundo. Su nombre proviene de la palabra azteca “ahuacatl” que significa testículo y “cuauhuatl”, que significa árbol.

Su cultivo se lleva exitosamente en los lugares con climas cálidos, razón por la cual, su árbol es muy sensible a las nevadas, pero en condiciones normales, puede crecer hasta los veinte metros de altura.

Existen dos clasificaciones para el aguacate: *Persea Gratissima* y *Persea Americana*; ambas se pueden utilizar, ya que depende del país e incluso de la región, el uso de cualquiera de ellas.

Son tres las variedades existentes del aguacate, estas son la Mexicana, Guatemalteca y la Antillana, (ver cuadro número 3), en donde se puede diferenciar a la mexicana de las demás, por su olor a anís en las hojas del árbol. De estas razas nacen la gran diversidad de variedades del aguacate, algunas de ellas son resultado de las hibridaciones de las diferentes razas (también llamadas variedades comerciales).

### CUADRO NÚMERO 3 PRINCIPALES VARIEDADES DEL AGUACATE

RAZA	ALTITUD DE COSECHA	VARIEDADES SOBRESALIENTES
MEXICANA	500 a 2000 mts. sobre el nivel del mar.	Puebla, Mayapán, Zutano, Topa-Topa, Balón y Criollo.
GUATEMALTECA	500 A 1000 mts. Sobre el nivel del Mar.	Mc Arthur, Orotova, Anaheim, Hass y Booth-8.
ANTILLANA	Menos de 500 mts. Sobre el nivel del Mar.	Pollok, Peterson y Waldin.

Fuente: ASERCA, 1995

Algunas de las variedades más comunes para su comercialización son:

#### A) Variedad Rincón.

Obtenida de la hibridación a partir de la raza guatemalteca con la raza mexicana; su fruto es de buena calidad, siendo sensible a las heladas. Su cosecha se da entre marzo y mayo y su etapa de maduración se da entre los meses de abril a junio.

#### B) Variedad Fuerte.

Esta variedad se obtiene de la hibridación entre la raza mexicana y guatemalteca, el peso de la baya oscila entre los 200 y 350 gramos. Esta variedad es la segunda en importancia en nuestro país. Su calidad es muy reconocida en todo el mundo.

#### C) Variedad Booth 7 y Booth.

Este fruto tiene la particularidad de cultivarse en zonas cálidas y húmedas; su tamaño es grande y redondeado.

#### D) Variedad Hass.

Esta variedad comercial se obtiene a partir de la raza guatemalteca; su árbol es sensible al frío y su peso varía entre los 200 y 300 gramos.

Este fruto es el de mayor importancia en nuestro país ya que la mayor parte del terreno que se ocupa para el cultivo del aguacate, corresponde a esta variedad, la cual también es la más requerida en el plano internacional.

Para México, la variedad Hass representa enormes posibilidades para su exportación. Su composición gruesa le permite una mayor resistencia al transporte y su calidad nutricional ayudará en su comercialización en los mercados externos. Además, su fruto puede permanecer más tiempo en el árbol después de haber madurado.

La mayoría de las exportaciones de la variedad Hass han sido hacia Europa en los últimos años y a partir de noviembre de 1997, se han enviado algunas toneladas a Estados Unidos, después del levantamiento del embargo aguacatero que existía desde 1914.

De todas las variedades mencionadas anteriormente, la Hass y la Fuerte son las que más éxito han tenido en el mundo, sin embargo, existen un buen número de variedades como la Bacón, Ettinger, Miller, Walker, Lyon, Rico, Trapp, Sinaloa, fowler, Chapelow, Ganter, Family, Werter, Cardenal, Harman, Pollok, London, Blake, Quality, White, Puebla, Gotfried, Taft, Dickinson, Panchoy, Itzama, Mc Donald, Walding, Simmonds, Collinson, entre muchas otras.

Es necesario hacer mención que en México no se producen todas las variedades señaladas anteriormente, aparte de que estas variedades corresponden a las diferentes variedades existentes, así como a las variedades comerciales o también llamadas híbridas.

## Valor nutricional

Un análisis en una muestra de 100 gramos de pulpa de aguacate encontró los siguientes nutrientes (cuadro número 4):

CUADRO NÚMERO 4. Nutrientes del aguacate.

Calorías	152
Proteínas	1.6 gramos
Grasa	15.6 gramos
Hidratos de carbono	4.8 gramos
Calcio	24 mg
Fósforo	47 mg
Hierro	0.53 mg
Tiamina	0.09 mg
Rivoflamina	0.14 mg
Niacina	1.9 mg
Ácido ascórbico	14.0 mg

FUENTE: Instituto Nacional de la Nutrición (1975)

Otra composición química realizada por el Dr. A. Patrault (Escobar, 1981) encontró lo siguiente:

Materias grasas	0.08 %
Materias azoadas	1.20%
Azúcar	2.90%
Celulosa	4.60%
Cenizas	2.04%

Estas investigaciones ponen en evidencia la gran calidad nutricional de la fruta, lo que la hace ser aún más importante por el hecho de ser utilizada como fuente de energías.

Por otra parte, el Dr. Betancourt, (Escobar, 1981) encontró que la parte carnosa del aguacate contiene:

- aceite verde
- aceite incoloro
- estearina
- margarina
- clorofila
- ácido málico
- glucosa
- almidón
- ácido acético
- sales.

Y en el hueso se encontraron sustancias como aceite volátil, resina, ácido málico, materia extractiva colorante, azúcar, goma, albúmina, tanino, almidón, grasa y sales.

### **El Cultivo del aguacate**

El árbol del aguacate crece de manera perfecta en casi todos los terrenos, exceptuando los pantanosos, sin embargo se aconseja elegir los mejores terrenos para su cultivo.

Por otra parte, para evitar que la calidad del fruto desmejore cosecha con cosecha, debido a que su reproducción se lleva a cabo a partir de la semilla de la planta madre, se realizan métodos de reproducción artificial a través de los llamados injertos.

## **Cosecha**

En los primeros años, el árbol del aguacate produce de 15 a 20 frutas y esta suma se va incrementando año con año hasta que puede llegar a las 500 unidades cuando el árbol tiene diez años de vida.

Se debe tener mucho cuidado al momento de llevar a cabo la cosecha, sobre todo en lo que se refiere a cortar los frutos ya que se debe evitar que estos caigan al suelo o reciban golpes con las manos porque desmejoran su calidad. También es necesario comenzar a cortar aquellos que se encuentren en la parte superior de la copa o que estén expuestos a los rayos del sol, para ello se puede utilizar una escalera y para cortarlos se recomienda el uso de las tijeras.

Los frutos se deben recolectar en cestos “chiquihuites” y su inspección se realizará en forma manual o bien con el uso de maquinaria especializada.

En casos de exportación, la cosecha se realizará a mano o se recibirán los frutos en lienzos, con objeto de evitar golpes o raspaduras del producto.

Ahora bien, para identificar el estado de maduración del aguacate es necesario agitar el fruto y si suena el hueso, es seguro que el fruto madurará satisfactoriamente. Existen casos en que los tipos de variedades definirán el tipo de cosecha a emplear, ya que hay algunos que son utilizados para su consumo inmediato y solo basta con dejarlos caer al suelo en forma natural debido a que su utilización se destina a mercados locales e incluso cercanos al lugar de la cosecha.

El estado de maduración del aguacate es un aspecto clave en la cosecha, así tenemos a los frutos con maduración temprana y los de maduración tardía, que son los que pueden permanecer un tiempo más en el árbol (de 30 a 60 días), lo que permite vender el producto a un precio mayor en el mercado.

#### **4.1.1 Nivel de consumo y usos del aguacate en México.**

En lo que corresponde al consumo per-cápita del aguacate en territorio nacional, se tiene un promedio de 8.3 kilogramos por año; esto debido a que el producto es típico de la cocina mexicana e imprescindible en muchísimos platillos que se cocinan en nuestro país.

El aguacate es utilizado en algunas ensaladas y en rebanadas para acompañar los alimentos; si se elabora una pasta de aguacate combinada con vinagre, jitomate, cebolla, ajo y picante se crea una ensalada denominada *guacamole*, que es un alimento típico de la comida mexicana.

El fruto también se puede utilizar en el pan o la tortilla en forma extendida, es por esta razón que el aguacate recibe el nombre de semilla vegetal. De la semilla se puede obtener jugo que es muy útil como tinta para marcar lienzos.

El aceite del aguacate extraído de su semilla se utiliza en diversos cosméticos, ya que sirve para elaborar shampoo, lociones e incluso se dice que puede curar la enfermedad de la gota. Actualmente ya se comercializa el aguacate en crema. Se puede industrializar el “aceite natural y esencias humectantes, los cuales tienen cierta demanda” (ASERCA, 1995).

En muchos países se desconocen los diversos usos del aguacate, razón por la que solo se utiliza como alimento, es por ello que se deben dar a conocer sus usos de una manera constante en los mercados externos; en el caso mexicano, es importante la diferenciación de su aguacate con respecto al de los competidores, como puede ser el caso del aguacate de Israel.

## **4.2 Producción en México, zonas productoras y nivel de productividad.**

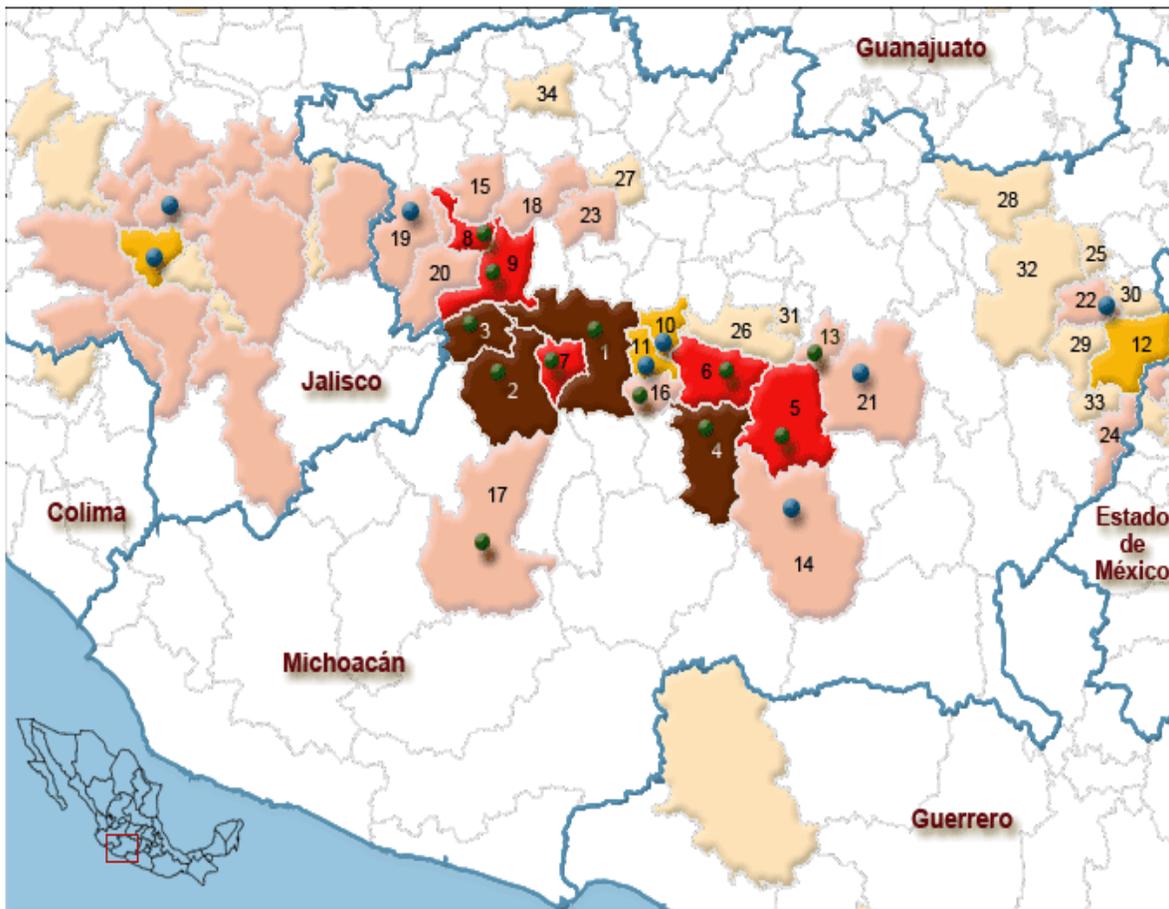
La producción de aguacate en México se realiza en la mayoría de los estados del país (29 en total), de los cuales Michoacán se sitúa en el primer plano por encima de los demás estados. Dicha producción hace de México el país líder en producción de aguacate a escala mundial, con una producción de 1.9 millones de toneladas en 2008 y 1.23 millones de toneladas en 2009. (SAGARPA, 2011 con datos a 2009).

Las condiciones climáticas y la fertilidad del terreno en México hacen posible que el aguacate obtenga una productividad de 8.9 a 9.9 toneladas por hectárea.

Michoacán, siendo el principal estado productor de aguacate en la república mexicana, cuenta con una producción total de 849,190 toneladas en promedio anual. Los municipios donde se produce el fruto son en total 34, la distribución de esta producción se muestra en la figura número 2 a continuación:

## FIGURA NÚMERO 2

### Municipios productores de aguacate en Michoacán



- |                          |                   |               |                 |
|--------------------------|-------------------|---------------|-----------------|
| 1. Uruapan               | 10. Tingambato    | 19. Cotija    | 28. Zinapécuaro |
| 2. Tancítaro             | 11. Ziracuaretiro | 20. Tocumbo   | 29. Jungapeo    |
| 3. Peribán               | 12. Zitácuaro     | 21. Madero    | 30. Ocampo      |
| 4. Ario                  | 13. Acuízto       | 22. Tuxpan    | 31. Huiramba    |
| 5. Tacámbaro             | 14. Turicato      | 23. Chilchota | 32. Hidalgo     |
| 6. Salvador Escalante    | 15. Tangamandapio | 24. Susupuato | 33. Juárez      |
| 7. Nuevo Parangaricutiro | 16. Taretan       | 25. Irimbo    | 34. Ecuandureo  |
| 8. Tingüindín            | 17. Apatzingán    | 26. Pátzcuaro |                 |
| 9. Los Reyes             | 18. Tangancícuaro | 27. Purépero  |                 |

Fuente: Revista de Comercio Exterior (2008).

