



## **ESCUELA DE COMERCIO INTERNACIONAL**

**“Oportunidades de negocios en el mundo”**

*La inteligencia comercial y la innovación como estrategias para diversificar mercados y oferta exportable, en empresas del sector de alimentos frescos en Michoacán.*

# **TESIS**

**Que para obtener el título de:**

**LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**Presenta:**

**Aldo Martínez Rojas**

**Asesor:**

**M.E.A Alejandro Chiquito Ruiz**

**No. De acuerdo LCI 100843 CLAVE 16PSU0011T**

**Morelia, Michoacán Enero de 2017**



## **Dedicatoria**

*Dedico este trabajo a las personas más perseverantes que conozco, que sin importar cuál sea el obstáculo, saben cómo salir adelante. Ellos son el espejo en el cual me he reflejado, he reflexionado la vida y su significado, he identificado el valor de la familia, la amistad incondicional y el amor más puro que puede existir.*

*Celebro tener a esas personas en mi vida y que hayan sido los mejores ejemplos de responsabilidad, virtud, amor y compasión. Cómo no dedicar este pequeño paso del gran camino que me espera, a ellos, que me han dado alas para volar pero también me han enseñado a hacerlo y recordar que los sueños son en grande.*

*Ellos han sido el soporte de mis sueños y más inalcanzables locuras, y sé que así como yo veo reflejado en mí sus virtudes y valores, ellos ahora ven reflejado sus propias aspiraciones, sueños y locuras.*

*Finalmente, agradezco la sabiduría que me han heredado, para saber convertir cualquier obstáculo en un escalón, a no olvidar lo mejor que soy, a luchar e intentar, a atreverme y caer, y sobre todo; a entender que una vez en el suelo y cuando todos se han ido, Dios se queda conmigo y no queda más que levantar la mirada, elevar el alma y luchar por lo que merezco; porque la vida es mucho para ser insignificante.*

*Con todo mi amor y profundo respeto, a ellos dedico mi esfuerzo que es al mismo tiempo, nuestro.*

***A mis papás: Armando y Susana.***

## **Agradecimiento**

*Dicen que es fácil devolver un préstamo de oro, lo difícil es pagar la deuda de tal acto, por ello; espero que estas palabras sean más que un agradecimiento, un símbolo de mi respeto hacia ellos por ser parte de este proyecto en otros términos.*

*A mi papá Armando por ser un ejemplo de responsabilidad y amor por la familia, por no dejarse vencer ante ninguna situación, por dar el máximo que tiene por apoyar mis locuras y por ser el ejemplo de bondad y humildad que necesito tener presente en la vida.*

*A mi mamá Susana por su gran sabiduría y franqueza, por estar pendiente de lo que necesito en todo momento, y sobre todo, por su amor omnipresente que me ayuda a ser sensato y no creer ser quien no soy.*

*A mi hermana hermana Viri, que siempre tiene algo nuevo por enseñarme, por estar siempre para mí y por darme la oportunidad de ser parte de la vida de mis sobrinos, Jarani y Aldo, quienes son los hijos que nunca esperé tener, quienes sin ser conscientes de ello, hacen que mi vida tenga un mejor sentido.*

*A las personas más... que han sido cómplices en mis aventuras, por compartir un sueño lleno de responsabilidades, por estar en momentos sustanciales de la vida, por darle equilibrio; por su cabello y su sonrisa, por su emprendedurismo; por ir en el mismo barco toda la vida aunque haya risas trágicas y atropellos.*

*A mi asesor, por sus conocimientos y su consejo, a Liss por su apoyo en todo momento, finalmente, a quienes se fueron cuando no lo esperábamos, porque aprendimos que lo mejor está por llegar, a quienes fueron obstáculo en el camino, porque hoy sabemos elegir mejor a quiénes queremos a nuestro lado.*

***Luchar para vivir la vida, para sufrirla y para gozarla porque la vida es maravillosa si no se le tiene miedo.***

***-Charles Chaplin***

## **Resumen**

La siguiente investigación plantea un análisis de la política comercial exterior mexicana y el desconocimiento de ésta por parte de los empresarios en el estado de Michoacán del sector de alimentos frescos, cuyo objeto es brindarles la información oportuna de las herramientas que tiene a su disposición gracias a los programas de apoyo y fomento a la exportación que otorga el gobierno.

La innovación y la inteligencia comercial se definen como cualidades que impulsan a las empresas hacia la competitividad y por consiguiente a la disminución de la dependencia económica frente al norte si existe diversificación de mercado y oferta exportable.

## **Abstract**

The following investigation raises an analysis of the Mexican foreign trade policy and the lack of knowledge of this by the businessmen in the state of Michoacán of the fresh food sector, whose purpose is to provide them with the timely information of the tools available to them thanks to the export support and promotion programs provided by the government.

Innovation and business intelligence are defined as qualities that propel companies towards competitiveness and therefore the decline of economic dependence on the north if there is diversification of market and exportable supply.

# ÍNDICE

<b>FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>9</b>
<b>MODELO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>21</b>
<b><u>CAPITULO I. MARCO TEÓRICO</u></b>	<b><u>22</u></b>
<b>1. TEORÍAS BASE</b>	<b>22</b>
1.1 TEORÍA DE LAS VENTAJAS DE ADAM SMITH	24
1.2 COMERCIO EXTERIOR SEGÚN DAVID RICARDO	29
1.3 VENTAJA COMPETITIVA, MICHAEL PORTER	34
1.5 TEORÍA DE INNOVACIÓN POR SCHUMPETER	37
<b>2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b>	<b>41</b>
<b><u>CAPÍTULO II. PANORAMA INTERNACIONAL DE LOS ALIMENTOS FRESCOS</u></b>	<b><u>45</u></b>
<b>2. REQUISITOS DE COMERCIALIZACIÓN Y CONSUMO DE LOS ALIMENTOS FRESCO A NIVEL MUNDIAL.</b>	<b>49</b>
2.1 Certificaciones	52
2.2 TENDENCIAS	59
<b><u>CAPÍTULO III. INTELIGENCIA COMERCIAL</u></b>	<b><u>63</u></b>
<b>3. HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA COMERCIAL</b>	<b>63</b>
3.1 TRATADOS DE LIBRE COMERCIO Y ACUERDOS COMERCIALES	64
3.2 REGULACIONES Y RESTRICCIONES NO ARANCELARIAS	87
3.3 APOYOS Y PROGRAMAS	87
3.3.1 ProMéxico	87
3.3.2 ASERCA	96
3.3.3 México Calidad Suprema	98
<b><u>CAPÍTULO IV. SECTOR ALIMENTOS FRESCOS DE MICHOACÁN EN EL PANORAMA INTERNACIONAL</u></b>	<b><u>100</u></b>
<b>4. DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS</b>	<b>103</b>
4.1 COMERCIALIZACIÓN	105
4.1.1 Perfil de los Mercados	107
4.1.2 Mercado Europeo	109
4.1.3 Acceso al mercado	111
<b><u>CAPÍTULO V. OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS EN EL MUNDO</u></b>	<b><u>118</u></b>

<b>5. INNOVACIÓN EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL MICHOACANO</b>	<b>119</b>
<b>5.1 PRODUCTO PROCESADOS</b>	<b>121</b>
5.1.1 CONGELADOS	123
5.1.2 SECOS Y DESHIDRATADOS	123
5.1.3 PULPA / PASTA	123
<b>5.2 EMPAQUES</b>	<b>124</b>
5.2.1 TIPOS Y MATERIALES	125
5.2.4 ETIQUETADO	126
5.3 LOGÍSTICA Y COMERCIALIZACIÓN.	128
<b>CAPÍTULO VI. METODOLOGÍA</b>	<b>129</b>
<b>6. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>129</b>
6.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	129
6.2 DISEÑO	130
6.3 VALIDEZ	130
6.4 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	130
6.4.1 Encuesta	131
6.5 INTERPRETACIÓN	132
6.6 RESULTADOS	133
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>135</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>138</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>140</b>

## INTRODUCCIÓN

Existen retos importantes en el escenario económico mundial y sobre todo en el nacional, la situación actual del nuestro país genera una conjunto de inciertos para el porvenir de una empresa, el cambio de modelo económico en los años 90 provocó una ola de oportunidad que quizás podrían tener fecha de caducidad próxima.

Para Smith era claro que el comercio ampliaba la división del trabajo, elevando la productividad, y basado en esta idea desarrolló la teoría de la ventaja absoluta según la cual los países, al especializarse en la producción de aquellos bienes en los cuales tienen ventaja absoluta e intercambiarlos por productos en los que no la tienen, lograban elevar la producción, el consumo y, por lo tanto, el bienestar de todos.

Con las ideas de Porter y Schumpeter se demanda a un cambio ideológico y estructural de las empresas en la búsqueda de eficiencia, que entendemos como innovación empresarial.

Michoacán cuenta con una ubicación estratégica que lo conecta con las principales ciudades del centro del país. Su diversidad de climas y suelos lo colocan como líder nacional en producción agrícola, ofreciendo oportunidades de negocio en la comercialización y procesamiento de alimentos.

Sin embargo, nuestra idiosincrasia hace que el empresario michoacano siga volteando a ver mucho hacia el norte, anclados con la idea de que el TLCAN es la vía para vender sus mercancías en el mercado externo, ciega a éstos frente a las otras alternativas, se habla de un supuesto término del TLCAN, y en virtud de la rispidez política de los Estados Unidos, da pauta a pensar que más pronto que mañana podría ser una realidad y se llagaran a tomar medidas en las que México quedaría fuera de la jugada, que en términos comerciales perjudicaría a las empresas que tienen como cliente a Estados Unidos, perdiendo como país un poco más del 80% de las exportaciones totales.

Por lo tanto, es clara la dependencia con Estados Unidos y lo es también, la falta de alternativas para que en dicho supuesto tengamos cómo afrontar la situación.



Estos hechos implican diversificación de mercado, que en aras de la competitividad deberá hacerse con un análisis estructural de las empresas y sus actuales directrices, dando como resultado el establecimiento de una estrategia.

La generación de estrategias de inteligencia comercial e innovación son la vía para quitar la venda que el empresario michoacano tiene, es decir, sólo a través del cambio ideológico y estructural de las empresas se puede alcanzar la competitividad.

La inteligencia comercial es contar con los elementos estadísticos para tomar la decisión de hacia dónde dirigir las exportaciones, con un enfoque en el que impera la información como la clave para el cumplimiento de objetivos comerciales, guardando por mantener competitividad y distinción en relación a la competencia.

Acercarse a los organismos nacionales de fomento a la exportación y asesorarse del recurso humano competente encaminan pasos firmes para diversificar un mercado, eliminando los obstáculos de ignorancia y encontrando soportes para una eficiente venta internacional que marcada por la innovación trae consigo un progreso inminente

## **Fundamentos de Investigación**

### **Situación Problemática**

México se ha caracterizado como una economía capitalista prácticamente atrasada, ya que existen factores que aluden tal rezago.

En consecuencia, el desarrollo de la economía mexicana ha tenido que mutar según las necesidades y exigencias exteriores. Dos tipos de orientación en la política económica han caracterizado el proceso de cambio en la economía mexicana:

- El proyecto nacionalista adoptado de 1929 a 1939 y que detona la ruptura del modelo de economía de enclave.
- El proyecto de crecimiento económico sin desarrollo (1940-1970) basando el desarrollo en el modelo sustitución de importaciones (Blanco Mendoza, 1994).

El modelo de la economía de enclave o primario exportador es el punto de partida, los modelos de crecimiento que se presentan como posibles caminos hacia la industrialización se apoyan respectivamente en la promoción de exportaciones, y en la sustitución de importaciones.

Desde la adopción de sustitución de importaciones se vivió un periodo proteccionista en la economía mexicana, ya para la década de los setenta comenzaba a verse el periodo de expansión económica y el aumento de la protección comercial en el sexenio de Echeverría Álvarez<sup>1</sup>. A partir de la década siguiente se veía el cambio estructural para la apertura comercial con el ingreso de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (General Agreement on Tariffs and Trade, en adelante GATT por sus siglas en inglés).

El proteccionismo apareció nuevamente, durante 1981 y principios de 1982 se produjo en la nación inestabilidad fiscal de gran magnitud, además que existía un ambiente exterior que presionaba y agravaba la estabilidad nacional, hubo propuestas por el Fondo Monetario Internacional para sanear las finanzas públicas, controlar la inflación,

---

<sup>1</sup> Quinto Informe de Gobierno del 1 de septiembre 1975, “México ha ampliado sus relaciones de carácter económico y diversificando las posibilidades de su comercio exterior”.

privatización de empresas del sector público, reformas a la banca privada entre varias más que eran la oportunas para ese entonces<sup>2</sup>.

A saber que en el ambiente internacional se estaba renovando el sistema proteccionista y los países industrializados, en específico para el análisis, Estados Unidos estaba manejando dicho sistema, por lo ya mencionado anteriormente; México se vio obligado a ampliar sus mercados a la exportación a otros países desarrollados y de América Latina.

México se unió al GATT en 1986 y hoy día es un participante activo y constructivo de la Organización Mundial del Comercio (WTO, 2016).

La entrada de México en este acuerdo, trajo ventajas, ya que era miembro permanente dentro de las negociaciones comerciales multilaterales. Así mismo, le permitía estar dentro de un ámbito donde podría competir más eficazmente dentro del contexto de las medidas y prácticas proteccionistas o de comercio desleal, de lo cual anteriormente México mantenía tal prestigio.

México comienza por diversificar y ampliar su comercio exterior para adaptarse al sistema mundial, en donde la apertura y el libre comercio son característicos de la economía contemporánea. Ya para los años noventa, se empezaban a bosquejar los albores de la relación económica con el norte del continente y de su apertura mundial.

La transformación mundial fue más lejos que lo anticipado: en unos cuantos meses terminó la guerra fría y se desintegró la Unión Soviética; avanzó la conformación de zonas económicas regionales pero también se llegó a la resolución de la Ronda Uruguay del GATT. Estos desarrollos confirmaron la pertinencia de las nuevas iniciativas de política exterior mexicana.

El 18 de mayo de 1994, México se convirtió en el miembro número 25 de la OCDE; el "Decreto de promulgación de la Declaración del Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos sobre la aceptación de sus obligaciones como miembro de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos" fue publicado en el Diario Oficial de la Federación

---

<sup>2</sup> Bellota, Luis Ángel; *“Cambio estructural en México, dos sexenios clave*, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, versión preliminar. pp5-7.

el 5 de julio del mismo año. En un plano de igualdad, México analiza las políticas públicas de los países miembros (OECD, 2016).

Algunos de los beneficios específicos del ingreso de México a la OCDE son:

Las políticas públicas en los distintos ámbitos son contrastadas con la experiencia de las mejores prácticas en el ámbito internacional. La administración pública en México se ha visto fortalecida. Distintos sectores del país también pueden hacer uso de análisis de información relevante. La OCDE ha hecho un buen trabajo al contribuir a un mejor entendimiento de algunos asuntos de políticas públicas en México (OECD, 2016).

También a principios de la década de los años 90 y en el escenario de la Asociación Latino Americana de Integración (ALADI), en 1991 México y Chile suscribieron uno de los primeros Acuerdos de Complementación Económica (ACE) denominado ACE N°17 (SE, 2011).

La relación comercial-económica con México es relevante para Chile, pues es el primer país con el que firma un acuerdo comercial al retorno de la democracia en el mismo, y que es la única economía latinoamericana con la que tiene un Acuerdo de Asociación Estratégica (AAE), el cual, además de comprender aspectos comerciales también contiene temas políticos y de cooperación (Ministerio de Relaciones Exteriores Chile, 2014).

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte es el gran protagonista de esta década, debido a su gran importancia dentro del contexto del comercio exterior mexicano, ya que para México significa la apertura del mercado más grande del mundo a sus exportaciones, así como un factor fundamental para la atracción de inversiones y la creación de empleos; sin vislumbrar que es o quizás sea su mayor atadura y subordinación (Cue Mancera, 2010).

México modificó su ley de inversiones extranjeras para darle confianza al inversionista que eliminó la discrecionalidad en las resoluciones, redujo los trámites y requisitos y dio seguridad jurídica a los financieros. Con el tratado comercial, el proceso de fusión de los capitales nacionales con los internacionales se acentuó notablemente<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> *Ibíd.* pp.13

En cuanto a las exportaciones ha colocado actualmente a México hasta el décimo tercer lugar entre los países más exportadores del mundo (INTRACEN, 2016).

**Tabla 1.**

Posición	Exportadores	Participación (%)
	<b>Mundo</b>	<b>100</b>
1	China	14
2	Estados Unidos de América	9,2
3	Alemania	8,2
4	Japón	3,8
5	Países Bajos	3,5
6	Corea, República de	3,2
7	Francia	3,1
8	Hong Kong, China	3,1
9	Reino Unido	2,9
10	Italia	2,8
11	Canadá	2,5
12	Bélgica	2,5
<b>13</b>	<b>México</b>	<b>2,3</b>

**Fuente:** Elaboración propia con datos de TradeMap

Como efecto del TLCAN en este período, las exportaciones crecían al igual que las importaciones debido a que el desarrollo económico del país requería del exterior más y más bienes de capital e insumos indispensables para el progreso de la industria nacional.

El TLC incluyó provisiones para sancionar prácticas desleales y salvaguardas, así como procedimientos para resolver equitativamente las diferencias (TLCANHOY, 2016).

Frente a la globalización económica, era indispensable romper aislamientos, alejarse del proteccionismo y conducir la vinculación del país hacia los centros de la dinámica mundial.

## Balanza Comercial

Hasta abril de 2016 vemos que la balanza comercial Mexicana nos demuestra que la dependencia ha sido inminente desde la apertura comercial mexicana al neoliberalismo, los números indican déficit en el periodo 1994-2016/04 de -\$132,915,293.00, (SNIEG, 2016) adjunto a esto, la realidad política y la reticencia de las empresas mexicanas demuestran que realmente firmamos una simbiosis inminente.

Los acontecimientos de un país influyen en otros países, a saber; cuando las relaciones son asimétricas, por un mayor poder económico, político o militar, puede existir dependencia.

La economía mexicana frente a la subordinación que trajo consigo la firma del Tratado de Libre

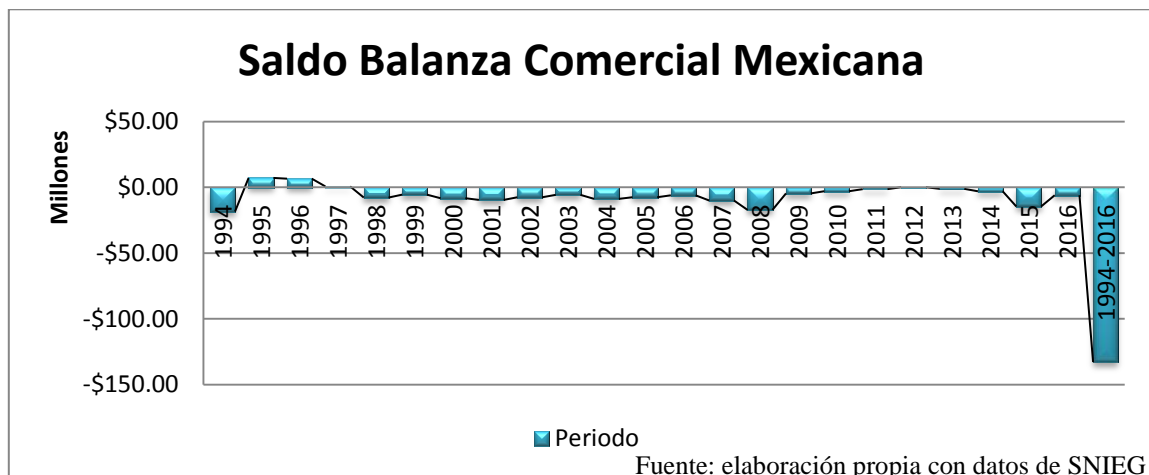
Comercio con América del Norte, ya que actualmente, los países tienen fuertes relaciones comerciales entre sí, estará en una mejor posición aquel país que dependa menos de las relaciones, por lo tanto, y como fue negociado e iniciado, México es quien tiene la posición menos afortunada (Castañeda, 2014).

Tabla 2.

Balanza Comercial Mexicana	
Periodo	Saldo
1994	-\$18,463,702.00
1995	\$7,088,487.00
1996	\$6,530,974.00
1997	\$623,298.00
1998	-\$7,833,764.00
1999	-\$5,612,948.00
2000	-\$8,337,086.00
2001	-\$9,616,701.00
2002	-\$7,632,909.00
2003	-\$5,779,408.00
2004	-\$8,811,097.00
2005	-\$7,586,570.00
2006	-\$6,133,208.00
2007	-\$10,073,737.00
2008	-\$17,260,656.00
2009	-\$4,681,422.00
2010	-\$3,008,673.00
2011	-\$1,409,490.00
2012	\$18,331.00
2013	-\$1,195,117.00
2014	-\$3,065,520.00
2015	-\$14,609,418.00
2016	-\$6,064,957.00
<b>1994-2016</b>	<b>-\$132,915,293.00</b>

Fuente: elaboración propia con datos de SNIEG

Gráfico 1.



Sin embargo, consideramos que la dependencia económica no necesariamente se ve reflejada en indicadores cuantitativos, aunque sí son muy útiles a la hora de analizar diferentes situaciones, ya que la dependencia es de denotación subjetiva en términos de educación, desarrollo tecnológico y política internacional.

## **Michoacán**

Michoacán cuenta con una ubicación estratégica que lo conecta con las principales ciudades del centro del país. A través del Puerto de Lázaro Cárdenas se vincula con los mercados del Pacífico Asiático y con el Pacífico de las Américas, ventajas que lo sitúan como la alternativa en logística y distribución más atractiva de la región (SEDECO, 2012).

Su diversidad de climas y suelos lo colocan como líder nacional en producción agrícola, ofreciendo oportunidades de negocio en la comercialización y procesamiento de alimentos. Todo ello, aunado a la presencia de capital humano calificado para satisfacer la demanda laboral, hacen a Michoacán un lugar magnífico para invertir (ProMéxico, 2015).

## **Economía**

El Producto Interno Bruto (PIB) del estado ascendió a más de 360 mil millones de pesos, con lo que aportó 2.4% al PIB nacional de acuerdo a los últimos datos del INEGI.

Las actividades terciarias, entre las que se encuentran el comercio y los servicios corporativos, aportaron 67% del PIB estatal, 22% la secundarias y 11% las primarias.

El sector de construcción fue el principal receptor de IED en Michoacán en 2014, seguido por el sector de comercio (SE, 2015).

En el mismo sentido, Michoacán recibió 286.9 millones de dólares por concepto de inversión extranjera directa (IED) en 2015, lo que representó 1.0% de la IED recibida según los últimos datos del informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México.

## **Competitividad logística**

El Puerto de Lázaro Cárdenas es el puerto comercial n° 1 en México, las características físicas y geográficas del Puerto Lázaro Cárdenas, en una era donde el comercio marítimo mundial exige a los puertos ser cada día más competitivos y, ante el crecimiento considerable del flujo comercial Asia – México, lo hacen ser una alternativa viable para el movimiento de carga y un punto logístico clave para atender a este creciente mercado.

Ocupando un papel protagónico como punto de enlace entre Asia y Norteamérica llegando a los principales centros de consumo, mediante una autopista directa y el corredor multimodal ferroviario Lázaro Cárdenas – Kansas City (operado por Kansas City Southern México) con 15 terminales intermodales. (SCT, API LZC, 2015)

## **Clima de negocios**

El clima de negocios es óptimo ya que Michoacán ofrece una de las tarifas del costo de vida más económicas de la región Occidente del país. La ubicación que ofrece reduce los costos de transporte y cuneta con costos de agua muy competitivos por sus regiones y cuencas hidrológicas (SEDECO, 2012).

## **Agroindustria**

El estado de Michoacán tiene una amplia riqueza en la producción de diversos bienes agrícolas, lo cual nos permite presentar un interesante panorama para los inversionistas, que busquen apostar su dinero en el clúster agroindustrial, ya que el estado tiene acceso a materias primas con bajo costo de traslado y alta calidad, escenario ideal para inversionistas del sector agroindustrial.

Con base en los datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) Michoacán se posiciona entre los primeros estados por su valor de producción, destacando a nivel nacional:

- Maíz grano
- Aguacate
- Limón
- Mango
- Caña de Azúcar
- Guayaba
- Durazno
- Avena
- Trigo



Es por ello que Michoacán ofrece oportunidades de crecimiento al inversionista en el sector agroindustrial, aunado a los 12 TLC con 45 países que México es signatario y al acceso directo al puerto marítimo de mayor crecimiento (SE, 2016).

### **Oportunidades**

Michoacán brinda un panorama interesante para aquellos que invierten su capital en las potencialidades de nuestro estado. El capital humano destaca por la población joven que se especializa en diversas ramas del conocimiento.

Michoacán cuenta con diversos atractivos culturales, turísticos y naturales, que le han permitido destacar a lo largo de los años, brindando un potencial económico muy interesante para la atracción de inversiones.

- Atracción de empresas mineras para desarrollo de procesos de valor agregado.
- Promoción y comercialización de servicios de software e industrias creativas.
- Atracción de empresas del sector logístico, particularmente para atender servicios portuarios.
- Exportación de alimentos frescos, procesados y orgánicos.

Por la gran importancia en el estado, una de las actividades económicas que contribuyen al comercio internacional en México, es la relacionada con los negocios agroindustriales que se han integrado a través del tiempo a la actividad exportadora (SEDECO, 2012).

Muchos sectores económicos intervienen en la participación del comercio exterior mexicano y en los mercados emergentes, hay sectores empresariales agroindustriales que se han desarrollado e integrado en una estrategia de comercio exterior mundial.

Como principal ejemplo tenemos el desarrollo de la industria del aguacate michoacano, ésta es la fruta que mayor dinamismo ha presentado en el estado durante los últimos años, debido al auge exportador detonado por la apertura del mercado estadounidense a fines de 1997. El gran éxito del aguacate de Michoacán en el mercado internacional se basa no sólo en su notable calidad y las propiedades nutricionales, sino también debido a su sólida cadena de suministro.

Por ejemplo, la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México (APEAM) es un claro ejemplo de los sistemas de productos de la agricultura mexicana que fortalezcan la posición competitiva de los cultivos del país y le permiten aumentar su exportación año tras año e introducir nuevos productos a nuevos mercados (Chagoyán , 2013).

No obstante que la producción y exportación de huertos es una actividad dinamizante en el sector de alimentos, tanto por la generación de divisas, como el aprovechamiento del suelo y sus frutos para darle mayor valor; y por lo tanto generación de empleo, sin embargo con el ejemplo arriba mencionado vemos cómo se explica un poco la dependencia que se genera; ya que a pesar de ser el principal estado productor con 89.5% según datos de la Secretaría de agricultura ganadería, desarrollo rural, pesca y alimentación, nuestras exportaciones nacionales van dirigidas en un 80% a Estados Unidos (SAGARPA, 2015).

Actualmente es un sector que es vulnerable por los problemas que se pueden suscitar con sanidad e inocuidad del producto por la excesiva concentración de las exportaciones a una sola región, TLCAN; específicamente a Estados Unidos.

La suscripción del TLCAN abrió para los productores mexicanos la ventana al mercado regional más grande del mundo, mas en cambio, la concentración de las exportaciones a este mercado, que poco a poco se vuelve dependencia, señalan vulnerabilidad ante el cambio, la exhaustividad y excesiva regulación presente actualmente en el comercio de los productos del sector agroalimentario en la región del tratado de libre comercio y que actualmente exige a las empresas del sector, diversificar su mercado y al mismo tiempo su oferta exportable, ya que actualmente se pueden apreciar productos que derivan de los principales frutos y son un caso de éxito, por ejemplo: el aceite de aguacate.

Finalmente, la diversificación del mercado y la oferta exportable responden en el caso del sector de alimentos, a prever una contingencia en la dependencia que tenemos con la región de TLCAN y a una estrategia de resolución a la estricta normatividad para la entrada de estos productos en el principal mercado de la región del acuerdo comercial, al poder aprovechar toda esa fruta que no ha cumplido o no cumplirá las formalidades prevista en

ley por el país destino, transformándolas en otro producto completamente distinto que sí puede ingresar y además, ahora tiene un mayor valor agregado. (Cue Mancera, 2010)

## **Conclusiones**

En general el rechazo de los consumidores a la imposición de aranceles proviene de los mayores precios que se ven obligados a pagar, ya sea por los bienes importados o por aquellos en los que compiten con las importaciones.

La economía pequeña no es capaz de modificar el precio internacional de un bien, no importando las medidas de política comercial que adoptó; en contraste, la economía grande sí puede disponer de capacidad en la manipulación del precio internacional.

En la política exterior se habla de apertura en la que la clave es abrirse para adaptarse a la economía mundial o cerrarse y permanecer en el rezago. El estudio de la política comercial mexicana de las tres últimas décadas, denota los grandes procesos de cambio que ha tenido nuestro país frente al mundo.

Los grandes cambios estructurales que México ha tenido que realizar a fin de seguir con el modelo internacional y pasar de un proteccionismo, o autarquía en gran límite y medida, a una apertura en forma selectiva, es el resultado de la política en un viaje de ida y sin retorno.

La apertura comercial se consolida con la firma del TLCAN, sin embargo los saldos en la balanza comercial mexicana indican déficit en la mayoría de los años desde la firma de éste, y en general la apertura comercial nos posiciona en el décimo tercer lugar de los principales exportadores mundiales confirmando la participación del país en el escenario económico mundial.

Michoacán cuenta con una ubicación estratégica dotada de variados climas, y recursos naturales, actualmente, importantes empresas trasnacionales operan en Michoacán, desarrollándose en sectores como: minería, agroindustria, comercio y entretenimiento.

## **1. Formulación del Problema de Investigación**

Determinar si las empresas del sector de frutas frescas en Michoacán están diversificando mercado y oferta exportable, y cuáles son sus estrategias; con el fin de incorporarlas a nuevas empresas.

### **1.1 Formulación del Problema de Investigación**

¿Qué se les puede ofrecer a las empresas del sector de frutas frescas en Michoacán para diversificar su mercado y la oferta exportable, aprovechando la red de tratados de libre comercio México-Mundo?

### **1.2 Objetivo de Investigación**

Diseñar estrategias de innovación e inteligencia comercial para la diversificación de mercados y oferta exportable en las empresas michoacanas del sector de alimentos frescos y que éstos pasen al de alimentos procesados en al menos una línea de industrialización, en específico; las de frutas frescas. Haciendo consciente al empresario de las herramientas que existen para la diversificación mediante dichas estrategias a través del aprovechamiento de la red de tratados de libre comercio en la que México es signatario.

### **1.3 Hipótesis de Investigación**

El diseño de estrategias de inteligencia comercial e innovación hará que las empresas del sector de alimentos frescos en Michoacán diversifiquen su mercado y oferta exportable, para finalmente hacer un sector más rentable.