El valor de la producción en el año de 2009, tomando en cuenta el precio medio rural fue de \$15,073,316.46 (miles de pesos), lo que coloca al fruto como el sexto lugar en importancia respecto a la producción agrícola del ciclo perennes a nivel nacional. (SAGARPA 2011, con datos de 2009). El cuadro número 5 muestra el comportamiento que ha tenido el aguacate en los últimos 5 años:

**CUADRO NÚMERO 5. MÉXICO: PRODUCCIÓN NACIONAL DE  
AGUACATE 2004-2009**

<b>PRODUCCION AGRICOLA (aguacate)</b>							
<b>Ciclo: Ciclicos y Perennes 2004</b>							
<b>Año</b>	<b>Cultivo</b>	<b>Sup. Sembrada (Ha)</b>	<b>Sup. Cosechada (Ha)</b>	<b>Producción (Ton)</b>	<b>Rendimiento (Ton/Ha)</b>	<b>PMR (\$/Ton)</b>	<b>Valor Producción (Miles de Pesos)</b>
2009	AGUACATE	129,354.31	121,490.88	1,230,972.61	10.13	12,245.05	15,073,316.46
2008	AGUACATE	122,348.94	112,478.84	1,162,428.92	10.34	10,718.39	12,459,370.62
2007	AGUACATE	117,311.76	110,377.32	1,142,892.42	10.35	10,516.63	12,019,378.28
2006	AGUACATE	114,841.79	105,477.26	1,134,249.59	10.75	8,043.17	9,122,963.60
2005	AGUACATE	112,250.59	103,119.10	1,021,515.46	9.91	7,456.72	7,617,150.42
2004	AGUACATE	101,881.82	100,126.62	987,323.34	9.86	6,163.90	6,085,761.27
Fuente: SAGARPA							

Como se puede apreciar, el incremento de la superficie sembrada y por ende, la producción de aguacate ha ido en aumento año con año y de seguir esta tendencia que nos muestra el cuadro número 5 seguirá incrementándose para los siguientes años.

#### **4.2.1 La organización de los productores.**

La producción del aguacate a nivel nacional por su magnitud y características del producto requiere una logística adecuada que permita no solo una cosecha aceptable sino también una excelente distribución del producto hacia el consumidor final. De acuerdo con los datos proporcionados en el capítulo anterior, observamos que la enorme producción del aguacate demanda una organización mayor, razón por la cual existen agrupaciones de productores de aguacate en Michoacán principalmente, cuyos esfuerzos hacen que la logística del producto se lleve a cabo en las mejores condiciones, logrando con ello una sinergia positiva para toda la región.

El tema de las exportaciones no escapa de esta misma organización, existen en la actualidad organizaciones de productores de aguacate mexicanos, encargados de las exportaciones de aguacate, citaremos el caso de Estados Unidos, a través del siguiente fragmento de un artículo publicado en de la Revista de Comercio Exterior (2011).

“Entre 1990 y 1992, México envió tres planes de trabajo bajo los cuales el aguacate de Michoacán podría ser importado por Estados Unidos. De estos funcionó uno, lo que permitió que en julio de 1993, el Sistema de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal de Estados Unidos (APHIS, por sus siglas en inglés) accediera a la importación de aguacate procedente de Michoacán, aunque sólo al estado de Alaska y bajo ciertas condiciones.

A pesar de las protestas de los aguacateros californianos por esta incipiente apertura, los productores y técnicos de Michoacán continuaron con sus trabajos de erradicación de plagas y de convencimiento a las autoridades de Estados Unidos, para lo cual formaron en 1994 la Comisión del Aguacate del Estado de Michoacán. Además, en 1995 el gobierno federal publicó la norma oficial mexicana NOM-066-FITO-1995, por la que se establecieron los requisitos y especificaciones fitosanitarias para la movilización de aguacate para exportación y para el mercado nacional con el fin de proteger a la zona ya libre de plagas cuarentenarias de Michoacán.

Todos estos esfuerzos y las oportunidades que se abrieron en el marco del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), que entró en vigor el 1 de enero de 1994, comenzaron a rendir frutos en enero de 1997, cuando la APHIS autorizó la importación de aguacate mexicano en 19 estados del noreste de Estados Unidos y el distrito de Columbia, aunque únicamente en el periodo comprendido entre noviembre y febrero. En ese año las exportaciones mexicanas a Estados Unidos crecieron 129% respecto a 1996, al pasar de mil 791 toneladas

a 4 mil 110 toneladas, no obstante que ello significaba 2.2% del consumo aparente de aquel país.

Para concretar la exportación a Estados Unidos, el Departamento de Agricultura de aquel país (USDA) exigió que se formara un organismo que fungiera como único interlocutor de los aguacateros mexicanos para todo lo referente a la exportación de la fruta. Por ello, en 1997 se constituyó la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de Michoacán (APEAM), de manera que cualquier productor o empacador que quiera exportar aguacate al mercado estadounidense, tiene que ser socio de esta organización. Tal membresía tiene una cuota variable que en 2009 fue de más de 300 mil dólares anuales, que se utiliza para cubrir los salarios y viáticos del grupo de inspectores de USDA que permanentemente monitorean las huertas y empaques mexicanos para identificar que cumplan con los requisitos marcados en la norma estadounidense así como definir la calidad de la producción exportable. También se utilizan para las labores de cabildeo y difusión que la asociación realiza en los mercados internacionales, donde incluso tiene de manera permanente representantes en los mercados de Nueva York, Chicago y el sur de Texas.

Actualmente la APEAM tiene como socios a aproximadamente 4 mil 930 productores y 29 empresas empacadoras exportadoras a Estados Unidos. Los productores están representados por sus asociaciones y juntas locales de sanidad vegetal, lo que significa que APEAM no solo coordina las exportaciones de aguacate, sino también es un instrumento para facilitar las negociaciones entre productores y exportadores”.

Como podemos apreciar la organización de los productores mexicanos de aguacate se ha visto fortalecida con el paso del tiempo, la razón fundamental además de la calidad del fruto, es el establecimiento adecuado de normas y reglamentos que se siguen al pie de la letra en un afán de garantizar la entrada del producto en el mercado estadounidense, por ello una organización similar resulta

viable si se trata de una exportación del aguacate al continente Europeo, específicamente Francia. “La incursión del aguacate orgánico en el mercado francés, parte de cinco elementos de los cuales la normatividad, los precios, y la distribución, constituyen la piedra angular y sobre los cuales existe ventaja competitiva” (Congreso mundial del aguacate, 2007).

#### **4.2.2 Las exportaciones mexicanas de aguacate.**

De manera general las exportaciones mexicanas de aguacate han mostrado un crecimiento en el año 2009 respecto al anterior, pero ya en el 2010 se registró una disminución, seguramente como resultado del impacto de la crisis financiera mundial. A nivel país, estas reducciones fueron más significativas que en otros. A continuación, los cuadros números 6, 7, 8 y 9, muestran a detalle el comportamiento de las exportaciones del aguacate en el mundo.

## CUADRO NÚMERO 6. Exportaciones de aguacate mexicano en el mundo.

**World Trade Atlas**  
**Avocado, Avocado**  
**Selected Product Groups - Mexico Exports**  
**Millions of US Dollars**  
 January - November

Rank	Country				% Share		% Change	
		2008	2009	2010	2008	2009	2010 - 10/09 -	
0	-- World --	746.173919	750.48692	600.072366	100	100	100	-20.04
1	United States	562.788842	566.399154	433.229377	75.42	75.47	72.2	-23.51
2	Japan	63.614025	78.595502	70.731285	8.53	10.47	11.79	-10.01
3	Canada	43.007084	42.514289	43.054249	5.76	5.67	7.18	1.27
4	Costa Rica	14.753439	12.038475	12.849954	1.98	1.6	2.14	6.74
5	El Salvador	16.309936	16.333933	11.500957	2.19	2.18	1.92	-29.59
6	Honduras	9.242956	8.445443	9.003833	1.24	1.13	1.5	6.61
7	Guatemala	7.176608	7.175811	6.647501	0.96	0.96	1.11	-7.36
8	France	19.367309	10.107822	6.552979	2.6	1.35	1.09	-35.17
9	Netherlands	5.726763	4.969187	2.856835	0.77	0.66	0.48	-42.51
10	Spain	0.666722	1.601053	1.991051	0.09	0.21	0.33	24.36
11	Hong Kong	1.096057	1.378991	0.624232	0.15	0.18	0.1	-54.73
12	United Kingdom	1.048313	0.291268	0.476518	0.14	0.04	0.08	63.6
13	Germany	0.159797	0.414162	0.270048	0.02	0.06	0.05	-34.8
14	Singapore	0.083549	0.035995	0.208046	0.01	0.01	0.04	477.99
15	Korea, South	0.289982	0.125964	0.043165	0.04	0.02	0.01	-65.73
16	Australia	0	0	0.027196	0	0	0.01	0
17	China	0.004463	0.027592	0.004152	0	0	0	-84.95
18	United Arab Emirates	0	0	0.000457	0	0	0	0
19	Belize	0	0.000136	0.000259	0	0	0	90.44
20	Kenya	0	0	0.000169	0	0	0	0
21	Argentina	0	0	0.000103	0	0	0	0
22	Chile	0.506004	0.000162	0	0.07	0	0	-100
23	Colombia	0	0	0	0	0	0	0
24	Guyana	0	0	0	0	0	0	0
25	Austria	0	0	0	0	0	0	0
26	Belgium	0.228846	0.031981	0	0.03	0	0	-100
27	Luxembourg	0	0	0	0	0	0	0
28	Bulgaria	0	0	0	0	0	0	0
29	Czech Republic	0	0	0	0	0	0	0
30	Denmark	0.102525	0	0	0.01	0	0	0
31	Bermuda	0	0	0	0	0	0	0
32	Cuba	0	0	0	0	0	0	0
33	Nicaragua	0	0	0	0	0	0	0
34	Panama	0	0	0	0	0	0	0
35	New Zealand	0	0	0	0	0	0	0
36	Ghana	0	0	0	0	0	0	0
37	Reunion	0	0	0	0	0	0	0
38	India	0	0	0	0	0	0	0
39	Taiwan	0	0	0	0	0	0	0
40	Sweden	0	0	0	0	0	0	0
41	Switzerland	0	0	0	0	0	0	0
42	Ukraine	0	0	0	0	0	0	0
43	Italy	0	0	0	0	0	0	0
44	Monaco	0	0	0	0	0	0	0
45	Russia	0	0	0	0	0	0	0
46	Slovenia	0.000699	0	0	0	0	0	0

Fuente: World Trade Atlas, 2011.

Como se puede observar en el cuadro anterior, uno de los países donde más disminuyeron las exportaciones mexicanas de aguacate fue en el mercado francés, lo cual justificaría la implementación de alguna estrategia que ayude a mejorar las exportaciones.

En los cuadros números 7 y 8 se muestra el detalle de las exportaciones considerando su valor en dólares y en pesos, así como las toneladas exportadas por período.

### CUADRO NÚMERO 7

Valor de las exportaciones de aguacate mexicano en moneda nacional

#### EXPORTACIONES DE FRUTALES

(Valores en Miles de Pesos)

\* Incluye cifras PRELIMINARES (SHCP) del mes de Noviembre \* 2010

Fracción	Descripción	Enero-Diciembre			Enero-Noviembre *		Variaciones porcentuales	
		2007 (a)	2008 (b)	2009 (c)	2009 (d)	2010 (e)	(c) / (b)	(e) / (d)
	<b>Total</b>	<b>22,887,566</b>	<b>26,962,855</b>	<b>36,201,976</b>	<b>33,335,675</b>	<b>31,260,496</b>	<b>34.3%</b>	<b>-6.2%</b>
08044001	Aguacates (paltas).	6,616,812	7,871,395	10,489,868	9,895,166	7,647,933	33.3%	-22.7%

Fuente: World Trade Atlas, 2011.

### CUADRO NÚMERO 8

Valor de las exportaciones de aguacate mexicano en USD

#### EXPORTACIONES DE FRUTALES

(Valores en Miles de Dólares)

\* Incluye cifras PRELIMINARES (SHCP) del mes de Noviembre \* 2010

Fracción	Descripción	Enero-Diciembre			Enero-Noviembre *		Variaciones porcentuales	
		2007 (a)	2008 (b)	2009 (c)	2009 (d)	2010 (e)	(c) / (b)	(e) / (d)
08044001	Aguacates (paltas).	605,552	706,696	776,481	726,865	602,188	9.9%	-17.2%

Fuente: World Trade Atlas, 2011.

## CUADRO NÚMERO 9

### Volumen de las exportaciones de aguacate mexicano

#### EXPORTACIONES DE FRUTALES (Volúmenes en Toneladas)

\* Incluye cifras PRELIMINARES (SHCP) del mes de Noviembre \* 2010

Fracción	Descripción	Enero-Diciembre			Enero-Noviembre *		Variaciones porcentuales	
		2007 (a)	2008 (b)	2009 (c)	2009 (d)	2010 (e)	(c) / (b)	(e) / (d)
08044001	Aguacates (paltas).	310,260	326,333	396,825	364,328	328,352	21.6%	-9.9%

Fuente: World Trade Atlas, 2011.

El estado de Michoacán produce aguacate orgánico (producción sostenible del producto sin el uso de agroquímicos que dañen la salud humana), desde mediados de los años noventa. En 1996 se certifica la primera huerta y en 1988 se certifican otras ocho que daban 304 hectáreas de aguacate orgánico (Quintero, 1998). Para el año 2006 la superficie de aguacate orgánico (certificada, sin certificar y en transición) alcanzó las ocho mil hectáreas, que representan casi el 10% de superficie de este cultivo en el estado de Michoacán (CONAPA, 2006). El aguacate orgánico a diferencia del convencional, se destina principalmente a los mercados de Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Francia, Holanda y Alemania. La mayor parte de estas exportaciones se hace a Estados Unidos a pesar de que la mayor demanda por productos orgánicos se localiza en la Unión Europea. (Congreso Mundial del Aguacate, 2007).

#### 4.3 Características del mercado francés.

A continuación mencionaremos las características principales del mercado Francés como una herramienta de información para realizar negocios en dicho mercado. El conocimiento de estas características si bien es cierto que no asegura el éxito, representa un factor importante en la decisión de realizar o no proyectos de inversión o comercio con este país integrante de la Unión Europea.

Como parte de la Unión Europea, Francia ofrece alternativas y beneficios para las importaciones de productos, en este caso el aguacate. Por ello, enfocaremos con mayor relevancia los mecanismos y regulaciones existentes para bienes orgánicos, objeto de nuestro estudio.

El crecimiento en la demanda de productos alimenticios en toda Europa, específicamente Francia, quien ocupa el tercer lugar en países de la Unión Europea como consumidores del productos orgánicos con un 12% (Congreso mundial de aguacate, 2007). Dentro de los factores que hacen esto posible destacan:

- Demanda creciente y falta de oferta
- Disposición para sobrepagos para productos orgánicos
- Demanda de nuevos productos orgánicos
- Mayor disponibilidad de los consumidores
- Concentración en la distribución
- Crecientes importaciones
- Política agraria, etc. (Kilcher, 2001).

#### **4.3.1 Características socioeconómicas.**

A continuación mencionaremos las características socioeconómicas más representativas del mercado francés, lo cual nos dará la pauta para determinar la viabilidad de realizar negocios en aquel país, considerando como prioridad la exportación de aguacate mexicano.

Una característica principal de los consumidores franceses, está dada por el hábito de compra basado en el placer, es decir, los artículos de ocio, cultura y regalos cobran un papel significativo en la economía francesa. En lo relativo a la alimentación, los franceses eligen preferentemente productos nacionales. Esto evidentemente tiene relación con el hecho de que Francia es el país de la Unión

Europea, que contribuye de manera más importante al producto agrícola del bloque y de que el mercado agrícola europeo es uno de los más protegidos del mundo. Pero en cuanto a producción de frutas de clima cálido, prácticamente todo lo importa, lo cual es una ventaja para México en el caso del aguacate.

En cuanto a poder adquisitivo, Francia es un mercado que cuenta con 65.1 millones de consumidores, que tienen un poder adquisitivo elevado y con una tendencia al crecimiento moderado, pero regular. Su PIB per cápita fue de €29,878 en 2009.

Es importante recalcar que Francia tiene un especial apego a su lengua y sólo aceptan a regañadientes comunicación en inglés. Por ello, la utilización corriente del francés en las comunicaciones y en los folletos y catálogos supone una ventaja estratégica considerable. Es importante señalar que existe la obligación de utilizar la lengua francesa en los embalajes, prospectos de información al consumidor y documentos comerciales, esto de acuerdo con la “Ley Toubon”, que textualmente dice:

*“La utilización de la lengua francesa es obligatoria en la designación del producto, en las ofertas de la presentación, las utilidades de uso, la descripción de la duración y las condiciones de garantía de un bien, de un producto o de un servicio, así como en las facturas y recibos”.* (Embajada francesa, Mayo 2010).

Para el consumidor francés su sistema de abastecimiento es muy importante, razón por la que hay que ofrecerle:

- Todo tipo de garantías en cuanto al cumplimiento de plazos y calidades.
- Precios franco almacén.
- Una forma de pago que le convenga.
- Una relación calidad-precio mejor que la de los actuales proveedores.

- Facilitarle referencias de otros clientes que le garanticen la seriedad de la empresa.
- Calidad.
- Estabilidad de precios.
- Cumplimiento de plazos de entrega.
- Cumplimiento de la normatividad comercial francesa (componentes del producto, embalaje, etiquetado, lengua francesa, etc.).

Es necesario poner en consideración esta información a fin de que la estrategia de exportación del aguacate mexicano a Francia cumpla con los requerimientos del mercado francés, ya que en cuanto a viabilidad económica es factible llevar a cabo la exportación del fruto dadas las condiciones económicas en que se encuentra este país.

En lo que respecta a indicadores macroeconómicos de Francia, a continuación se citan algunos datos importantes que nos ayuden a conocer mejor la situación de dicho país:

El país galo es miembro de la Unión Europea, se extiende sobre una superficie de 675,417 kilómetros cuadrados y cuenta con una población de 65.1 millones de habitantes. (Álvarez, 2009).

Es la sexta economía mundial en términos del PIB, miembro del G-8, líder en el sector primario de la industria. Además es el primer destino turístico mundial, con más de 75 millones de visitantes extranjeros al año.

“Francia ocupa el lugar 29 como destino de las exportaciones mexicanas. De enero a junio del año pasado se registraron 532 millones 977,464 dólares de este intercambio comercial”, explicó Dolores Beistegui, consejera comercial de Pro México en París.

Francia ocupa el lugar 13 como origen de las importaciones mexicanas, al recibir 3,512 millones 829,928 dólares, agregó. (Álvarez, 2009).

Según ProMéxico, el comercio total de enero a agosto del 2009 fue de 1,914 millones de dólares, 28% menor al comercio reportado en el mismo periodo en el 2008, el cual fue de 2,670 millones de dólares. Muy probablemente como un efecto colateral de la crisis financiera mundial que aún prevalecía en ese año.

A pesar de estos números, el mercado francés para las Pymes aún es virgen, sólo las grandes industrias, como Cemex, han podido instalarse en territorio galo en comparación con las 700 empresas francesas que ya operan en México.

Entre los productos que el integrante de la UE demanda de México se encuentran los instrumentos y aparatos de óptica, fotografía, quirúrgicos; material eléctrico; vehículos; frutos como el melón y la sandía, los plásticos y sus manufacturas. Alfred Rodríguez, vicepresidente de la Cámara Franco-Mexicana de Comercio e Industria aseguró: “Francia desconoce bastante el mercado mexicano, sólo sabe de él por su tequila, el mezcal y la cerveza”. (Álvarez, 2009).

Según Rodríguez, las Pymes deben “competir en calidad y precio, y romper la frontera del lenguaje”, en tanto que se debe considerar un cliente potencial.

El perfil del mercado francés debe ser aprovechado por los pequeños y medianos empresarios. Para esto deben considerar los siguientes indicadores importantes:

- Población (millones) 65,1
- Índice de Desarrollo Humano 0,955
- PIB posición mundial 5
- PIB (mmd) 2,867
- PIB per cápita (dólares) 46,037
- Inflación (%) 2.8
- Índice de Competitividad. Posición entre 134 países 12

- Desempleo (% PEA) 7.2
- Exportaciones (mmd) 598
- Importaciones (mmd) 679
- Posición entre los países de la Unión Europea 2

Principales socios comerciales:

- Unión Europea
- Estados Unidos
- China

(Fuente: El empresario, 2009).

#### **4.3.2 Principales productos importados.**

Un dato que resulta poco alentador para las exportaciones de frutas al mercado francés, son el tipo de las principales importaciones de Francia con los países del mundo. Dentro de los principales artículos importados en el periodo de 2008 y 2009 destacan los siguientes artículos:

- Combustibles minerales.
- Máquinas, aparatos y artefactos mecánicos.
- Vehículos, automóviles, sus partes y refacciones.
- Máquinas, aparatos y material eléctrico.
- Productos farmacéuticos.
- Materias plásticas y sus manufacturas.
- Navegación aérea o espacial.
- Productos químicos orgánicos.
- Fundición, hierro y acero.
- Prendas de vestir, excepto las de punto.

Fuente: Direction Générale des Douanes.

No obstante lo anterior, ya en el cuadro número 6 se mostraron las exportaciones de aguacate mexicano a ese país. Obviamente que comparado con productos industrializados, el valor de las exportaciones de la fruta en cuestión es de menor relevancia.

#### **4.3.3 Consumo de frutas y legumbres.**

El consumo de frutas y legumbres en Francia, está dado por las características de la demanda del consumidor que cada vez más, prefiere productos orgánicos que sean benéficos para su salud.

“En Francia, el mercado para los productos orgánicos tiene aún características de nicho de mercado, ya que representa apenas el 0.5% de las ventas totales de alimentos. Dentro de este mercado, los productos que representan una fuerte demanda son las frutas y vegetales, los cereales y las bebidas. Para satisfacer la demanda interna, Francia tiene superficie destinada a la agricultura orgánica (534 mil hectáreas certificadas y en reconversión) que corresponde al 2% de la superficie agrícola total.

Sin embargo, el crecimiento de la demanda en relación con la oferta es mayor, lo cual ha provocado un crecimiento en las importaciones de productos orgánicos. Estas importaciones representan aproximadamente 10% de las ventas totales de productos orgánicos. Los productos más demandados en este mercado son: frutas tropicales, aguacate, café, té, cereales y cítricos. El 60% de estas importaciones proviene de países miembros de la Unión Europea como son Alemania, España e Italia, mientras el resto (40%) proviene de países no miembros tales como África, Asia y el continente Americano.

La distribución de productos orgánicos se realiza en más de 170 tiendas (45%) y mercados abiertos en el país (35%), venta directa (10%) y otras tiendas (10%). En

la actualidad los negocios especializados tienen menor importancia que los supermercados tamaño medio (conocidos como “biosupermercados”).

Los consumidores franceses para los productos orgánicos se pueden clasificar en tres categorías 1) el consumidor motivado política o ideológicamente; 2) el consumidor consciente de la salud; 3) los consumidores cambiantes, que están fácilmente influenciados por los medios, el precio y la disponibilidad”. (Congreso Mundial de Aguacate, 2007).

#### **4.3.4 Aranceles y regulaciones no arancelarias de frutas.**

Como se mencionó en el capítulo 2.3.1, donde se menciona el acuerdo comercial con la Unión Europea, las facilidades en la exportación del fruto a este país son alentadoras, esto debido a la desgravación arancelaria mostrada en el cuadro número 1, en donde cabe señalar que el aguacate en estos momentos está libre de gravamen, así como muchas otras frutas que obtienen este beneficio.

En cuanto a las regulaciones no arancelarias de frutas es muy importante tomar en cuenta los aspectos citados en el punto 4.3.1 que nos habla de los requisitos para exportar productos a Francia, por ejemplo, considerar el idioma Francés en todos los documentos, envases y embalajes que se destinen a ese país. Adicionalmente, es necesario cumplir con las normas fitosanitarias que están establecidas para ingresar al mercado de la Unión Europea.

Si se pretende exportar un producto agrícola orgánico a esta región, se requiere que el país exportador cumpla con la certificación orgánica para el cumplimiento del Regl. CEE 2092/91 para productos orgánicos en la Unión Europea, además de cumplir con los estándares de tamaño y calibre que exige el mercado.

## **4.4 El mercado del aguacate en Francia.**

### **4.4.1 Características de la demanda y su tendencia.**

En Francia existe de manera general una fuerte tendencia por productos que no afecten la salud sino al contrario, que mantengan en óptimas condiciones al consumidor final. En términos cuantitativos, “el mercado para los productos orgánicos tiene aún características de nicho de mercado, ya que representa apenas el 0.5% de las ventas totales de alimentos. Sin embargo, los últimos años ha crecido en tasas anuales superiores al 12% y se estima que en futuro alcanzará un crecimiento promedio del 20% anual (CELAIRE, 2001).

Dentro de este mercado, los productos que presentan una fuerte demanda son las frutas y vegetales, los cereales y las bebidas. Para satisfacer la demanda interna se tiene una superficie destinada a la agricultura orgánica (534 mil ha certificadas y en reconversión) que corresponde al 2% de la superficie agrícola total.

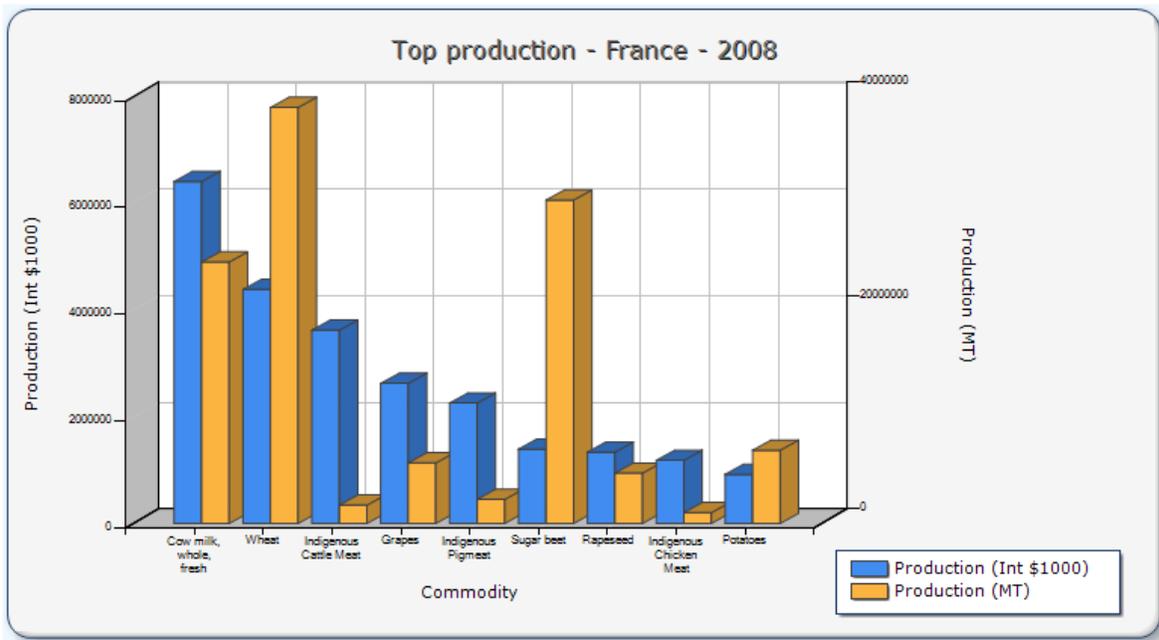
Sin embargo, el crecimiento de la demanda en relación con la oferta es mayor, lo que ha provocado un crecimiento en las importaciones de productos orgánicos. Estas importaciones representan aproximadamente 10% de las ventas totales de productos orgánicos. Los productos más demandados en este mercado son: frutas tropicales, aguacate, café, té, cereales y cítricos. El 60% de estas importaciones provienen de países miembros de la Unión Europea como son Alemania, España e Italia; mientras el resto (40%) proviene de países no miembros del continente Africano, Asiático y Americano”. (Congreso Mundial del Aguacate, 2007). La tendencia a la alza del mercado de productos alimenticios, entre ellos el aguacate, nos da la pauta para determinar la viabilidad de hacer ingresar en el mercado francés al aguacate mexicano.