### **1.4 Variables de Investigación**

#### **Dependiente:**

Diversificación de mercados y oferta exportable

#### **Independientes:**

Estrategias de innovación

Estrategias de inteligencia comercial

## **1.5 Justificación del Estudio**

La investigación sobre el diseño de estrategias de innovación e inteligencia comercial es una manera por la cual una empresa michoacana del sector de alimentos frescos tendrá una alternativa para diversificar su mercado y oferta exportable al pasar con estas estrategias al sector de alimentos procesados en al menos una línea de industrialización.

Al encontrar nuevas alternativas de mercado que no estén revestidas de exhaustivas normas para su ingreso en estos nuevos mercados o saber cómo cumplirlas de manera eficiente.

Además de concienciar al empresario michoacano de las herramientas que existen en el país para incurrir en el comercio internacional y estimular la exportación de productos con mayor valor agregado.

Por lo antes mencionado, se vislumbra una mayor competitividad en las empresas de dicho sector y por consiguiente al beneficio de la economía local, estatal y nacional que se traduce en un freno que mitiga la dependencia económica frente al norte.

## **Modelo de Investigación**

### **1. Método de investigación**

Científico:

Efi de Gortari (1980) escribe -"El método científico es una abstracción de las actividades que los investigadores realizan, concentrando su atención en el proceso de adquisición del conocimiento". Por lo tanto, la inteligencia comercial y la innovación son las fuentes del diseño de estrategias de los mismos tópicos para proponer entonces una vía de diversificación de mercado y la oferta exportable en el sector de alimentos frescos de las empresas michoacanas.

### **2. Enfoque de investigación**

Mixto:

Esta investigación armoniza los enfoques cuantitativos y cualitativos, tomando lo esencial de ellos para lograr un producto de investigación más apegados a la realidad y más aplicables a la problemática de la carencia de la oferta exportable en el sector de alimentos procesados para con ello diversificar sus mercados potenciales.

### **3. Alcance de la investigación**

Correlacional-explicativo:

La investigación pretende dar información respecto a la relación actual entre dos o más variables, que permitan predecir el comportamiento del diseño de estrategias de innovación e inteligencia comercial para comprobar el efecto de la diversificación de mercado y la oferta exportable.

## **Capítulo I. Marco Teórico**

### **1. Teorías base**

En la primera etapa del sistema de producción capitalista, el mercantilismo, se consideraba al comercio exterior como el medio por el cual los imperios coloniales extraían a sus colonias y dominios el oro y la plata que eran sinónimos de riqueza.

Con el advenimiento de la economía política y del pensamiento de los economistas clásicos: Adam Smith, David Ricardo y Stuart Mill, entre otros, el comercio dejó de ser considerado un juego suma cero en el que el vendedor se enriquecía y el comprador se empobrecía. (Cue Mancera, 2010)

Tanto Smith como Ricardo consideraron las libertades individuales y el mercado libre como características cruciales de la economía capitalista, pero no llegaron a esta conclusión por caminos diferentes; de una manera similar coincidieron que ello era la pobreza, y esta a su vez era relacionada con las realidades institucionales (un orden social dado, leyes, impuestos).

Los mercados internacionales son competitivos no solamente por la disponibilidad de los factores de producción básicos, sino por la adaptación y asimilación de nuevos elementos constitutivos de los factores como son los correspondientes al capital y a la mano de obra, en lo pertinente a la formación, preparación, calificación y especialización, así como a la asimilación de tecnologías pertinentes al manejo de los fenómenos macroeconómicos que interfieren en la valoración de los capitales financieros, representados en instrumentos y herramientas que contribuyen a compensar los flujos de caja y hacer realmente competitivas las economías internacionales, incluso las de países con reducidos factores de producción según la connotación tradicional, pero con potenciales elementos innovadores que encajan dentro de la clasificación de los factores a la luz de la posmodernidad económica, ampliando el espectro de la conceptualización de la teoría económica en lo relativo al comercio internacional (Takenaga, 2003).

Desde la economía, y partiendo del concepto de ventaja comparativa, se delimita a la cadena de valor, que hace referencia a los factores de producción (tierra, capital y trabajo) o

insumos básicos para la producción. En la administración su importancia está estrechamente relacionada con la eficiencia, puesto que el logro de objetivos propuestos en un período específico se mide en términos de calidad, cantidad y tiempo.

No obstante, la comprensión de términos es compleja, cómo un país puede tener simultáneamente una ventaja comparativa y una absoluta desventaja en la producción de un producto dado (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013).

La producción y prestación eficiente de bienes y servicios implica la participación de grupos de interés internos y externos a la organización; ellos hacen parte del sistema de valor que puede favorecer o perjudicar la cadena de valor de las organizaciones.

De otra parte, la asociatividad y la confianza se consideran como variables generadoras de sostenibilidad de una región a partir de la calidad en la administración de las organizaciones así como de las relaciones que se den entre el estado, el sector productivo y la academia para responder a las exigencias de la modernidad y el capitalismo.

Partiendo del aporte de Michael Porter y otros expertos dedicados al estudio de la competitividad, se identifican variables que permiten trasladar la base teórica hasta las posiciones sobre la cadena de valor, las cuales se analizarán desde las relaciones interpersonales, la colectividad y desde los ejes dinamizadores, convergiendo en un término común: la confianza desde el reconocimiento del ethos y la conformación de redes como preámbulo a la conformación de clústeres. Las posiciones antes mencionadas se analizan con el propósito de construir el concepto.



## **1.1 Teoría de las Ventajas de Adam Smith**

Adam Smith era un economista de la corriente clásica que manifestaba ser partidario de los mercados abiertos, entendiéndose como el comercio libre, puesto así; afirmaba que con ello la división del trabajo quedaba propicia a la modalidad internacional.

Para Smith era claro que el comercio ampliaba la división del trabajo, elevando la productividad, y basado en esta idea desarrolló la teoría de la ventaja absoluta según la cual los países, al especializarse en la producción de aquellos bienes en los cuales tienen ventaja absoluta e intercambiarlos por productos en los que no la tienen, lograban elevar la producción y el consumo y, por lo tanto, el bienestar de todos (Sánchez, 2008).

Era evidente entonces analizar las causas del adelantamiento y perfección en las facultades productivas del trabajo, y el orden con que su producto se distribuye entre las diferentes clases del pueblo (Smith, 1977).

Es por eso entonces que se plantea y habla de una división del trabajo y cuál es el principio que motiva dicha división; Smith sostenía que el comercio internacional permite a las naciones sacar una ventaja de la especialización y división del trabajo, factores que aumentan el nivel general de la productividad de un país y, por lo tanto, incrementan el producto mundial.

Con tal aseveración se entenderá entonces que la división del trabajo tiene sus límites según la extensión del mercado público y que el mercado anual de cada nación es el fondo que la suerte originalmente de todas aquellas necesarias y útiles para la vida que se consumen anualmente en ella y consisten siempre o en el producto inmediato de aquel trabajo o en el que con aquel producto se adquiere de las demás naciones (Smith, 1977).

Por lo tanto con un libre comercio, una nación concentraba su capacidad productiva en aquellas mercancías en las que tenía capacidad de producir con menos elementos, es decir, sostenía que al fabricar con menos costo serían obtenidos todos los beneficios derivados de la división del trabajo. Al partir del beneficio a largo plazo que la producción de menor

costo regiría de tal modo que tendría una preeminencia sobre una nación que escaseara de la misma, basado en la explicación del porqué de la diferencia de costos en los países es distinta.

Cuestionó las suposiciones de la corriente mercantilista al defender que la riqueza establecida en una nación está comprendida por la cantidad de los bienes y servicios disponibles para la ciudadanía más que en sus pertenencias en oro.

A saberse la diferencia de costos se produce una aserción en la que recae la productividad de los factores que se hayan de utilizar en el proceso de fabricación de un producto será ello, la clave para la obtención de tal preeminencia proporcional frente a uno producido en otra nación. Como resultado de todo ello, se conoce como ventaja absoluta.

Smith logró entender y reflexionar para afirmar que la restricción del comercio en un supuesto, un país se especializará en aquellos productos que le dieran una competitiva, encausándolos ahora hacía la industrialización eficiente ya que no tendría motivo de competir con las ineficientes.

Smith razonó que una nación puede utilizar su excedente de producción especializada para comprar más importaciones que de otra forma podría haberse producido, y por tanto la eficacia se podría aumentar por tres razones, pericia, destreza y juicio.

“las naciones medianamente adelantadas en pericia, destreza y juicio para la aplicación del trabajo, han seguido planes muy diversos en la dirección general de éste, los cuales no todos han sido igualmente favorables a la grandeza de su producto” (Smith, 1977, pág. 2).

Por lo tanto la especialización aumentaría la eficacia en los mismos términos, con estas evidencias se entiende que, hay una ventaja natural; dada por la ubicación geográfica, la mano de obra se vuelve eficaz si es repetitiva en la misma tarea, se optimizará el tiempo al no perderlo en el cambio de producción de un tipo de producto a otro, las jornadas prolongadas tenderán a proponer incentivos y generar metodologías de trabajo en el marco

de eficiencia y eficacia; por lo tanto, devendrá en una ventaja natural y una adquirida que juntas son la base de la absoluta.

La ventaja natural considera la riqueza del clima, los recursos naturales y la disponibilidad de mano de obra, cuando la adquirida consiste en la tecnología del producto o del proceso de éste. Al partir Smith de la productividad de los factores, se infiere que las diferentes medidas de productividad por las razones de pericia, destreza y juicio al producir dependen claramente de las ventajas naturales y adquiridas (Carbaugh R. , 2004)

Atendiendo a estas consideraciones se afirma que las variaciones entre los países en cuanto a ventajas naturales amplía la visión y explica en dónde se pueden manufacturar o procesados ciertos productos de una mejor manera, principalmente si uno de los elementos clave es el punto geográfico y se puede reducir el costo de transportación antes de ser objeto de exportación.

Mientras las ventajas naturales de dos países difieran, es más probable y presumible un favorecimiento del comercio entre ellos.

Los países que son competitivos en los bienes fabricados tienen una ventaja adquirida, ya que hoy día la mayor parte del comercio entre las naciones es bienes fabricados más que de bienes provenientes de la naturaleza, de los cuales todos los que son consumidos cotidianamente derivan de bienes agrícolas o de recursos naturales pero se producen a partir de esta ventaja con tecnología del proceso o del producto.

Sobre las bases expuestas se explica entonces que la tecnología del proceso es una capacidad de la nación para la fabricación de productos que no sean fácilmente descollables del que la competencia tenga capacidad de producir, es decir; la producción exclusiva. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

Con el avance se comprende entonces que la visión de Smith era la especialización devenida en inimitabilidad de los productos, que gracias a la tecnología empezaría un flujo

de desplazamiento de los viejos y alterando las relaciones entre las sociedades comerciales para mostrarse como competitividad e innovación.

Refiriéndonos a lo anterior se concluye que a diferencia del mercantilismo Smith logra dar un punto de suma importancia en la negociación y las relaciones internacionales, en las que el comercio como pontífice de las mismas, detenta el cumplimiento de una condición en la que la suma del juego no es cero, ya que el resultado de dicho juego es positivo y ninguna nación pierde; todos ganan.

El comercio internacional es lo principal en la causa de la división del trabajo, puesto así; da la posibilidad de propiciar la división del trabajo a niveles inimaginables en un supuesto de nación autárquica o con obstáculos en el intercambio internacional de productos.

“El trabajo anual de cada nación es el fondo que la suerte originalmente de todas aquellas cosas necesarias para la vida...consisten siempre o en el producto inmediato de aquel trabajo, o en lo que con aquel producto se adquiere de las demás naciones.” (Smith, 1977, pág. 1)

Definitivamente indica que la proporción que se guarde entre el número de consumidores de un producto y el número de los mismos o lo que se adquiera con éstos, mantendrá abastecida a una nación de aquellos que se apoyen a la satisfacción de su uso o necesidad.

Finalmente y bajo estas premisas, Smith propone qué es lo que debe o no producir una nación según su propia realidad, en cadencia con la competitividad y conducta en términos de eficiencia y eficacia de la economía interna.

Con el axioma de que cualquier prudencia ostenta la diferencia entre las naciones y la riqueza de éstas al consumir, producto del ocio; las mercaderías de una nación ajena y según sus proporciones de su diferencia crecerá o disminuirá el valor propio de ellas y que el curtidor no intenta hacer los zapatos, mas va con el zapatero y la ganancia de lo que él produce le da el medio para obtenerlos (Smith, 1977).

Según Smith la gran prudencia en la conducta hogareña, suele serlo también en un gran reino, “no hagas en casa lo que sea más barato si lo compras”. Planteó que las medidas mercantilistas evitarían que una nación pudiese aprovechar la división internacional del trabajo, cuya intención era la mejoría del bienestar social que dimanaba de la especialización productiva.

La riqueza de las naciones proviene de mercados más amplios que impulsan el crecimiento de la productividad del trabajo.

## 1.2 Comercio Exterior según David Ricardo

Dentro del pensamiento clásico, la obra de David Ricardo se destaca por establecer el primer modelo formal del funcionamiento del sistema económico.

En la segunda década del Siglo XIX David Ricardo desarrolló ingeniosamente la teoría de la ventaja comparativa, mostrando que no era necesario tener ventaja absoluta para poder exportar y beneficiarse del comercio exterior.

De acuerdo a Takenaga (Takenaga, 2003) David Ricardo era un exitoso hombre de negocios, quien veía el proceso de acumulación de capital como parte de un conflicto distributivo sin fin entre las clases sociales. Pensaba entonces, que el conflicto central era entre los salarios y las ganancias, pero creía que los intereses de los terratenientes chocaban a su vez con los de los mismos capitalistas y trabajadores.

La teoría plantea que los países deben especializarse en los bienes y servicios que está en capacidad de producir de manera más eficiente y a su vez adquirir de otras economías aquellos que produce con menor eficiencia, la producción prácticamente se torna ilimitada por el libre comercio, es decir; asume que los consumidores en cualquier continente están en capacidad de adquirir más bienes sin restricciones comerciales. (Sánchez, 2008)

La teoría de la ventaja absoluta propuesta por Smith no poseía la contundencia necesaria para criticar las ideas mercantilistas, en base a ello, David Ricardo aportó una con mayor alcance y profundidad que la proporcionada por Smith.

Las ganancias a partir del comercio ocurrirán incluso en un país que tenga ventaja absoluta en todos los productos, debido a que el país debe renunciar a la producción menos eficiente para especializarse en una más eficiente. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013)

Como todo modelo económico, parte de varios supuestos: hay sólo dos países y dos productos; los costos corresponden solamente al factor trabajo; los costos son constantes ya que la tecnología se representa mediante una función de producción de coeficientes fijos en

los que las productividades marginales y medias del trabajo son iguales en ambas mercancías; opera la Ley de Say (todo aquello que es producido será vendido); hay libre movilidad de mercancías pero no la hay de mano de obra (Say, 1805).

La ventaja comparativa, contrariamente a la ventaja absoluta, es un término relativo. En un modelo de dos países y dos bienes, una vez que se determine que un país tiene una ventaja comparativa en un bien, entonces automáticamente podemos concluir que el otro país tiene una ventaja comparativa en el otro bien.

Un país avanzado puede ser más eficiente que un país en desarrollo en todas las líneas de producción, pero el grado de superioridad del primero puede ser diferente de un bien a otro.

De acuerdo con Ricardo, se dice que el país avanzado tiene una ventaja comparativa en aquel bien en el cual el grado de superioridad del país es mayor y tiene una desventaja comparativa en aquel bien en el cual su grado de superioridad es menor con relación al país en desarrollo.

Los países participan en el comercio internacional por la obtención de ganancias, revestidas por la diferencia entre ellos, y para conseguir economías de escala en la producción (Krugman & Obstfeld, 2006)

Los países como los individuos pueden obtener beneficio de sus diferencias, siempre y cuando haya una relación proporcional con lo que cada uno sabe hacer bien, en términos de eficiencia y eficacia. En consonancia con la economía de escala que vela para que la producción de varios tipos de productos no sea limitada, y con esta premisa pueda producir cada uno de ellos a una escala de mayor peso e, inminentemente; de manera más eficiente que si intentara hacer de todo.

Al andar con la máxima de rendimientos constante a escala, se supone que los factores de una industria son duplicados, el producto se duplicará de igual manera. El punto de partida de esta teoría es el análisis de una nación atrasada con una avanzada, dado el

cuestionamiento en contra de la teoría de Smith, ¿se verían beneficiadas ambas naciones del intercambio comercial?, ya que David Ricardo comprendió que la teoría de ventaja absoluta guardaba una limitante, a razón de que habría que tener, por cada nación, una ventaja absoluta en al menos un bien.

La objeción inmediata a ello, atiende a que la nación atrasada intentará la venta todos aquellos productos que su ventaja natural le otorgue, a saberse, por el grado superior de desarrollo, en el que venderá los productos más caros por utilizar más insumos en la producción y, al verse limitado en su propio rezago; será incapaz de competir en los mercados frente a la nación avanzada (Cue Mancera, 2010).

En el contexto de diferencias tecnológicas y movilidad internacional de factores, es conveniente formular el concepto de abundancia factorial. Las diferencias de tecnología entre los países pueden ser dominantes en la determinación de la ventaja comparativa y las dotaciones factoriales, en su sentido de disponibilidad doméstica, estarían vinculadas al precio relativo de los bienes a través del paso intermedio de su incidencia, mediante la investigación y el desarrollo en los niveles de tecnología.

Las implicaciones que se derivan se pueden concretar, de acuerdo con el concepto del ciclo del producto de Vernon, en que los países avanzados tienden a mantener la ventaja comparativa en aquellos productos o componentes en cuya producción son empleadas tecnologías recientes o nuevas; además, dicha producción está localizada, a pesar de la existencia de canales de distribución desarrollados en esos países (Vernon, 1966). Sugiriendo entonces que la existencia de ciertos tipos de trabajo y capital cualificados, además de calificados o específicos sólo son ofrecidos en los países avanzados.

“El problema que muestra incapaz de abordar la teoría de ventaja absoluta, es por lo tanto el mismo comercio que se lleva a cabo entre los países con diferentes niveles de desarrollo. Por ejemplo, si el país X fuera capaz de producir mesas y sillones, utilizando un horario más eficiente que el país Y, es decir; que en menos horas el país X produjera ambas



mercancías, obviamente tendría ventaja absoluta en los dos bienes” (Cue Mancera, 2010, pág. 33)

Por lo tanto, en este supuesto la nación atrasada, la nación Y que no posee ventaja en ninguno de los bienes; de acuerdo con Smith, se condena a no obtener ganancia del comercio internacional, el caso de empeñarse en el intercambio con una nación avanzada.

David Ricardo no conforme por este vacío en la teoría de Smith, propone y desarrolla un principio para manifestar que a pesar de que una nación sea más eficiente en la producción de todas las mercancías, en la terminología absoluta, se da lugar un comercio benéfico para ambas partes (Ricardo, 1966).

Finalmente en armonía con la base de Adam Smith concluye que las naciones gozan en distintas ocasiones de ventaja comparativa gracias a sus ventajas naturales y adquiridas, por lo tanto se destaca una diferencia comparativa de los costos.

David Ricardo creó un modelo sencillo para exponer el principio de la ventaja comparativa, fundamentado en varios supuestos (Carbaugh R. , 2004, págs. 30-31):

1. El mundo está compuesto por dos naciones, cada una de las cuales usa un insumo para producir una mercancía.
2. El trabajo es el único insumo de las dos naciones, tienen dotación fija de éste, mismo que emplean por completo y es homogéneo.
3. El factor trabajo puede transitar de manera libre entre la nación mas no entre las naciones.
4. El nivel de tecnología es fijo en las dos naciones, ambas utilizan distintas tecnologías, pero todas las empresas de una, utilizan metodología común para producir cada mercancía.
5. Existe libre comercio entre las naciones a nivel gobernación; en otras palabras, no hay barreras gubernamentales para comerciar.

6. Los costos de transporte son nulos, por ende, el consumidor será indiferente ante las versiones del producto, si el precio de dos son idénticos en el país.
7. el comercio está equilibrado y, por lo tanto, no existe flujo de dinero entre las naciones.

El mayor aporte de Ricardo es una paradoja, una nación quizá no tenga ventaja comparativa en nada, pero es imposible que tenga ventaja comparativa en todo y que la otra no lo tenga en nada.

Incluso cuando se resuelven los problemas que parecieran distantes al comercio internacional, la ventaja comparativa es fundamentalmente la guía para la asignación eficiente de recursos. Ciertamente el comercio posee características propias, como el uso de monedas diversas o barreras comerciales, sin embargo es de suma importancia hacer énfasis que la ventaja comparativa es el indicador fundamental para lograr una mejor y oportuna asignación de recursos y beneficiar a los participantes de la transacción.

David Ricardo criticó a Smith y su ventaja absoluta, manifestando entonces, que ésta no es, sino la ventaja comparativa, la que incentiva el intercambio comercial de los países y al ser diferente los costos de oportunidad de los bienes en unas y otras, el comercio internacional da beneficio a ambas (Cue Mancera, 2010).

El beneficio del comercio internacional también es posible detectarlo en el uso eficiente más eficiente del trabajo. Si una hora de trabajo se dedica a producir el bien con ventaja comparativa y se intercambia por un bien extranjero, se obtiene más que si es producido internamente.

### **1.3 Ventaja Competitiva, Michael Porter**

De los principales autores que hacen referencia a la competitividad es Michael Porter, quien en una de sus obras titulada La Ventaja Competitiva de las Naciones, explica de dónde emanan las ventajas competitivas de las regiones y expone cómo se pueden mantener estas fuentes de prosperidad económica.

La competitividad es uno de los temas que más interesa a empresarios, pese a parecer un término contemporáneo, ha sido utilizado desde la era mercantilista y clásica en mayor apogeo, de manera similar que un bien, se ha reinventado, innovado o recreado; muchas posibilidades en diferentes textos y estrategias de marketing.

El entendimiento específico de la competitividad ocurre cuando, según las condiciones dadas o pre- establecidas para diferentes objetos de estudio, solamente uno obtiene mejores productos que el otro, dentro de una realidad en la cual, todos los participantes acechan la competencia por la mayor preeminencia en el mercado o por simple prestigio u otras motivaciones (Porter, 2005).

Porter plantea el desarrollo de estrategias genéricas que determinan la ventaja competitiva en una industria, organización, región o país. Una estrategia de una unidad de negocios es el medio de conseguir una ventaja competitiva que será el nuevo régimen del desempeño; en algunas industrias, su estructura o las estrategias de la competencia dificultan la posibilidad de adquirir una o varias estrategias genéricas (Porter M. , 1980).

La estrategia genérica es aquella que utiliza una serie de conceptos generales para describir el comportamiento estratégico de la empresa, es decir; es un análisis de las industrias y de la competencia, muchas empresas fracasan por la incapacidad de convertir una ventaja competitiva en las medidas concretas necesarias para conseguirla (Porter, 2005).

La parte crucial de la competitividad de un país entonces, depende del sector productivo, ya que de ahí se generan los indicadores; en este vértice de estudio, de interés como los niveles de internacionalización, diversificación de exportaciones y administración del talento humano.

El sector productivo, utiliza acciones estratégicas y tácticas para dar forma a sus acciones y respuestas competitivas mientras participan en la rivalidad competitiva, en otras palabras, son movimientos estratégicos o tácticos que una empresa realiza con la finalidad de generar o defender sus propias ventajas competitivas, o bien, mejorar su posición en el mercado, cuando reacciona de manera inversa para ser la reacción a tal acto (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008).

La ventaja competitiva es el aspecto del desempeño en los mercados competitivos, la competencia determina el éxito o el fracaso de las empresas, también establece la conveniencia de las actividades que pueden favorecer su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación.

La selección de la estrategia competitiva se funda en dos aspectos centrales:

1. El atractivo de los sectores industriales desde la perspectiva de la rentabilidad y de los factores de que depende.
2. Los factores de la posición competitiva que se ocupa dentro de un sector industrial (Porter M. , 2005).

La estrategia no puede basarse de manera exclusiva en alguno de los dos aspectos, las empresas son competidores que incurren en el mismo mercado, la rivalidad entonces se comprende como el conjunto de acciones y respuestas de carácter competitivo constantes que ocurren entre éstos con el objetivo de obtener una posición de ventaja.

La ventaja competitiva ahora con esta perspectiva, nace del valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera los costos de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o especiales que compensan con creces un precio más elevado (Porter M. , 2005).

El analizar a la competencia es el primer paso que da una empresa para poder prever las acciones y las respuestas de sus competidores, por lo tanto la comprensión precede a la prevención y por lo tanto se estudian los mercados en común, que a su vez van dando fortaleza a la meta de rentabilidad en el núcleo de negocios.

En el entorno internacional, las naciones y sus gobiernos se muestran más involucrados en la competencia, habiendo más variantes significantes dentro de las regiones geográficas, de acuerdo con los índices de consumo. De igual manera se sostiene que el principal objetivo económico de un país toma base en la creación, para sus ciudadanos, un nivel de vida alto y en ascenso.

La capacidad para alcanzarlo no depende de la competitividad, sino de la productividad (arriba esbozada) con la que se tome provecho del usufructo del capital y trabajo de la nación. En el tenor del concepto, la productividad es el valor del rendimiento de una unidad de mano de obra o de capital, que a la par depende de la calidad y de las características de los productos (cayendo en cuenta que determinan los precios que se pueden asignar) y de la eficiencia con que se manufacturan (Porter M. , 2005).

El agente rotundo del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante es la productividad, la productividad determina los salarios y la que proviene del capital, determina los beneficios que adquiere para los propietarios de éstos (Porter, 2005).

En la obra *COMPETITIVE STRATEGY*, describe la estrategia competitiva, como las acciones defensivas u ofensivas para crear o desarrollar una nueva postura ante un sector de la industria<sup>4</sup>.

En tiempos actuales, el desarrollo de cada país o regiones se condiciona a su capacidad exportadora que sea posible obtener y por ende desenvolver, siempre con la pauta de generar, en el corto-mediano plazo un crecimiento devenido en desarrollo en el largo plazo; atendiendo a ello, un mayor valor a las mercancías y a la explotación de las ventajas comparativas que disponga.

---

<sup>4</sup> Información tomada en la red del departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Autónoma de MÉXICO (UNAM), *Michael E. Porter “la empresa sin estrategia está dispuesta a intentar cualquier cosa”* (2008).

## 1.5 Teoría de Innovación por Schumpeter

Joseph Alois Schumpeter defendió las ideas clásicas para la construcción de nuevos modelos teóricos, las aportaciones de importancia en la economía fue la teoría del equilibrio general de 1879 a 1900, situándolo en este escenario teórico y su propio espacio natural de transición de dos siglos marcados por crisis económicas en Estados Unidos (Girón G., 2000).

Schumpeter creía que el capitalismo sería destruido por sus éxitos, que generaría una gran clase intelectual que se ganaba la vida atacando el sistema muy burguesa de la propiedad privada y la libertad tan necesaria para la existencia de la clase intelectual; capitalismo, socialismo y democracia es mucho más que un pronóstico del futuro del capitalismo (Henderson, 2007).

En una de sus obras explica como en la realidad de las empresas comienza a desarrollarse la figura del empresario innovador, que explicaba además, la percepción de este empresario como el salvador del mundo de los negocios en una empresa. Es decir, explicaba que este salvador debía aferrarse a lo sucedido y encontrarle una explicación científica.

Es también un medio de defensa acertado al capitalismo, en las bases de que éste es la chispa del espíritu empresarial, en su obra *DESENVOLVIMIENTO ECONÓMICO* vislumbraba hechos que en su época era muy difícil de entender, mostrándolo con cierta locura, dándole a su vez el término de “psicología de las crisis” (Schumpeter, 1997).

De hecho, Schumpeter fue de los primeros en diseñar un concepto claro de la capacidad empresarial, se distinguió invenciones de las innovaciones del empresario.

“Psicología de la crisis, significa, sin lugar a dudas, algo completamente definido, y es distinto de psicología del valor; significa insistir en las aberraciones trágico-cómicas del espantado mundo de los negocios que encontramos, especialmente en el pasado, en todas las crisis” (Schumpeter, 1997).

Schumpeter señala que los empresarios no innovan con sólo encontrar la manera de usar las invenciones, sino también mediante la introducción de nuevos medios de producción, nuevos productos y nuevas formas de organización. Estas innovaciones, argumentó, pueden

tomar mucha habilidad y audacia al igual que el proceso de la invención (Henderson, 2007).

Sostenía que las crisis económicas podía ser o no susceptibles de una explicación en su total pureza económica, ya que no hay lugar a duda de que pertenecen esencialmente a la esfera económica, en contraste, no es cierto que correspondan a la naturaleza de un sistema económico, es decir de los factores económicos.

Para términos del estudio, tomamos la idea de que existen innumerables factores que de una u otra manera, benefician o perjudican las actividades empresariales, al pertenecer éstas a la esfera económica; en cuanto a la explicación de dichos factores, argumenta que la frecuencia y la regularidad supuesta de la crisis no serían el argumento conclusivo, ya que sería concebido sin dificultad que ocurrieran aquellas perturbaciones con frecuencia pretendida en la vida empresarial (Schumpeter, 1997).

La innovación que da el empresario héroe, conduce a un torbellino de “destrucción creativa”, como innovaciones en cuanto a personal por su edad, ideas, tecnología y equipo que en algún punto se vuelve obsoleto, la pregunta no es cómo el capitalismo administra la estructura existente, sino cómo los crea y destruye, muchas veces por causas ajenas, esta destrucción creativa, a su juicio, hace que el progreso sea continuo y mejora los niveles de vida para todos (Henderson, 2007).

Por lo tanto, de suceder alguna crisis, el proceso lógico a seguir por una empresa sería la adaptación a las nuevas condiciones, y hablar de condicionamiento implica entonces, innovación, ya que el único recurso perenne para la vida práctica de una empresa, es la mejora continua por respuesta y adaptación a las nuevas condiciones o tendencias.

Durante el boom de la tecnología, las obras de Schumpeter y las ideas creativas de destrucción ayudaron a explicar lo que sucedía en la esfera económica, sus valoraciones, alguna vez llamadas locas empezaban a tener justificación. Nada da una nueva idea de la credibilidad como la capacidad de afirmar que se había pensado en varias décadas antes, por un economista ahora muerto (Liesman, 2002).

Por otro lado, discutió con las ideas de que la competencia perfecta era la manera de potenciar el bienestar económico. En esta sintonía, todas las empresas de un sector producen el mismo bien, es vendido por el mismo precio, y tiene acceso a la misma tecnología, por supuesto lo vio poco importante y manifestó: que lo que cuenta es la competencia de la nueva mercancía, la nueva tecnología, la nueva fuente de alimentación, la nueva organización; la competencia, no afecta al margen de los beneficios y las salidas de las empresas existentes, sino en sus fundamentos y sus propias vidas (Henderson, 2007).

Se entiende con esto que es preferible cierto grado de monopolio a la competencia perfecta, con el arma de las innovaciones, que siempre es una amenaza presente antes que las disciplinas de ataque, y muestra que el monopolio moderado innova con el fin último de conservar dicho monopolio. Hablaba también de cómo el proceso de cambio revoluciona sin cesar, la estructura económica desde adentro, destruyendo la estructura precedente e incesantemente creando una nueva.

Schumpeter nunca aclaró del todo, si creía que innovación estimulada por el monopolio per se o por la oportunidad de alcanzar un monopolio como distinción y premio de la innovación (Henderson, 2007). De tal manera, se cree que las empresas comienzan y tienen el derecho a secretos industriales, han protegido sus marcas y obtienen patentes.

El trabajo más citado de Schumpeter es “CICLOS ECONÓMICOS, UN ANÁLISIS TEÓRICO, HISTÓRICO Y ESTADÍSTICO DEL PROCESO CAPITALISTA”, escrito en 1939 en un momento en el que el cambio era glacial en comparación con la actualidad de ese entonces (Liesman, 2002), para Schumpeter lo más importante, de acuerdo a este estudio es que las empresas caigan en cuenta que el cambio es inevitable y bueno para el sistema, y que debe ser vislumbrado al corto, mediano y largo plazo en base a supuesto, tal cual es hecho en los estudios económicos.

Schumpeter manifiesta de manera precisa que en el incesante libre mercado batido por críticos del capitalismo hay ecos en el reconocimiento de los puestos de trabajo perdidos, empresas en ruinas y economías golondrinas son partes inherente del sistema de crecimiento, y la salvación viene al reconocer el bien que proviene de la confusión e incertidumbre (Cox & Alm, 2007).



Con el tiempo, las empresas que permiten la destrucción creativa para operar, crecer más productivos y más ricos; sus dueños ven los beneficios de nuevos y mejores productos, semanas de trabajo más cortas, mejores trabajos y mejores niveles de vida, los beneficios concisos de la innovación traducidos en progreso.

Una sociedad no puede cosechar los frutos de la destrucción creativa sin aceptar que algunas personas podrían estar peor, no sólo en el corto plazo, pero tal vez para siempre. Al mismo tiempo, los intentos de suavizar los aspectos más duros de la destrucción creativa, tratando de preservar el empleo o proteger industrias conducirá al estancamiento y la decadencia, un cortocircuito en la marcha del progreso (Cox & Alm, 2007).

Schumpeter declara siempre que habrá un momento de confusión, dificultad y flaqueza por un beneficio mayor, sin embargo la ganancia del capitalismo está relacionada íntimamente con ello, el proceso de innovación de las industrias no puede ser sin dejar a un lado el orden preexistente.

## **2. Definición de Términos**

### **2.2 Inteligencia Comercial**

La noción definitoria otorgada por el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española dicta (RAE, 2016).

#### **Inteligencia**

Del lat. *Intelligentia*.

1. f. Capacidad de entender o comprender.
2. f. Capacidad de resolver problemas.
3. f. Conocimiento, comprensión, acto de entender.
4. f. Sentido en que se puede tomar una proposición, un dicho o una expresión.
5. f. Habilidad, destreza y experiencia.

#### **Comercial**

1. adj. Perteneciente o relativo al comercio o a los comerciantes (RAE, 2016).

De acuerdo a las palabras del autor Luis Bassat la inteligencia consiste no solo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicar los conocimientos en la práctica. El éxito en una negociación personal consiste siempre en saber ponerse en el lugar del otro. Si yo vendo y tú compras, cómo compraría yo si estuviera en tu lugar (Bassat, 2011).

Con base en lo anterior, definimos que la Inteligencia Comercial es una estrategia aplicada, con un enfoque en el que impera la información como la clave para el cumplimiento de objetivos comerciales, que guarda por mantener competitividad y distinción en relación a la competencia.

### **2.3 Estrategia**

Del lat. *Strategia* 'provincia bajo el mando de un general', y este del gr. *στρατηγία* *stratēgía* 'oficio del general', der. de *στρατηγός* *stratēgós* 'general' (RAE, 2016).

1. f. Arte de dirigir las operaciones militares.
2. f. Arte, traza para dirigir un asunto.

3. f. Mat. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Según la definición de Mintzber: La palabra estrategia ha sido compuesta por cinco definiciones con P.

1. Plan: Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación.
2. Ploy: Maniobra dirigida a derrotar un oponente o competidor.
3. Patrón: de comportamiento en el curso de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional.
4. Posición: lugar que ocupa en el entorno en que se mueve. (Empresa, segmento, departamento)
5. Perspectiva: tipo de relación con el entorno, que lo conduce a la adopción de determinados cursos de acción (Mintzber, 1987).

## **2.4 Competitividad**

Se acuerdo a la definición de diccionario se define como (RAE, 2016):

1. f. Capacidad de competir.
2. f. Rivalidad para la consecución de un fin.

Según Porter, la competitividad es definida por la productividad con la que un país maneja los recursos con los que cuenta, ya sean naturales, humanos y económicas, muchas naciones mejoran si logran mejorar su productividad, es decir; el eje central son las fuentes de prosperidad de un país y se ve el reto de crear las condiciones necesarias para el crecimiento eficiente y sostenido de la productividad (Porter, 2008).

## **2.5 Competencia**

Competencia (RAE, 2016):

Del lat. Competentia; cf. competir.

1. f. Disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo.

2. f. Oposición o rivalidad entre dos o más personas que aspiran a obtener la misma cosa.
3. f. Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.
4. f. Persona o grupo rival.

Atendiendo la definición de diccionario, la competencia económica significa rivalidad entre empresas que participan en un mercado aplicando sus mejores estrategias de manera que pueden minimizar sus costos, maximizar sus ganancias y así mantenerse activas e innovadoras frente a otras empresas rivales (CFC, 2008).

## **2.6 Mercado**

Mercado (RAE, 2016):

Del lat. Mercātus.

1. m. Contratación pública en lugar destinado al efecto y en días señalados.
2. m. Sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender, comprar o permutar bienes o servicios.
3. m. Concurrencia de gente en un mercado.
4. m. Conjunto de actividades realizadas libremente por los agentes económicos sin intervención del poder público.
5. m. Conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector de bienes.
6. m. Plaza o país de especial importancia o significación en un orden comercial cualquiera.
7. m. Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.
8. m. Estado y evolución de la oferta y la demanda en un sector económico dado.

En términos económicos el mercado se utiliza para el designar el lugar en el cual compradores y vendedores se encuentran para intercambiar sus bienes; es el conjunto de compradores y vendedores que intercambian un determinado producto (Monferrer Tirado,

2013), en otras palabras es el conjunto de las actividades económicas de los individuos, conjunto de éstos o empresas cumpliendo el objeto de la economía de mercado (Resico, 2008).

## **Capítulo II. Panorama Internacional de los alimentos frescos**

### **Comercio Internacional**

Las empresas del sector de alimentos está constantemente en mutación y la tendencia de vanguardia va hacia una mayor especialización en la calidad y, supone el incremento progresivo de marcas de calidad, una distinción en el mercado; un sello.

Con este distintivo aplicado al sector agroalimentario, y vinculado a determinadas características del medio geográfico en cuyo sitio radican los saberes y conocimiento de quienes trabajan la tierra por tradición o producen en el nuevo escenario económico, éstos últimos se centran en la oportunidad de aprovechar lo que enmarca su ventaja comparativa para añadir cualidades especiales frente a la competencia en desventaja.

### **Exportaciones**

De acuerdo a las estadísticas del comercio mundial y el sistema armonizado (Harmonized System HS, por sus siglas en inglés), en el capítulo 08 Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías; los principales exportadores según los porcentajes para 2015 son: Estados Unidos(14.2%), España(8.9%), Chile(5.3%), China(5.1%), Países Bajos(4.6%) y México en el sexto lugar con 4.1% de participación en las exportaciones mundiales (TRADEMAP, 2016 ).

### **Importaciones**

En lo que comprende a las importaciones, al mismo capítulo, se encuentra liderando Estados Unidos con participación del 13.6% del total mundial, seguido de Alemania (8.5%), Reino Unido (5.4%), China (5.3%), Países Bajos (4.8%) y Francia con 4.5% de acuerdo al top 5 de INTRACEN (TRADEMAP, 2016).

## Principales exportadores en el mundo para las mercancías del capítulo 08

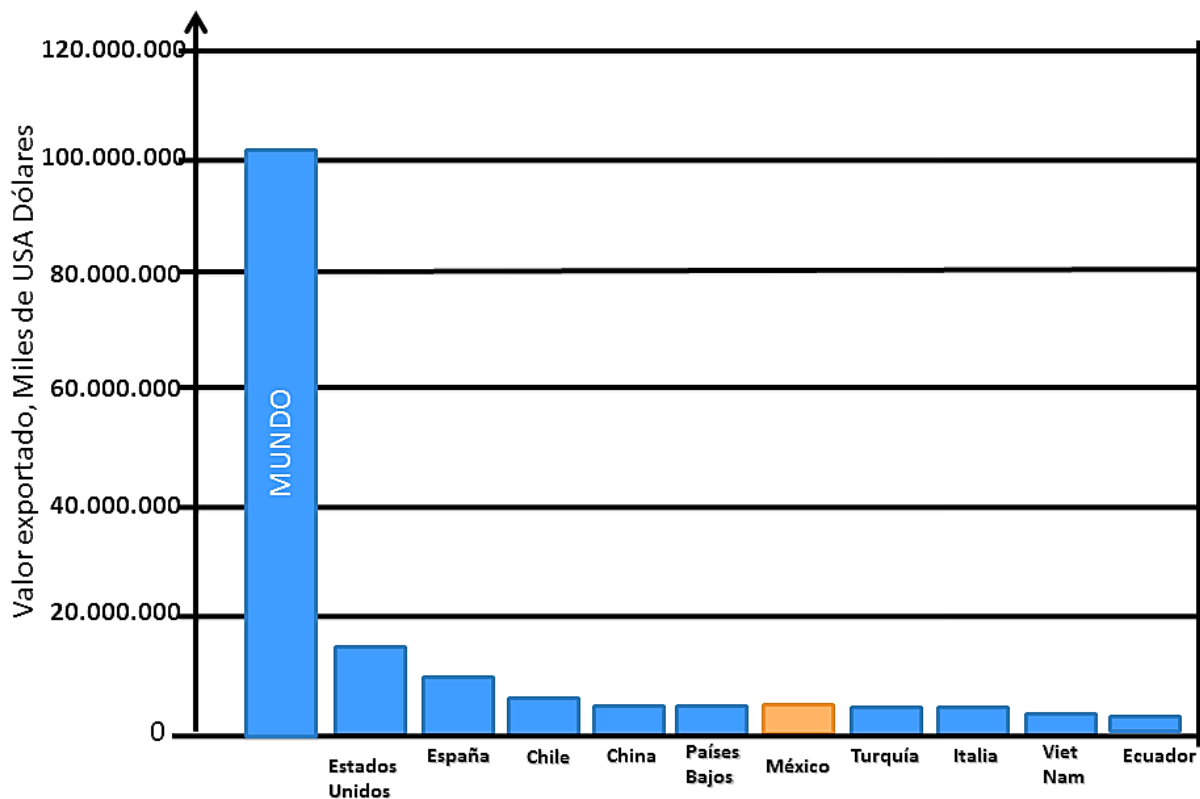


Gráfico 2: Elaboración propia con datos de INTRACEN

## Principales importadores en el mundo para las mercancías del capítulo 08

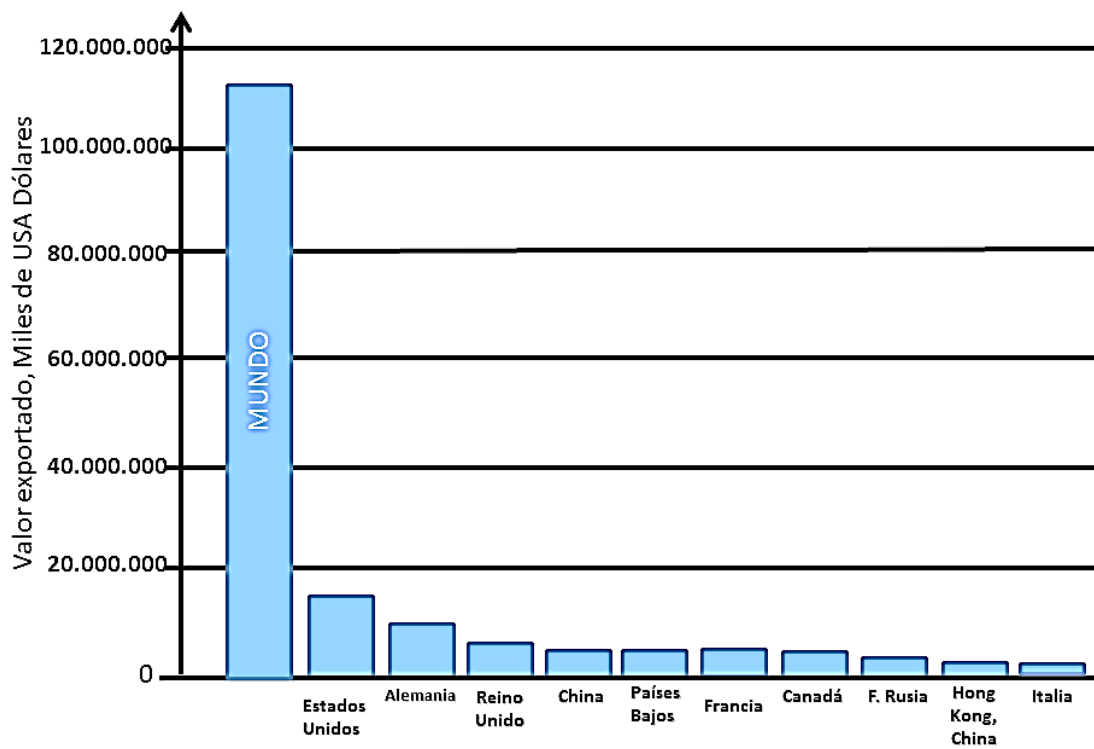


Gráfico 3: Elaboración propia con datos de INTRACEN

Con el indicador de México ubicado en el sexto lugar con una participación del 4.1% del total de exportaciones mundiales, enfatizamos la gran oportunidad que hay en el país para incurrir en más países.

Hasta el año 2015 se asevera lo siguiente en cuanto al panorama internacional del comercio de acuerdo al capítulo 08 del HS:

Importadores	Indicadores comerciales	
	Valor exportada en 2015 (miles de USD)	Participación (%)
Estados Unidos de América	\$ 3,885,131	84,5
Canadá	\$ 177,972	3,9
Japón	\$ 138,979	3
Países Bajos	\$ 38,533	0,8
Hong Kong, China	\$ 37,808	0,8
Francia	\$ 35,941	0,8
España	\$ 31,615	0,7
China	\$ 28,304	0,6
Viet Nam	\$ 28,254	0,6
Reino Unido	\$ 21,870	0,5
Alemania	\$ 20,224	0,4
El Salvador	\$ 19,147	0,4
Honduras	\$ 16,832	0,4
Dinamarca	\$ 16,129	0,4
República Checa	\$ 14,727	0,3
Costa Rica	\$ 14,003	0,3
Guatemala	\$ 11,498	0,3
Bélgica	\$ 10,015	0,2
Italia	\$ 9,520	0,2

**Tabla 3:** Elaboración propia con datos de INTRACEN

Estados Unidos encabeza la lista de los principales clientes para este capítulo, con una participación de 84.5% de las exportaciones provenientes de México, seguido de Canadá, cabe destacar que estos dos países son los socios comerciales por excelencia de México, tópico a enfatizar más adelante.

Según los lineamientos de esta investigación, es importante puntualizar que los países europeos no alcanzan ni el 1% de participación en las exportaciones mexicanas, y es precisamente ahí en donde tiene lugar el objeto de la investigación, sabemos que una



estrategia de diversificación es una decisión importante en una empresa, ya que implica riesgos y obviamente, nuevas oportunidades de negocio.

Ya que según Ansoff, diversificar significa explícitamente nuevos conocimientos, técnicas e infraestructura, y por lo tanto, cambios en la estructura organizacional, dirección y el sistema de gestión (Kotler, Keller, Goodman , & Hansen , 2009).

Por lo tanto, ver los indicadores como un área de oportunidad para las empresas michoacanas mediante incentivos de los distintos ordenamientos gubernamentales y además de la innovación interna de las empresas michoacanas de acuerdo al objeto central del estudio.

## **2. Requisitos de comercialización y consumo de los alimentos fresco a nivel mundial.**

La creciente globalización del comercio de los alimentos y la unificación de las normas alimentarias y relativas a la inocuidad de los alimentos han redundado en cambios significativos en el marco normativo nacional e internacional en materia de alimentos (FAO, 2003).

Tanto en áreas urbanas como rurales, ha cambiado mucho la manera en que los alimentos se producen, se preparan y se venden, situación que ha elevado el potencial de nuevos riesgos. Por ejemplo, gracias a las nuevas tecnologías es posible transportar los alimentos distancias mayores y mantenerlos frescos por más tiempo. Por otro lado, el incremento del volumen del comercio internacional de productos agrícolas frescos y procesados aumenta los riesgos de transmisión rápida de los peligros alimentarios y dificulta la reacción ante los mismos (FAO, 2003).

La adopción del Codex Alimentarius como fuente de normas internacionales sobre inocuidad de los alimentos por parte de la Organización Mundial del Comercio en su Acuerdo sobre la Aplicación de las Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF) ha repercutido de forma categórica en el estado de las normas, lineamientos y recomendaciones del Codex en lo que se refiere al comercio de alimentos, efecto que ha sido especialmente marcado entre los miembros de la OMC (FAO, 2003).

La globalización de mercados y la apertura comercial, presionan los procesos de intercambio de alimentos frescos y procesados entre los diferentes países y bloques económicos. A lo largo de su cosecha, producción, transformación, preparación y traslado por el orbe, cada alimento estaría en contingencia de verse afectado, no sólo por microbios, sino por componentes químicos y agentes contaminantes que le vulneren.

A raíz de esto, los organismos internacionales y los gobiernos de las naciones, plantean y presumen que en el corto plazo, las barreras arancelarias y las demás del ámbito comercial desaparecerán, (en el supuesto que las relaciones comerciales internacionales bajo tratado de libre comercio eliminan estas barreras impositivas a la mercancía); y los aspectos

fitosanitarios, sanitarios y de inocuidad alimentaria serán el eje crucial del comercio entre las naciones.

La utilización inapropiada de plaguicidas durante la producción y el almacenaje puede convertirse en un nivel alto de remanencias, a las que es posible añadir metales pesados y otros contaminantes ambientales que pueden ser introducidos mediante el agua o suelo a los alimentos (Garzón, 2009).

Por esta razón, respaldar que el consumo de los alimentos no es nocivo para la salud se vuelve una requisición de acceso a los mercados internacionales y en una garantía sanitaria de los productos importados con destino al consumo doméstico.

Los avances en términos de biotecnología han logrado la transferencia artificial de material genético de un organismo a otro, inclusive han permitido traspasar la limitante especie (FAO, 2003). Últimamente, el uso de organismos modificados genéticamente (OMG) dentro de la producción alimentaria es una de las innovadoras tendencias que ha generado interés y alza un oleaje de desasosiego en las responsabilidades de los organismos encargados de la inocuidad de los alimentos y el comercio mismo.

De tal modo, la inocuidad es concebida como el atributo fundamental de la calidad en los alimentos. Las nuevas enfermedades sin explicación han encontrado fuente de sí en los alimentos, el incremento de los casos de enfermedades transmitidas por alimentos o ETA y la contaminación química de los mismos, han levantado pesadumbre en los consumidores (mismos que día a día se interesan en qué se llevan a la boca), y los órganos e instituciones oficiales que guardan por la inocuidad de los alimentos en el orden mundial (OMS, 2016).

Con fundamento en ésto, inferimos que la alimentación internacional se verá como una filosofía de vida para el consumidor y como un área de oportunidad de negocio para el empresario, para ilustrar; lo orgánico se convirtió en una reconocida filosofía de producción a nivel mundial y el intercambio comercial está basado en los principios orgánicos de

ecología, salud, equidad y los ciudadanos enumerados por la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM, 2016).

Los productores y los consumidores desean sistemas sostenibles que aporten soluciones reales a los desafíos mundiales, tales como el hambre, la pérdida de la biodiversidad, el agotamiento del suelo y el cambio climático (Elzakker & Eyhorn, 2010). Esto funciona solamente cuando todas las partes interesadas a lo largo de la cadena de valor reciben un trato equitativo y puedan ser competitivas.

Cualquier persona tiene el derecho a que los alimentos que consuma sean inocuos; que no contengan algún agente químico, físico biológico o de naturaleza que coloque en peligro su salud.

## **2.1 Certificaciones**

Con el paso de los años, la inminente apertura comercial y crecimiento de la población; cuyas contingencias en lo relacionado a la alimentación sana, han manifestado su insatisfacción frente a la incertidumbre de lo que es ingerido para su supervivencia. Como resultado a lo anterior, los gobiernos han tenido que reaccionar de manera tácita, creando programas orientados a la protección de los alimentos importados o el establecimiento de agencias especializadas, cuya materia en algunos es de suma importancia para la seguridad nacional.

Ejemplo de ello, son las representaciones de inocuidad y seguridad alimentaria de los países europeos; y la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria. De modo símil se han coordinado los programas de inocuidad de los alimentos que llevan a cabo agencias federales como la FDA (Food and Drug Administration), el FSIS (the Food safety and Inspection Service) además el USDA (United States Department of Agriculture) en los Estado Unidos. Cuya misión, es la vigilancia de la inocuidad de los alimentos y otros mediante el establecimiento de medidas estandarizadas y estrictas de calidad alimentaria.

La misión de estos organismos o agencias es vigilar la inocuidad de los alimentos, entre otros mediante el establecimiento de estrictos estándares de calidad, lo que ha generado como consecuencia un endurecimiento en los requisitos técnicos de los productos que acceden a estos mercados (FDA, 2016). En consecuencia los trámites y requisitos se han endurecido, asimismo se tornan en ciertos casos como exhaustivos.

En la mayoría de los países la dificultad más considerable es saber cuál es la institución o instituciones que detentan las facultades de aplicar una normatividad en jurisdicción alimentaria. En lo que comprende al ámbito legal en cada nación, la asignación de diferentes responsabilidades cae en el supuesto de ser, muchas veces; conflicto por lagunas legales y competencia de algunas instituciones, se entiende que en la mayoría de los países, todas éstas provienen del órgano gubernamental encargado de la salud y aquellos afines a la alimentación humana (FAO, 2003).

La desconfianza creciente de los consumidores hacia el sector de alimentos está favoreciendo la demanda de productos de calidad (FAO, 2009). Puesto así, se sobreentiende que el comercio mundial cambia constantemente de acuerdo a las necesidades del mercado, ahora bien, la certificación de determinadas producciones agroalimentarias constituye la nueva fórmula que garantiza esta nueva demanda social de alimentos frescos según las nuevas tendencias.

El crecimiento de la categoría de alimentos frescos es inminente, de acuerdo a un reciente estudio de Nielsen, no obstante por el incremento en los precios de los alimentos a nivel global, los alimentos frescos continúan siendo una parte importante de las compras alimentarias alrededor del mundo. Nielsen Global Survey of Fresh Foods, que encuestó a más de 29.000 personas de 58 países, dio como resultado que los consumidores gastan entre un 30 a un 60% de su presupuesto alimentario en el sector de alimentos frescos (PROCHILE, 2013).

La denominación de origen es por excelencia una de las certificaciones que representan la importancia del espacio geográfico (relieve, clima y territorio) y adicional al factor naturaleza; el humano. Entonces, la tradición productiva local, es un agente determinante de la calidad de las producciones locales, que con el tiempo van adquiriendo prestigio y excelencia, sin embargo, cuando se tornan internacionales no son libres por completo de adquirir calidad, debido a que todos los estados imponen restricciones a las importaciones con la finalidad de proteger su mercado local y es ahí cuando depende de estas distinciones que son el reflejo de la competitividad de las empresas a través de la excelencia adquirida.

Estas restricciones pueden ser con la aplicación de un impuesto arancelario o bien con la implementación de regulaciones y restricciones no arancelarias, no obstante, son también un sello de distinción como ha sido mencionado antes. Su existencia requiere de una normativa y de un aparato institucional que garantizan sus características mediante controles realizados por empresas certificadoras especialmente autorizadas al respecto.

## Principales certificaciones internacionales en el ámbito de los alimentos

Durante los años 90, ha habido una serie de crisis de seguridad alimentaria internacionales de alto perfil, por lo tanto los consumidores estaban en desconfianza. En un Foro de Negocios de Alimentos, ahora el Foro de Bienes de Consumo (CGF por sus siglas en inglés), se acordaron tomar medidas de colaboración. En mayo de 2000, la Iniciativa Mundial de Seguridad Alimentaria, una fundación sin fines de lucro, fue fundada (GFS & CGF, 2016).

Como respuesta a la iniciativa global para la seguridad alimentaria GFSI (Global Food Safety Initiative) existen varias certificaciones que brindan competitividad a las empresas del sector. GFSI es una iniciativa mundial que se creó en el año 2000 por los principales minoristas del mundo y los fabricantes de alimentos. Su objetivo es estandarizar las normas internacionales de seguridad alimentaria y reducir la necesidad de auditorías de proveedores múltiples.

Las decisiones del trabajo se llevan a cabo mediante la colaboración de expertos en inocuidad de los alimentos más importantes del mundo, organizaciones internacionales, gobiernos, universidades y proveedores de servicios a la industria alimentaria mundial. Las decisiones operan mediante reuniones técnicas de grupos de trabajo y las partes interesadas, conferencias y eventos regionales para compartir conocimiento y promover un enfoque armonizado para la gestión de la seguridad alimentaria en toda la industria (GFS & CGF, 2016).

La GFSI es el organismo de reconocimiento internacional que desarrolla la normatividad para los estándares de la seguridad alimentaria que toman forma de certificaciones que son reconocidas en los principales mercados del mundo, incluidos Estados Unidos y Europa, tomando las siguientes vestiduras:



La certificación Food Safety System Certification (FSSC 22000), es un programa reconocido por la Iniciativa Mundial de Seguridad Alimentaria (GFSI) y la fundación para

la certificación de seguridad alimentaria, fundada en el año 2004, que además facilita y posee el programa de estandarización.

La FSSC 22000 es una de las certificaciones mundiales de renombre en materia de gestión de seguridad alimentaria de alimentos, este programa de certificación cubre cualquier objetivo en particular el sector de la fabricación de alimentos, basados en estándares internacionales e independientes de la serie ISO 22000. Como cualquier otra certificación en el contexto donde los consumidores son los más importantes sensores de las problemáticas de la seguridad alimentaria, por lo tanto, constituye una garantía de los fabricantes frente a sus consumidores.

Como atención al GFSI se enfoca en la adaptabilidad y cumplimiento internacional de las normas de seguridad alimentaria, fomenta el uso internacional de sistemas, desarrollo y mantenimiento de los mismos e inspección de la seguridad de los alimentos, además de proporcionar información del tema (FSSC22000, 2016).



El Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP por sus siglas en inglés) es el sistema base para reducir, controlar o eliminar los peligros que puedan impactar la inocuidad de los alimentos. El sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control es otro sistema que trabaja con la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de los peligros físicos, químicos, biológicos y recientemente radiológicos en la cadena de suministro y fabricación (Global STD, 2016).

El sistema HACCP puede ser implementado en cualquiera de las fases del procesos productivo e incluso en la cadena de suministro; el cultivo, la cosecha, transformación y distribución para el consumo (Global STD, 2016). Es un método operativo estructurado con reconocimiento internacional del sector alimentario que certifica y garantiza a las



empresas el apoyo y mejoramiento de sus riesgos de inocuidad alimentaria en el cumplimiento de la normatividad legal correspondiente.

Al igual que las otras certificaciones brinda una ventaja competitiva entre la selección de proveedores de una empresa, tomando un enfoque de formalidad para asegurar la inocuidad alimentaria, brinda confianza a las empresas y éstas su compromiso con los consumidores.

HACCP y su metodología ha sido adoptado por la Comisión del Codex Alimentarius y es una certificación obligatoria en varios países como Estados Unidos y la Unión Europea y trabaja bajo el modelo ISO 9001 con algunas firmas de certificación como la GlobalSTD (LRQA, 2016).



Es una norma mundial que asegura las buenas prácticas agrícolas, GLOBALG.A.P, como su propio nombre lo indica Good Agricultural Practices, es una organización global cuyo objetivo es la producción agrícola segura y sostenible a nivel mundial mediante la normatividad para la certificación del sector agrícola (GLOBALG.A.P., 2016).

La certificación establece tres criterios para la certificación del sector de la producción alimentaria; cultivos, producción animal y acuicultura, de las cuales a su vez se dividen en diferentes sub-ámbitos en los cuales, para términos de este estudio se encuentran bajo la subdivisión para frutas y hortalizas.

La misión de dicha organización es la de vincular a los productores y propietarios de las marcas en la producción y comercialización de alimentos a nivel global con la cualidad de seguros en términos de inocuidad cuyo objeto es brindar seguridad a los consumidores (GLOBALG.A.P., 2016).

La idea central de GLOBALG.A.P. es la certificación para las empresas productoras del sector agrícola adopten buenas prácticas, seguras y sostenibles para lograr entonces un mejor mercado de productos seguros para los consumidores en todas sus escalas, cuyo objetivo es dejar un mejor lugar para las siguientes generaciones.

El propósito de GLOBALG.A.P es establecer normas voluntarias para la certificación de productos agrícolas en todo el mundo, en donde cada vez más productores, proveedores y compradores que están armonizando sus normas para ajustarlas al programa GLOBALG.A.P con el lema de colocar la inocuidad alimentaria y la sostenibilidad en el mapa (GLOBALG.A.P., 2016).



Tras la demanda creciente de los consumidores por más garantías de inocuidad en los alimentos, la certificación SQF apoya a las empresas en todos los sectores de la industria de alimentos a demostrar que sus productos son producidos, procesados y distribuidos según los estándares de seguridad en la cadena de suministro (SQF INSTITUTE, 2016).

El programa Safe Quality Food es un sistema de gestión de inocuidad de los alimentos riguroso y confiable, reconocido mundialmente por su calidad constante basado en principios científicos y sobre todo tomando en cuenta los comentarios del consumidor a través de la división del Food Marketing Institute (FMI)<sup>5</sup>.

La certificación SQF distingue a la empresa con sus consumidores y está reconocida por la GFSI por garantizar la seguridad alimentaria, gestiona la cadena de suministro para la producción primaria, la fabricación y distribución de alimentos que en conjunto brindan una mejora continua (SGS, 2016).

---

<sup>5</sup> Información tomada de la revista digital *PLASTICS TODAY: Community for plastics profesional*, encabezado: *Meredith-Springfield achieves rigorous food safety certification*. julio 26,2016



Kosher es un sistema de control de calidad de alimentos de conformidad a las normas judías denominadas Kosher, cuya terminología significa apropiado o apto y responden a la normatividad bíblica y talmúdica de la ley judía. Garantiza que la producción cumpla con esta norma y especificaciones requeridas, en los criterios de la misma, carne porcina, lácteos y aquellos que se encuentren en algún supuesto de la ley (UK KOSHER, 2016).