#### 4.4.2 Características de la oferta: origen de las importaciones.

Existen algunas importaciones del fruto provenientes de España, Israel, Guatemala y México pero no forman parte de una estabilidad comercial, es decir, no se lleva a cabo la operación de manera normal.

El consumo del aguacate en el mercado francés, es muy limitado, incluso se considera un artículo de lujo sin embargo, existen importaciones esporádicas del fruto pero que no representan un volumen importante, a pesar de que Francia es el primer importador de frutas de la Unión Europea. El siguiente gráfico muestra cómo están conformadas las importaciones agrícolas de Francia:

GRÁFICA NÚMERO 2: Principales productos agrícolas y alimenticios importados por Francia.



Fuente: FAOSTAT, con datos de 2008.

De esta manera podemos apreciar que no destacan las importaciones del aguacate dentro del marco global del país, con respecto a otros artículos como la leche, carne y tratándose de frutas solo la uva mantiene un peso específico en los

resultados totales, lo cual resalta aún más la posibilidad de acrecentar las exportaciones de aguacate mexicano en Francia.

#### **4.4.3 Precios y canales de comercialización.**

El precio en el que se compra el aguacate convencional oscila entre los 0.4 euros y 2 euros por pieza. Este precio varía dependiendo de la temporada, la procedencia y lugar de compra principalmente. El precio promedio es de 0.75 euros por pieza. Respecto a la percepción de este precio la mayoría de los consumidores franceses lo consideran medio, esta es una variable de suma importancia a considerar.

Ahora bien, en cuanto al aguacate orgánico, la aceptación de los consumidores franceses radica en los beneficios adicionales que pueden ofrecer tales como mejora en la salud, seguridad alimenticia, en apoyo al medio ambiente, por ser más natural, por mejor sabor y por un comercio justo. El precio promedio que el consumidor está dispuesto a pagar en este caso es de 0.90 euros por pieza. Para algunos consumidores el precio promedio que pagaría por un aguacate orgánico debe ser menor o igual que el aguacate convencional. Aunque existen personas que podrían pagar un 20% más respecto del aguacate convencional por los beneficios del producto. (Congreso Mundial de Aguacate, 2007).

Para la fijación del precio, es necesario tomar en cuenta el esquema de costos que se tenga por parte del productor ya que si es independiente, los costos de producción del fruto se elevan en función de que todos los elementos del mismo, los absorbería un solo organismo. Por el contrario, si los productores forman parte de alguna agrupación como las mencionadas anteriormente, se pueden abatir costos de manera significativa aprovechando las economías de escala y las sinergias de manera favorable, por ejemplo, si el productor forma parte de una agrupación encaminada a facilitar el embalaje del producto, el costo se vería disminuido en función de que los materiales que se utilizan para el embalaje al ser

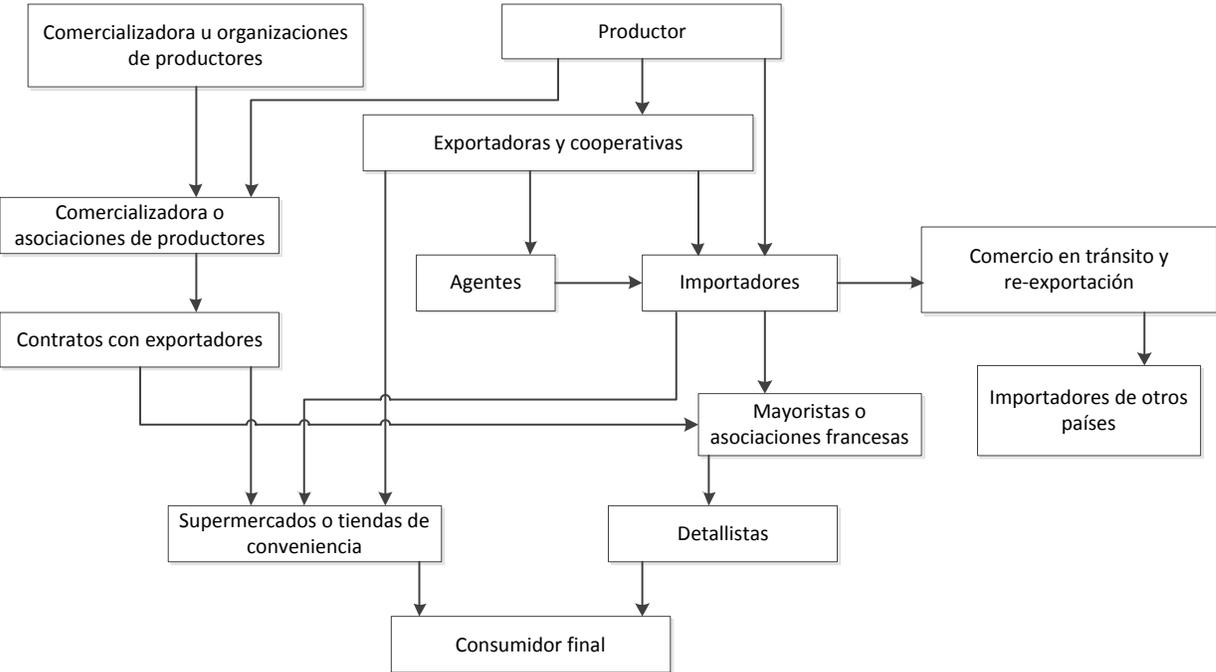
comprados en gran escala, su costo es menor, lo mismo ocurre con el personal que se requiere para las actividades de empaquetado del producto ya que dicho costo no sería imputable a un solo productor.

De igual manera, se podrían ahorrar los costos de transporte al agrupar mayores volúmenes del producto y mejoraría la capacidad negociadora para conseguir mejores precios con la empresa transportista.

El canal de distribución, además de ser un factor clave en la exportación del producto por cuestión de logística, también resulta ser un factor importante en el costo. Entre menos intermediarios participen en el proceso de la exportación, el costo se verá favorecido considerablemente en favor del productor y del consumidor final, la siguiente figura número 3 muestra el canal de distribución tradicional para la exportación de productos alimenticios a la Unión Europea.

FIGURA NÚMERO 3:

**Canal de distribución de alimentos frescos en la Unión Europea**



Fuente: Bancomext.

#### **4.4.4 Aranceles y regulaciones no arancelarias.**

En cuanto a aranceles se refiere, como ya se indicó en el capítulo 2.3.1 nuestro país está libre de todo arancel en el mercado francés en el marco del tratado de libre comercio con la Unión Europea desde 2008, lo cual quiere decir que el fruto puede ser exportado sin un cargo arancelario que representaba un freno a las exportaciones ya que dicho arancel antes del TLCUEM era del 5.9% ad valorem (porcentaje sobre el valor de las mercancías). Los costos que si es necesario realizar para los proyectos de exportación están más relacionados con la tramitación de la exportación en sí misma como es el certificado de origen.

Otro aspecto muy importante a considerar en la exportación del aguacate mexicano son las regulaciones no arancelarias que no solo representan aspectos a cumplir para ingresar al mercado francés, sino también se deben hacer las inversiones necesarias para que se cubran cada uno de los requerimientos establecidos en las operaciones con el viejo continente. Básicamente en el caso de productos agrícolas dichas regulaciones no arancelarias están encaminadas a factores fitosanitarios, de inocuidad y de envase y embalaje que están descritos en distintas normas que se mencionan a continuación.

De inicio y a nivel nacional existen las buenas prácticas de manufactura e inocuidad de los alimentos procesados. Estas reglas se han fijado por instituciones nacionales como la Sagarpa y por organismos internacionales como el Sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (HACCP, por sus siglas en inglés), con ello se busca cumplir con las regulaciones no arancelarias que demanda la Unión Europea para importar productos alimenticios. En el caso de la Sagarpa, el documento internacional oficial que expide a los productores que cumplen con todos los requisitos fitosanitarios se denomina “Certificado Fitosanitario Internacional” y es escrito en cualquiera de los doce idiomas oficiales de la Unión Europea, en este caso el idioma en que ha de ser escrito será el Francés ya que es un requisito interno del país en la importación de productos.

En ese aspecto, Francia como miembro de la Unión Europea, basa sus regulaciones no arancelarias en las normas del Codex Alimentarius, así como la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas (UN/ECE, por sus siglas en inglés).

Dichas normas están relacionadas con las condiciones en que deben permanecer los alimentos a su entrada en el mercado francés, de conformidad con las disposiciones especiales para cada categoría y las tolerancias permitidas (CODEX STAN 197-1995), por ejemplo, los aguacates deberán:

- Estar enteros;
- Estar sanos, deberán excluirse los productos afectados por podredumbre o deterioro que haga que no sean aptos para el consumo;
- Estar limpios y prácticamente exentas de cualquier materia extraña visible;
- Estar prácticamente exentos de plagas que afecten al aspecto general del producto;
- Estar prácticamente exentos de daños causados por plagas;
- Estar exentos de daños causados por bajas temperaturas;
- Tener un pedúnculo de longitud no superior a 10 mm, cortado limpiamente. Sin embargo, su ausencia no se considera defecto, siempre y cuando el lugar de inserción del pedúnculo esté seco e intacto;
- Estar exentos de humedad externa anormal, salvo la condensación consiguiente a su remoción de una cámara frigorífica;
- Estar exentos de cualquier olor y/o sabor extraños. (CODEX STAN 197-1995).

Otro punto a considerar dentro de las normas “Codex” es la clasificación que hacen del aguacate por lo cual tenemos las siguientes categorías:

## **Categoría “Extra”**

Los aguacates de esta categoría deberán ser de calidad superior. Su forma y color deberán ser característicos de la variedad. No deberán tener defectos, salvo defectos superficiales muy leves de la cáscara, siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, su calidad, estado de conservación y presentación en el envase.

## **Categoría I**

Los aguacates de esta categoría deben ser de buena calidad y poseer el color y la forma característicos de la variedad. Podrán permitirse, sin embargo, los siguientes defectos leves, siempre y cuando no afecten al aspecto general del producto, su calidad, estado de conservación y presentación en el envase:

- Defectos leves de forma y coloración;
- Defectos leves de la cáscara (suberosidad, lenticelas ya sanadas) y quemaduras producidas por el sol; la superficie total afectada no deberá superar 4 cm<sup>2</sup>.

En ningún caso los defectos deberán afectar a la pulpa del fruto. Cuando haya pedúnculo, podrá presentar daños leves.

## **Categoría II**

Esta categoría comprende los aguacates que no pueden clasificarse en las categorías superiores, pero satisfacen los requisitos mínimos especificados en la Sección 2.1. Podrán permitirse los siguientes defectos, siempre y cuando los aguacates conserven sus características esenciales en lo que respecta a su calidad, estado de conservación y presentación:

- Defectos de forma y coloración;
- Defectos de la cáscara (suberosidad, lenticelas ya sanadas) y quemaduras producidas por el sol; la superficie total afectada no deberá superar 6 cm<sup>2</sup>.

En ningún caso los defectos deberán afectar a la pulpa del fruto. Cuando haya pedúnculo, podrá presentar daños. (Codex, stan 197-1995).

### **Disposiciones sobre la clasificación por calibres**

El calibre se determina por el peso del fruto; de acuerdo con la siguiente tabla:

<b>Código de Calibre</b>	<b>Peso (en gramos)</b>
2	>1220
4	781 - 1 220
6	576 - 780
8	461 - 575
10	366 - 460
12	306 – 365
14	266 – 305
16	236 – 265
18	211 – 235
20	191 – 210
22	171 – 190
24	156 – 170
26	146 – 155
28	136 – 145
30	125 – 135

El peso mínimo de los aguacates deberá ser de 125 g. (Codex, stan 197-1995).

## **Disposiciones sobre tolerancias**

En cada envase se permitirán tolerancias de calidad y calibre para los productos que no satisfagan los requisitos de la categoría indicada.

Sin embargo, no se deberá tomar en cuenta un fruto dado con una desviación de un 2 por ciento en más o en menos respecto del código de calibre indicado.

## **Tolerancias de calidad**

### **Categoría “Extra”**

Cinco por ciento, en número o en peso, de los aguacates que no satisfagan los requisitos de esta categoría, pero que satisfagan los de la Categoría I o, excepcionalmente, que no superen las tolerancias establecidas para esta última.

### **Categoría I**

Diez por ciento, en número o en peso, de los aguacates que no satisfagan los requisitos de esta categoría, pero satisfagan los de la Categoría II o, excepcionalmente, no superen las tolerancias establecidas para esta última.

### **Categoría II**

Diez por ciento, en número o en peso, de los aguacates que no satisfagan los requisitos de esta categoría ni los requisitos mínimos, con excepción de los productos afectados por podredumbre, magulladuras marcadas o cualquier otro tipo de deterioro que haga que no sean aptos para el consumo.

## **Tolerancias de calibre**

Para todas las categorías, 10 por ciento en número o en peso de los aguacates que correspondan al calibre inmediatamente superior y/o inferior al indicado en el envase.

El conocimiento completo de todas las regulaciones arancelarias y no arancelarias es de suma importancia para el desarrollo de la estrategia de mercadotecnia ya que es un gran apoyo en el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para los productores de aguacate, ya que como podemos apreciar no representa grandes amenazas el mercado externo dado la nula existencia de aranceles que encarecerían el producto, sin embargo es necesario contar con estrategias que hagan que las debilidades que se puedan presentar al no contar con la infraestructura suficiente para contar con todos los requisitos no arancelarios.

Una de ellas insisto, sugiere el la organización por parte de todos los productores de aguacate, ya que el aprovechamiento de economías de escala en la cosecha, envasado y embalaje así como en los procesos bajo los cuales se cosecha el fruto serán vitales como una medida no solo estratégica sino también financiera al contar con una disminución importante de costos de producción.

## **5. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA LA EXPORTACIÓN DE AGUACATE MEXICANO A FRANCIA.**

A continuación se propone una estrategia de mercadotecnia para llevar a cabo la exportación del aguacate mexicano en el mercado Francés. De inicio será necesario e importante a la vez, aplicar la parte teórica en el desarrollo de la propuesta. Para estos fines es necesario contemplar la situación que guarda cada uno de los aspectos de la mercadotecnia con respecto a la producción y exportación del aguacate mexicano y de qué manera se pueden aprovechar las

fortalezas y oportunidades que se han descrito en el presente trabajo así como minimizar el impacto de las debilidades y amenazas que se presentan en el entorno.

De inicio la mercadotecnia plantea varias estrategias a seguir para cada una de sus variables y existen infinidad de herramientas y técnicas, no solo de mercadotecnia sino administrativas, que se pueden emplear para hacer un excelente análisis y con base en ello diseñar la mejor estrategia, sin embargo es importante definir una idea central que permita enfocar los esfuerzos y recursos hacia el logro de la misma.

En términos de planeación estratégica se trata de plantear una Misión y Visión que en este caso, si hablamos de una Misión, ésta se enfoca exclusivamente a proponer precisamente una estrategia de mercadotecnia para las exportaciones del aguacate mexicano a Francia, realmente ese es el propósito de este trabajo, pero al hablar de una Visión esta tiene que ser a largo plazo pero además definida por el productor o grupo de exportadores del fruto, y tendrá que estar enfocada al crecimiento importante de las exportaciones del aguacate mexicano a Francia o quizá en toda Europa. Si se es muy visionario y ese es el sueño del productor de aguacate, una Visión que propongo a largo plazo es la de convertirse en el líder mundial exportador de aguacate, es decir, que los países por encima de los demás prefieran adquirir el fruto mexicano por las bondades y beneficios que ello representa.

Esto sólo a manera de propuesta y tomando en consideración la situación actual del fruto en nuestro país. No obstante enfocare mis esfuerzos en el desarrollo de la propuesta de mercadotecnia que es no solo una Misión alentadora sino también el propósito de este trabajo de tesis.

Ahora bien, si el eje motor de todos los esfuerzos y recursos empresariales hacia una mejor posición competitiva en el mercado lo representan la Misión y Visión, la parte operativa para su consecución lo representan los objetivos estratégicos y las estrategias de negocios y operativas las cuales forman parte de la estrategia de mercadotecnia en su conjunto.

La gran pregunta es: ¿Cuál es la estrategia central en la cual se sustenta la propuesta de este trabajo?, según Michael Porter, (Flores, 2005), existen dos grandes estrategias y estas son: diferenciación y liderazgo en costos. De la elección de estas, depende el desarrollo del resto de la propuesta de mercadotecnia.

Antes de tomar una decisión respecto al tipo de estrategia a seguir, es sumamente importante y de acuerdo con el marco teórico del presente trabajo, establecer un análisis situacional del aguacate mexicano considerando los elementos de la mercadotecnia. Es por ello que a continuación se explicará la situación actual a través de una matriz, la cual será dividida en dos partes, por un lado las fortalezas y debilidades, debido al conocimiento que se tiene hasta esta parte del trabajo respecto al fruto; posteriormente se analizarán las oportunidades y amenazas respecto al aguacate tomando en cuenta el estudio del mercado francés en el entorno mundial:

## CUADRO NÚMERO 10: Fortalezas y debilidades del aguacate mexicano como producto de exportación

Variable	Fortalezas y Oportunidades	Debilidades y Amenazas
Precio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio competitivo derivado de los costos de producción y la posibilidad de asociaciones entre productores del fruto.</li> <li>- Facilidades arancelarias en el marco del TLCUEM, lo cual disminuye el costo en este punto a cero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El precio que pueden ofrecer países como España podría ver afectado el potencial exportador de México, ya que la cercanía de España con Francia, abarata el costo de manera importante.</li> </ul>
Plaza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar el canal de distribución más adecuado para que el producto se venda en el supermercado Francés.</li> <li>- Existen supermercados e incluso tiendas de conveniencia en donde se puede ofrecer el fruto ya sea orgánico o tradicional, por lo que las facilidades de ofrecer el producto están puestas sobre la mesa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La falta de presencia física en el mercado francés podría hacer que la supervisión en el punto de venta le dé prioridad a otros productos o bien, favorezcan al aguacate proveniente de países europeos.</li> </ul>
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acuerdo con las reglamentaciones no arancelarias se puede utilizar la propia etiqueta como medio publicitario haciendo la distinción de que el producto es mexicano y además orgánico.</li> <li>- Existe la posibilidad de establecer folletería en los supermercados y como parte del envase y embalaje de los artículos lo cual puede favorecer en la decisión de compra del consumidor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe una gran difusión acerca del aguacate tradicional u orgánico en Francia, lo cual merma la posibilidad de un mayor conocimiento del producto.</li> </ul>
Producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El aguacate y sus bondades alimenticias, así como los atributos que posee para ser empleado como complemento en distintos platillos, incluso cremas y cosméticos.</li> <li>- El aguacate mexicano posee características únicas en tamaño, calidad y cosecha que son conforme a las normas y reglas establecidas.</li> <li>- Las agrupaciones y asociaciones existentes de aguacate tradicional y orgánico que hacen del fruto algo muy atractivo al resto del mercado.</li> <li>- El potencial exportador de nuestro país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La competencia con otros países que es muy cerrada en especial con España.</li> </ul>

Dadas las condiciones de este análisis me avocare a definir cuál será la estrategia de mercadotecnia a proponer en este trabajo. Existen tres tipos de enfoques de mercadotecnia de acuerdo con Porter (2002) que son: Liderazgo en costos, Diferenciación y Enfoque. Cada uno de ellos establece condiciones especiales para crear una verdadera ventaja competitiva. En el caso del aguacate al ser

alimenticio, las posibilidades de hacer una diferenciación radican en los atributos del propio fruto. De hecho el aguacate mexicano ya cuenta con una diferenciación en el resto del mundo por la calidad y atributos del mismo, sin embargo las cualidades del producto que se pudieran destacar radican en los procesos de cultivo y embalaje del producto, lo cual ya se está desarrollando en la actualidad. En cuestiones de costo, es importante que de acuerdo con el análisis FODA, se tomen en cuenta las facilidades que ayuden a disminuir el costo del producto de manera importante, pero sería muy difícil alcanzar el liderazgo basados en el costo debido a que existen otros países que por simple posición geográfica abaratan el costo de manera importante. Me parece que una buena estrategia a emplear sería el enfoque o alta segmentación, ya que de acuerdo con Flores (2005), se destina a un mercado geográfico (Francia), en un segmento de la línea de productos (aguacate) y a un grupo de consumidores en particular (Mercado Francés con personas de entre 20 y 65 años de edad con nivel de ingreso medio). Esta opción no debe descuidar los elementos de costo y diferenciación, que si bien no nos darán un liderazgo inmediato, si son de valiosa ayuda para el proyecto de exportación.

### **5.1 Potencial exportador de México.**

En los capítulos anteriores, se ha establecido la capacidad productiva de nuestro país en el cultivo del aguacate, sin embargo, no se ha descrito aun el potencial exportador del fruto a nivel mundial. Hoy por hoy México es el país líder productor de aguacate, en el cuadro 5 del capítulo 4.2, se pudo apreciar que no solo la producción se mantiene constante sino que ha venido incrementándose año con año hasta llegar en 2009 a 1,230,972 toneladas, además de incrementar considerablemente la superficie sembrada en 121,439 hectáreas, esto hace suponer de manera muy clara que la capacidad productiva del fruto en nuestro país tiene la capacidad no solo de abastecer el mercado local sino parte de Estados Unidos como ocurre en la actualidad y el mercado europeo, particularmente Francia.

En términos de exportaciones México ha venido evolucionando paulatinamente a medida que la globalización lo ha permitido, los tratados y acuerdos comerciales han significado un apoyo importante para nuestro país en materia de comercio exterior, una prueba de ello es el incremento de las exportaciones de aguacate en el mundo que colocan a México en el primer lugar mundial de la exportación del fruto. A continuación se presenta un extracto de la revista comercio exterior (2011), que es una prueba de lo expuesto: “En materia de exportaciones, mientras en 1986 México fue el quinto exportador mundial (después de Israel, Sudáfrica, España y Estados Unidos), con una participación de 2.96%, para 2008 ocupó el primer lugar con 39.2%. Con ello, el aguacate es por mucho el producto hortofrutícola cuyas exportaciones han crecido más en México de 2000 a 2008, al tener una tasa promedio anual de 33.35%, contribuyeron en ese último año con 11.19% del total del segmento, a diferencia del 2000 cuando sólo participó con 2.67%”.

De esta forma queda muy clara la capacidad exportadora del aguacate mexicano no solo en Estados Unidos sino a nivel mundial, sin embargo es necesario proponer una estrategia de mercadotecnia que sea capaz de incrementar la participación del fruto en el mercado francés y que nos permita aprovechar al máximo las condiciones productivas favorables de nuestro país.

Un problema que se presentaba anteriormente suponía los altos costos de exportación del fruto no solo por pago de aranceles, sino por el envasado, embalaje y distribución del fruto hacia el exterior. Sin embargo gracias a los Tratados comerciales con Estados Unidos y en este caso con la Unión Europea, México se ha visto beneficiado de manera importante ya que como se mencionó anteriormente, el aguacate está libre de todo arancel en el viejo continente y solo hay que cumplir con las regulaciones no arancelarias que no es poca cosa. Sin embargo, también es cierto que la capacidad organizativa de los productores de aguacate, particularmente el Michoacán, cuentan con los elementos necesarios para satisfacer los requerimientos europeos y no solo eso, sino que se puede

lograr con el menor costo posible dado el aprovechamiento de las sinergias en esta región mexicana, tal como se mencionó en el capítulo anterior.

## **5.2 Segmentación del mercado de aguacate en Francia.**

A nivel mundial y en un ambiente cada vez más globalizado, las comunicaciones y las tendencias del mercado están teniendo un comportamiento muy semejante, la pasada crisis hipotecaria de financiera surgida en EE UU, hizo que todos los países actuaran de manera casi inmediata para proteger sus reservas económicas y no verse afectados sensiblemente, asimismo, las modas, las tendencias y los gustos y preferencias son cada vez más parecidos entre las naciones debido a la velocidad en que la información fluye a través de los modernos medios electrónicos con los que hoy contamos. En materia de salud, existe una fuerte tendencia por los productos que aporten un estado de salud favorable entre los consumidores, de ahí que hoy en día el público busque que los artículos que consume sean lo menos nocivos para la salud, incluso en materia alimentaria, los productos orgánicos están siendo muy demandados por los mercados, particularmente el mercado Francés.

De acuerdo con una encuesta practicada en el marco del congreso mundial del aguacate celebrada en 2007, esta tendencia por los productos orgánicos hace que el aguacate sea cada vez mejor visto entre los consumidores galos. En ese sentido no solo es necesario conocer este hecho sino también algunas otras características que pueden ser de gran valía para las exportaciones del fruto.

El segmento al cual se dirige el aguacate y que fue objeto de la encuesta en un estudio al respecto, está enfocado a personas de entre 18 y 64 años dado que el aguacate no es un producto definido para un sector de la población en particular, es decir, puede ser consumido por todos los sectores de la población sin importar su edad o sexo. Algo que si resulta importante considerar es el poder adquisitivo de la comunidad francesa ya que si bien es cierto que el nivel de vida en Francia

es considerado alto, también es cierto que el aguacate es considerado un lujo para los consumidores franceses.

El cambio en el comportamiento del consumidor francés, se debe entre otras cosas a los siguientes factores, (Torres, 1997):

- Elevación progresiva y general de los ingresos de los consumidores
- Multiplicación del tipo de productos consumidos y elevación de la calidad de los mismos
- Diversificación de los lugares de consumo
- Cambios en la forma de preparación de los alimentos, por ejemplo en Europa en general y particularmente en Francia, existe un gusto particular del guacamole en totopos como botana en bares y reuniones familiares.

El crecimiento en la demanda de los productos orgánicos, entre ellos el aguacate hace muy atractiva la exportación hacia Francia. Como podemos observar, la segmentación del mercado es muy amplia dada la muestra tomada en las encuestas, pero los resultados nos muestran tendencias de consumo muy semejantes, tal como lo muestran los resultados de la encuesta que a continuación se detallan:

1. Hábitos de compra. Todos los consumidores franceses encuestados conocen el aguacate, pero solo el 46% conoce el aguacate mexicano. El 88% consume aguacate normalmente y el resto no lo consume.
2. Frecuencia de compra. El 45% consume aguacate una vez al mes, el 30% una vez al año, el 9% cada dos semanas, el 3% una vez a la semana y el 12% nunca compra.
3. Cantidad consumida por piezas.- El 60% compra de 1 a 3 piezas, el 24% de 3 a 5 piezas y el 3% más de 5 piezas.
4. Criterios de compra. Sabor (49%), precio (12%), consistencia (9%), color (9%) y la variedad (6%).
5. Lugares de compra. El 76% se compra en el supermercado, el 9% en mercados especializados y el 3% en otro tipo de establecimientos. (Congreso mundial del aguacate, 2007).

La aceptación del aguacate en el mercado francés, sugiere que la estrategia de mercadotecnia propuesta cumpla con algunas acciones específicas dentro del plan integral, como son:

- a) Desarrollar dentro del proceso de exportación una logística que permita dar a conocer el producto mexicano tomando en cuenta el empaque, etiquetado del producto e incluso el embalaje, que pueda hacer saber al consumidor final que se trata de un producto mexicano. Así mismo el establecimiento de folletería básica instalada en los supermercados (debido a que es la mayor fuente de abastecimiento del fruto), que indiquen no solo la procedencia del aguacate sino las propiedades, beneficios y procesos de cultivo del mismo, que lo haga atractivo a la exigente población francesa.
- b) Dar a conocer dentro de este proceso de publicidad, los distintos usos del aguacate no solo alimenticios sino como un complemento básico en los alimentos diarios, los beneficios a la salud y las distintas presentaciones en que se puede preparar el mismo como son el guacamole, ensaladas, salsas, etc. Esto con el objeto de incrementar el consumo del producto a nivel nacional.
- c) Presentar dentro del proceso de la exportación, la certificación y validación de las distintas autoridades gubernamentales acerca de que se trata de un producto que cubre con las buenas prácticas de producción y que se trata de un producto orgánico, desde luego que son requisitos que de no contar con ellos, simplemente el proceso de la exportación no se daría, pero es importante de acuerdo con la encuesta dar a conocer esta información al consumidor final para inferir de manera positiva en la decisión de compra.