El propósito es ofrecer a los consumidores Kosher los productos necesarios para régimen alimenticio, el consumidor Kosher se caracteriza por ser judío, hindús y musulmanes además de vegetarianos y brinda un sello para la empresa que garantiza limpieza, calidad y salud.

## **2.2 Tendencias**

En cuanto a los patrones de consumo de alimentos y tendencias, es evidente que los primeros en poner la atención a esto son los consumidores, el aumento de sus ingresos, el cambio de estilo de vida, que viene por el grado de desarrollo y los cambios en las estructuras familiares, han modificado la dieta de los seres humanos en el mundo.

La demanda de productos de mayor valor agregado también se ha expandido, en base al poder adquisitivo y los nuevos hábitos alimenticios de acuerdo a los horarios del consumidor, varios autores consideran que la tendencia son el consumo de alimentos saludables (nutritivos y con certificación de buenas prácticas), convenientes (procesados y en porciones) e innovadores (exóticos) (Ferratto & Mondino, 2008).

Se espera que la demanda de productos procesados de frutas y hortalizas en Europa, el segundo mercado más grande de la industria después de Norteamérica, se mantenga relativamente estable durante los cinco años hasta 2021.

El consumo per cápita europeo de frutas y hortalizas procesadas es actualmente inferior al consumo norteamericano, mientras que los europeos consumen más frutas y verduras per cápita que los norteamericanos, una mayor parte de este consumo es fresco, no procesado (IBISWorld, 2016).

De acuerdo a la revista Food Technology, comparten 10 predicciones para los alimentos en el 2016, de las cuales se mencionan:

### **1. Etiquetas claras para las buenas comidas**

El año pasado varias compañías de alimentos anunciaron la “healthification” entendiéndose salubridad en español, es decir; el cambio de sus menús a saludables mediante la prohibición de ingredientes artificiales o aditivos.

### **2. Intersección de salud y conveniencia**

Se pronostica la proliferación de las bebidas y alimentos que ofrecerán salud y comodidad al consumidor, con una distribución más amplia acompañada de productos saludables.

### **3. Menos es más**

Los consumidores exigen menos procesos y alimentos cada vez más en su estado natural, por lo tanto los fabricantes de alimentos tendrá que seguir esta tendencia para su permanencia en el mercado.

#### **4. Teléfonos inteligentes como materia prima**

Será un utensilio indispensable para la alimentación, en término de su funcionalidad.

#### **5. La conexión del empaquetado**

Los especialistas han estado interesados mucho tiempo sobre las nuevas tendencias, estos sibaritas con apoyo de tecnología han hecho posible llevar la información al consumidor, de ahí las nuevas etiquetas.

#### **6. Etiquetas claras**

En base a lo arriba mencionado, el consumidor presiona a las empresas de alimentos para que utilice ingrediente sanos y le sea informado mediante una etiqueta clara.

#### **7. Alimentos moralmente conscientes**

Un énfasis en la nutrición del ser humano y qué se lleva a la boca.

#### **8. Conveniencia gourmet**

Es la nueva descripción a los amantes de la cocina de autor, que además se interesan por su nutrición y los productos con los que es elaborada su comida.

#### **9. Nutrición generacional**

Las diferentes generaciones de consumidores seguirán jugando un papel importante en las tendencias nutricionales populares, por sus propias características e influirán entonces en el etiquetado de productos.

#### **10. Concentración en la seguridad alimentaria**

Los consumidores son los más interesados, ya ahora están mayormente informados por las redes sociales, los investigadores, las empresas y los órganos encargados de la salud, se enfocan en las patologías, los métodos de análisis, equipos y aplicaciones para brindar al consumidor la mayor información nutricional (Food Technology, 2016).

Los consumidores manifiestan de manera expresa su preocupación por los daños colaterales y latentemente dañinos de productos alterados. A causa de los mencionados avances surgen nuevos océanos azules de orden agrícola encausados a la satisfacción del consumo y la potencial demanda de nuevos alimentos cuya ventaja competitiva sea la cualidad de seguros.

Los fabricantes de ingredientes han intensificado sus procesos y ahora ofrecen ingredientes que se derivan de forma natural, mínimamente procesados, orgánicos y no modificados genéticamente, de todo ellos son los creadores de nuevas marcas limpias y saludables (Food Technology, 2016).

Una tendencia es la nueva agricultura, la agricultura orgánica, que anhela la producción de alimentos con las máximas de respeto a los ecosistemas, evitando la problemática de las plagas y preservando la fecundidad del suelo. Por añadidura, la prohibición del uso de agentes transgénicos en las diferentes etapas del proceso productivo, además limita el empleo de fertilizantes y plaguicidas (FAO, 2003).

En el Winter Fancy Food Show 2016<sup>6</sup> se dio muestra también de las nuevas tendencias para los alimentos, en un programa de promoción dentro del evento, el “Whats new, Whats not!”, destacan 3 categorías en las que figuran productos que no tienen ingredientes sintéticos o artificiales y los que están certificados como orgánicos; los de regalo y estacionales (aquellos empacados como regalo o estacionales) y los hot (productos exóticos altamente valorados pero no dentro de alguna categoría anterior).

El concierto entre la confianza en la integridad de los alimentos y la inocuidad de ellos es ahora un requisito importante para quienes los consumen ya que se traduce en términos del consumidor, en la calidad de los productos (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013), y que se define como el cumplimiento o superación de las expectativas del consumidor y además, la protección a su salud.

No obstante y como resultado del crecimiento poblacional, la expansión de las economías mundiales, la liberación del comercio de alimentos, los inminentes avances de ciencia y tecnología; el intercambio comercial internacional de alimentos frescos y procesados está en propagación y seguirá en incremento con el pasar de los años.

Cabe destacar entonces, que conforman una oportunidad y una ventaja para los países avanzados, ya que en gran proporción gozan de lo antes mencionado y es evidente que la

---

<sup>6</sup> Es la mayor feria de alimentos y bebidas de especialidad de la Costa Oeste de EE.UU, que se celebra anualmente en enero y julio, conecta 1400 expositores que representan lo último en comidas especiales y bebidas de todo los EE.UU. y 35 países y regiones (Specialty Food Association , 2016).

perspectiva de un país en rezago, puesto que no identifica como factor clave el atributo de calidad de los productos por, ahora, diversas variables; ingreso, educación, poder adquisitivo, etcétera. Por ello la inocuidad es un aspecto contemplado en los acuerdos de la Organización Mundial de Comercio (WTO, 2016).

## Capítulo III. Inteligencia Comercial

### 3. Herramientas de Inteligencia Comercial

México dio la bienvenida al interés de los países del norte en la búsqueda de un mayor acercamiento con la región ahora conocida como TLCAN para explorar alternativas de integración comercial y de cooperación en el marco de esta iniciativa.

A razón de haber firmado acuerdos comerciales en tres continentes, México es hoy un portal de acceso a un mercado potencial de más de mil millones de consumidores y 60% del PIB mundial. Además, México participa activamente en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la ALADI (PROMÉXICO, 2016).

El desarrollo de estas políticas comerciales tienen la finalidad de elevar los índices de competitividad económica nacional y a su vez desarrollar las medidas y acciones que sean oportunas para el ingreso de inversión extranjera directa que el país ha requerido o podría requerir en algún momento de nuestros días.

Una política industrial que privilegia el incremento en la productividad, basada en cinco prioridades vinculadas entre sí: fomento industrial, fortalecimiento de mercado interno, promoción de la innovación, incremento a la digitalización dentro de las empresas y la protección de la economía familiar (SE, 2016).

Empresas con personal, equipo y conocimientos; fortalecidos y capacitados en el ámbito de la innovación al hacer uso de este tipo de conocimiento obtendrán una capacidad privilegiada en nuevos indicadores de productividad, no por la reacción positiva de una innovación sino por el entrenamiento de sus capitales revestidos por la preparación ante incertidumbres ocasionadas por el entorno de competencia mundial.



### **3.1 Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales**

#### **3.1.1 Generales**

Un tratado de libre comercio (TLC) es un acuerdo de libre comercio vinculante que suscriben dos países como mínimo, para convenir la merced de preferencias arancelarias uno con el otro, además de la reducción de las regulaciones y restricciones no arancelarias al comercio de bienes y servicios (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013).

De acuerdo a Rodríguez Carrión, es un acuerdo regido por las normas de Derecho internacional, excluyendo aquellos que estén sometidos a un ordenamiento jurídico interno o a normas sustantivas elaboradas por las partes (Rodríguez Carrión , 1998).

Los TLC crean las condiciones pertinentes para la atracción de inversión extranjera directa, profundiza la integración económica, crean escenarios para que las empresas accedan a nuevos mercados y como punto de importancia preponderante abre la puerta a mayores opciones para el consumo.

La importancia de la firma de un TLC forma parte de una estrategia comercial a largo plazo que busca la generación de más y mejores empleos al consolidar nuevos mercados para los productos nacionales.

La experiencia muestra que las naciones que más han logrado desarrollarse en los últimos años son los que se han incorporado de manera exitosa en el comercio internacional, expandiendo el tamaño del mercado potencial para sus empresas (Perú , 2016).

En tiempos actuales, el desarrollo de cada país o regiones que en base al supuesto de tratado de libre comercio, se condiciona a su capacidad exportadora que sea posible obtener y por ende desenvolver, siempre con la pauta de generar, en el corto-mediano plazo un crecimiento, mismo que se ve convertido en desarrollo en el largo plazo. Atendiendo a ello, un mayor valor a las mercancías y a la explotación de las ventajas comparativas que disponga (Ledezma & Zapata, 1995).

Los gobiernos entonces poseen una visión comercial de largo plazo, los cuales, son instrumentos de negociación multilateral o bilateral. En ese sentido, la vista no se dirige a consolidar ciertos beneficios con algún país, sino la expansión del mercado para nuestra

oferta exportable, finalmente las negociaciones con otros países y bloques asegura un mejor acceso de los productos nacionales en los mercados internacionales.

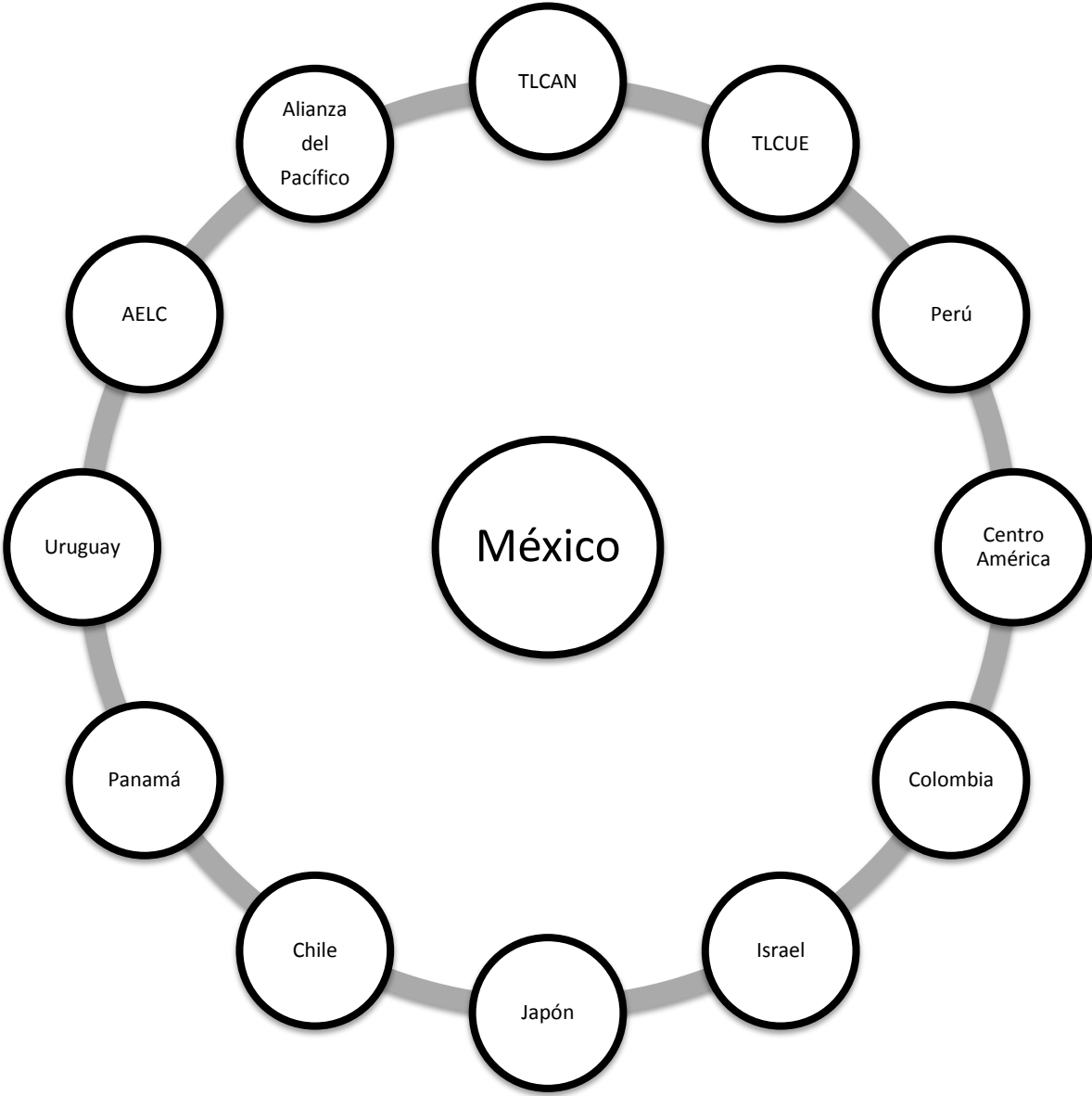
### **3.1.2 Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales en los que México es signatario**

México cuenta con una red de 12 Tratados de Libre Comercio con 45 países (TLC), 32 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRI) con 33 países y 9 acuerdos de alcance limitado (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

Además, México participa activamente en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la ALADI (SE, 2016).

Para términos de este estudio, se llevará a cabo un análisis individual del Tratado de Libre Comercio entre Canadá, Estados Unidos y México (TLCAN) y del Tratado de Libre Comercio entre la Unión Europea y México (TLCUEM), así como el firmado con los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (TLC AELC- México) y no de los 12 TLC que México es signatario, puesto que la directriz del estudio apunta al alcance de estos dos últimos mercados y el primero como referencia e importancia para la consolidación de la apertura comercial mexicana.

**3.1.2.1 Tratados de Libre Comercio firmados por México**



**Gráfico 4.**

Fuente: elaboración propia con datos de SE

## **Tratado de Libre Comercio América del Norte**

En la década de 1980, el éxito obtenido por Europa con la conformación de la Unión Europea condujo a Estados Unidos a establecer varios acuerdos regionales de libre comercio, en 1980 entró en charlas sobre un tratado de libre comercio con Canadá, mismo que entró en vigor en 1989. Tal hecho preparó el camino para la firma de lo que hoy se conoce como NAFTA (por sus siglas en inglés, Tratado de Libre Comercio América del Norte, TLCAN en adelante) (Carbaugh R., 2004).

El TLCAN como es conocido en México entró en vigor el 1 de enero de 1994 con la firma de Estados Unidos de América, Canadá y México, con la idea de permitir un mejor acceso a los mercados, tecnología, trabajo y conocimiento técnico de los otros miembros.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte fue, en su momento, un nuevo paradigma de integración regional; innovador y sin precedentes para la época. (ProMéxico, 2014), Hoy es un referente del comercio multilateral y piedra angular de la globalización y del crecimiento de los miembros. Estados Unidos se beneficiaría de la abundante mano de obra calificada de México, mientras que éste último de la inversión y el conocimiento del primero (Carbaugh R., 2004).

El avance es evidente en las más de dos décadas de cooperación entre Canadá, Estados Unidos y México, es claro también que es más profunda y amplia, en su momento, las negociaciones fueron duras, ya que requería que dos naciones grandes e industrializadas se mezclaran con uno de los países más importantes de América Latina.

El TLCAN tiene una justificación lógica, a pesar que la relación México y Canadá no tenía relevancia, el antecedente del TLC Canadá-Estados Unidos, fue la pieza clave en términos comerciales por su participación en el comercio con cada uno por separado, añadiendo la importancia de la zona geográfica (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013).

En los albores del tratado fue considerado por muchos autores y naciones como una osadía adelantada a su época frente a la economía internacional, la estrategia logística se ha transformado de una ubicación geográfica en el mapa a un recinto transformado en

plataforma integrada para el comercio y el crecimiento económico en América, así como una poderosa fuerza de comercio con el resto del mundo.

El TLCAN busca la eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias, la homologación de las regulaciones comerciales, la liberación de restricciones sobre los servicios y la inversión extranjera, el cumplimiento de los derechos de propiedad intelectual, y un proceso de solución de controversias comerciales (ProMéxico, 2014).

### **Alcance y Cobertura**

Con 20 años de operación, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) ha triplicado el valor del intercambio comercial entre Canadá, México y Estados Unidos al alcanzar el trillón de dólares durante el año 2013, según la Secretaría de Relaciones Exteriores en México (Forbes México , 2014).

Somos la generación del TLCAN, una que no reconoce otra forma de vida y que a su vez no es consciente de que a razón del TLCAN tenemos mayores posibilidades hoy día, mayores opciones de consumo, mayor calidad en los productos y que nos obliga a buscar una mayor competitividad a nivel mundial.

### **Objetivos**

A lo estipulado en el artículo 102 Capítulo I del TLCAN se manifiestan los objetivos del tratado:

1. Los objetivos del presente tratado, desarrollados de manera más específica a través de sus principios y reglas, incluidos los de trato nacional, trato de nación más favorecida y transparencia, son los siguientes:

- a) eliminar obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de bienes y de servicios entre los territorios de las partes;
- b) promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio;
- c) aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión en los territorios de las partes;

- d) proteger y hacer valer, de manera adecuada y efectiva, los derechos de propiedad intelectual en territorio de cada una de las partes;
- e) crear procedimientos eficaces para la aplicación y cumplimiento de este tratado, para su administración conjunta y para la solución de controversias; y
- f) establecer lineamientos para la ulterior cooperación trilateral, regional y multilateral encaminada a ampliar y mejorar los beneficios de este tratado.

El TLCAN es un acuerdo de libre comercio de bienes y servicios, más que una unión aduanera o un mercado común, a diferencia de uno de los mayores referentes a nivel mundial (Unión Europea). No hay incertidumbre cuando se dice que el TLCAN contribuye a incrementar los flujos de comercio e inversión en México, con ello al fortalecimiento de la integración regional e incrementa la competitividad de América del Norte ante el escenario económico mundial; sin embargo, la cooperación de los miembros va a un punto más allá de una reducción arancelaria y no arancelaria, incluyendo cláusulas sobre propiedad intelectual, servicios e inversiones.

Siempre hay nuevos desafíos con los que se pueden aprovechar las ventajas que este acuerdo proporciona frente a las tendencias de la economía internacional. Con la firma del TLCAN se aseguró a los exportadores mexicanos un trato arancelario preferencial prácticamente inmediato para la mayoría de los productos que se envían a Canadá y Estados Unidos.

### **Regulaciones Arancelarias**

De conformidad con el artículo 302 del TLCAN, a partir del 1 de enero de 1994 se inició la desgravación arancelaria, en 1998 y 2013 se haría una segunda y tercera desgravación, para que al 2008 la totalidad de las exportaciones negociadas de México al mercado estadounidense quedaran exentas.

El tratado establece que ninguna de las partes podrá incrementar ningún arancel vigente, ni adoptar alguno nuevo sobre mercancías originarias.

A partir del primero de enero de 1994 quedaron libres de aranceles 79.9% de las exportaciones mexicanas a Estados Unidos. En 1999 se eliminó un 12.5% adicional y otro

6.3% será eliminado a partir del año 2004. Desde el año 2008 la totalidad de las exportaciones mexicanas estarán exentas de arancel.

En lo relativo a las exportaciones mexicanas a Canadá, el proceso de desgravación inmediata es de 78.3% a partir del primero de enero de 1994; 8.5% en 1999; 13.2% en el 2004, y 1.9% en el año 2008 (INADEM, 2016).

Como es sabido, la mayoría de las exportaciones mexicanas tanto a Estados Unidos como a Canadá se encuentran exentas de arancel, lo cual representa una gran oportunidad de exportación.

En este sentido, en el tratado se negoció guardar un periodo suficiente en que se hicieran los ajustes necesarios a su planta industrial. Con dicho objeto, se limita el acceso masivo de productos extranjeros mediante plazos de desgravación progresiva.

En el TLCAN, así como en todos los tratados o acuerdos comerciales negociados por México, se establece, conforme al principio de trato nacional, que los bienes que un país miembro importe de otro no serán objeto de discriminación; por tanto, los productos mexicanos que ingresen a los mercados de Estados Unidos o Canadá recibirán un trato igual al de los producidos en esos países además de los principios de nación más favorecida (NMF); principio que está subordinado al artículo XXIV del GATT.

NMF es un principio general de la GATT-OMC, lo que significa que cualquier convenio comercial o de servicio que las parte del TLCAN efectúen bilateralmente, se entenderán en automático por la otra (GATT-WTO, 1947).

Sin embargo, no todos los productos de exportación mexicana reciben la misma preferencia arancelaria de inmediato; se debe a que se establecieron periodos de desgravación, es decir, es un calendario en el cual se disminuyen los aranceles gradualmente dando así la conformación del área de libre comercio de América del Norte a partir del 1 de enero de 2008.

Los principios y objetivos del TLCAN se resumen en los temas más relevantes negociados, estructura de la desgravación arancelaria, solución de controversias, salvaguardias,

inversiones, normas de origen, entre muchas otras cuestiones, en todas ellas México obtuvo beneficios importante en la negociación con los dos socios industrializados.

El tratado fue denominado de libre comercio porque su propósito central fue reducir los aranceles para la región y acabar todas las barreras arancelarias, además de facilitar el comercio de mercancías entre los países firmantes (Carbaugh, 2004). Fue un acuerdo en el que se estableció la no pretensión de un arancel externo común y no mutar en un mercado común brindando el goce de preferencias arancelarias a los productos originarios de alguna de las partes.

### **Medidas no arancelarias**

Además de barreras arancelarias, también existen barreras no arancelarias, como las cuotas compensatorias a las que se enfrentaba México por acusársele de prácticas desleales, como era el caso del cemento, donde México contaba con grandes ventajas comparativas frente a Estados Unidos y por esa razón se le había asignado un impuesto antidumping que iba de 3.69% a 58.38% (Huerta Gonzalez, 1992).

Una medida no arancelaria (MNA) se define como cualquier regulación que no sea una tarifa u otra política de carácter monetario impositivo que restringe el comercio internacional, medidas adoptadas en la frontera como restricciones de acceso y procedimientos que favorezcan a los productos nacionales frente a las importaciones.

La mayor parte de los países del mundo redujeron significativamente sus aranceles bajo los auspicios de la GATT / OMC. Sin embargo, la mayoría de los países del mundo también crearon nuevos obstáculos para proteger sus ineficiencias internas.

Por lo tanto estas restricciones toman diferentes vestiduras, mismas que serán más adelante objeto de un apartado de este estudio:

- Regulaciones de etiquetado
- Regulaciones sanitarias y fitosanitarias
- Normas técnicas
- Regulaciones ambientales
- Normas de calidad para frutas y verduras



- Regulaciones de toxicidad
- Normas de calidad
- Trámites y requisitos generales en la aduana extranjera
- Reglas de Origen (WTO, World Trade Organization, 2016)

### **Normas de Origen**

Las Normas de Origen<sup>7</sup> prevén la eliminación de todas las barreras arancelaria sobre las mercancías originarias de México, Estados Unidos y Canadá. Estas reglas disponen que los bienes sean considerados originarios de la región cuando sean producidos en su totalidad en los países de América del Norte.

Una norma de origen se utiliza en los siguientes cinco supuestos:

- a. al aplicar medidas e instrumentos de política comercial tales como los derechos antidumping y las medidas de salvaguardia;
- b. al determinar si se dispensará a los productos importados el trato de la nación más favorecida (NMF) o un trato preferencial;
- c. a efectos de la elaboración de estadísticas sobre el comercio;
- d. al aplicar las prescripciones en materia de etiquetado y marcado; y
- e. en la contratación pública (WTO, 2016).

Para los bienes que contengan materiales que no provengan de la zona serán considerados de igual manera como originarios, siempre que los materiales que se ocupen en la producción ajenos a la región sean transformados en alguno de los países socios del TCLAN y deberán estar garantizados por un documento oficial (Certificado de Origen)<sup>8</sup>.

### **Certificado de Origen**

Las prácticas de los gobiernos en materia de normas de origen pueden variar considerablemente. Si bien se reconoce universalmente el criterio de la transformación sustancial, algunos gobiernos aplican el criterio de la clasificación arancelaria, otros, el

---

<sup>7</sup> Son los criterios necesarios para determinar la procedencia nacional de un producto. Su importancia se explica porque los derechos y las restricciones aplicados a la importación pueden variar según el origen de los productos importados. Las prácticas de los gobiernos en materia de normas de origen pueden variar considerablemente (WTO, 2016).

<sup>8</sup> El certificado de origen a que hace referencia el artículo 501(1) del Tratado de Libre Comercio América del Norte, deberá presentarse en cualquiera de los formatos que se incluyen en el Art. 401 del mismo.

criterio del porcentaje ad valorem, y otros, incluso, el criterio de la operación de fabricación o elaboración (WTO, 2016).

Para el goce de las preferencias se requiere que el exportador llene el certificado de origen y lo entregue al importador para que su vez éste último lo presente al formular la declaración de importación, en cualquiera de los otros dos países signatarios.

Dentro del certificado queda establecido cuál criterio cumple una mercancía para gozar del tratamiento preferencial, y se llenara en cualquiera de los tres idiomas de los países miembros: español, francés e inglés según lo dispuesto en el Art. 501 TLCAN fracción II.

### **Conclusiones**

México es hoy un país moderno, pasó de ser una economía cerrada a ser una de las naciones con mayor apertura al intercambio comercial de bienes y servicios, actualmente es también una plataforma de comercio, cuenta con acceso preferencial a 45 países.

Estados Unidos es el principal proveedor de mercancías a México con una participación de del 47.4% del total, mismas que representan el 2.4 del porcentaje mundial de importaciones; México es el tercer proveedor para Estados Unidos con una participación del 12.9% que representan el 13.98% de las importaciones mundiales; igualmente es el tercero en relación con las mercancías importadas por Canadá con un porcentaje de participación de 5.8 del total (INTRACEN, 2015).

A un poco más de dos décadas México ha aprendido a competir en el mundo, el modelo del TLCAN es un referente de las nuevas negociaciones continentales y globales, como la Alianza del Pacífico y el Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP) (Díaz Mirón , 2014).

### **Resumen de las disposiciones del Tratado de Libre Comercio América del Norte**

El TLCAN consta de 22 capítulos divididos en ocho apartados que contemplan normas para eliminar barreras al comercio en productos agrícolas, textiles, energía, compras del sector público, medidas sanitarias y fitosanitarias, servicios, telecomunicaciones y servicios financieros, además de disposiciones para el ingreso de hombres de negocios, entre otros rubros.

El tratado cuenta con diversos anexos, integrados a lo largo del capitulado, así como de notas, el anexo 401, siete anexos numerados del I-VII que se ubican al final del texto.

## **Tratado de Libre Comercio Unión Europea**

Como se podía esperar, luego de la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) el 1° de enero de 1994, Europa puso el ojo en México, al ser ahora un socio estratégico de Estados Unidos.

A partir del 1 de julio de 2000, México y la Unión Europea pusieron en vigor el Tratado de Libre Comercio (TLCUEM), que formaba parte del Acuerdo de Asociación Económica, Concentración Política y Cooperación México-UE firmado en 1997 (SICAIT, 2014).

El TLCUEM es el primer acuerdo de libre comercio del continente Americano y el Europeo, en el que México es el principal socio estratégico de la Unión Europea y además es un Acuerdo Global que constituyó un referente para los acuerdos que ha firmado a raíz de ello la Unión Europea con Centro y Sudamérica (PROTLCUEM, 2016).

México es desde el año 2008 es uno de los dos socios estratégicos de la Unión Europea en América Latina junto con Brasil. Mantienen también contacto en cuestiones multilaterales y globales en temas como el cambio climático, el desarrollo sostenible, paz y seguridad internacional, democracia, derechos humanos y la gobernanza económica mundial (EEAS, 2016).

### **Alcance y cobertura**

El TLCUEM busca la profundización de las relaciones económicas México- UE con el sello de liberación recíproca y progresiva como lo había sido con en el TLCAN, además de las condiciones de inversión y de las medidas para el intercambio de bienes y servicios, es un factor de importancia en la estrategia de intensificar la presencia Mexicana en la economía y comercio internacional, la cual respondería a una estrategia de crecimiento basado en las exportaciones y la meta de abrir una nueva puerta al mercado europeo para sus productos manufacturados<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Segundo Informe de Gobierno 1 de septiembre 1996, Ernesto Zedillo manifestó su postura ante la Unión Europea declarando que “... *el objetivo es el de establecer un nuevo acuerdo integral con la Unión Europea*”

Con este tratado México multiplico hasta cuatro veces sus exportaciones a la unión europea y esta última 3<sup>10</sup>, además de estar en la organización de rondas para su modernización a ya 16 años de su entrada en vigor.

Según la European Commission (EC), dentro de las principales bienes importados por la UE de México figuran minerales, maquinaria y equipos eléctrico, equipos de transporte e instrumentos de foto-precisión óptica, en contraste; lo que se exporta de la UE a México es maquinaria y equipo eléctrico, equipo de transporte, productos químicos y productos derivados de minerales (EC, 2016).

### **Objetivos**

Dentro del título I de las disposiciones generales del TLCUEM en el artículo 1° son enunciados los objetivos del éste:

- a) la liberalización progresiva y recíproca del comercio de bienes, de conformidad con el artículo XXIV del GATT de 1994;
- b) la apertura de los mercados convenidos de contratación pública de las Partes;
- c) el establecimiento de un mecanismo de cooperación en materia de competencia;
- d) el establecimiento de un mecanismo de consultas en materia de asuntos de propiedad intelectual; y
- e) el establecimiento de un mecanismo de solución de controversias

Con la firma del TLCUEM igual que en el TLCAN, se garantizó un trato preferencial para las mercancías, por ello, de acuerdo al HELPDESHK de la EC el principio de la libre circulación de mercancías es una piedra angular del mercado de la UE (EC, 2016), ya que todas las mercancías tienen la posibilidad de ser vendidas y transportadas en cualquiera de los puntos de las Unión Europea, cuya cualidad es una oportunidad de negocio para los productos mexicanos y a su vez, es una ventaja logística para su distribución en el mercado.

---

<sup>10</sup> El titular de la Secretaría de Economía Idelfonso Guajardo en una conferencia de prensa en Buenos Aires, Argentina (Solís, 2015).