La estrategia de mercadotecnia tomando en cuenta la segmentación del mercado, tendrá que ir dirigida a la población francesa hombres y mujeres de edades entre los 20 y 70 años con un nivel de ingresos medio de acuerdo con estratificación social de la nación gala.

Dadas las condiciones del mercado francés el producto se tendrá que distribuir con un canal de distribución tal que permita que el aguacate este en su mayoría en supermercados dada la afluencia a dichos lugares por parte del consumidor.

Es imperativo destacar las cualidades del aguacate en cuanto al beneficio ecológico y de salud que son los temas en boga a nivel mundial y que el público francés mantiene una firme atención en ellos.

### **5.3 Precio.**

Del precio, debemos destacar una escala de costos que permita una claridad en la determinación del precio de venta que rinde beneficios económicos importantes a los productores nacionales del fruto y por ende una fijación justa del precio al consumidor final. Para ello, se utilizará el método de costeo directo ya que lo considero más adecuado para los fines mencionados en el capítulo anterior referentes al costo cada vez menor de los productos para el consumidor final, ofreciendo un precio competitivo para el mercado externo.

Así mismo la fijación del precio debe considerar el método de la exportación misma y los gastos aduanales que conllevan la operación. De esta forma y tomando en cuenta las distintas modalidades de INCOTERMS, lo más aconsejable a considerar dentro del proceso de la exportación será el de libre a bordo (FOB ) o bien el de costo seguro y flete (CIF), todo ello dependerá del poder negociador de los productores de aguacate y de las condiciones que imperan en el mercado francés. Dado los datos obtenidos estos métodos de exportación resultaran atractivos a ambos mercados ya que demandan cierta equidad en el momento de llevar a cabo las operaciones porque los costos se distribuyen entre ambas partes no teniendo ventaja para ninguna de ellas.

Algo muy importante a considerar es que del resultado de la fijación del costo, se debe analizar si el precio de venta al consumidor final está dentro de los

estándares que marca el mercado, en este caso que no rebase la banda que va de los 0.4 a los 2 euros por pieza, de acuerdo con los datos presentados en la investigación de precios del fruto en Francia.

Finalmente el costo en que se incurre al contratar los servicios aduanales será un factor a considerar dentro del esquema de costos de la exportación.

En resumen el esquema de costos para la fijación del precio de venta deberá contemplar los siguientes factores:

1. Precio base. Resultado de la siembra, cosecha y preparación del fruto de manera interna, de acuerdo con el método de costeo directo propuesto.
2. Gastos en planta. Todo lo referente al envasado, etiquetado y embalaje del producto en el mercado interno.
3. Gastos de transporte local hacia el buque marítimo (FOB).
4. Seguro de transporte marítimo (CIF)
5. Gastos aduanales

Estos factores nos darán como resultado el precio de venta en el exterior. Cabe señalar que se mencionó un pequeño avance del canal de comercialización a efectos de conocer un concepto de costo, sin embargo, más adelante ahondaremos en el tema de los canales de comercialización.

#### **5.4 Diseño del producto.**

El aguacate al ser un producto alimenticio, tiene ciertas características que hacen del diseño del producto un objeto de investigación a fondo. En principio al producto en sí mismo no es posible realizarle algún tipo de diseño en particular dado su uso que es exclusivamente para consumo alimenticio, esto no quiere decir que no se pueda utilizar el fruto en alguna aplicaciones adicionales como son: pomadas, bálsamos, lociones, cremas, jabones, aceites, aderezos, pulpas, deshidratado, colorantes, etc. En estos casos se puede hacer diseños del producto que pueden incluir desde el envase hasta los logotipos, nombres comerciales y etiquetas las

cuales deberán ser atractivas al consumidor final resaltando los atributos y bondades de dichos productos.

No obstante ello, en el caso del aguacate para consumo alimenticio, las consideraciones que se deben contemplar las agruparé en dos grupos que explicaré a continuación:

a) Regulaciones y normatividad del producto para la exportación.- En este punto me estoy refiriendo exclusivamente a todas aquellas normas y regulaciones del producto en el plano internacional que son necesarias para llevar a cabo la exportación y que forzosamente deben formar parte del diseño del producto a fin de que el público o mercado objetivo las pueda observar, conocer y sobre todo comprobar al momento de consumir el fruto.

De inicio y muy importante es considerar que para todos los elementos regulatorios que mencionaré a continuación, el manejo del idioma francés es primordial para la exportación del aguacate, de suerte tal que las cajas, etiquetas y nombres comerciales o slogans, deberán traducirse al francés para que sean aceptados por los comercios en Francia.

El sello, *“México Calidad Selecta o Select Quality”*, tiene las siguientes ventajas:

- Resalta el país de origen, que como vimos anteriormente es parte de la estrategia de penetración de mercado dado el mediano índice de conocimiento del aguacate mexicano en Francia.
- Posicionamiento del producto
- Calidad selecta para obtener mejores precios, es decir competitivos al contar con buenas prácticas de calidad en la producción del fruto
- Diferenciación de productos mexicanos
- Promoción de productos mexicanos de alta calidad

El siguiente punto a considerar es el “*Certificado fitosanitario internacional*” expedido por la SAGARPA que garantice que el producto cuenta con las condiciones necesarias de sanidad para salir del país.

El etiquetado del producto debe contemplar el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas (NOM), el cual expide la SECOFI. En el caso del aguacate estas normas son la norma, NMX-FF-016-1995 y NOM-FF-066-FITO-1995.

b) Requisitos de calidad del producto.- Este aspecto se resume en cumplir cabalmente con las normas “Codex” del aguacate, mismas que se habían comentado de manera general en el capítulo 4.4.4 pero que es necesario hacer el desglose completo acerca de los requisitos necesarios para su cumplimiento:

Además de los requisitos mínimos ya enunciados, es necesario que se cumpla con los estándares internacionales del producto para su ingreso en el mercado francés como son:

- Recolección cuidadosa del aguacate. El desarrollo y condición de los aguacates deberán ser tales que les permitan:
  - Soportar el transporte y la manipulación, y
  - Llegar en estado satisfactorio al lugar de destino
- De acuerdo con las necesidades francesas en lo que respecta a la alimentación y tomando en cuenta las normas “Codex”, la clasificación del aguacate mexicano debe entrar en la categoría “Extra” que es la se considera de una calidad superior.

El tercer y último punto a considerar dentro del diseño del producto es contemplar para su producción la guía sobre inocuidad y buenas prácticas de manufactura establecidas por la SAGARPA que no solo habla del fruto en sí mismo, sino que establece acciones específicas en la producción desde el terreno, el equipo de recolección, las técnicas de recolección, personal instalado, etc. El aguacate lleva

a cabo una serie de factores a cuidar en la manufactura del mismo basándose en esta guía y son las siguientes:

- Inocuidad.- Es decir, que el producto no cause daño a la salud humana, mediante algún riesgo de contaminación, sea éste físico, químico o biológico.
- Factores de riesgo en la contaminación de frutas y hortalizas frescas.- se toman en cuenta los siguientes tipos de riesgos:
  - Físicos.- Se pueden ver a simple vista como son el vidrio, el metal, plástico, madera y objetos personales.
  - Químicos.- Agrupa todas aquellas sustancias que entran en contacto con la producción en alguna parte del proceso y que son dañinas a la salud humana.
  - Biológicos.- Incluyen a todos aquellos microorganismos que se encuentran en la superficie o dentro del producto y que afectan la salud del ser humano.
- Principales agentes de contaminación.- En este punto se incluye el agua, el estiércol animal, los desechos biológicos la higiene de los trabajadores, condiciones de sanidad en el campo y embalaje y el transporte.
- Elección del terreno de cultivo, el cual tiene que ver con los usos previos del terreno, riesgos de contaminación que pueden ser de igual manera químicos y biológicos.
- Siembra.- También contempla riesgos químicos y biológicos.
- Riego.- Es importante considerar en este punto la fuente del agua; método de riego empleado; proximidad de la cosecha, es decir, supervisar la calidad del agua antes de realizar la cosecha;
- Fertilización química y orgánica.
- Aplicación de agroquímicos.- Se deben utilizar aquellos que sean específicos para el cultivo en cuestión conforme a reglas establecidas.
- Cosecha.- En este punto los aspectos a considerar para una correcta cosecha conforme a normas establecidas están dadas por los siguientes puntos:
  - Tiempo de cosecha
  - Equipo, herramienta y maquinaria

- Personal para la cosecha
- Riesgos de contaminación en la cosecha
- Transporte del campo a la planta de empaque.- Este punto resulta básico ya que de ello depende el cumplimiento de muchas normas que se han mencionado en este punto, los posibles riesgos a eliminar son los siguientes:
  - Riesgos de contaminación en el transporte del campo al empaque que son químicos, biológicos y físicos.
  - Higiene, salud y condiciones sanitarias de los trabajadores en el campo.- Tiene que ver con la higiene, salud, condiciones sanitarias y entrenamiento del personal en prácticas de higiene y sanidad.
- Ubicación y condiciones generales del empaque.- Las empacadoras de frutas y hortalizas frescas deberán estar localizadas en lugares que no presenten riesgos de contaminación para el producto, tomando en consideración lo siguiente:
  - Contar con buen drenaje
  - Estar libres de escombros o basura
  - No estar cerca de fuentes de contaminación
  - La zona de la empacadora no deberá ser propensa a plagas

De esta forma el empaque tiene que estar en buenas condiciones. La parte exterior deberá ser diseñada y construida para prevenir la entrada de plagas y contaminantes. Debe permitir su fácil limpieza y mantenimiento.

- Riesgos de contaminación por la ubicación y condiciones del empaque que de igual manera deben ser químicos y biológicos.
- Recepción del producto y preselección.- Tiene que ver con la clasificación del producto de exportación, los puntos a tomar en cuenta son los siguientes:
  - Recepción del producto
  - Preselección y preclasificado del producto
    - Riesgos de contaminación en la recepción del producto

- Riesgos de contaminación en el lavado, enfriado y desinfección, que también se clasifican en químicos, biológicos y físicos.
- Empaque.- El material para empaque como es: cajas, bolsas, hojas de papel (liners), envases y bandas de plástico deben cumplir con lo siguiente:
  - Utilizar únicamente empaques nuevos y limpios
  - El diseño y los materiales para el empaque deberán ofrecer una protección adecuada de los productos, minimizando el riesgo de contaminación, evitando daños permitiendo un etiquetado adecuado.
  - Los empaques deben ser adecuados a la transportación, refrigeración, almacenamiento y estiba con los que se piensa transportar el producto.
  - Evitar que el material de empaque se encuentre alejado a las fuentes contaminación.
- Almacenamiento.- En este punto lo más importante a resaltar es el control físico del almacén, es recomendable contar con un sistema de lotes para el aguacate el cual permita identificar la fecha del empaque y el campo de cultivo. Con lo cual se podrá identificar cual es el producto más “nuevo” en el almacén.
- Riesgos de contaminación en el almacén que también son químicos y biológicos.
- Embarque y transporte del producto.- tiene que ver con las condiciones en las cuales se va a transportar el producto, inicia con una inspección ocular del producto, en la actualidad se extiende un certificado de la SAGARPA respecto a las condiciones del embarque de la mercancía, el costo no es muy alto y los certificadores deben contar con una licencia expedida por la SAGARPA para tales fines. Así mismo también este punto cuenta con riesgos químicos, biológicos y físicos.
- Limpieza y mantenimiento de las instalaciones.
- Higiene, salud y condiciones sanitarias de los trabajadores en el empaque.

Un punto a destacar en el diseño del producto es precisamente el cumplimiento de todas y cada una de las regulaciones y requisitos no arancelarios pero si de vital importancia para el consumidor francés ya que el producto garantizara por medio de estos puntos, que cumplen con todas las normas de sanidad, producción y embarque que lo hacen un producto muy confiable para su consumo. Esto se verá reflejado en el etiquetado del mismo, lo cual podría ir formando una condición natural del fruto y de exigibilidad para el consumidor francés. De cumplir con todos los requisitos, México podría contar con una ventaja competitiva del aguacate y es el cumplimiento de todas y cada una de las regulaciones nacionales e internacionales en materia de sanidad vegetal existentes.

### **5.5 Promoción.**

Las características del mercado francés destacan algunas situaciones de las cuales nuestro país podría verse beneficiado con la comercialización del aguacate. El beneficio sería a nivel económico intentando obtener la preferencia del fruto por encima de los demás. El conocimiento del consumidor, si algo nos ha enseñado es que existe una alta preocupación por contar con una vida plena y con buena salud.

La alimentación es un factor a destacar en el logro de este objetivo, por ello se pueden encarar esfuerzos promocionales tendientes a lograr la “idea” en el consumidor acerca de que el fruto mexicano es benéfico para la salud del consumidor y está sembrado con las mejores prácticas en materia sanitaria.

La promoción del aguacate se basaría en varias premisas a saber:

- Destacar las bondades alimenticias del aguacate mexicano
- Comunicar al consumidor francés que el producto tiene en sus procesos un cumplimiento exacto de todas las normas sanitarias nacionales e internacionales

- Distinguir el sabor del aguacate mexicano por el resto de los demás países por su frescura y sabor que es único.
- Indicar que el aguacate mexicano orgánico cumple con los estándares de tamaño por encima de lo requerido y que colocan al fruto en la categoría de “Extra” según el Codex del producto.
- La posibilidad de aprovechar las propiedades del aguacate en otros productos como son cosméticos, cremas, aceites, jabones, etc.

En este caso específico, el mejor medio para publicitar el producto resulta ser la etiqueta del producto, el envase y el embalaje del mismo. En ellos, se pueden hacer las distinciones del fruto en los términos mencionados anteriormente. Resulta obvio indicar que de por sí, la etiqueta debe indicar todas y cada una de las obligaciones y regulaciones con las que debe contar el producto, lo cual dará una certeza al consumidor de que se trata de un producto que se puede consumir sin que ello represente un problema para la salud.

Además de ello indicar que se trata de un producto mexicano, único en su tipo, con el mejor sabor y la mejor calidad, podría hacer que el consumidor final dirija su mirada y su preferencia por el fruto mexicano. Dicha etiqueta podría estar ubicada en la parte siguiente de las cajas de embalaje como se muestra en la siguiente figura:

FIGURA NÚMERO 3: Ejemplo de etiqueta de exportación como medio promocional.



↓  
ETIQUETA



Producto mexicano 100% orgánico, elaborado con los más altos estándares de calidad, aprobado por SECOFI bajo la NMX-FF-016-1995 y NOM-FF-066-FITO-1995, y el CODEX que clasifica al producto como Extra. Select Quality expedido por la SAGARPA así como el certificado fitosanitario internacional.

Otro medio promocional de gran utilidad será mediante el folleto el cual se puede distribuir en el supermercado, ubicar dentro del stand donde se ubica el producto y a través de volanteo. Para ello será necesaria una inversión en la “promoción del producto” el cual se hace contratando servicios de merchandising y que solo se cobran las horas hombre invertidas en el proyecto de promoción, más la carga social de dichas personas, es decir un sueldo promedio pero tomando en cuenta solo el número de horas que le destinen al proyecto. Para estos fines existe una pequeña etapa de “sensibilización” con la persona (s) que van a llevar a cabo el proyecto con el objeto de explicar a detalle el producto que van a promocionar y sumamente importante, que destaque dentro de su discurso promocional todas las bondades del aguacate mexicano a fin de que se intente lograr la idea en la mente del consumidor. Si bien es una inversión adicional, me parece que podría ser de gran utilidad en lograr un posicionamiento adecuado del fruto en el mercado Francés.

Parte del financiamiento de este proyecto se puede valer del “PROMOAGRO” cuyo apoyo está muy enfocado a este punto en particular y que será de gran apoyo en la promoción del producto en el mercado francés.

**5.6 Canales de distribución.**

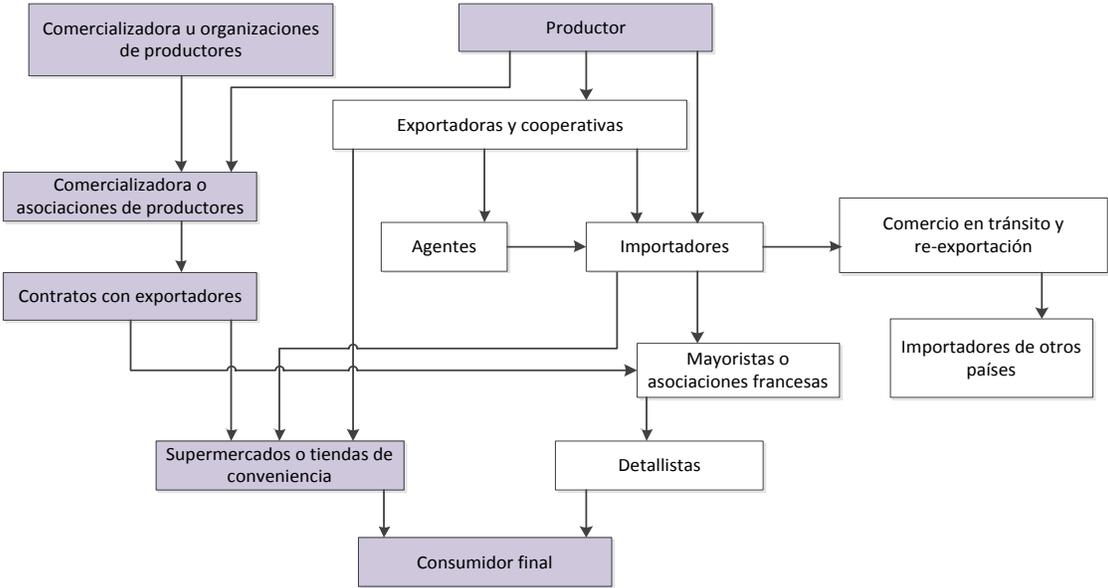
De acuerdo con los canales de distribución que existen en la Unión Europea y tomando en cuenta el modelo de canal de distribución (Figura número 3) destaco el siguiente canal de distribución como el más idóneo en cuanto a agilidad, costos y seguridad del producto:

Productor-Organizaciones de productores-Comercializadora o asociaciones de productores-Contratos con exportadores-Supermercados o tiendas de conveniencia-Consumidor final.

A continuación se reitera la Figura número 3 donde se hace distinción del canal propuesto para una exportación eficiente del aguacate mexicano a Francia.

**FIGURA NÚMERO 3:**

**Canal de distribución de alimentos frescos en la Unión Europea**



Si bien es cierto que el contar con más intermediarios da una mayor seguridad en el proyecto de negociación del producto, el valerse en principio de agrupaciones o asociaciones del aguacate mexicano nos da una ventaja en cuanto a costos, pero también da una fuerza exportadora muy competitiva que ayuda a mejorar las negociaciones con intermediarios; que éstos sean los mínimos para abaratar costos y que las negociaciones con dichos intermediarios sean las mínimas en el ya de por sí complicado proceso de la exportación.

### **5.7 Cotización, contratación y formas de pago.**

Hemos determinado la escala de costos para la producción del aguacate, en términos de comercio internacional, ya que los costos internos como son el de la propia siembra y cosecha del fruto, así como la preparación del fruto, forman parte de los elementos del costo en el mercado nacional y que se exporte el fruto o no, determinan un precio para su venta en el mercado nacional, sin embargo, al tratarse de un producto de exportación se tendrán que sumar al precio de venta en el exterior todos aquellos costos en que se va a incurrir para el proceso de exportación hacia el mercado francés.

De acuerdo con el INCOTERM deseado, que para este caso sería FOB o el CIF, se definen los distintos pagos a realizar, para la exportación del aguacate, los gastos en que hay que incurrir son los referentes a los gastos de transporte local hacia el buque marítimo y los gastos aduanales correspondientes que incluyen los honorarios del agente aduanal, en el caso de que se elija FOB; si se eligiera el CIF, habría que agregar el costo de transporte marítimo y el seguro correspondiente.

Se sugiere alguno de los dos INCOTERMS mencionados, ya que son los más comunes pero a la vez los más convenientes en cuestión del canal de distribución

seleccionado y que a su vez es atractivo para los intermediarios en Francia. De la fijación de este precio de exportación, dependerá en gran medida el resto de la logística de la exportación, que tiene que ver con los documentos y trámites a realizar para llevar a cabo el envío del aguacate al país galo.

En la medida que el monto de la exportación represente una proporción cercana al 30% o más de las ventas totales, se sugiere formalizar la transacción a través de un contrato de compraventa internacional, el cual es el soporte de toda la operación y da certeza tanto a exportador como importador de que se trata de una operación lícita y entre empresas serias con el único fin de obtener un beneficio económico. La modalidad del contrato que sugiero utilizar será en principio el de compra venta a fin de que se pueda analizar los resultados de la primer exportación y corregir desviaciones en su caso y posteriormente cambiar la modalidad del contrato por el de suministro que servirá para un proyecto de exportación temporal sin que ello signifique hacer cambios en el contrato de compra venta. A continuación se indican las partes de que se compone el contrato:

- Objeto que indique las características principales del contrato y que se trata de exportación de aguacate mexicano orgánico a Francia.
- Forma de pago
- Empaque y embalaje
- Entrega de la mercancía de acuerdo con el INCOTERM seleccionado
- Patentes y marcas en el caso del aguacate es importante destacar en el propio contrato todas las características del producto, certificados y registros oficiales mexicanos con los que cuenta el aguacate.

Finalmente como parte de la propuesta y debido a la importancia de la exportación recomendaré como forma de pago por ser segura y de menor riesgo para ambas partes será la carta de crédito internacional, en la modalidad de irrevocables ya que si se requiere contar con una continuidad en el proceso exportador, es muy importante que el país de destino tenga una certeza de que su inversión es segura

y este mecanismo le dará mayor seguridad acerca de la seriedad de los productores de aguacate mexicano.

## **5.8 Logística de la exportación.**

Es momento de definir la logística de la exportación del aguacate tomando en cuenta los mecanismos existentes para tal efecto, siendo estos agrupados en dos grupos:

A. Regulaciones gubernamentales.- Además de los requerimientos fitosanitarios, no fitosanitarios y aun tomando en cuenta las buenas prácticas de manufactura, no es suficiente con cubrir todas ellas, es necesario además llevar a cabo la tramitación de la exportación que incluye desde la definición del INCOTERM adecuado, hasta los distintos certificados y documentos con los que se debe contar para establecer el proyecto de exportación. En este punto se debe tomar en cuenta el canal de distribución seleccionado ya que de acuerdo con ello, serán los diferentes documentos y trámites a realizar.

De acuerdo con el canal que elegí para la exportación del aguacate a Francia, debemos tomar en cuenta la documentación básica existente en un proyecto de exportación:

1. Factura comercial.- La cual se elabora en original y seis copias, con firma autógrafa y en ambos idiomas, además de incluir los siguientes datos:
  - a. Aduana de salida del país de origen y lugar de entrada al país de destino
  - b. Nombre o razón social del exportador y su dirección
  - c. Nombre o razón social del importador
  - d. Descripción detallada de la mercancía, su nombre, calidad y marca en su caso
  - e. Cantidades, peso y medidas del embarque

- f. Precio de la mercancía, especificando la unidad monetaria convenida con el importador
  - g. Lugar y fecha de expedición
- 2. Lista de empaque.- Sirve para identificar en todo momento la mercancía, saber que contiene cada caja y verificar que coincida con la descripción de la factura.
- 3. Documento de transporte.- Es el título de consignación de la empresa transportista y también se elabora en original y seis copias. En él se indica cuando la mercancía se ha embarcado con un destino determinado y se hace constar la condición en que se encuentra. De acuerdo con el envío de la mercancía que será marítimo, el documento a utilizar será el Bill of Lading-transporte marítimo.
- 4. Seguro de transporte de carga.- Para prevenir posibles daños o siniestros que pueda tener la mercancía en el traslado.
- 5. Pedimento.- Este debe ser presentado en la forma oficial aprobada por la SHCP, ante la aduana correspondiente, por medio de un agente o apoderado aduanal. A este documento se le anexan:
  - a. La factura comercial
  - b. Los documentos que comprueben el cumplimiento de las regulaciones no arancelarias (certificado sanitario y fitosanitario).
- 6. Certificado de origen.- Este documento se requiere en el marco del TLCUEM, para tener el trato preferencial del aguacate al interior de Europa.

Estos documentos deben tomarse en cuenta para la elaboración de la *carta de encomienda*, a fin de que el agente aduanal se ocupe de la salida de la mercancía de territorio nacional hacia el exterior. (Flores, 2005).

B. Condiciones físicas de la mercadería.- En este aspecto como ya se ha indicado, es importante cumplir con todas las regulaciones internacionales en términos de exportaciones. He presentado un tipo de caja para contener el

fruto en óptimas condiciones y con el etiquetado necesario para cubrir con los requerimientos legales pero además haciendo una distinción de las bondades del aguacate, de sus procesos de cosecha y que se trata de aguacate orgánico como argumento de promoción que facilite la venta del fruto.

Sin embargo la interrogante que surge es referente a la forma en la cual ha de embarcarse la mercancía para su adecuado traslado al país de destino. El embalaje pues, comprende el tipo de tarima y acomodo de las cajas para mantener el fruto en las mejores condiciones de higiene y seguridad para que llegue fresco al país de destino.

En territorio nacional, es indispensable hoy en día contar con un certificado de traslado de productos agrícolas el cual es requerido por la SAGARPA y que lo expiden organismos que cuentan con inspectores sanitarios debidamente autorizados por SAGARPA que dan fe de que la mercancía es trasladada con las mejores prácticas y que aseguran el buen traslado de la mercancía hacia su destino, en este caso el puerto de Veracruz.

Tuve el gusto de entrevistarme en algún momento con el Lic. Carlos Celorio quien fuera director del Instituto Mexicano del Envase y que lamentablemente ha fallecido. En dicha entrevista me comentó que existía un material novedoso que puede conformar tarimas y estructuras para el acondicionamiento y protección de la mercancía para su traslado en materia de exportaciones con las siguientes bondades:

- Soporta el peso que cualquier tarima de plástico o madera puede soportar.
- Es a base de cartón ecológico, ya que es con material totalmente reciclable en apoyo a la ecología, lo cual de acuerdo con algunos puntos mencionados en esta tesis, será muy atractivo para el consumidor francés debido al cuidado que se tendría de la ecología en el ámbito mundial.

- Su costo es menor que la tarima tradicional.
- Se produce en México.
- Se puede producir en diferentes tamaños.

A continuación se muestra un modelo del material especificado y una simulación del traslado de la mercancía haciendo uso de esta tecnología.

FIGURA NÚMERO 4: Material propuesto para la tarima de embarque.



Se trata de un material en forma hexagonal en su interior tipo “panal” que soporta el peso de cualquier artículo debido a la propia estructura de la tarima.



FIGURA NÚMERO 5: Ejemplo de acondicionamiento de la mercancía.

En esta figura se representa la manera en la cual se puede acomodar el contenedor para su llegada perfecta en el país de destino.

En cuanto al tipo de contenedor es muy importante que el aguacate se mantenga en las condiciones óptimas de refrigeración y ventilación que le permita llegar a Francia tal como se pacte con el país de destino. Para ello, sería necesario contratar un servicio “puerta a puerta”, donde los exportadores mexicanos se hicieran cargo de la parte de los costos de transporte local e internacional así como el seguro correspondiente y el importador francés asumiera el resto de los costos desde la llegada del buque a puerto francés hasta su almacén. Este tipo de servicio contempla todas las distintas etapas por las que transita el embarque. El costo del servicio juega un papel importante ya que ello elevaría el precio de venta al público por ello será necesario integrar un comité de evaluación de proveedores de este servicio para elegir el mejor en cuanto a precio y servicio en ambos sentidos.

### **5.9 Mecanismos y apoyos financieros para la exportación.**

Para la exportación del aguacate mexicano, existen varios mecanismos de apoyo gubernamentales que se han mencionado a lo largo del presente trabajo.