## Regulaciones arancelarias

En el Título II son explicados los mecanismos referentes a los aranceles, en términos de cantidad y tiempo de desgravación, especificando al tipo de productos perteneciente, por lo tanto fue negociado un calendario de desgravación para cumplir con el objeto de dicho título dividido en grupo A, B, B+ y C para los industrializados y en categorías (1, 2, 3, 4, 4a, 5 y 7) para los agrícolas y pesqueros.

Para los productos industriales pertenecer al grupo A implica una desgravación completa a la entrada en vigor del tratado, para los bienes exportados por México a la UE concluyó el 1 de enero de 2003 por pertenecer a la desgravación B que significa que fueron liberados en cuatro etapas iguales comenzando el 1 de julio de 2000; finalmente desde 2007, salvo algunos casos particulares, el libre comercio tuvo lugar para los productos industriales entre los países de la Unión Europea y México (PROTLCUEM, 2010).

**Tabla 4.**

Calendario de desgravación	
Grupo	Fecha
A	01/07/2000
B	01/01/2003
B+	01/01/2005
C	01/01/2007

Fuente: elaboración propia con datos del TLCUEM anexo I y II; PROTLCUEM

Para el sector agrícola pesquero el periodo de desgravación es un poco más largo que el aplicado al anterior sector y se hará por porcentajes:

**Categoría 1.** Eliminación de todos los aranceles a la entrada en vigor del Tratado

**Categoría 2.** Su eliminación es de acuerdo a los siguientes porcentajes cada 1 de julio:

- a) 75% en el 2000
- b) 50% en 2001
- c) 25% en 2002
- d) Eliminado en 2003

**Categoría 3.** Al igual que la categoría anterior la desgravación es porcentual cada 1 de julio durante los próximos ocho años a partir de la entrada en vigor del Tratado:

- a) Los aranceles vigentes al 1° de julio del 2000 se reducirán al 89%
- b) En 2001 al 78%
- c) En 2002 al 67%
- d) En 2003 al 56%
- e) En 2004 al 45%
- f) En 2005 al 34%
- g) En 2006 al 23%
- h) En 2007 al 12%
- i) En 2008 los aranceles aduaneros restantes quedarán eliminados por completo

Para las categorías 4 y 4a se plantea un calendario similar que va eliminando los porcentajes de la tasa paulatinamente, para la quita categoría se llevará a cabo según lo estipulado en las cláusulas de revisión del Artículo 10 del TLCUEM.

Para la categoría 6 quedan libres el 1 de julio de 2000 con la entrada en vigor del Tratado atendiendo las condiciones que menciona el anexo 1 del mismo al igual que los de la categoría 7 de productos agrícolas procesados con ciertas facultades del consejo conjunto en relación con el listado de productos, reducción de aranceles y volumen de cupos.

### **Reglas de Origen**

En virtud de la obtención de preferencias arancelarias, se aplicarán a los productos originarios del territorio de las partes de atendiendo al artículo 3° de las disposiciones generales del TLCUEM y al Anexo III que enuncia las reglas de origen.

Los requisitos para cumplir dichas reglas según el Artículo 16 del Anexo III del Tratado indica el procedimiento para obtener un certificado de circulación EUR1<sup>11</sup> y con ello el goce de las preferencias arriba mencionadas.

---

<sup>11</sup> El certificado de circulación EUR.1 será expedido por las autoridades aduaneras o por la autoridad gubernamental competente cuando los productos de que se trate puedan ser considerados productos originarios de la Comunidad o de México, y cumplan los demás requisitos del Anexo III del TLCUEM Art. 16.

## **Medidas no arancelarias**

Como ya fue mencionado son todas aquellas regulaciones o restricciones distintas a un arancel o impuesto de otro tipo, así como darle un trato nacional en materia de tributación y de reglamentación interiores en cualquiera de las partes.

Para que las relaciones comerciales México-UE den oportunidad a las empresas mexicanas debe entenderse que el mercado de la Unión Europea tiene una integración y armonía en los 28 países que le conforman y para que se desenvuelva eficientemente, se deben respetar las normas y competir en condiciones justas.

Quedan prohibidos los comportamientos contrarios a la competencia, de los cuales pueden verse como un abuso en la posición de dominio en el mercado, acuerdos de fijación de precios o el apoyo público injustificado (EC, 2016).

Medidas antidumping y compensatorias de conformidad a la OMC, medida de salvaguardia, cupos, cooperación aduanera, medidas sanitarias y fitosanitarias, además un principio de trato nacional y no discriminación son las formas que toman estas medidas no arancelarias.

## **Conclusiones**

La acción bilateral, como en los flujos de inversión entre México y UE es significativa, esta última importó mercancías por €19.7 billones en 2015 (EC, 2016).

México tiene una ventaja competitiva en el comercio mundial, es el único país que abarca dos de los mercados más importantes del mundo, en virtud de red de tratados de libre comercio con Estados Unidos y la Unión Europea (CCIM, 2013).

En resumen, la firma del TLCUEM permite a México el acceso amplio y preferencial de las mercancías mexicanas al mercado común de la Unión Europea, diversificando así los destinos de sus exportaciones, atracción de inversiones, nuevas fuentes de insumos y acceso tecnológico.



## **Resumen de las disposiciones del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea**

El TLCUEM consta de 11 títulos que contemplan el comercio de bienes, reglas de origen, salvaguardas, normas técnicas, prácticas desleales, servicios, movimientos de capital y pagos, competencia, compras de gobierno, propiedad intelectual y solución de controversias.

Cuenta con diversos anexos integrados a lo largo del capitulado, que contemplan los calendarios de desgravación, notas generales y diversos procedimientos citados en los artículos del mismo.

## **Tratado de Libre Comercio con los Estados de AELC**

El Tratado con AELC (Asociación Europea de Libre Comercio) se suma a los 12 TLC firmados por México en los distintos continentes del globo, en el que esta vez son México y los Estados de AELC (República de Islandia, Reino de Noruega, el Principado de Liechtenstein y la Confederación Suiza), publicado el 29 de junio de 2001 y entrando en vigor al día siguiente.

El Tratado de Libre Comercio abarca el comercio de productos industriales, así como pescado y productos marinos, el período de transición finalizó el 1 de enero de 2007 (EFTA, 2016). Es el segundo acuerdo de libre comercio firmado por México en el continente europeo, dando acceso a los países con el más alto ingreso per cápita del mundo.

El TLCUEM fue la base para este acuerdo comercial celebrado entre AELC y México en el año 2000 (SIICEX, 2008), esta base agilizó las negociaciones y el proceso de deliberación en 4 cuatro rondas antes de su publicación en el Diario Oficial de La Federación.

### **Alcance y cobertura**

El Tratado tiene como objetivo general la creación de una zona de libre comercio para brindar mayores oportunidades externas de desarrollo en una integración multinacional (SIICEX, 2008), estableciendo condiciones de competencia leal en el comercio, protección a los derechos de propiedad intelectual, contribuyendo a la expansión del comercio entre las partes.

El comercio de mercancías entre los Estados de la AELC y México alcanzó \$ 3.6 mil millones de dólares en 2015. Las principales exportaciones de la AELC a México incluyen productos farmacéuticos; maquinaria y aparatos mecánicos; aparatos de relojería; y productos químicos orgánicos. Para AELC las importaciones consistieron principalmente en metales preciosos; productos farmacéuticos; y los combustibles minerales y petróleo (EFTA, 2016).

El 28 de octubre de 2015 se concluyó el Marco general para revisión del tratado y se determinó que a través de esta revisión se amplíe el acceso a productos mexicanos a AELC y actualizar los capítulos incluidos en el tlc incluyendo nuevos temas<sup>12</sup>.

## **Objetivos**

Los objetivos se enuncian en el Artículo 1 del Tratado y contemplan lo siguiente:

- a) la liberalización progresiva y recíproca del comercio de bienes, de conformidad con el artículo XXIV del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994 (en lo sucesivo “GATT de 1994”);
- b) establecer condiciones de competencia leal en el comercio entre las Partes;
- c) la apertura de los mercados de contratación pública de las Partes;
- d) la liberalización del comercio de servicios, de conformidad con el artículo V del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios de la OMC ( en adelante “AGCS”);
- e) la liberalización progresiva de la inversión;
- f) asegurar una adecuada y efectiva protección de los derechos de propiedad intelectual, de conformidad con las normas internacionales más exigentes; y
- g) contribuir de esta manera, mediante la eliminación de barreras al comercio, al desarrollo armónico y a la expansión del comercio mundial.

## **Comercio de bienes**

En el capítulo II comprende el comercio de bienes en quince artículos que considera el ámbito de aplicación, aranceles, reglas de origen, restricciones a la importación y exportación distintas a los aranceles, salvaguardas, prácticas desleales de comercio y subsidios injustos.

La desgravación arancelaria se aplicará según el artículo 4 del Tratado a los productos comprendidos en los capítulos 25 al 98 del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, excepto cualquier producto listado en el anexo I del Acuerdo

---

<sup>12</sup> Primera ronda de negociaciones para la revisión del TLC vigente entre México y los países de la AELC 10-13 de mayo 2016, Ginebra, Suiza.

sobre Agricultura de la OMC; y el pescado y los productos marinos de conformidad con el anexo III, originarios de un Estado de la AELC o de México.

Calendario de desgravación referido en el párrafo 1 del artículo 6 del Tratado para las importaciones de los estados de AELC.

Tabla 5.

Calendario de desgravación	
Grupo	Fecha
A	01/07/2001
B	01/01/2003
B+	01/01/2005
C	01/01/2007

Fuente: Elaboración propia con datos del Anexo V del TLC AELC-México

Para las importaciones a México de productos originarios de acuerdo al Anexo V del Tratado en la categoría 1 del apéndice de desgravación no serán mayores que:

- a) 5 por ciento ad valorem a partir de la entrada en vigor de este Tratado, hasta el 31 de diciembre de 2003;
- b) 4 por ciento ad valorem a partir del 1 de enero de 2004, hasta el 31 de diciembre de 2005; y
- c) 3 por ciento ad valorem a partir del 1 de enero de 2006, hasta el 31 de diciembre de 2006.

Todos aranceles restantes quedan libres de arancel el 1 de enero de 2007

**Categoría 2.** Su eliminación es de acuerdo a los siguientes porcentajes cada 1 de julio:

- e) 75% en el 2001
- f) 50% en 2002
- g) 25% en 2003
- h) Eliminado en 2004

**Categoría 3.** Al igual que la categoría anterior la desgravación es porcentual cada 1 de julio durante los próximos ocho años a partir de la entrada en vigor del Tratado:

- j) Los aranceles vigentes al 1° de julio de 2001 se reducirán al 89%
- k) En 2002 al 78%
- l) En 2003 al 67%
- m) En 2004 al 56%
- n) En 2005 al 45%
- o) En 2006 al 34%
- p) En 2007 al 23%
- q) En 2008 al 12%
- r) En 2009 los aranceles aduaneros restantes quedarán eliminados por completo

Para las categorías 4 y 4a se plantea un calendario similar que va eliminando los porcentajes de la tasa paulatinamente quedando liberados en 2011 y 2010 respectivamente, para la quita categoría se llevará a cabo según lo estipulado en las cláusulas de los Artículos 5 y 6 del TLC AELC- México.

### **Reglas de origen**

De conformidad al Artículo 5° del Tratado las reglas de origen quedarán manifestadas en el contenido del Anexo I, en el cual se explica la definición del concepto de los productos originarios y los procedimientos de cooperación administrativa.

Como ya había sido mencionado las negociaciones del TLC AELC- México se realizaron tomando como modelo el Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea (TLCUEM) y guarda mucha similitud con éste, el certificado de origen, para efectos de que los productos mexicanos gocen de acceso preferencial en los Estados de AELC, deberán presentar un certificado de circulación de mercancías EUR.1.

### **Medidas no arancelarias**

Dentro de los quince capítulos del comercio de bienes algunos se refieren a la eliminación de todas las restricciones a la importación y exportación, el trato nacional en el ámbito

tributario, medidas sanitarias y fitosanitarias, subsidios, medidas anti dumping, salvaguardas, cupos, entre otros más relativo al objeto del capitulado.

### **Resumen del Tratado de Libre Comercio con los Estados de AELC**

Consta de 85 artículos, divididos en 9 capítulos, y de manera superficial tiene una similitud muy notoria con el TLCUEM y de manera general con el principal acuerdo firmado por México; el TLCAN además que hace parecido al TLCUEM, un énfasis en la cooperación, seguridad de inversiones, mejoras laborales, de empleo y medio ambiente y no está fraccionado, sólo desglosa artículos completos.

Al final del tratado se encuentran las disposiciones finales, además de 21 anexos y 6 apéndices de éstos.

## **Conclusiones generales**

Ante el rezago del modelo de sustitución de importaciones utilizado durante tres décadas quedó obsoleto y se debía cambiar por otro que se adaptara a las nuevas tendencias económicas globales.

El desarrollo regional obtuvo nuevas vestiduras, en el norte, se consolidaba la actividad de las maquiladoras, y al mismo tiempo el decaimiento de la industria agrícola por falta de inversión (Ramos Francia & Chiquiar Cirukel, 2004).

Con la apertura comercial se busca demostrar en un esquema de acuerdos comerciales el fomento a las exportaciones y la atracción de inversiones.

Las exportaciones por regiones hasta mayo del 2015 reportaron que gracias a la firma de tratados tenemos una gran oportunidad de hacer negocios en el continente europeo, ya que sólo el 5.6% de éstas tienen como destino la Unión Europea y otros países europeos (TLCUEM, TLC AELC-México), dando pauta a la diversificación de mercados al exportar el casi el 83% a la región del TLCAN mostrándonos con cierta dependencia a éste (ProMéxico, 2015).

## **3.2 Regulaciones y restricciones no arancelarias**

- Regulaciones de etiquetado
- Regulaciones sanitarias y fitosanitarias
- Normas técnicas
- Regulaciones ambientales
- Normas de calidad para frutas y verduras
- Regulaciones de toxicidad
- Normas de calidad
- Trámites y requisitos generales en la aduana extranjera
- Reglas de Origen (WTO, 2016)

## **3.3 Apoyos y Programas**

### **3.3.1 ProMéxico**

ProMéxico es el organismo del gobierno federal encargado de coordinar las estrategias dirigidas al fortalecimiento de la participación de México en la economía internacional, apoyando el proceso exportador de empresas establecidas en nuestro país y coordinando acciones encaminadas a la atracción de inversión extranjera (PROMÉXICO, 2016).

ProMéxico es un fideicomiso<sup>13</sup> del Gobierno de México que promueve el comercio y la inversión internacional. ProMéxico impulsa la participación activa del país en el panorama internacional y lo consolida como un destino atractivo, seguro y competitivo.

ProMéxico considera en su misión, promover la atracción de IED y la exportación de bienes, además de la internacionalización de las empresas nacionales; que finalmente son factores que soportan el desarrollo económico y social del país, así como el fortalecimiento de la imagen estratégica de México como socio comercial mundial.

ProMéxico surge con idea de aprovechar las oportunidades que la apertura comercial trae consigo, la ubicación geográfica y el dinamismo de mercado en América del Norte

---

<sup>13</sup> Fideicomiso: De conformidad al Art. 301 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, se entiende por fideicomiso la transmisión a una institución fiduciaria la propiedad o la titularidad de uno o más bienes o derechos, según sea el caso, para ser destinados a fines lícitos y determinados, encomendando la realización de dichos fines a la propia institución fiduciaria.



contribuyen a posicionar la nación como un elemento clave en la economía mundial. Estar orientada al fomento del beneficio del país y a la mejora de las condiciones sociales, obedeciendo al principio del bien común y contribuyendo al desarrollo sustentable, apearse a los principios que den certeza jurídica, generando confianza interna y externa de la identidad; es el compromiso social que se le fue conferido a ProMéxico (PROMÉXICO, 2016)

### **La idea del empresario mexicano, informado y competente para conquistar el extranjero**

ProMéxico ha ofrecido una comprensión del negocio a través de sus diferentes capacitaciones y apoyos que ofrece al alcance de todos los empresarios en cualquier grado, resguardando las historias de éxito de los mexicanos que reinventar al país desde las posibilidades más cercanas, el envío de profesionales en formación al extranjero a encontrar la información oportuna para abrir la nueva puerta de acceso al mercado, empresarios que viajan a encontrar a sus socios internacionales y las ideas de éstos o los que deciden quedarse en aquel país para apoyar desde un punto más próximo e intervenir en la competitividad.

#### **3.3.1.1 Apoyos y servicios ProMéxico**

La labor de promoción de exportaciones, las funciones de atracción de inversión extranjera directa y la internacionalización de empresas mexicanas, se apoya en el otorgamiento de Apoyos y Servicios que la institución tiene diseñados para los empresarios.

De acuerdo a los lineamientos para la Operación de Apoyos y Servicios de ProMéxico 2015 autorizados por el Comité Técnico de la misma, los Apoyos son recursos económicos que ProMéxico otorga a reembolso a sus beneficiarios para cubrir con los rubros señalados en el Catálogo de Apoyos y Servicios de ProMéxico (Informe Autoevaluación ProMéxico 2015).

El catálogo se compone por 22 apoyos y 8 servicios los cuales cumplen la misión y visión de ProMéxico que velan por el auge del empresario mexicano en el extranjero.

Gráfico 5.



Fuente: Elaboración propia con datos del Catálogo de Apoyos y Servicios ProMéxico 2016.

<sup>14</sup> Información tomada del Catálogo de Apoyos y Servicios ProMéxico 2016

## **Servicios**

Por otro lado los Servicios son aquellas actividades desarrolladas por ProMéxico por las que el Beneficiario efectúa un pago cuyo objetivo de proporcionar un efecto de menor costo que la iniciativa privada.

- 1. Agenda de negocios**
- 2. Alianzas estratégicas**
- 3. Asesoría especializada en México**
- 4. Ferias con Pabellón Nacional**
- 5. Promoción de oferta exportable**
- 6. Publicidad en medios**
- 7. Reportes estandarizados de mercado**
- 8. Representante en negocios internacionales**

### **3.3.1.2 Sectores de enfoque ProMéxico**

El enfoque sectorial permite a las empresas acceder a esquemas de fomento y asesoramiento a la medida, con conocimiento especializado del sector y las estrategias óptimas para el buen desarrollo de las empresas mexicanas.

Con la sinergia entre gobierno, academias e iniciativa privada se diseñan estrategias y lineamientos de acción para una política de fomento a las exportaciones, internacionalización de empresas y atracción de IED, enfocada a sectores específicos y estratégicos de la economía con un alta capacidad para generar empleo, tener la oportunidad de competir exitosamente en el exterior y generar alto valor a través de la integración de la cadena productiva local.

En el sentido dialéctico se apoya en la estratégica del fomento a fin de lograr un efecto multiplicador. A saberse entonces, se incentivan las actividades productivas de diferentes sectores.

## **Agroalimentario**

De acuerdo a la nueva tendencia generalizada en los hábitos de los consumidores en todo el mundo, el sector agroalimentario se enfrenta a nuevos desafíos. Los consumidores de hoy

buscan alimentación producida y procesada con la cualidad de inocuidad, son cada días más responsables y cuidadosos con lo que se llevan a la boca.

Ahora buscan productos frescos que cumplan con la calidad internacional y los estándares de seguridad internacional; México ha respondido a estas demandas y ha ido más allá; ya que es un jugador importante en la industria agroalimentaria mundial (Guzmán Bofil, 2012)

Y cuál es su mayor ventaja para ser el jugador importante, es el país en sí; la diversidad de climas y áreas geográficas permite la producción de alimentos de alta demanda internacional, gracias a la apertura comercial y aprovechando la infraestructura obtuvo tal lugar en el entorno económico mundial.

México se ha adaptado a los retos de la industria alimentaria global de hoy, incorporando calidad, los estándares internacionales de seguridad y salud y el ejercicio de innovación constante para ganar nuevos espacios en la mayoría de los mercados más exigentes del mundo (Guzmán Bofil , 2012); normas que contribuyen a aumentar la presencia de los productos mexicanos en los mercados internacionales.

La combinación de una amplia variedad de cultivos, la innovación tecnológica y tradiciones culinarias de renombre, ha hecho de México un importante exportador de este sector

## **Salud**

México tiene una industria de la salud y de la biotecnología moderna y dinámica, que desempeña un papel cada vez más importante en el medio ambiente mundial. De hecho, nuestro país es el segundo mayor mercado farmacéutico en América Latina y un importante productor de medicamentos de alta tecnología. (SE & ProMéxico, Industria Farmacéutica , 2013)

En 2014, la producción mexicana en el sector farmacéutico fue de 15 mil millones de dólares. Con espera que para el 2020 se alcanzará un valor de más de 22 mil millones de dólares. En el sector de dispositivos médicos, más de 2.300 empresas especializadas en este sector operan en México, con un valor de producción de 14,3 millones de dólares y exportaciones de 7,7 mil millones (González Díaz, 2015).

El turismo médico es otra área de gran importancia para México. La calidad de nuestros servicios de salud y las ventajas competitivas permiten que las empresas establecidas en México en la industria de la salud estén cada vez más implicadas en los procesos de investigación y desarrollo. Esto es gracias al hecho de que el país ofrece oportunidades atractivas para el desarrollo de la industria, en función de su capital humano experto, las capacidades de investigación, costos competitivos, y la protección de la propiedad intelectual, entre otros puntos fuertes.

### **Energías y tecnologías ambientales**

La economía verde se está convirtiendo en un tema estratégico a nivel mundial, las compañías alrededor del orbe están adaptando modelos de negocio sustentables, además de la incorporación de tecnologías e innovadores procesos para reducir el impacto ambiental.

Los líderes en la industria de la energía renovable están poniendo la mirada en México y su potencial de negocio en el sector. De este modo, las empresas y los sectores están invirtiendo en proyectos de generación de energía para el autoconsumo, convencidos de los ahorros y su contribución al objetivo de proteger el medio ambiente del país, y de los países en los que se desenvuelven en términos empresariales (Guzmán Bofil, 2012).

México tiene una ubicación ideal geográfica, condiciones climáticas favorables y vastos recursos naturales, que impulsan la competitividad del país en el sector de las energías renovables.

Todas esas ventajas han colocado a México como destino de inversión atractivo para las energías renovables, no sólo para la generación de energía, sino también para la fabricación e investigación y desarrollo.

### **Transporte y manufactura pesada**

México se ha consolidado como un centro de importación en el sector del automóvil y piezas de automóviles. Sabemos que más compañías multinacionales se establecerán en el país en el corto y mediano plazo y que más empresas mexicanas formarán parte de esta industria en el futuro próximo.

México es un país que está volando alto en la industria aeroespacial, el cual es posible gracias a la experiencia en los sectores de alta tecnología, proximidad a los EE.UU, el mercado más importante del mundo; la infraestructura y grandes redes de transporte y logística.

En 2015 se celebraba la primera Feria Aero- espacial, a la que asistieron 190 empresas de 11 países diferentes; el éxito de esta primera edición confirma la fuerza del sector de la industria aeroespacial mexicana en todo el mundo. Según Francisco N. González Díaz (González Díaz , 2015) CEO de ProMéxico; algunos datos relevantes demuestran tal éxito; a principios del siglo 21, las exportaciones aeroespaciales eran casi nulas y para 2014 se exportaron más de 6,3 mil millones de dólares.

México también es conocido en todo el mundo por su liderazgo mundial en la industria del automóvil, durante los primeros cinco meses del presente año se enviaron 1, 080,358 unidades al extranjero, 7.1% menos que el nivel de exportación del mismo periodo de 2015 según la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz A.C (AMIA).

El fuerte vínculo que tiene esta industria en la región del TLC es también una fortaleza, para el montaje de un solo coche, las partes deben cruzar la frontera entre Canadá, EE.UU y México ocho veces. De hecho, en 2014 el comercio de vehículos y partes entre México y los EE.UU. ascendieron a 126 mil millones de dólares. En contexto, esta figura es similar a la del comercio total entre México y la Unión Europea, América Latina y el Caribe en conjunto (PROMÉXICO, 2015).

### **Industrias del diseño**

El diseño es un factor que añade valor a las exportaciones y fortalece valor mundial de las cadenas de consumo. Por lo tanto, ha adquirido la condición de motor de desarrollo económico, y se ha destacado como un eslabón clave para la prosperidad.

Nuestro país tiene una antigua y vibrante tradición textil, que comprende prendas, patrones exclusivos y suntuosos colores son sólo algunas de las características que hacen de la industria textil y de la moda única y competitiva.

El objetivo es tener un pensamiento más amplio, la búsqueda de nuevas oportunidades, soluciones y conexiones a través de la innovación. Al igual que el diseño nace de una alianza entre el arte y la tecnología, ProMéxico promueve alianzas con empresas para que crucen las fronteras, establezcan nuevos mercados y tomen lo que se crea en México a otras latitudes (PROMÉXICO, 2015).

La diversidad de México es admirada en el mundo, expresada en la vida cotidiana a través de diferentes colores, texturas y diseños. El "Estilo mexicano" siempre ha seducido a los gustos más sofisticados en el mundo de la moda, industrias como la textil y de la confección, el calzado o joyas son testigos de la creatividad y la originalidad de los diseñadores mexicanos.

A lo largo de los años, los productos de moda en México han hecho su propio camino en todo el mundo, cautivando a los consumidores en busca de la calidad y la originalidad.

### **TIC's, creativas y del conocimiento**

Las nuevas tecnologías han influido en todos los ámbitos de nuestra vida; es posible distinguir su influencia en los espacios social, laboral y económico. La ausencia de las tecnologías de última generación es impensable en los grandes sectores económicos que nos han permitido alcanzar mercados internacionales e incorporarnos a cadenas altamente productivas.

La innovación mexicana es una de las banderas que agitan de más alto en los cielos del panorama económico mundial. Internamente, las industrias creativas aportan alrededor del 7% del producto interno bruto, mientras que la industria de tecnologías de la información ha pasado de los catorce a veintiún mil millones de dólares desde 2012 hasta 2014 (ProMéxico, 2015).

### **Consumo**

El país es ideal para el desarrollo de proyectos empresariales atractivos, apoyados por una actitud positiva de los consumidores y el interés en el comercio electrónico (ProMéxico, 2014).

México es el país ideal para el desarrollo de proyectos empresariales atractivos, apoyados por una actitud positiva de los consumidores y el interés en el comercio electrónico.

## **Infraestructura**

La infraestructura es un pilar de la creación de empleo, un motor de la competitividad y la atracción de inversión al país, aumenta la prosperidad, que mejora las tasas de crecimiento económico y las oportunidades de la población.

Uno de los objetivos más importantes de México que las comunicaciones y el sector del transporte están logrando, es la construcción de infraestructura en sus diferentes áreas, como un elemento esencial para lograr la conectividad en todo el país (Sarabia de la Garza, 2016).

La infraestructura entonces, ayuda a fortalecer la industria en sus procesos de producción, distribución y comercialización, el aumento de la productividad mediante la creación de carreteras, puertos, aeropuertos y telecomunicaciones para el transporte de personas y la información.

## **Hecho en México B2B**

De acuerdo a las conferencias de ProMéxico Global 2015<sup>15</sup>, es una plataforma de promoción internacional para facilitar la compra-venta de productos y servicios mexicanos, permite vincular la oferta de empresas mexicanas exportadoras con la demanda de productos y servicios extranjeros de forma ágil.

Dentro de los beneficios para el exportador se encuentran el acceso gratuito, la promoción proactiva en medios electrónicos, contacto directo con posibles compradores en el extranjero, promoción digital de la empresa y su catálogo de productos y un seguimiento de los contactos realizados por este medio.

---

<sup>15</sup> ProMéxico Global es el evento de comercio e inversión organizado por la entidad compuesto por conferencias magistrales, paneles, talleres y ruedas de negocios que tienen el propósito de impulsar y facilitar la exportación, internacionalización de empresas mexicanas y atracción de inversión extranjera directa. Además concentra a las principales dependencias de gobierno, cámaras empresariales, organismos internacionales y universidades en su espacio de exhibición (ProMéxico Global, 2015).



Opera por medio de un filtro con el cual el empresario mexicano puede encontrar los productos requeridos en los mercados extranjeros, productos y servicios de otras empresas mexicanas (logística, comercialización, promoción, producción y maquila) a fin de concretar exportaciones más eficientes en todos los aspectos de una transacción (ProMéxico Global, 2015).

### **3.3.2 ASERCA**

Es un programa de gobierno federal que brinda información confiable, útil y puntual sobre el comportamiento de los mercados nacionales e internacionales del sector agropecuario y es una herramienta para la toma de decisiones de productores, comercializadores y consumidores (ASERCA, 2015).

La Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios (ASERCA) apoya e impulsa la comercialización agropecuaria por medio de incentivos a los productores y compradores de granos y oleaginosas, cuya función es fomentar mecanismos de mercado y el diseño de esquemas de negociación entre éstos, por la generación y difusión de información de mercados con el objetivo de identificar y promover las exportaciones (ASERCA, 2015).

Como parte de dicho programa se establece el diseño, instrumentación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo como en el Programa Sectorial con el objeto de su fortalecimiento y rentabilidad (ASERCA, 2015), por lo tanto se integra de distintos programas de apoyo (llamados incentivos) para incorporar a los productores mexicanos en las cadenas agroalimentarias de los mercados nacionales e internacionales, de los cuales para este estudio sólo se trataran algunos.

Este programa asesora en la afectación de precios que enfrenta el productor, consumidor o comercializador en las compraventa de cosechas nacionales de los productos elegibles para consumo humano, animal y/o para su transformación industrial en subproductos o insumos que por ende abrirán nuevos mercados por su calidad y valor incorporado, atendiendo las actividades de almacenaje, conservación, movilización, distribución y entrega; fases que ocasionan costos para el empresario y algunos otros eventuales que generan problemas de mercado como variaciones abruptas o súbitas de los precios internacionales, la paridad

cambiaría, sobreoferta estacional o escasez, a razón de ser un impacto adverso al ingreso del productor o comprador (ASERCA, 2015)

### **Promoción comercial y fomento a la exportación**

El objetivo general del programa es contribuir a mantener o incluso mejorar los ingresos de los productores agropecuarios mediante certidumbre en la comercialización según el artículo II de las reglas de operación de la SAGARPA, con el particular objeto de incentivar a los productores del sector a comercializar y fomentar su inclusión en la economía local y global en una circunstancia de certeza.

En lo que al fomento a las exportaciones se refiere se asiste al productor por medio de acciones determinadas al aprovechamiento de nichos de mercado, promoción del grado de comercialización y tipos de cadenas vía incentivos para el fomento, de los cuales con un poco de similitud a los de PROMÉXICO se enlistan (ASERCA, 2015):

- Eventos Comerciales Nacionales
- Eventos Comerciales Internacionales
- Degustaciones Nacionales o en el Extranjero
- Misiones Comerciales dentro y fuera de México
- Desarrollo de Valor Agregado y Capacidades Comerciales
- Foros, Congresos y/o Seminarios

Con estos eventos se apoya el fortalecimiento de la vinculación de los importadores, comercializadores y productores, promoviendo el consumo de agroalimentos en los mercados nacionales e internacionales en términos de calidad, buenas prácticas e inocuidad alimentaria.

Finalmente como complemento a la certeza de comercialización como instrumento de incremento a su ingreso, ASERCA ofrece asistencia con tablas de precios de productos agropecuarios en mercados nacionales e internacionales en diversas modalidades de las cuales para este estudio se interesan en las frutas y hortalizas en el área nacional e internacional.

Aserca tiene el compromiso de apoyar a los empresarios y productores en la mejora de su travesía al mercado internacional mejorando su exposición y comercialización, por medio de otros incentivos de los cuales se adapten a las necesidades de éstos para aumentar la probabilidad de transacciones internacionales.

- Certificación de Calidad, Sanidad e Inocuidad.
- Campañas Genéricas de Promoción Nacional y/o Internacional de Productos del Sector Agroalimentario.
- Promoción, Gestión y Trámite de Marcas Colectivas.
- Herramientas de información.
- Prospectivas, en y fuera de México;
- Ferias, eventos, exhibiciones, foros, congresos, y degustaciones;
- Gestión y trámite de denominaciones de origen;
- Desarrollo de Capacidades para la Comercialización Nacional e Internacional.

### 3.3.3 México Calidad Suprema



En los principales mercado, los consumidores exigen el desarrollo de normas que garanticen la calidad de los alimentos que son comercializado además de ser un sello para la empresas, es por ello que surge México Calidad Suprema A.C (MCS en adelante), organización sin fines de lucro integrada por productores, empacadores y sus organizadores, con el propósito de coadyuvar al Gobierno Federal a la integración de

empresas certificadas (MCS, 2016), fortalecimiento y reposición de los productos agroalimentarios mexicanos en el extranjero dejando una nueva imagen de distinción en los mercados internacionales bajo los estándares de calidad en relación a la inocuidad de los alimentos y promueve entre compradores y distribuidores en la región del TLCAN, la UE y Japón a través de los recursos otorgados por ASERCA (ASERCA, 2008).

MCS como marca ha sido implementada por el Gobierno Federal como sistema de certificación donde los alimentos pasan por un proceso de evaluación para garantizar la calidad, inocuidad y sanidad agroalimentaria, cuya creación guarda por garantizar que los productos mexicanos son de calidad y aptos para consumo humano, otorgando confianza y protección al consumidor en los mercados internacionales como en la nación (México Produce, 2016).

Los cotitulares de la marca oficial MCS son la SAGARPA, SE y BANCOMEXT y está bajo la coordinación general de MCS y ASERCA, así mismo se enfoca en incrementar la competitividad de los productos mexicanos del sector por medio del fomento de buenas prácticas de calidad e inocuidad bajo respaldadas por el sello México Calidad Suprema.

Este sello es propiedad de la SE y SAGARPA, como sistema de certificación que da credibilidad, transparencia y seguridad ante el consumo de productos aptos para humanos, la asociación brinda apoyo de hasta el 50% al costo de la auditoría para el ostento de dicho distintivo (MCS, 2016).

El propósito de MCS es la comercialización de los productos mexicanos en un panorama de certeza en calidad e inocuidad alimentaria para con ello acceder a mercados de mayor amplitud donde la competitividad y la normatividad es exhaustiva además de exigida por el consumidor.

## **Capítulo IV. Sector Alimentos Frescos de Michoacán en el Panorama Internacional**

En México durante 2015 las exportaciones del sector de alimentos frescos fueron de más de 24,460 millones de dólares; la balanza comercial en el mismo tenor, mostró un saldo positivo por 872 millones de dólares (Calzada Rovirosa, 2015).

Nuestro país es el primer exportador mundial de aguacate, cerveza, guayaba, mango, papaya, y, por supuesto, tequila; número dos de espárragos, tomate, limón y sandía; y ocupamos lugares prominentes en otros productos como miel, nueces y calabazas. La capacidad de exportación ha crecido sustancialmente, en la medida en que nuestra balanza comercial agrícola, tradicionalmente deficitaria, se ha acumulado un superávit de más de 1,1 mil millones de dólares hasta septiembre 2015 (Calzada Rovirosa, 2015).

En 2015 las exportaciones de los principales productos del estado fueron destinadas a países como Estados Unidos, Canadá, Japón, Alemania, Costa Rica, China, El Salvador, Francia, Dubái, Emiratos Árabes Unidos, entre otros (SAGARPA, 2015).

Las exportaciones agropecuarias en Michoacán han ido en aumento la última década, en concordancia con la Secretaría de Desarrollo Rural y Agroalimentario (SEDRUA), éstas incrementaron en 33%, consolidándose cada vez más en el extranjero con 51 mil 203 toneladas de productos hortofrutícolas a 41 países de América, Asia, Europa y Oceanía (SEDRUA, 2016), siendo por sexto año consecutivo el primer lugar a nivel nacional en valor de producción.<sup>16</sup>

### **Producción**

El sector de alimentos frescos y procesados tiene una historia de avance en términos de calidad y procesos productivos; es uno de los sectores más importantes en las economías latinoamericanas.

De acuerdo con el titular de la SAGARPA, en México la industria de alimentos es un cimiento en la economía, para 2015 generó más del 8% del PIB, siendo el sector más

---

<sup>16</sup> Se enviaron a 41 países del mundo un millón 51 mil 203 toneladas de productos de 46 variedades, consolidando al estado por sexto año consecutivo como primer lugar nacional en el valor de la producción, destaca Israel Tentory García, titular de SEDRUA en un comunicado.

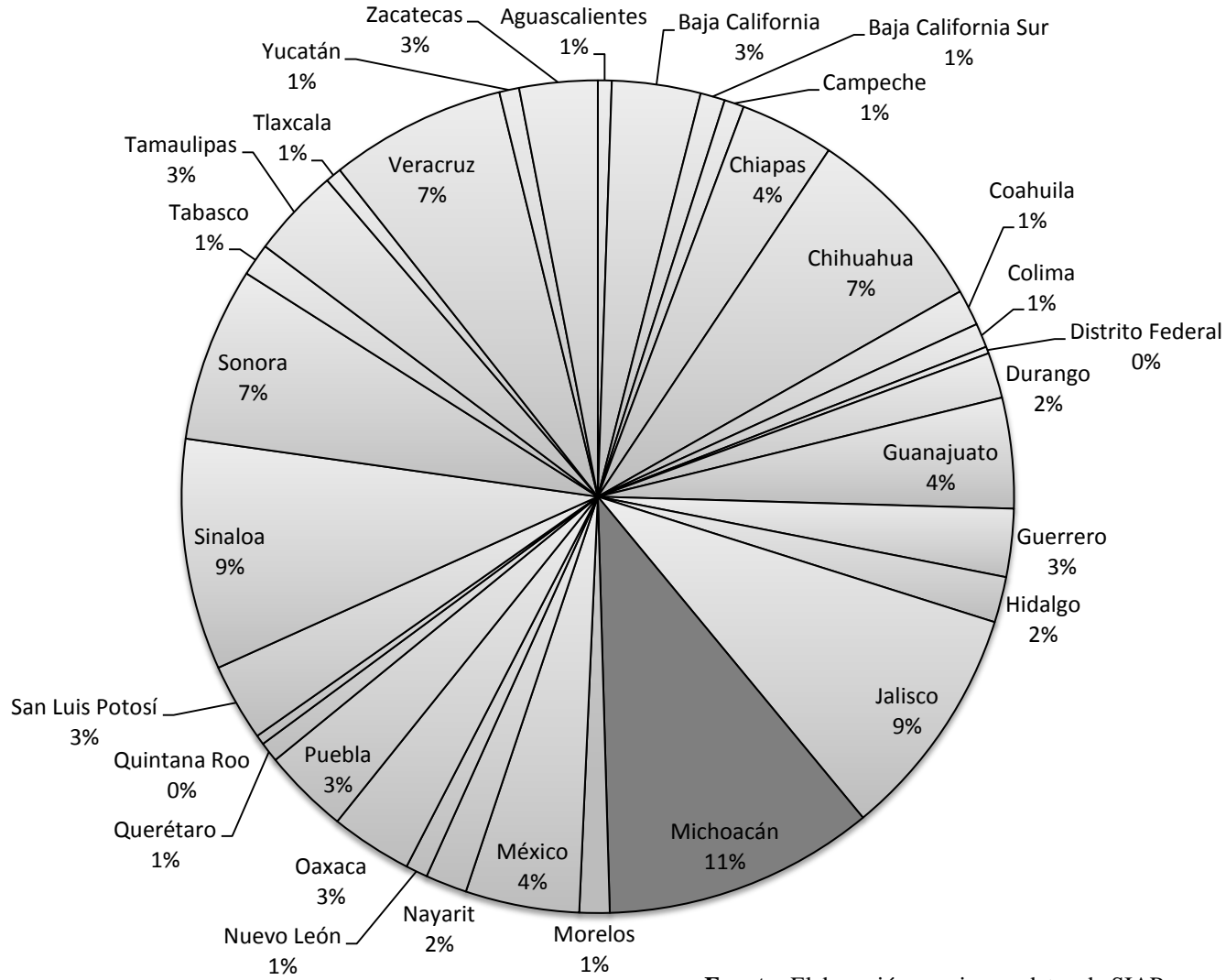
dinámico en 2013 y 2014 en términos de crecimiento México está en camino de convertirse en una potencia en términos de producción y exportación de agroalimentos (Calzada Rovirosa, 2015). A lo largo de 2015, la tendencia de crecimiento anual en el PIB agrícola es de aproximadamente el 5%, dando lugar a la afirmación de Calzada Rovirosa.

México es el productor 12 de alimentos en el mundo, el número 11 en los productos ganaderos, el número 13 en los cultivos agrícolas (Calzada Rovirosa, 2015). Sin lugar a dudas, el sector agrícola de México representa un sin número de oportunidades para el sector privado global, que no puede ser ignorada.

En Michoacán la producción agrícola se destaca por cubrir el 11% del total anual en 2015 con un valor de \$46, 782,105.97 por encima de Jalisco(9%) y Sinaloa (9%) respectivamente (SIAP, 2016).

Gráfico 6.

## % Producción Agrícola



Fuente: Elaboración propia con datos de SIAP

#### **4. Diversificación de Mercados**

Para los países que no desarrollan tecnología y para su crecimiento económico tienen balanzas deficitarias, inflación y otros aspectos que vulneran el entorno económico, se han ido creando modelos de crecimiento que se enfocan en la introducción de exportaciones nuevas como la fuente de éste, es decir; proponen que ciertos países que se alejan de la frontera tecnológica basen el crecimiento en la diversificación de exportaciones (CEPAL, 2009).

Contribuyendo con esto, la idea es aprovechar más las ventajas comparativas de México. Tener el título de principal exportador mundial de varios productos del sector de alimentos frescos, posiciona al país como un recinto de exportación para los nuevos productos, ahora procesados con valor agregado y oportunidad para que sean apreciados por el consumidor o la inversión extranjera.

México tiene muchas ventajas competitivas, tales como su tamaño de la población, su mercado interno de tamaño considerable y su ubicación estratégica entre el mayor mercado de consumo del mundo; el de Estados Unidos y el resto de América Latina; por su red de tratados comerciales de los cuales resaltamos el TLCUEM debido a las nuevas tendencias alimentarias de los consumidores.

Comenzamos con la definición del concepto, de acuerdo a Kotler y Armstrong, la diversificación es una estrategia de crecimiento de una empresa que consiste en iniciar o adquirir negocios que están fuera de los productos y mercados actuales de la empresa (Kotler & Armstrong, 2008).

De acuerdo a George J. Stigler (Stigler, 1962), en el prefacio del libro *DIVERSIFICATION AND INTEGRATION IN AMERICAN INDUSTRY* (Gort, 1962), asevera que la diversificación es la inclusión dentro de una misma empresa de las actividades de ésta y constituye un proceso especializado, por lo tanto enfatiza el acto de diversificar por decisión, más que el estado de la diversidad tácita por el auge empresarial.

Sin embargo, Gort define la diversificación como aquel aumento en la diversidad de los productos, según el mercado ya alcanzado por tales (Gort, 1962), de tal manera que la diversificación debe darse de acuerdo al aumento en la participación del mercado, lo que



llevará a diversificar según éste, respecto a lo anterior, una de las frases contenidas en su obra, sostiene que entre mayor sea el volumen de producción dentro de la industria primaria, en relación con el exterior, menos diversificada está la empresa, en el entendido que sólo están contemplando un mercado ya alcanzado y no se ha deliberado diversificar por consideración innovadora.

Con estos conceptos, se identifica que el área que detenta la decisión innovadora es producción, ya que es ésta la que refleja la extensión alcanzada por una empresa, más que la toma de decisiones de diversificar en sí misma; tal y como afirma Stingler, cuyas expresiones dan una visión más del área directiva de una empresa.

Atendiendo otras fuentes, los autores Pitts y Hopkins, definen la diversificación como aquel auge empresarial en que las empresas manejan simultáneamente diferentes negocios, es decir, una diversificación no sólo del mercado sino de producto y del mercado, expandiendo la empresa con dos diferentes tipos de negocio resultado uno del otro (Pitts & Hopkins, 1982).

Finalmente decantando por las ideas de Ansoff que en palabras simples, declara la diversificación como la incursión en un nuevo mercado con nuevos productos con una vestidura especial (Kotler, Keller, Goodman , & Hansen , 2009); como una estrategia de diversificación que alcanza el éxito mediante el desarrollo de nuevos productos para mercados completamente nuevos y en dos niveles, el negocio como objeto o a nivel organizacional.

La estrategia será el aumento en el número de sectores económico en los que la empresa participe, en este caso sólo esperamos un cambio al menos una línea, por ejemplo, los congelados, secos o deshidratados , pastas entre otros, en pocas palabras, es la búsqueda del crecimiento a través del desarrollo de nuevos negocios en nuevos mercados.

### Tipos de diversificación

Retomando a lo ya conceptualizado por Ansoff, la estrategia de diversificación implica la entrada en nuevos mercados con productos nuevos, y que podrían estar o no relacionados con los existentes (Ansoff, Declerk, & Hayes , 1993), con esta consideración Ansoff reitera

que el tipo de diversificación debe darse en virtud de la relación tecnológica de los productos tradicionales con los que están por venir, y la vinculación del mercado en respuesta al tipo de cliente.

Los tipos de diversificación según Ansoff (Ansoff, 1976):

1. **Horizontal:** Venta de nuevos productos en mercados parecidos a los ya alcanzados por la empresa utilizando los canales ya estructurados.
2. **Vertical:** también llamada integración vertical; asegura el posicionamiento de los productos explotando el sector base de la empresa siendo entonces su propio proveedor o cliente.
3. **Concéntrica:** Venta de nuevos productos en función de la relación tecnológica o no con la producción actual, y su venta en nuevos mercados similares o diferentes de los tradicionales.
4. **Conglomerada:** En la venta de productos en el mercado no existe relación alguna con los productos actuales ni los mercados ya alcanzados.

Correspondiendo al estudio, las empresas michoacanas tienen varias alternativas, que de acuerdo a sus productos y la innovación de éstos, pueden optar por una mezcla entre la concéntrica y conglomerada, al mantenerse activos en los mercados ya alcanzados pero con la mira puesta en aquellos lazos de ventaja, es decir; un producto innovador en base al actual, emulando en cierta medida los canales de distribución e instando por la planeación con base en la inteligencia comercial.

#### **4.1 Comercialización**

Uno de los principales intereses de los países ha sido velar por el buen desempeño de sus exportaciones en el mundo, debido a su supuesta capacidad de generar ingresos de exportación en escala suficiente para financiar el desarrollo y sobre todo, ahora, para generar los recursos financieros externos que se necesitan en la economía global.

En el marco de Ansoff, consideramos que la diversificación se identifica por el acto concreto de que igualmente los productos y los mercados son nuevos para la empresa y que diversificar entonces presume un cambio de coyuntura en la realidad actual de una empresa,

por lo tanto el auge de la empresa se desarrolla desde mercados y productos nuevos (Kotler, Keller, Goodman , & Hansen , 2009).

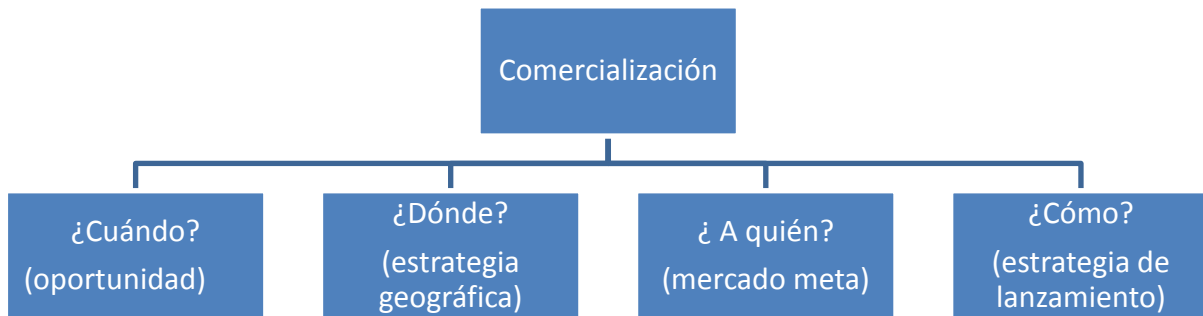
Concordando con las ideas del libro FUNDAMENTOS DE MARKETING de los autores Kotler y Armstrong (Kotler & Armstrong, 2008), se entiende la comercialización como la introducción de un producto nuevo en el mercado en el que es decisión de la empresa definir el momento de la introducción, identificando las posibles implicaciones de éste en el mercado en el cual ya se encuentran inmersos otros de la misma para dar el siguiente paso, en dónde.

Bajo la premisa objeto de esta investigación determinamos que según los autores el proceso para llegar a tomar una decisión de cuál será el nuevo producto y a cuál mercado (Kotler & Keller , 2012), enunciamos las siguientes consideraciones complementadas por el estudio:

- El desafío en el desarrollo de nuevos productos, en lo que la innovación es imperativa.
- Preparación organizacional para el éxito o fracaso del producto.
- Estrategias organizacionales para la toma de decisiones.
- Gestión minuciosa del desarrollo de la idea a la estrategia.
- Análisis de las ventas comparativas y competitivas frente a la competencia.
- Gestión del desarrollo de la idea a la comercialización.
- Gestión del desarrollo de la idea al mercado.

Estas consideraciones responden a cuatro cuestionamientos básicos para realizarse, cuándo, dónde, a quién y cómo. Finalmente todo esto se traduce en diseñar una estrategia que guarde por la innovación y la inteligencia comercial para llegar al consumidor, desde la perspectiva de un nuevo mercado, que según Stigler se debe dar por la decisión de la alta dirección de la empresa , ahora ésta misma con el enfoque además de Gort, se convertirá en una nueva oferta en un mercado ya alcanzado, sin embargo convergiendo con Pitts y Hopkins será una nueva vía para alcanzar el auge empresarial en un mercado nuevo con un nuevo producto, tal y como considera Ansoff en la estrategia de diversificación.

**Gráfico 7.**



**Fuente:** elaboración propia con datos de (Kotler & Keller , 2012),

#### **4.1.1 Perfil de los Mercados**

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define el perfil como el conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo (RAE, 2016), la organización mundial del comercio (WTO) define el perfil de un mercado<sup>17</sup> como aquel resumen de las características de un mercado, incluyendo la información de los compradores y competidores tradicionales, además de la información general sobre la economía y patrones del comercio al por menor de un sector.

Bajo la premisa de que las empresas saben que no pueden llegar a todos los consumidores en un mercado, o no a todos de la misma manera. Ya que existen varias clases de consumidor y con deseos y necesidades diferentes, y por supuesto, hay alguien más en mejor posición de satisfacer diferentes segmentos del mercado<sup>18</sup> (Kotler & Armstrong, 2008).

En este tenor se concluye que las empresas deben hacer una división en segmentos de un mercado total, escogiendo los mejores, los alcanzables y sobre todo, diseñar estrategias para servir oportunamente y en mejor manera que la competencia.

De acuerdo a Kotler y Armstrong este proceso implica tres pasos: segmentación de mercado, determinación del mercado meta, y posicionamiento en el mercado. Un mercado

<sup>17</sup> Información tomada de la *Guía para la elaboración de perfiles de mercado*, de la División de Desarrollo de Productos y Mercados del centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC (Ginebra Suiza, 2006).

<sup>18</sup> Grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de labores de marketing (Kotler & Armstrong, 2008).

deber ser fácil de preparar en términos de eficiencia y eficacia, con un desembolso pequeño y puede ser diseminado rápidamente a un auditorio meta para poder maximizar el uso de la información que contiene.<sup>19</sup>

La Guía para la elaboración de perfiles de mercado sostiene que un perfil de mercados debe estar:<sup>20</sup>

- Organizado en sectores, con un solo producto o en un grupo de producciones homogéneas.
- Realizar delimitación geográfica determinada a un mercado o grupo de mercados que compartan características similares, como la unión europea.
- Tener consistencia en la información de las principales características del mercado y marketing.
- Ser naturaleza práctica para que el exportador tome decisiones y realice actividades específicas de marketing.

Finalmente una vez que se contemplan estos puntos, se llega a la determinación del mercado específico, definiendo el segmento o segmentos a ingresar, es decir, evaluar cuán atractivo es cada segmento y elegir uno o varios.

Las empresas deben poner especial atención en aquellos donde las consideraciones apunten la generación del mayor valor posible para el consumidor en términos de rentabilidad y sostenibilidad<sup>21</sup>.

A saber que las segmentaciones, toman vestiduras como los indicadores demográficos, geográficos, culturales, religioso o económicos y para este caso se recomienda explorar aquellos mercados que ofrecen preferencias en materia comercial, ya que uno de los ejes centrales es el aprovechamiento de la red de tratados en la que México es signatario.

Con este enfoque, la Guía básica del exportador de ProMéxico sugiere que para seleccionar un mercado meta y segmento, hay que tomar en cuenta lo siguiente:

---

<sup>19</sup> Información tomada de la *Guía para la elaboración de perfiles de mercado*, de la División de Desarrollo de Productos y Mercados del centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC (Ginebra Suiza, 2006).

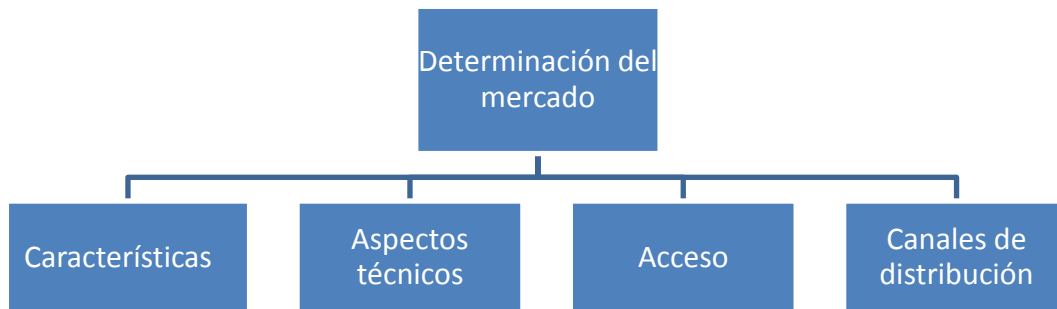
<sup>20</sup> *Ibídem*

<sup>21</sup> *Ibídem*

- El que ofrezca las mejores perspectivas de venta y los menores riesgos comerciales.
- Aquellos que exijan menos gastos de iniciación considerando el parecido al nuestro culturalmente o en términos socioeconómicos.
- Llevar a cabo una investigación en fuentes nacionales e internacionales de información comercial.

Cuando ha sido determinado el mercado y en el supuesto de tener de igual manera el producto, es de suma importancia centrarnos en los siguientes aspectos que caracterizan al mercado.

**Gráfico 8.**



**Fuente:** elaboración propia con datos de la Guía Básica del Exportador ProMéxico

Finalmente todo este estudio enmarca un análisis de la situación actual del país destino y sus expectativas en el mediano plazo, en cadencia con la economía, política, sociedad, medio ambiente y el producto mismo.

En la cuestión técnica se refiere a las especificaciones en cuanto a la normatividad arancelaria y el cumplimiento de las RRNA'S, con ello es fácil al tópico de acceso, cuyo objetivo es conocer cuáles son las herramientas y los instrumentos con los que cuenta para ingresar y por lo tanto poder determinar cómo y por cuántas manos es que su productos llegará hasta el consumidor final.

#### **4.1.2 Mercado Europeo**

La Unión Europea es una asociación económica y política única en su género y compuesta por 28 países europeos, no siempre fue tan grande como hoy en día: cuando se inició la cooperación económica europea en 1951, los únicos países participantes eran Alemania, Bélgica, Francia, Italia, Luxemburgo y los Países Bajos.

Con el tiempo, se fueron sumando muchos más países. Tras la adhesión de Croacia, el 1 de julio de 2013, la Unión pasó a tener los 28 países miembros con que cuenta en la actualidad (Union Europea, 2016).

Para 1958 con la creación de la Comunidad Económica Europea (CCE), cuyo objetivo era el establecimiento de cooperación económica más estrecha entre los socios hasta ese entonces, y que posteriormente devino en un gran mercado único, además de una unión política activa en los frentes de este ámbito, clima, medio ambiente, salud, seguridad y las relaciones exteriores. Finalmente en 1993 el cambio de nombre de CCE a Unión Europea reflejó la transformación esperada y respaldada por los tratados acordados voluntaria y democráticamente por los miembros (Union Europea, 2016).

Los temas relevantes de este Mercado común según los niveles de integración, son la cooperación, movilidad, estabilidad y moneda única. Sin embargo, uno de sus integrantes más importantes y privilegiados decidió llevar a cabo un referéndum, con el soporte de la iniciativa del partido Conservador del primer ministro del Reino Unido, David Cameron hasta junio de 2016; se cuestionó al electorado británico sobre si debería permanecer o no el Reino Unido<sup>22</sup>, en la Unión Europea mediante tal referéndum, conocido por sus siglas en inglés como Brexit<sup>23</sup>.

El mercado europeo consta de una población hasta los datos de 2015 de 508 millones de habitantes, que en lo que respecta al estudio son 508 millones de clientes potenciales, en una superficie de 4272 millones km<sup>2</sup> comunicados en las más de 20 lenguas oficiales, además de mencionar que tienen una sola moneda, conocida como euro (Unión Europea, 2016).

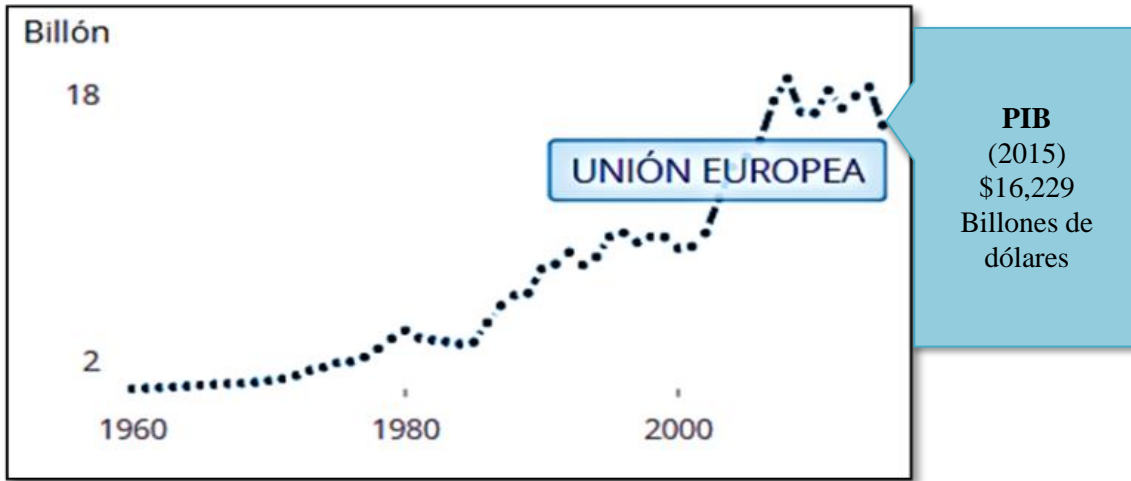
De acuerdo a los datos del Banco Mundial cuentan con un PIB de \$16,229 billones de dólares hasta 2015 que representa un 22% de participación mundial; y un INB per cápita de 34, 434,611 mil dólares (World Bank, 2016).

---

<sup>22</sup> Información tomada de la nota del sitio web BBC Mundo, "¿Qué es el Brexit y cómo puede afectar a Reino Unido y a la Unión Europea?"; 24 de Junio 2016.

<sup>23</sup> Brexit es una abreviatura de dos palabras en inglés, Britain (Gran Bretaña) y exit (salida), que significa la salida del Reino Unido de la Unión Europea (Ibídem).

Gráfico 9.



Con la información relevante en la áreas antes mencionadas es posible que las empresas tomen la decisión de exportar o no, cuya esencia es una decisión de marketing internacional bajo el amparo de una investigación de mercado adecuada, cuya finalidad es agilizar la toma de decisiones en la empresa y empezar con el diseño de la estrategia de comercialización internacional del producto.

#### 4.1.3 Acceso al mercado

Al seleccionar el mercado europeo por su similitud y por su ordenamiento político, además de los indicadores, resultado de la investigación de mercado, se comprende que al exportar a estos mercados con el enfoque de disminuir la dependencia exportadora del norte, y el aprovechamiento del tratado de libre comercio que tenemos con la Unión Europea.

Gracias al principio de la libre circulación de mercancías, que establece la distribución y venta de productos en cualquier lugar de la UE, lo cual implica una atracción para las empresas que buscan participar en este mercado, que comprende 508 millones de clientes potenciales en una diversidad de 28 países (Trade Export Helpdesk , 2016).

Como puede inferirse para que cualquier mercado funcione eficientemente, existen diferentes instituciones, herramientas e instrumentos gubernamentales a cumplir, teniendo a bien ofrecer mayor diversidad de productos y cumplir con los lineamientos de inocuidad y seguridad nacional.



Los tópicos a revisar dentro del acceso al mercado europeo de acuerdo al Trade Export Helpdesk son:

**a. Sistema de clasificación de productos de la Unión Europea (UE)**

Este sistema está formado por tres componentes integrados:

- Sistema Armonizado (SA) de designación y codificación de mercancías organizadas jerárquicamente por secciones, capítulo, partida y subpartida; acompañado de normas de implementación y notas explicativas.
- La Nomenclatura Combinada (NC), consistente en 8 dígitos del SA y las subdivisiones de la UE, la cual contiene los aranceles comunes y la información estadística del comercio exterior de la UE.
- Arancel Integrado (TARIC) que proporciona información sobre las políticas comerciales y medidas aplicables a las mercancías en la UE, contempla igualmente los 8 dígitos de SA y dos más correspondiente a las Subpartidas Taric.