Entre ellos se ha mencionado el que ofrece la SAGARPA, que para este caso el más conveniente es “PROMOAGRO”, mismo que enuncio de manera completa no solo por la importancia, sino porque encajan perfecto con la propuesta de estrategia de mercadotecnia en la exportación del aguacate:

## **Promoagro**

Programa de Promoción Comercial y Fomento a las Exportaciones de Productos Agroalimentarios y Pesqueros Mexicanos "PROMOAGRO"

"Este programa es de carácter público, no es patrocinado por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan los contribuyentes".

## **Población Objetivo**

Productores, Comercializadores, Consejos, Asociaciones, y Organizaciones formalmente constituidas bajo alguna figura jurídica civil o mercantil dentro del marco legislativo vigente, dedicados a actividades de producción, transformación, comercialización o promoción de productos agroalimentarios y/o pesqueros, preferentemente dentro una cadena productiva, en este caso entra perfectamente la comercialización del aguacate.

## **Objetivo General**

Promover el fortalecimiento de la oferta, así como el posicionamiento e incremento del consumo de los productos agroalimentarios mexicanos, a fin de integrar al productor de manera favorable a los mercados.

## **Objetivos Específicos**

- Incentivar el desarrollo de acciones por parte de los productores, comercializadores y sus asociaciones, que permitan mejorar las condiciones de la oferta de productos agroalimentarios en términos de homogeneidad, volumen y calidad.
- Fomentar el diseño e instrumentación de estrategias de promoción y fomento al consumo de productos agroalimentarios mexicanos en el mercado nacional e internacional.

## **Vertientes**

Fortalecimiento y consolidación de la oferta

- México Calidad Suprema

- Comercio Directo
- Directorio de Agroexportadores
- Solución de Controversias
- Exposiciones y Eventos
- Certificaciones diversas
- Apoyo de costos financieros de factoraje

#### Promoción del comercio y consumo

- Campañas de Marcas Regionales
- Campañas de Promoción Nacionales e Internacionales
- Campaña Genérica para el Incremento de Consumo de Frutas y Verduras en el Mercado Nacional o Internacional
- Campañas de Productos Pecuarios
- Campañas para Promoción del Sistema "Tipo Inspección Federal"
- Campañas "México Calidad Selecta"
- Exposiciones Nacionales e Internacionales
- Misiones Comerciales

#### **Criterios de Elegibilidad**

- Los proyectos presentados deben cumplir con los objetivos del programa, considerando que los beneficios que se pretendan obtener incidan en el mayor número posible de productores agropecuarios y agroindustriales.
- Se apoyará preferentemente a las organizaciones sociales y a los productores que cuenten con el esquema de certificación Marca Oficial "México Calidad Suprema", tal cual se mencionó en el capítulo referente al producto.

#### **Requisitos de Elegibilidad**

- Presentar solicitud de apoyo.
- Entregar proyecto por sistema o especie producto, o con un enfoque de cadena productiva.

- Las organizaciones entregarán una carta declaratoria de no duplicidad de apoyos del Gobierno Federal.
- Las personas físicas que posean la Clave Única del Registro Poblacional (CURP), deberán presentar copia, o en su caso, copia de alguna identificación oficial vigente.

Otro apoyo importante lo constituye BANCOMEXT que entre sus múltiples apoyos financieros destaco los siguientes que son aplicables a la producción de aguacate:

### **Revolvente**

Apoya a las empresas para que puedan llevar a cabo la producción de bienes de exportación, de forma directa o indirecta, o que sustituyan importaciones. Se financia la compra de materias primas; la producción; el acopio; las existencias de bienes terminados o semiterminados; la importación de insumos; el pago de sueldos y la adquisición de aperos de labranza para la producción agropecuaria y otros.

El plazo de financiamiento es hasta por 360 días para los sectores agropecuario y pesquero, motivo de este trabajo.

El porcentaje de financiamiento es hasta 70% del valor de los pedidos y/o hasta 100% del costo de producción; o bien, hasta el 90% del costo de las facturas.

### **Capital de trabajo**

Esta opción apoya a las empresas para que puedan llevar a cabo la producción de bienes de exportación directa o indirecta, que sustituyan importaciones o bien para que estas otorguen crédito a sus compradores.

El plazo podría durar hasta 360 para los sectores agropecuarios de igual manera que el sistema revolvente.

El monto del financiamiento puede ser hasta 70% del valor de los pedidos y contratos, y hasta 100% del valor del costo de producción; o bien, hasta 90% del valor de las facturas.

De acuerdo con la propuesta de estrategia de mercadotecnia, presentada en este trabajo de tesis si es viable llevar a cabo algún tipo de apoyo financiero ya que por un lado ayuda a probar que el proyecto es sustentable en función del estudio del mercado y de las ventajas que ofrece el aguacate mexicano y por otro lado, contar con un apoyo económico en el desarrollo de la exportación que es de gran ayuda para su posible éxito.

## CONCLUSIONES

Al inicio de esta tesis, un problema que me llamo la atención fue la viabilidad no solo financiera sino operativa de una estrategia de mercadotecnia en la exportación del aguacate mexicano a Francia, es decir, ¿realmente se podría llevar a cabo una estrategia que permitiera una mayor penetración de las exportaciones de aguacate al mercado francés?, al analizar paso a paso los conceptos de la mercadotecnia y al llevar a cabo la aplicación de las mismas como una propuesta de mercadotecnia inmersa en el difícil y complicado mundo del comercio internacional puedo decir que si existe dicha viabilidad en una exportación exitosa al país galo.

Operativamente la exportación finalmente no resulta tan compleja, es decir, aunque existen infinidad de trámites y documentos a realizar, existen organizaciones que ayudan a agilizar la exportación de los productos sin ningún problema, sin embargo, anexar a este proceso los elementos de la mercadotecnia con un sentido, con una razón de negocios y con un pleno conocimiento del producto, resulta muy atractivo para el productor del fruto ya que no se trata solo de elaborar una etiqueta con los requisitos que nos marcan las normas internacionales sino que además se le podrán agregar atributos del aguacate que satisfacen plenamente las necesidades de los consumidores franceses. Incluir un proyecto de merchandising facilitara la entrada del producto en aquel mercado y podría contribuir al posicionamiento del aguacate, además de que es un producto mexicano, como el mejor producto que se pueda consumir en Francia, y porque no, en toda Europa.

El incluir en el presente trabajo el estudio del mercado galo para el aguacate, nos permitió establecer no solo la estrategia de mercadotecnia sino también conocer los mecanismos bajo los cuales será posible contar con un mayor apoyo económico y financiero que no represente un problema, sino que coadyuve, es

decir, que se sume a este proyecto y al final se obtengan los beneficios esperados.

Algo que me resulta muy difícil de comprender, pero a la vez me sorprende gratamente es la posibilidad de no solo pensar, sino de ver en la realidad que existen agrupaciones y asociaciones de productores aguacateros mexicanos. En un país donde el individualismo predomina en casi todas las disciplinas, y que se debe en gran medida a un problema de cultura nacional, resultado muy satisfactorio ver que en la actualidad ya es posible pensar en un verdadero trabajo en equipo y que todos los participantes de ello, crean en el proyecto y en los beneficios que esto les puede ofrecer.

Se pudo probar que es muy factible aprovechar con la estrategia adecuada el potencial exportador de nuestro país, siendo hoy por hoy el líder productor del fruto y además con la calidad y estándares que las normas internacionales exigen en un mundo que cada año se vuelve más y más competitivo.

Finalmente al inicio del presente trabajo también nos planteamos una hipótesis referente a la ampliación de las exportaciones de aguacate a Francia, con esta tesis, el diseño de la estrategia de mercadotecnia, si no garantiza el éxito al 100% para lograr este fin, si da una mayor seguridad en que la exportación del fruto se llevara a cabo de manera exitosa tomando en cuenta el conocimiento que al final del presente trabajo se tiene del producto, de las reglamentaciones y del mercado francés y sus consumidores.

Las ventajas competitivas que otorgan en aguacate son únicas respecto a las que se producen en otros países como son Alemania, España, Italia e Israel, de ahí que la promoción bien llevada, nos ayudará a recalcar dichas ventajas y hacer del aguacate mexicano un producto de consumo cotidiano en el gusto del consumidor.

Así pues no solo se lograría la correcta implementación de la estrategia que propongo, sino que además, coadyuvaría a resolver parte de la problemática también planteada al inicio de esta tesis referente a que con ello podríamos buscar y encontrar otros destinos no solo para el aguacate sino para la gran y diversa cantidad de productos agrícolas que estoy seguir superan de igual manera las condiciones de calidad y cantidad requeridas por los consumidores en todas partes del mundo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

COLAIACOVO, Juan Luis, at alli. "Proyectos de exportación y estrategias de marketing internacional". Ediciones Macchi, Buenos Aires- Argentina. 1993.

CZINKOTA, Michael. "Marketing Internacional". Edit. Mc Graw Hill. México. 1995.

ESCOBAR, Rómulo. "Enciclopedia agrícola y de conocimientos afines". México,1981. Tomo 1, SARH.

FISCHER, Laura. "Mercadotecnia". Edit. Mc Graw Hill. México. 1993.

FLORES, Paredes Joaquín. El contexto del comercio exterior de México: retos y oportunidades en el mercado global. 2ª. Edición. México, UNAM, 2005.

HARTLEY, Robert. "Administración de ventas". Edit. Prentice Hall. México. 1999.

KINNEAR y THOMAS C. at alli. "Investigación de mercados. Un enfoque aplicado". Edit. Mc Graw Hill. México,1996.

KOTLER, Philip. "Mercadotecnia". Prentice Hall. México.1989.

LEDEZMA, Carlos A. "Negocios y Comercialización Internacional". Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina. 1995.

MCCARTHY, JEROME y PERREAULT JR, WILLIAM. "Marketing Un enfoque global, 13a. Edición, México, Editorial Mc Graw Hill 2000.

MORENO, José Maria. "Marketing Internacional". Ediciones Machi. Buenos Aires, 1991. Página 13.

ORNELAS, Rincón Romo E. "Estudio agro técnico del cultivo del aguacate en la Republica Mexicana". TESIS. UNAM. 1988.

PORTER, Michael. Ventaja competitiva. México. Edit. C.E.C.S.A. 2002.

TORRES, Felipe y Trapaga Yolanda, 1997, "La agricultura orgánica. Una alternativa para la economía Campesina de la Globalización, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, México.

## **REVISTAS Y GUÍAS CONSULTADAS:**

BANCOMEXT. “Guía básica del exportador” México, 1996.

BANCOMEXT, Guía de exportación sectorial, Alimentos frescos, México, 2000.

BANCOMEXT, Guía para exportar productos mexicanos a Europa, México, 2002.

CAMARA DE DIPUTADOS, Unidad de Estudios de Finanzas Públicas, “Tratado comercial México-Unión Europea, México, D.F. Febrero de 2000.

CLARIDADES AGROPECUARIAS, Un horizonte ASERCA de mercado agropecuario. Octubre de 1995.

“La Unión Europea y México”. Delegación de la Comisión Europea. Impresión Artes Gráficas Panorama, S.A. de C.V. 1995.

NORMA DEL CODEX PARA EL AGUACATE CODEX STAN 197-1995.

REVISTA DE COMERCIO EXTERIOR, Oportunidades políticas, de intercambio y cooperación.

REVISTA DE COMERCIO EXTERIOR, “Relación comercial entre Francia y México. Dolores Beistegui, José Poblano, México, 2010.

SISTEMA ECONÓMICO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE. Reunión regional: “Las relaciones económicas América Latina y Caribe-Unión Europea y la VI cumbre birregional de Madrid”, Caracas, Venezuela. 25 y 26 de Febrero de 2010.

UNIDAD DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS, Síntesis de la relación comercial México-Francia, 23 de Octubre de 2009, PROMÉXICO.

## PÁGINAS WEB CONSULTADAS:

El aguacate de México en el mercado de Estados Unidos, Revista de Comercio Exterior, 2011, Alejandro Macias Macias, Disponible en: [http://www.revistacomercioexterior.com/noticias/news-display.php?story\\_id=376](http://www.revistacomercioexterior.com/noticias/news-display.php?story_id=376)

El empresario, México desaprovecha el mercado francés, Samantha Álvarez, 2009, Disponible en: <http://elempleado.mx/nuevos-mercados/mexico-desaprovecha-mercado-frances>.

El mercado francés: principales rasgos y características. Oiipt, 2010, disponible en: <http://www.clustergrafico.com/files/Herramientas%20-%20Caracter%C3%ADsticas%20del%20Mercado%20Franc%C3%A9s.pdf>

Estadísticas comerciales, Francia, Disponible en: [http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomex/0,5310,5280449\\_5304715\\_5296234\\_0\\_FR,00.html](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cda/controller/pageOfecomex/0,5310,5280449_5304715_5296234_0_FR,00.html)

Estrategias de exportación de aguacate orgánico michoacano al mercado francés, disponible en: <http://www.avocadosource.com/WAC6/es/Extenso/5b-225.pdf>

Europa (2011). El Portal de la Unión Europea. Accesible en: [http://europa.eu/index\\_es.htm](http://europa.eu/index_es.htm). Consultado el 03/06/2011.

Incoterms, Disponible en: <http://www.podernegociador.com/2010/12/31/incoterms-2010-disponibles-las-modificaciones/#ixzz1CUVWLEIo>

Jenaro Villamil, Medios, política y diversidad sexual. Accesible en: <http://jenarovillamil.wordpress.com/2011/02/11/caso-florence-cassez-del-montaje-mediatico-a-la-crisis-diplomatica/> Consultado el 11/02/2011.

La farsa de Cassez, Alberto Aguirre M. 8/03/2011, disponible en: <http://eleconomista.com.mx/columnas/columna-especial-empresas/2011/03/08/farsa-cassez>

México y Francia reactivan relaciones diplomáticas tras el caso Cassez, 23/05/2011, Disponible en: <http://www.diariopresencia.com/nota.aspx?ID=35953&List=%7BE99F52BD-B89D-4D80-A5BB-BCD1566AE98A%7D>

Primer encuentro entre México y Francia tras el caso Cassez, 20/05/2011, Disponible en: <http://www.diariopresencia.com/nota.aspx?ID=35892&List=%7BE99F52BD-B89D-4D80-A5BB-BCD1566AE98A%7D>

PORTAL DE LA UNION EUROPEA, sitio web oficial de la Unión Europea.