**b. Documentación para el despacho de aduana**

1. Factura comercial
2. Declaración del valor en aduana (siempre y cuando exceda los \$ 10, 000 €)<sup>24</sup>
3. Documento de transporte de las mercancías
4. Seguro de transporte de las mercancías
5. Lista de empaque
6. Documento único Administrativo (DUA)<sup>25</sup> y aquellos asociados a éste<sup>26</sup>:
  - Certificado de origen
  - Naturaleza específica del producto
  - Certificados de inspección (sanitaria y fitosanitaria)
  - Licencias de importación
  - Documento de vigilancia comunitaria

---

<sup>24</sup> La declaración del valor en aduana deberá estar redactada de conformidad con el modelo DV [según lo establecido en el Reglamento (UE) n° 2454/93]. Este impreso debe presentarse junto con el Documento Único Administrativo (DUA).

<sup>25</sup> DUA: forma de declaración de importación común para todos los países de la UE, establecidos en el Reglamento (CE) n° 2286/2003

<sup>26</sup> Reglamento (CEE) n° 2913/92 por el que se aprueba el Código aduanero comunitario  
Reglamento (CEE) n° 2454/93 relativo a la aplicación del Código Aduanero Comunitario

- Justificantes de una solicitud de inclusión en un contingente arancelario
- Documentos a efectos de los impuestos especiales
- Justificantes de una solicitud de exención de IVA

### **c. Unión aduanera de la Unión Europea**

Quiere decir que los integrantes aplican un arancel exterior común (WTO, 2016), en un territorio único, implicando que:

- No hay pago de derechos sobre mercancías que se trasladan entre países miembros
- Cada miembro aplican un arancel aduanero común para mercancías importadas fuera de la UE
- Las mercancías importadas pueden circular en toda la UE sin tener que pasar por más controles de este tipo.

### **d. Impuesto sobre el valor añadido**

El tratamiento de este impuesto a las importaciones es similar al de los derechos de aduana, que dentro del DUA corresponde a la casilla 47 para la información sobre el IVA, impuestos especiales y derechos de aduana.

### **Regímenes suspensivos y zonas francas**

Los bienes importados que están destinados a algún régimen específico en el que el IVA no es aplicable hasta el despacho a consumo de los bienes de que se trate.

- Bienes en depósito temporal
- Bienes en régimen de perfeccionamiento activo (sistema de suspensión)
- Bienes en depósito franco o en zona franca
- Régimen de importación temporal
- Procedimiento de tránsito

Finalmente dependerá se la delimitación al mercado la determinación del IVA, ya que los porcentajes aplicables son distintos en cada país.

#### **e. Regulaciones y restricciones no arancelarias**

Como ya ha sido mencionado en el segundo capítulo las regulaciones y restricciones no arancelarias son todas aquellas regulaciones o restricciones distintas a un arancel o impuesto de otro tipo, así como darle un trato nacional en materia de tributación y de reglamentación interiores en cualquiera de las partes.

#### **Requisitos fitosanitarios en la UE correspondiente a los productos vegetales**

Con el fin de proteger la salud pública, humana y animal, las mercancías importadas en la UE deben cumplir requisitos específicos para su entrada al país destino. Si quiere exportar vegetales o productos vegetales (incluidas frutas, verduras y productos de madera) a la UE, tendrá que asegurarse de que sus productos cumplen la normativa de la UE relativa a la fitosanidad.

1. Dar certeza mediante un certificado fitosanitario expedido por la autoridad competente del país exportador.
2. Pasar las inspecciones aduaneras en el punto de entrada a la UE.
3. Ser importados por un importador inscrito en el registro oficial de un país de la UE.
4. Dar aviso de arribo al punto de entrada.

#### **Requisitos técnicos**

Con el efecto de cumplir requisitos específicos y proteger los derechos de los consumidores, las mercancías importadas en la UE comprenden:

#### **Seguridad de los productos**

Los fabricantes y los distribuidores deben, según la legislación europea sobre seguridad de los productos:

- Suministrar productos que cumplan con los requisitos generales de seguridad
- Dar información a los consumidores sobre riesgos que pueda suponer un producto y las precauciones que se deben tomar.
- Notificar a las autoridades nacionales competentes el supuesto de peligro, y cooperar en las medidas que se adopten para protección del consumidor.

## Normalización técnica

La UE anima a los países miembros a adoptar normas técnicas armonizadas.

**Seguridad y salud:** aquellos cumplimientos aplicables a sectores o familias de productos en términos de salud, seguridad, protección al consumidor y al medio ambiente, que deben cumplir para su comercialización.

- **Representación autorizada:** las empresas de países no pertenecientes a la UE que deseen vender sus productos en la UE deben designar un representante autorizado establecido en la UE para que actúe en su nombre.
- **Marcado CE<sup>27</sup>:** declara que el producto cumple con todos los requisitos legales para el mercado CE y puede ser vendido en todo el Espacio Económico Europeo (EEE), declara que el producto cumple con todos los requisitos legales para el mercado CE y puede ser vendido en todo el EEE.

## Envasado

Los envases comercializados en la UE deben cumplir tanto los requisitos medioambientales como los sanitarios<sup>28</sup> con las siguientes exigencias.

- limitar el peso y el volumen de los envases al mínimo para garantizar el nivel necesario de seguridad, higiene y aceptabilidad para el consumidor.
- reducir al mínimo el contenido de sustancias peligrosas del material del envase y sus elementos.
- diseñar un envase reutilizable o valorizable.
- Las importaciones de envases hechos de madera<sup>29</sup> y otros productos vegetales pueden estar sujetos a medidas fitosanitarias.

## Etiquetado

---

<sup>27</sup> Significan que los productos vendidos en el EEE han sido evaluados para satisfacer la alta seguridad, la salud, y los requisitos de protección del medio ambiente.

<sup>28</sup> La Unión Europea pretende armonizar las medidas nacionales sobre la gestión de los envases y de los residuos de envases para garantizar un alto nivel de protección del medio ambiente, así como el funcionamiento del mercado interior (EUR-Lex, 2016).

<sup>29</sup> los envases de madera (cajones, cajas, jaulas, etc.) deben seguir los tratamientos especificados en el anexo I de la publicación n° 15 de las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias de la FAO y llevar la marca correspondiente según se contempla en el anexo II de dicha norma.

Los productos comercializados en la UE deben respetar los requisitos de etiquetado de la UE, la libre circulación de alimentos seguros y saludables aporta grandes beneficios a la salud y al bienestar público y es un aspecto esencial del mercado único con los siguientes objetivos (EUR-Lex, 2016):

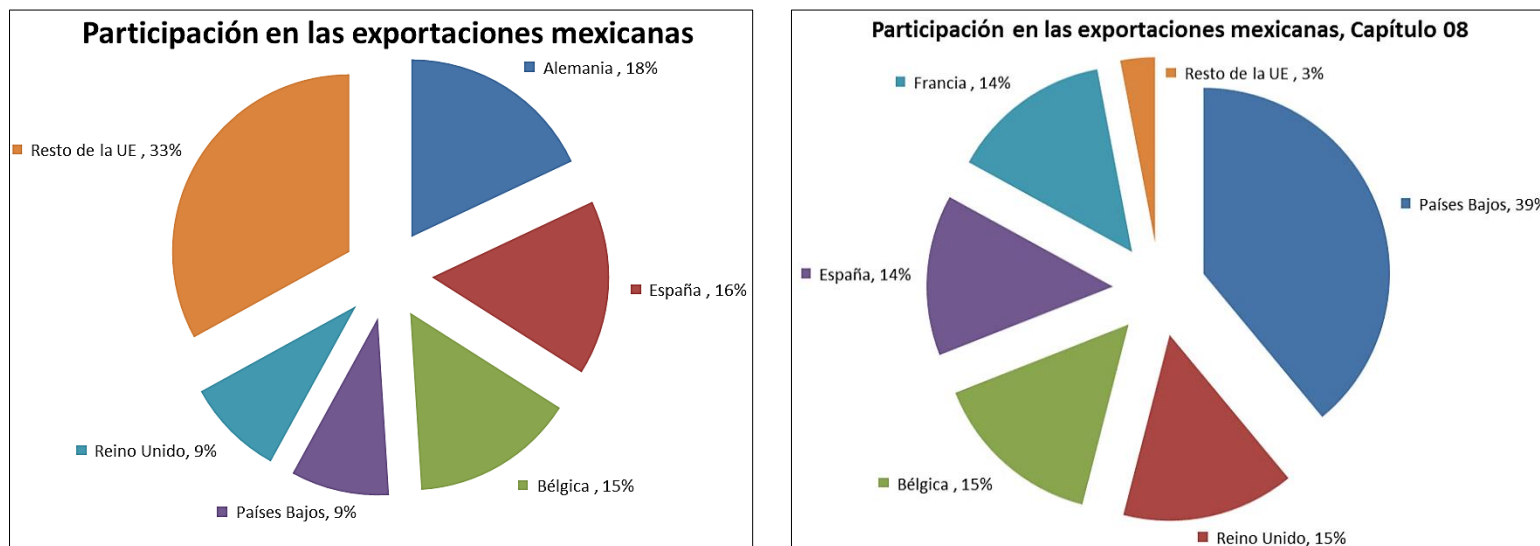
La etiqueta debe ser comprensible, visible, legible (idioma oficial en el país destino) e indeleble.

- proteger la salud, seguridad e intereses de los consumidores.
- proporcionar información sobre el producto: contenido, composición, uso seguro y precauciones especiales con carácter de obligatorio además de preciso y de fácil comprensión para el consumidor.
  - Por ejemplo: denominación del alimento, la lista de ingredientes, cantidad neta, la fecha de caducidad, el modo de empleo en caso necesario, el nombre y la dirección del operador y la información nutricional.
- Etiqueta ecológica se otorgan a productos que ayuden a proteger el medio ambiente y a proporcionar orientaciones a los consumidores sobre su impacto medioambiental.



En virtud de lo establecido en el TLCUEM, las exportaciones mexicanas tienen preferencia arancelaria en los países de la Unión Europea atendiendo al artículo 3° de las disposiciones generales del TLCUEM y al Anexo III que enuncia las reglas de origen y el protocolo de éstas.

Finalmente algunos indicadores del comercio internacional en la relación México-UE hasta 2015:



**Gráfico10.**

**Fuente:** Elaboración propia con datos de Trade Helpdesk de la UE

Resaltando la participación de los Países bajos con una participación del 39% y es nuestro cuarto cliente más importante, y éste a su vez reexporta a los demás países miembros, enfatizando así el punto estratégico logístico<sup>30</sup> para las mercancías importadas en la Unión Europea.

<sup>30</sup> *Embajada de los Países Bajos en Madrid, España.* Gracias a su ventajosa ubicación con respecto al interior de Europa y la presencia de aeropuertos y puertos marítimos de categoría mundial, como el Puerto de Róterdam (Europort) y el Aeropuerto de Ámsterdam Schiphol, los Países Bajos se han convertido en un centro clave para la distribución en Europa (Oficina Digital Holanda en España, 2016).

## **Capítulo V. Oportunidades de Negocios en el Mundo**

Con la mira puesta en las oportunidades de llevar a cabo negocios alrededor del mundo, México ha realizado los cambios y reformas pertinentes en lo que corresponde al marco legal del comercio internacional, mediante la apertura de la economía se han creado nuevas oportunidades de comercio e inversión (PROMÉXICO, 2016).

Hace más de dos décadas, el sector agropecuario mexicano se ha establecido como un jugador importante en el mundo. Como resultado de la política comercial adoptada desde 1994, se han tomado decisiones importantes como la firma de los diferentes TLC's que estrechamente en consonancia con el apoyo al sector privado mediante fomentos como los mencionado en el capítulo III de este estudio.

Se han fijado metas concretas para potenciar las oportunidades de incurrir en los diferentes mercados. Hasta la fecha, México se ha insertado con éxito en el proceso de globalización, posicionándose como un importante actor del sector agropecuario en el mundo (De Rosenzweig, 2015).

Los productos procesados de frutas y hortalizas son productos básicos en muchos lugares del mundo, y cada vez son más populares con el aumento de la población urbana mundial, quienes tienen menos acceso a frutas y verduras frescas que las poblaciones rurales. Como resultado, la demanda de productos de la industria tiende a aumentar en línea con el crecimiento de la población mundial (IBISWorld, 2016).

También es necesario canalizar adecuadamente a los agentes económicos de la industria hacia las posibilidades y oportunidades que ofrece la liberalización comercial de la magnitud que caracteriza la red de acuerdos comerciales suscritos por México.

Las oportunidades de acuerdo a la agenda de Innovación de CONACYT 2014 en su análisis FODA del sector agroindustrial identifica Michoacán con la disponibilidad de infraestructura para el desarrollo de investigación y desarrollo por medio de particulares, exportación de alimentos frescos, procesados y orgánicos.

Se tiene oportunidad no sólo de reaccionar con pertinencia, sino también de posicionarse como uno de los líderes mundiales en la producción y distribución de alimentos orgánicos y

procesados, cabe mencionarse que para la partida 2008 que son las preparaciones de frutas comestibles, la participación de México en las importaciones europeas de esta misma, es de un 9.5% en el mercado hasta 2015 (INTRACEN, 2015), por lo tanto; es una vía que de acuerdo al indicador es posible incrementar basada en los términos preferenciales de un TLC para el acceso al mercado y la participación activa de los productos mexicanos en el mercado norteamericano.

## 5. Innovación en el Sector Agroindustrial Michoacano

Es imperante realizar un esfuerzo mayor en el desarrollo de las capacidades de innovación, aprovechando las bases científicas y tecnológicas existentes, además de fomentar la participación de la iniciativa privada en términos de financiamiento de éstas, con el objeto de mejorar el nivel de competitividad del sector (CONACYT, 2014).

Las oportunidades se desprenden en el tenor de encabezar las producciones hortofrutícolas del país y que la mayoría se vende y exporta en fresco.

**Tabla 6.**

<b>Indicadores del sector agroindustrial en Michoacán<sup>31</sup></b>	
<b>Empresas exportadoras del sector<sup>32</sup></b>	No hay dato
<b>Valor de Exportaciones Michoacán 2014, 26° lugar.</b>	1,099.3 mdd
<b>Subsector con mayor participación ( industria Alimentaria)</b>	22.9%

Desde otra perspectiva, debemos tomar en cuenta que, de acuerdo a las condiciones que implica estar en una economía abierta, como ya ha sido explicado en el apartado de fundamentos, hay que echar mano de la exportaciones y la innovación en los sectores que

<sup>31</sup> Información tomada de los archivos de información económica y estatal del estado de Michoacán 2016.

<sup>32</sup> No se cuenta con una base de datos fidedigna del número de empresas exportadoras del sector en el estado de Michoacán.



ello englobe, es nuestro caso, la innovación del sector de alimentos frescos nos conduce a transformarlo en uno de procesados, como mecanismo generador de competencia y competitividad en el entorno mundial.

Finalmente se entiende que en este tenor, el efecto estimulante debe cubrir el grado de procesamiento que se le incorpore a las mercancías que se van a exportar, (fresco pero orgánico, congelado, seco o deshidratado, pasta o pulpa; entre otros), el valor agregado que dimana del mismo y la tecnología que deberá de usarse siendo conscientes del impacto económico que pudiera implicar.

## **5.1 Producto Procesados**

Para entender qué es un producto procesado habrá que ser defintorios en el t3pico, una empresa que hace productos procesados es aquella que a trav3s de varios procedimientos convierten la fruta fresca en conserva, congeladas, cubicadas, secas o incluso adhieren conservantes u otros ingredientes para hacer un producto completamente nuevo, cuyo objeto es alcanzar una duraci3n mayor en almac3n que su vez en el 3mbito internacional permite un mayor alcance de mercados internacionales (IBISWorld, 2016).

### **Principales actividades de la industria:**

- Alimento para beb3
- Conserva de fruta
- Salsas
- Frutas deshidratadas o secas
- Frutas congeladas
- Pulpa, pur3 o mermelada

### **Panorama mundial**

Dentro del entorno mundial podemos decir que para encontrar la rentabilidad en cualquier sector depender3 que tan eficiente sea la empresa en t3rmino de competitividad e innovaci3n ya que en la eficacia de sus operaciones radica su rentabilidad, a saber que est3 sujeta a una intensa competencia de precios (ProM3xico , 2016).

Aunado a ello, las nuevas tendencias de consumo y los indicadores de calidad que constituyen una nueva v3a para alcanzar mercados internacionales, encaminando los pasos hacia la diferenciaci3n por medio de la calidad cuyo motivo radica en el reciente inter3s del consumidor por conocer la procedencia de lo que consume, informaci3n nutrimental y todos los procesos a los que su alimento ha sido sujeto, por lo tanto todo ello es un motor para alcanzar nuevos mercados a trav3s de una v3a que para los empresarios michoacanos podr3a ser rentable pero no conocen los protocolos adecuados para allegarse de estas oportunidades.

La industria mundial de procesamiento de frutas y hortalizas ha experimentado una demanda constante durante los 3ltimos cinco a3os, ya que las econom3as de todos los

tamaños continúan consumiendo frutas procesadas, productos vegetales y el gasto de los consumidores aumenta (IBISWorld, 2016).

### **Producción**

Para 2015 la producción mundial de alimentos procesados llegó a un valor de 5,069 mmd, encabezada por China 29% de participación, seguido de Estados Unidos y Japón en los primeros tres peldaños, en México la producción para 2014 fue de 135.5 mmd, representando un 23.4% del PIB manufacturero que su vez las frutas y verduras representaron el 4% (ProMéxico , 2016).

En México ha ido creciendo esta industria cuyos elementos de incremento son su capacidad productiva, los recursos agropecuarios con los que cuenta y los bajos costos de manufactura, como ya fue dicho en la tendencias de mercado, los estilos postmodernos de vida, la incorporación de la mujer en la vida laboral y el incremento del ingreso per cápita incentivan la popularidad de estos productos en el mercado.

### **Comercio Internacional**

En 2015 las exportaciones mexicanas de la industria llegaron a un valor de 8,241 mdd cuyos principales destinos fueron Estados Unidos (71.1%), Japón (4.5%), Canadá (2.3%) y Guatemala (2.2%) (ProMéxico , 2016).

México importó en el mismo año 9,311 mdd representando una disminución del 8.1% respecto al 2014 y que en el 2015 de las principales productos exportados por México en 2015 las frutas procesadas y conservadas representaron un 14.5% de participación.

Debido a la urbanización, ingresos y expansión de la clase media la demanda de estos productos ha crecido particularmente en las economías de primer mundo y las tendencias mencionadas han permitido que las empresas de este sector aumenten su producción o se arriesguen a incurrir en un nuevo negocio con el objetivo de alcanzar mayores mercados y satisfacer la demanda mundial de alimentos procesados (IBISWorld, 2016).

### **5.1.1 Congelados**

Las ventas de frutas y hortalizas congeladas representan la segunda fuente más importante de ingresos de la industria mundial de frutas y hortalizas, representando un 36% de los ingresos. En los países desarrollados los consumidores se han vuelto más conscientes de la salud y cada vez más pobres en el tiempo, lo que ha impulsado la demanda en estos países de los productos congelados de frutas y hortalizas. En el mundo en desarrollo, la expansión de las clases medias ha llevado a un aumento de la demanda de productos con la propiedad de ser un alimento duradero (IBISWorld, 2016).

### **5.1.2 Secos y deshidratados**

El segmento de productos alimenticios secos y deshidratados incluye frutas secas y deshidratadas, verduras, sopas y caldo. Debido a su facilidad y bajo costo de producción, frutas y verduras secas se producen y se venden a precios relativamente bajos en todas partes del mundo y representan el 10% de la producción mundial según Ibis World en su informe de 2016.

Como resultado, el consumo global de productos dentro de este segmento ha aumentado sólo marginalmente a medida que los ingresos mundiales han aumentado. En consecuencia, la participación de este segmento de productos en los ingresos generales de la industria ha disminuido en los últimos cinco años (IBISWorld, 2016).

### **5.1.3 Pulpa / Pasta**

Hoy en día la industria se debe adaptar a las tendencias y costumbres modernas del consumidor, en Michoacán existe una gran variedad de frutas, que ha sido poco explotado en el orden del procesamiento de frutas, lo cual permite abrir la puerta a la incursión en el mercado externo con una participación del 14% en el mundo (IBISWorld, 2016).

En reciente evento de SIAL (Salón Internacional de la Alimentación) 2016 en París, hubo 65 empresas mexicanas exhibiendo sus productos de los cuales se pudieron ver pulpa de frutas, cabe mencionar que SIAL es la plataforma internacional de mayor prestigio en el mundo, y reúne a todos los profesionales productores y compradores de la industria agroalimentaria (Embajada de México en Francia, 2016).

El aumento del consumo de frutas y verduras se puede atribuir a un mayor número de hogares que se centran en la salud. Mientras que la competencia de los productos frescos representa una amenaza, la demanda de productos básicos de la industria como jugo y las frutas congeladas o pulpa sigue creciendo en todo el mercado mundial.

Como resultado, IBISWorld espera que la industria global de procesamiento de frutas y hortalizas crezca a una tasa anualizada del 2,0% durante los cinco años hasta 2016. En 2016, los ingresos de la industria crecerán un 1,5% a \$ 274,0 mil millones de dólares.

## **5.2 Empaques**

Los empaques y los envases cuya función es la contención de los alimentos y su misión, la protección del producto para el ambiente externo, dejando bajo su cuidado las cualidades de sabor, consistencia y calidad.

Debemos tomar en cuenta que en la toma de decisión del empaquetado de los nuevos productos según sus cualidades, hay que tomar en cuenta los tópicos que incurren dentro de la mercancía a exportar y los diferentes canales de distribución, que al mismo tiempo deben cubrir los requerimientos para su legal estancia en el mercado (tópico revisado a fondo en los capítulos III y IV), y que además deben atender:

- Diseño
- Imagen corporativa
- Elementos de marketing
- Responsabilidad social y ecológica

Por otro lado las empresas proveedoras se preocupan por buscar la mejor mezcla de materiales, diseño y tecnologías que se convierten en un envase atractivo que vela por el cumplimiento de las propiedades de función y costo, para el cliente y como para el consumidor de éste por toda la cadena de distribución.

## 5.2.1 Tipos y materiales

### **Congelados**

Para los congelados, los tipos que se utilizan generalmente son estructuras de polietileno y laminaciones de polietileno-poliéster, con gráficos impresos en color por medio de sistema flexo gráfico o roto grabado.

Además de las cuestiones de imagen corporativa, mercadotecnia, la más importante en el ordenamiento jurídico son las de inocuidad alimentaria cuyo objeto dentro de las empresas proveedoras del empaque es el ejercicio de rigurosos controles de calidad y control, tomando en cuenta el proceso de congelación del alimento enfatizando éste en dos aspectos (Araya de la Cuadra, 2007):

- Si el proceso de congelado se llevará a cabo independientemente a la fabricación del empaque.
- Si el proceso de congelado se realiza de manera conjunta.

Los productos congelados deben, obligatoriamente, respetar la cadena de frío en todo momento.

Es por ello, que a lo largo de su preparación, conservación, almacenaje, transporte, exposición y venta, deben vigilarse las temperaturas y los plazos de conservación a lo largo de su circuito de distribución y en los puntos de venta.

### **Secos o deshidratados**

Para los secos o deshidratados su envasado expone una dificultad a la hora de elegir los materiales adecuados, en términos del resguardo de las propiedades del producto. Las frutas secas o deshidratadas son sensibles a la humedad y a la oxidación en su almacenamiento o distribución, entonces es por ello que el embalaje debe elegirse también de manera oportuna y adecuada, con la capacidad de proteger el producto y conservar sus cualidades en el tiempo sin cambios producidos después de su empaquetamiento.

Con el objetivo de evitar cambios después de dicho proceso, el mejor de los envases es aquel en el que se lleve a cabo en una atmósfera libre de oxígeno, el film de poli olefina como PE y PP, son excelentes barreras de humedad y si un material de polimérico no

satisface los requisitos de calidad para el envasado y conservación, se sugiere una mezcla de éstos, como los dúplex o doble capa, y los multicapa que por consiguiente poseen mejores propiedades físicas y mecánicas, pero sobre todo, mejores propiedades de barrera (DOI Serbia, 2013).

### **Pulpa o pasta**

Para las pulpas y pasta es recomendable bolsa pre esterilizada aséptica, enlatados o frasco plásticos sellados mediante tecnología HPP (procesado por altas presiones), esta técnica respeta la frescura original por su efecto inactivador de las altas presiones sobre las enzimas poli fenol oxidasa, cuyo objeto es la prevención de la oxidación del producto en el post-ensado.

La HPP es aplicada a diferentes alimentos, bebidas, alimentos crudos para mascotas y nutracéutico que garantiza su seguridad y extender su tiempo en almacenamiento y distribución, recientemente es una técnica utilizada también en las industrias farmacéuticas y médicas (Fresh Under Pressure, 2017).

### **5.2.2 Etiquetado**

Como se abordó en otro capítulo anterior, hay ciertos requisitos de etiquetado en los diferentes países que incluso están contemplados en los TLC citamos los principales para la comercialización en el mercado europeo del apartado del TLCUEM.

Los productos comercializados en la UE deben respetar los requisitos de etiquetado de la UE, la libre circulación de alimentos seguros y saludables aporta grandes beneficios a la salud y al bienestar público y es un aspecto esencial del mercado único con los siguientes objetivos (EUR-Lex, 2016):

La etiqueta debe ser comprensible, visible, legible (idioma oficial en el país destino) e indeleble.

- proteger la salud, seguridad e intereses de los consumidores.
- proporcionar información sobre el producto: contenido, composición, uso seguro y precauciones especiales con carácter de obligatorio además de preciso y de fácil comprensión para el consumidor.

- Por ejemplo: denominación del alimento, la lista de ingredientes, cantidad neta, la fecha de caducidad, el modo de empleo en caso necesario, el nombre y la dirección del operador y la información nutricional.
- Etiqueta ecológica se otorgan a productos que ayuden a proteger el medio ambiente y a proporcionar orientaciones a los consumidores sobre su impacto medioambiental.



### 5.3 Logística y comercialización.

Reiterando la exigencia por los productos de alta calidad, son estos productos sensibles a ésta y por lo tanto, si hablamos de la cadena de un panorama de la comercialización de los productos, notamos que la compra de insumos agrícolas es crucial para garantizar un producto final de alta calidad según la demanda del mercado. Debido a las exigencias del consumidor y la competencia misma, la publicidad exitosa y la presentación oportuna del producto, lo convierten en uno positivamente distinguido.

Las empresas que producen un alto volumen de producción se benefician de los menores costos operativos debido a las economías de escala. Esto otorga a estas empresas una ventaja competitiva al permitirles vender sus productos a precios más bajos (IBISWorld, 2016).

En este sentido, la comercialización podría ser como proveedores a las industrias que compran frutas y verduras procesadas como insumo de otro producto alimenticio, tiendas de conveniencia, supermercados o a los minoristas con poder adquisitivo significativo

La hotelería como lo enuncia IBISWorld también es una canal de distribución atractivo de igual manera que los restaurantes quizás también por empresas grandes de procesamiento para comida rápida.

Por último en virtud de lo comprendido en los otros capítulos, la comercialización de los productos en el mercado europeo podría quedar de la siguiente manera, si se aprovechan las oportunidades que los programas de apoyo y fomento a la exportación ofrecen.

Gráfico 11.



## **Capítulo VI. Metodología**

En este capítulo se establece el método por el cuál se determinarán las conclusiones del estudio anterior, con la finalidad de definir la necesidad de la información y la manera en que será recopilada para su análisis.

La teoría del presente estudio enmarca una visión de los empresarios mexicanos del estado de Michoacán que pretenden diversificar sus mercados y sus productos en términos de aprovechar la red de tratados de libre comercio México- Mundo y la innovación del negocio, por ello la metodolología utilizada se sirve de proponer un modelo de negocio en el que las empresas que ya se encuentran exportando principalmente a Estados Unidos, ahora volteen la mirada hacia nuevos mercados.

### **6. Universo, población y muestra**

Debido a la falta de bases de datos que brinden la información oportuna del número de exportadores del estado de Michoacán, la muestra será obtenida de la poca información obtenida del DIEX (Directorio de Exportadores ProMéxico), de la información de las oficinas de la Secretaría de Economía y el fideicomiso ProMéxico del Estado de Michoacán a través de las empresas que están en constante comunicación con éstas, atendiendo la iniciativa de este estudio y a las operaciones matemáticas de acuerdo a la estadística coincidirá que el universo y la muestra es 15; por la reducción del mismo de acuerdo a lo expuesto.

$$N=15$$

#### **6.1 Técnicas e Instrumentos para la recolección de Datos**

Para esta investigación será utilizada la encuesta como instrumento para la recolección de datos, en congruencia a que es una entrevista a una muestra aplicando un cuestionario prediseñado. De acuerdo a Naresh K. Malhotra este instrumento es un cuestionario estructurado que se entrega a los encuestados, cuyo diseño obtendrá información específica (Malhotra, 2008).

Por lo tanto el estudio analiza las variables que estructuran una estrategia de innovación e inteligencia comercial, frente a la apertura comercial y la falta la ignorancia del empresario

michoacano sobre los programas de apoyo y fomento, estas estrategias abren la puerta a más oportunidades de negocio en el mundo incentivados por más valor agregado a sus productos para potenciar su internacionalización.

## **6.2 Diseño**

Atendiendo al objetivo general y al modelo de la investigación, la inteligencia comercial y la innovación serán la fuente para el establecimiento de una vía de diversificación de mercado y de oferta exportable, cuya esencia es concienciar al empresario mexicano sobre los instrumentos gubernamentales útiles para la diversificación, echando mano de la innovación para crear un sector más competitivo.

Bajo este esquema, el presente estudio compagina los enfoques cuantitativos y cualitativos, con el fin de explicar la falta de oferta exportable en el mercado europeo, viéndolo como una oportunidad de negocio con productos de mayor valor agregado, teniendo por lo tanto un alcance correlacional- explicativo relacionando la serie de variables que existen para predecir el comportamiento de las estrategias planteadas.

## **6.3 Validez**

A saberse de la falta de bases de datos que brinden información veraz y den certeza del número de empresas en el sector, es oportuno mencionar que las empresas a las que fue aplicada la encuesta cuentan con un prestigio y reconocimiento en el medio y están en constante innovación, trabajando en conjunto con los diferentes niveles de gobierno para el incentivo de las operaciones propias de sus negocios.

## **6.4 Plan de recolección y procesamiento de Datos**

De acuerdo con el uso de la encuesta como instrumento de recolección, la encuesta se aplica a la muestra antes mencionada, esperando la obtención de la información oportuna para generar un nuevo conocimiento que fundamenta el establecimiento de estrategias de innovación e inteligencia comercial

La principal ventaja del uso de la encuesta es que, dependiendo de la profundidad de la misma, se pueden obtener datos muy precisos; mientras que la desventaja radica en la posibilidad de que los encuestados puedan brindar respuestas falsas, o que los encuestadores puedan recurrir a atajos.

### 6.4.1 Encuesta

Formato de encuesta

Responder (X) de acuerdo al objeto de cada una de las sentencias abajo, atendiendo los parámetros de las letras A,B,C y D.					
Estudio de los métodos de exportación de las empresas del sector de frutas frescas en Michoacán.		A	B	C	D
1	¿Realiza o ha realizado algún estudio mercadológico para sus destinos de exportación ?				
2	¿Sus exportaciones han sido asesoradas por especialista en la materia?				
3	¿Ha buscado apoyo gubernamental para la realización de sus exportaciones?				
4	¿ Ha participado en eventos relacionados con la exportación eficiente de sus productos?				
5	¿ Busca innovar en sus productos apoyado de estudios especializados?				
6	¿ Su portafolio de productos contiene el valor agregado se acuerdo al mercado de destino?				
7	¿La marca, los envases y etiquetas están diseñadas para mutar en el mercado destino ?				
8	¿Acude a insituciones de gobierno para obtener información de los mercados internacionales?				
9	¿Desarrolla una ficha técnica de cada uno de sus productos en base a estudios mercadológicos ?				
10	¿Ha sido beneficiada su empresa con algún programa, apoyo, certificación o servicio de gobierno ?				
11	¿ Ha participado en ferias internacionales de promoción de exportaciones?				
Parámetros	A	B	C	D	
	Siempre	Más de una vez	Una vez	Nunca	

## 6.5 Interpretación

De la población muestra podemos destacar que los empresarios, o la persona encargada del departamento responsable de esta área no conocía a fondo el tema y algunos no cumplían con el perfil en comercio exterior o alguna carrera afín, sin embargo sí tenían estudios económico-administrativos.

Resultados de la encuesta, porcentaje de respuesta según los parámetros		A	B	C	D		
1	¿Realiza o ha realizado algún estudio mercadológico para sus destinos de exportación?	0%	26.7%	26.7%	46.6%		
2	¿Sus exportaciones han sido asesoradas por especialistas en la materia?	13.3%	26.7%	20%	40%		
3	¿Ha buscado apoyo gubernamental para la realización de sus exportaciones?	0%	0%	53.3%	46.7%		
4	¿Ha participado en eventos relacionados con la exportación eficiente de sus productos?	0%	13.3%	40%	46.7%		
5	¿Busca innovar en sus productos, apoyado de estudios especializados?	33.3%	40%	26.7%	0%		
6	¿Su portafolio de productos contiene el valor agregado de acuerdo al mercado de destino?	100%	0%	0%	0%		
7	¿La marca, los envases y etiquetas están diseñados para adaptarse al mercado destino?	100%	0%	0%	0%		
8	¿Acude a instituciones de gobierno para obtener información de los mercados internacionales?	0%	20%	33.3%	46.7%		
9	¿Desarrolla una ficha técnica de cada uno de sus productos en base a estudios mercadológicos?	0%	0%	46.7%	53.3%		
10	¿Ha sido beneficiada su empresa con algún programa, apoyo, certificación o servicio de gobierno?	0%	0%	26.7%	73.3%		
11	¿Ha participado en ferias internacionales de promoción de exportaciones?	6.7%	20%	20%	53.3%		
Parámetros	A	B		C		D	
	Siempre	Más de una vez		Una vez		Nunca	

Con lo anterior podemos interpretar que hay, además de una falta de bases de datos que apoyen este tipo de investigaciones; una gran ignorancia de los empresarios michoacanos,

no sólo de los programas de fomento que brindan los diferentes niveles de gobierno sino que también hay una falta de estructura y visión empresarial para el eficiente funcionamiento de la empresa en términos de planeación y organización.

## **6.6 Resultados**

Los empresarios y el personal encargado del área específica de las exportaciones no cumplen con los perfiles adecuados y quizás sea un factor que no permite a la empresa tener acceso a diversos programas de fomento a la exportación.

Entendemos que las empresas que ya están exportando al menos a Estados Unidos no realizan estudios de mercado antes de empezar a diversificarlos, puesto que con los datos de las encuestas sabemos que el **46.6% nunca** han realizado un estudio mercadológico para los destinos de sus exportaciones, el **26.7%** una vez, en el mismo porcentaje más de una; y en este tenor más del **50%** no desarrolla una ficha técnica de sus productos.

Las exportaciones de estas empresas siempre están asesoradas por un especialista en la materia en un **13%** de ellas, **26.7%** más una vez, el **20%** una vez y el **40% nunca** ha asesorado sus exportaciones.

La búsqueda de apoyo gubernamental es un sueño, el **46.7%** de las empresas nunca ha buscado un apoyo del gobierno, mientras que el **53.3%** sí lo ha hecho.

La mayoría de las empresas a razón de no conocer los diferentes programas no participan en eventos que generen competitividad a sus instituciones, y por ende no adoptan nuevas ideologías de innovación.

El **40%** de las empresas han participado en este tipo de eventos una vez, el **13.3%** más de una ocasión y el **46.7%** nunca han participado.

Según las encuestas, el **100%** de éstas diseñan sus etiquetas correspondientes al mercado destino, a pesar de que casi el **50%** no realiza un estudio de mercado por lo tanto se asume que adaptan los productos para su mercado destino únicamente con información básica, que deja incertidumbre frente el cumplimiento legal, al no conocer del todo la información jurídica en el mercado destino para la comercialización de las mercancías que exportan.

El **46.7%** de las empresas no acuden a instituciones para obtener información certera de los requerimientos del mercado destino por lo que se presume el desconocimiento de instituciones que brinden este tipo de asesoramiento.

## CONCLUSIONES

Las últimas tres décadas de la política comercial mexicana, muestran los cambios que ha tenido el país frente a la economía mundial, ya que en la política exterior la clave es abrirse; o cerrarse y quedarse rezagado. El desconocimiento de la política exterior comercial y de los instrumentos gubernamentales de fomento a la exportación son en gran medida los causantes de la dependencia económica frente a Estados Unidos.

Los recientes cambios en la administración de Estados Unidos y el discurso amenazante de su líder, han generado un oleaje de incertidumbre sobre el papel de México en el TLCAN, cuya característica es el supuesto fin de dicha relación entre los países signatarios.

La integración en América del norte ante tal hipótesis, da pie a cambiar la mirada a otras rutas e incrementar la presencia de las mercancías mexicanas en regiones en las que la circunstancia nos permite estar incluso con ciertos privilegios, amparados por los diferentes convenios comerciales con aquellos países.

Ante el supuesto de que una de las partes signatarias del TLCAN decidiera poner fin a la relación comercial entre los países, y al saberse que destinamos un poco más del 80% de las exportaciones totales a Estados Unidos en lo general, y en la partida 2008 el 85.2% de las preparaciones de frutas comestibles en lo particular; con este antecedente y la respuesta de los empresarios michoacanos que ya exportan a Estados Unidos se plantea entonces la duda, ¿los empresarios michoacanos estarían preparados para perder quizás a su único cliente?

México cuenta con instrumentos en materia comercial para que sus empresas incrementen su presencia en el mundo, de la mano con 12 TLC, que atendiendo a la presente investigación pone la mirada en Europa; 28 países, un TLC sin aprovechar y 508 millones de clientes potenciales, un buen punto hacia dónde cambiar la mirada.

Con el desconcierto de la relación comercial y el amago de la administración de Estados Unidos, es el momento de que, con la visión y el compromiso con el que hace 3 décadas se implementaron los cambios para la apertura económica mexicana, ahora las empresas aprovechen los otros medios y las nuevas tendencias.



El desarrollo de estrategias de innovación e inteligencia comercial hará que las empresas del sector de frutas frescas diversifiquen su oferta exportable y sobre todo, su mercado; disminuyendo la dependencia de exportación frente al norte.

Apoyados en el financiamiento y el acompañamiento de ciertas instituciones gubernamentales a través de programas de fomento, es posible tener mayor presencia en el mercado europeo con las certificaciones adecuadas y por los canales de distribución correctos.

Con la innovación por delante, las empresas tienen oportunidad de alcanzar nuevos mercados dispuestos a pagar el valor agregado en los productos, que sólo con el diseño de una estrategia basada en indicadores e información precisa de éstos, remonta a las declaraciones de Smith sobre las riquezas de una nación para no luchar contra ineficiencias; pericia, destreza y juicio para aplicar y seguir los planes; por lo tanto tendrá mayor impacto.

David Ricardo con la base de Smith, destaca una diferencia comparativa de los costos gracias a las ventajas naturales y adquiridas de las naciones, por ende, Michoacán caracterizado por su agricultura, tiene un elemento crucial para aventurarse a nuevos horizontes, sin embargo; la ignorancia del empresario y el miedo al cambio lo dejan reacio frente a la innovación.

La ventaja competitiva, ahora con esta perspectiva y fundada por las ideas de Porter en los aspectos centrales de una estrategia, es una cuestión de rivalidad comprendida en acciones y respuestas de carácter competitivo, constantes entre las empresas en un determinado mercado; con el fin último de ubicarse en una posición de ventaja, que en términos de la investigación le da un TLC, ofreciendo precios más bajos que la competencia por un beneficio equivalente o especial que compensa con creces un precio más elevado.

Como aseguraba Schumpeter, es claro que la innovación toma una vestidura destructiva frente al cambio de zona de confort, si no se es consciente de los medios que pueden ser utilizados para la obtención de mayores utilidades, y que gracias a tal paradigma da la opción de llamar a la creatividad; instando por el incesante cambio ideológico y estructural

de la empresa, en ese orden; trae consigo los beneficios concisos de la innovación traducidos en utilidades.

Por lo antes expuesto, la investigación concluye en que el empresario michoacano del sector de alimentos frescos está en el momento coyuntural oportuno para romper paradigmas y cambiar la mirada, establecer incentivos sólidos de la mano de la información, apoyándose del acompañamiento del gobierno, la confianza en las escuelas y el cambio de status quo para abrirle la puerta a la competitividad.

## RECOMENDACIONES

La asociación y la confianza son elementos que apoyan las medidas alternativas para generar competitividad en el marco de la innovación y la inteligencia comercial aplicadas como estrategia de diversificación, a partir de la calidad en la gestión empresarial y las relaciones entre los fomentos gubernamentales, el asesoramiento público y privado; además de la oportunidad a la academia (escuelas) de trabajo en conjunto, desarrollan el vínculo de experiencia-nuevas tendencias que responden a las exigencias de la modernidad.

Al no estar conscientes de dónde o de quién pueden echar mano para promover las mercancías, mejorar procedimientos y ampliar los conocimientos sobre lo que se ofrece al exterior, no habrá una participación notable en eventos internacionales o en mediadas y propuestas para la diversificación.

Sugerencias de cómo podrían mejorar dichas áreas de oportunidad:

- Cambios en la perspectiva de las metas empresariales, mediante el establecimiento de objetivos concisos que permitan el cambio del panorama actual de la empresa ante el supuesto de perder preferencias de acceso al mercado estadounidense.
- Analizar la estructura empresarial y la calidad de la gestión formando áreas de trabajo especializadas en el ámbito para motivar la eficiencia y la eficacia.
- La creación de un área especializada en innovación de procesos y productos, que trabaje en conjunto con las áreas de marketing y exportaciones para generar estudios de mercado y adaptaciones pertinentes a nuevos mercados meta.
- Asesoramiento de especialistas en la materia, mediante conferencias y eventos o consultas públicas y privadas de capacitación.

Todas las sugerencias decantan por la asesoría privada y la capacitación del recurso humano, que si bien, genera una salida de dinero, implica una inversión con ganancias en el mediano y largo plazo, que clamando por la propuesta inicial, el trabajo en conjunto con la academia y acercándose a las instituciones gubernamentales tendrá acceso a los diferentes instrumentos de fomento a las exportaciones, que representarían un ahorro en las salidas de efectivo de una empresa y darán cabida a la diversificación, apostando por que un mayor número de empresarios michoacanos conozcan los beneficios de los TLC se reafirma que el

diseño de estrategias de innovación e inteligencia comercial son la vía para las oportunidades de negocio que los empresarios michoacanos quizás aún no pueden visualizar o se encuentran en una zona de confort, ahora vulnerable, que pudiese ser el gran anclaje que no les permite zarpar a nuevos horizontes.

## Referencias

- OECD. (28 de MAYO de 2016). Obtenido de  
<http://www.oecd.org/centrodemexico/15aosdemexicoenlaocde.htm>
- TLCANHOY. (28 de Mayo de 2016). Obtenido de  
[http://www.tlcanhoy.org/faq\\_es.asp#faq-3](http://www.tlcanhoy.org/faq_es.asp#faq-3)
- Ansoff, I. (1976). La estrategia de la empresa. Pamplona: Universidad Navarra.
- Ansoff, I., Declerk, R. P., & Hayes , R. I. (1993). El planeamiento Estratégico. México: Trillas.
- Araya de la Cuadra, R. (2007). Envases para alimentos congelados. Negocios Globales, 1.
- ASERCA. (2008). ASERCA. Obtenido de ASERCA:  
<http://www.aserca.gob.mx/Documents/mcs.pdf>
- ASERCA. (23 de diciembre de 2015). ASERCA. Obtenido de ASERCA:  
<http://www.aserca.gob.mx/somosaserca/Paginas/default.aspx>
- ASERCA. (23 de diciembre de 2015). ASERCA. Obtenido de ASERCA:  
<http://www.aserca.gob.mx/somosaserca/mision/Paginas/default.aspx>
- ASERCA. (12 de agosto de 2015). ASERCA. Obtenido de ASERCA:  
<http://www.aserca.gob.mx/riesgos/problemas%20especificos/Paginas/default.aspx>
- Bassat, L. (2011). Inteligencia Comercial . Sevilla: Plataforma.
- Blanco Mendoza, H. (1994). Las negociaciones comerciales de México con el Mundo. Distrito Federal: Fondo de Cultura Económica.
- Calzada Rovirosa, J. (2015). Mexican Products in 150 Countries Challenges, Dynamics and Perspectives on Mexican Agribusiness. Negocios ProMéxico, 11-12.
- Carbaugh. (2004). Economía Internacional. Distrito Federal: Thompson.
- Castañeda, J. G. (2014). Los claroscuros del TLCAN: el panorama desde México. Foreign Affairs Latinoamérica , 1.

- CCIM, C. (2013). Cámara de Comercio Italiana en México . Obtenido de <http://camaraitaliana.com.mx/informacion-sobre-mexico/macroeconomia/>
- CEPAL. (2009). Crecimiento y diversificación de exportaciones en economías emergentes. Revista CEPAL, 117.
- CFC, L. (06 de octubre de 2008). coparmex. Obtenido de [http://www.coparmex.org.mx/upload/bibVirtualDocs/6\\_entorno\\_octubre\\_08.pdf](http://www.coparmex.org.mx/upload/bibVirtualDocs/6_entorno_octubre_08.pdf)
- Chagoyán , H. J. (2013). Mexican Agriculture: A Paradise of Opportunities . Negocios ProMéxico , 15.
- CONACYT. (2014). CONACYT. Obtenido de CONACYT: [http://dsc.itmorelia.edu.mx/pDSC/images/Documentos/Planes/Agenda\\_de\\_Innovacion\\_Michoacan.pdf](http://dsc.itmorelia.edu.mx/pDSC/images/Documentos/Planes/Agenda_de_Innovacion_Michoacan.pdf)
- Cox, W., & Alm, R. (2007). The Concise Encyclopedia of Economics. Mineapolis: Liberty Fund and co.
- Cue Mancera, A. (2010). Economía Internacional. Distrito Federal: Grupo Editorial Patria.
- Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2013). Negocios Internacionales. Distrito Federal: Pearson.
- De Rosenzweig, F. (2015). The Agricultural and Livestock Sector in Mexico. Negocios ProMéxico , 11.
- Díaz Mirón , F. (2014). Un balance positivo sobre el TLCAN. Negocios PROMÉXICO, 49.
- DOI Serbia. (05 de julio de 2013). doiserbia.nb.rs. Obtenido de doiserbia.nb.rs: <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0367-598X/2014/0367-598X1300053R.pdf>
- EC, E. (29 de Abril de 2016). European Commission. Obtenido de <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/mexico/>

- EC, E. (31 de Marzo de 2016). Export Helpdesk. Obtenido de [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm?page=rt%20frt\\_ComprenderElMercadoDeLaUE.html&docType=main&languageId=es](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm?page=rt%20frt_ComprenderElMercadoDeLaUE.html&docType=main&languageId=es)
- EEAS, E. (06 de Julio de 2016). European Union External Action. Obtenido de [http://eeas.europa.eu/mexico/index\\_es.htm](http://eeas.europa.eu/mexico/index_es.htm)
- EFTA, E. (Julio de 08 de 2016). European Free Trade Association. Obtenido de <http://www.efta.int/free-trade/free-trade-agreements/mexico>
- EFTA, E. (13 de mayo de 2016). European Free Trade Association. Obtenido de <http://www.efta.int/Free-Trade/news/EFTA-and-Mexico-hold-first-round-negotiations-review-EFTA-Mexico-Free-Trade-Agreement-327671>
- Elzakker, B., & Eyhorn, F. (2010). shop.ifoam.bio. Obtenido de shop.ifoam.bio: [https://shop.ifoam.bio/es/system/files/products/downloadable\\_products/organic\\_business\\_guide\\_es\\_web.pdf](https://shop.ifoam.bio/es/system/files/products/downloadable_products/organic_business_guide_es_web.pdf)
- Embajada de México en Francia. (21 de octubre de 2016). embamex.sre.gob.mx. Obtenido de embamex.sre.gob.mx: <https://embamex.sre.gob.mx/francia/index.php/es/comunicados/540-65-empresas-mexicanas-exponen-sus-productos-alimenticios-en-paris>
- EUR-Lex. (11 de noviembre de 2016). Eur-Lex Access to European Union Law. Obtenido de Eur-Lex Access to European Union Law: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:co0019>
- EUR-Lex. (11 de noviembre de 2016). EUR-Lex Access to European Union Law. Obtenido de EUR-Lex Access to European Union Law: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:l21207>
- FAO. (2003). Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/012/a0862s/a0862s00.pdf>
- FAO. (2009). ftp.fao.org. Obtenido de ftp.fao.org: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/a0843s/a0843s01.pdf>

- FAO. (2010). Alimentos para las ciudades. 1.
- FDA. (11 de Mayo de 2016). Food and Drug Administration . Obtenido de <http://www.fda.gov/AboutFDA/default.htm>
- Ferratto, J., & Mondino, M. (2008). Producción, consumo y comercialización de hortalizas el mundo. Agromensajes de la Facultad de Ciencias Agrarias UNR, Online.
- Food Technology. (29-39 de marzo de 2016). Global Food Forums 2016. Obtenido de Global Food Forums 2016: <http://www.globalfoodforums.com/food-news-bites/2016-food-trends/>
- Forbes México . (2014). Forbes México. Forbes.
- Fresh Under Pressure. (09 de Enero de 2017). Fresh Under Pressure. Obtenido de Fresh Under Pressure: <http://fresherunderpressure.org/benefits-of-hpp/>
- FSSC22000. (28 de julio de 2016). FSSC22000. Obtenido de FSSC22000: <http://www.fssc22000.com/documents/about-us.xml?lang=es>
- Garzón, T. (2009). La inocuidad de alimentos y el comercio internacional . Colombian journal of animal science and veterinary medicine, 3.
- GATT-WTO. (1947). World Trade Organization . Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/region\\_s/region\\_art24\\_s.htm#gatt](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/region_s/region_art24_s.htm#gatt)
- GFS, & CGF. (26 de Julio de 2016). mygfsi.com. Obtenido de mygfsi.com: <http://www.mygfsi.com/about-us/about-gfsi/what-is-gfsi.html>
- Girón G., A. (2000). Schumpeter: aportaciones al pensamiento económico. Revista de Comercio Exterior , 1.
- Global STD. (28 de julio de 2016). Global STD. Obtenido de Global STD: <http://www.globalstd.com/certificacion/sistema-haccp>
- GLOBALG.A.P. (29 de julio de 2016). GLOBALG.A.P. Obtenido de GLOBALG.A.P.: <http://www.globalgap.org/es/who-we-are/about-us/>



- González Díaz , F. N. (2015). MEXICAN AEROSPACE INDUSTRY A booming innovation driver. *Negocios ProMéxico*, 6.
- González Díaz, F. N. (2015). Biotechnology, medical devices, medical tourism and pharmaceuticals; The four pillar of the Mexican health sector. *Negocios ProMéxico*, 1.
- Gort, M. (1962). *Diversification and Integration in American*. Massachussets: NBER.
- Guzmán Bofil , C. (2012). Sector de Agroalimentos en México. *Negocios ProMéxico*, 3.
- Guzmán Bofil, C. (2012). Mexico renews itself An Overview of the Mexican Renewable Energy Industry. *Negocios ProMéxico*, 3.
- Henderson, D. (2007). *Concise Encyclopedia of Economics*. Indianapolis: Liberty Fund Inc.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2008). *Administración Estratégica*. Distrito Federal: Thompson.
- HSBC Banca de Empresas. (04 de abril de 2016). HSBC Global Connections. Obtenido de <https://globalconnections.hsbc.com/mexico/es/articles/mexico-potencia-en-exportacion-de-agroalimentos>
- Huerta Gonzalez, A. (1992). *Riesgos del Modelo neoliberal Mexicano*. Distrito Federal: Diana.
- IBISWorld. (2016). *Global Fruit & Vegetables Processing*. L.A California: IBISWorld Inc.
- IFOAM. (29 de Mayo de 2016). *International Foundation for Organic Agriculture* . Obtenido de <https://shop.ifoam.bio/en/organic-agriculture-and-food-security-dossier-cd>
- INADEM. (07 de Junio de 2016). *Contacto PyME*. Obtenido de <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=5&sg=35>

- INTRACEN. (2015). TradeMap. Obtenido de  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|484|||TOTAL|2|1|1|1|1|2|](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|484|||TOTAL|2|1|1|1|1|2|)
- INTRACEN. (01 de Julio de 2016). Trademap. Obtenido de  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3|||TOTAL||2|1|1|2|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3|||TOTAL||2|1|1|2|1|2|1|1)
- Kotler, Keller, Goodman , & Hansen . (2009). Gestión de Marketing . Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. Distrito Federal : Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller , K. (2012). Dirección de Marketing . Naucalpan de Juárez : Pearson.
- Krugman, & Obstfeld. (2006). Economía Internacional. Distrito Federal: Pearsdon.
- Ledesma, C. A., & Zapata, C. I. (1995). Negocios y Comercialización Internacional. Distrito Federal : Macchi .
- Liesman, S. (2009 de Septiembre de 2002). Economy Faces Constant Force Of Its 'Creative Destruction'. The Wall Street Journal, pág. en línea.
- LRQA. (28 de julio de 2016). Lloyd's Register . Obtenido de Lloyd's Register :  
<http://www.lrqamexico.com/certificaciones/HACCP-Norma-Inocuidad-Alimentaria/>
- Malhotra, N. K. (2008). Investigación de Mercado. Distrito Federal: Pearson Educación.
- MCS. (02 de agosto de 2016). México Calidad Suprema. Obtenido de México Calidad Suprema: <http://www.mexicocalidadsuprema.org/quines-somos>
- México Produce. (02 de agosto de 2016). México Produce. Obtenido de México Produce:  
<http://www.mexicoproduce.mx/sellos.html>

- Ministerio de Relaciones Exteriores Chile, G. (Agosto de 2014). Ministerior de Relaciones Exteriores Chile. Obtenido de <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2014/08/Informe-15-A%C3%B1os-del-TLC-Chile-Mexico.pdf>
- Mintzber, H. (1987). The Five P's For Strategy . Minneapolis : University of California.
- Monferrer Tirado, D. (2013). Fundamentos de Marketing. Castellón de la Plana: Universitat Jaume.
- Oficina Digital Holanda en España. (16 de noviembre de 2016). Hollanet. Obtenido de Hollanet: <http://www.holanda.es/es>
- OMS. (29 de Mayo de 2016). Organización Mundial de la Salud . Obtenido de [http://www.who.int/topics/food\\_safety/es/](http://www.who.int/topics/food_safety/es/)
- Perú , M. (05 de Julio de 2016). Acuerdos Comerciales del Perú. Obtenido de [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48:lo-que-debemos-saber-de-los-tlc](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48:lo-que-debemos-saber-de-los-tlc)
- Pitts, R., & Hopkins, H. (1982). Firm diversity: Conceptualization and measurement. Academy of Managment Reviwe Vol. , N° 4, 620-629.
- Porter. (2008). ¿Qué es la competitividad? Revista de Antiguos Alumnos del IEEM, 60-62.
- Porter, M. (1980). libro.kg. Obtenido de <http://www.libro.kg/images/shop/business-bases/competitive-strategy/competitive-strategy.pdf>
- Porter, M. (2005). Ventaja Competitiva. Distrito Federal: CECSA.
- Porter, M. (2008). ¿Qué es la competitividad? Revista de Antiguos Alumnos del IEEM, 60-62.
- PROCHILE. (20 de Marzo de 2013). Prochile. Obtenido de <http://www.prochile.gob.cl/noticia/crecimiento-de-la-categoria-de-alimentos-frescos/>

- ProMéxico . (2016). PROMÉXICO. Obtenido de PROMÉXICO :  
<http://www.promexico.gob.mx/documentos/diagnosticos-sectoriales/alimentos-procesados.pdf>
- ProMéxico. (2014). It's all about creativity. Negocios ProMéxico , 8.
- ProMéxico. (2014). NAFTA at Twenty. Negocios ProMéxico, 6.
- ProMéxico. (2015). Information Technologies in Mexico, A universe in motion . Negocios ProMéxico , 4.
- PROMÉXICO. (2015). Informe Autoevaluación ProMéxico 2015. Distrito Federal .
- PROMÉXICO. (2015). Mexican Design: adding value across sectors. Negocios ProMéxico , 3.
- ProMéxico. (2015). ProMéxico . Obtenido de  
[http://mim.promexico.gob.mx/Documentos/PDF/mim/FE\\_MICHOACAN\\_vf.pdf](http://mim.promexico.gob.mx/Documentos/PDF/mim/FE_MICHOACAN_vf.pdf)
- ProMéxico. (2015). Reporte sobre comercio e inversión. Distrito Federal .
- PROMÉXICO. (2015). The mexican automotive industry: leading the world. Negocios ProMéxico , 2.
- PROMÉXICO. (04 de JUNIO de 2016). PROMÉXICO. Obtenido de  
<http://www.promexico.gob.mx/es/mx/tratados-comerciales>
- PROMÉXICO. (14 de JUNIO de 2016). PROMÉXICO. Obtenido de PROMÉXICO:  
<http://www.promexico.gob.mx/es/mx/home>
- ProMéxico Global. (23 de marzo de 2015). promexicoglobal. Obtenido de  
<http://promexico.gob.mx/promexicoglobal>
- ProMéxico Global. (23 de Marzo de 2015). promexicoglobal. Obtenido de  
[www.promexicoglobal.com/work/models/promex\\_global/.../interactivo\\_b2b.ppsx](http://www.promexicoglobal.com/work/models/promex_global/.../interactivo_b2b.ppsx)

- PROTLCUEM. (2010). Proyecto de facilitación del Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea . Obtenido de [http://www.protlcuem.gob.mx/swb/es/Protlcuem/p\\_TLCUEM](http://www.protlcuem.gob.mx/swb/es/Protlcuem/p_TLCUEM)
- PROTLCUEM. (06 de Julio de 2016). Proyecto de Facilitación del Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea. Obtenido de <http://www.protlcuem.gob.mx/>
- RAE. (28 de Mayo de 2016). Diccionario de la Lengua Española. Recuperado el 28 de Mayo de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=GxPofZ8>
- RAE. (28 de Mayo de 2016). Diccionario de la Lengua Española. Recuperado el 28 de Mayo de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=9vSJPtD>
- RAE. (28 de Mayo de 2016). Diccionario de la Lengua Española. Recuperado el 28 de Mayo de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=LqtyoaQ|LqusWqH>
- RAE. (10 de Julio de 2016). Diccionario de la Lengua Española. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=A0rd5WL>
- RAE. (2016 de Julio de 2016). Diccionario de la Lengua Española. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=A0fanvT|A0gTnnL>
- RAE. (10 de julio de 2016). Diccionario de la Lengua Española. Obtenido de Diccionario de la Lengua Española: <http://dle.rae.es/?id=OyRtG0r>
- Ramos Francia , M., & Chiquiar Cirukel, D. (2004). La transformación del padrón del comercio exterior mexicano en la segunda mitad del sigloXX. Revista Bancomext , 484-485.
- Resico, M. (2008). Introducción a la Economía Social de Mercado. Distrito Federal: Konrad Adenauer Stiftung.
- Ricardo, D. (1966). The principles of Political Economy and Taxation. Londres: Cambridge University Press.

Rodríguez Carrión , A. J. (1998). Lecciones de Derecho Internacional Público . Madrid: Tecnos.

SAGARPA. (24 de febrero de 2015). SAGARPA. Obtenido de SAGARPA:  
<http://www.sagarpa.gob.mx/Delegaciones/michoacan/boletines/2015/febrero/Documents/B0252015.PDF>

SAGARPA, S. R. (19 de Marzo de 2015). SAGARPA. Obtenido de  
<http://www.sagarpa.gob.mx/Delegaciones/michoacan/boletines/Paginas/B0342015.aspx>

Sánchez, J. Z. (18 de marzo de 2008). Dialnet. Obtenido de [www.dialnet.com](http://www.dialnet.com)

Santillana. (2007). Estructura Socioeconómica de México . Distrito Federal : Santillana.

Sarabia de la Garza, A. (2016). Airport infrastructure development. Negocios ProMéxico, 16-17.

Say, J.-B. (1805). A Treatise on Political Economy (6th ed.). Philadelphia: Lippincott, Grambo & Co.

Schumpeter, J. A. (1997). Desarrollo Económico. México-Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

SCT, API LZC, S. (28 de Mayo de 2015). Administración Portuaria Integral de Lázaro Cárdenas. Obtenido de <http://www.puertolazarocardenas.com.mx/plc25/nosotros>

SE. (2011). Obtenido de  
[http://www.economia.gob.mx/files/comunidad\\_negocios/tlcs/tlcs\\_americalatina/Reporte\\_Relacion\\_Comercial\\_Inversion\\_Mexico-Chile.pdf](http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/tlcs/tlcs_americalatina/Reporte_Relacion_Comercial_Inversion_Mexico-Chile.pdf)

SE. (01 de Abril de 2015). Secretaría de Economía. Obtenido de  
[http://www.economia.gob.mx/files/comunidad\\_negocios/ied/analisis\\_publicaciones/Otros%20estudios/carpeta\\_informacion\\_estadistica\\_0415.pdf](http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/ied/analisis_publicaciones/Otros%20estudios/carpeta_informacion_estadistica_0415.pdf)

- SE. (10 de Mayo de 2016). Secretaría de Economía. Obtenido de <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- SE. (29 de Mayo de 2016). Secretaría de Economía. Obtenido de <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- SE. (23 de MAYO de 2016). Secretaría de Economía. Obtenido de <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/industria-y-comercio?idiom=es>
- SE, S. (10 de Mayo de 2016). Secretaría de Economía. Obtenido de Secretaría de Economía: <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- SE, S., & ProMéxico, P. (2013). Industria Farmacéutica . Distrito Federal : Unidad de Inteligencia de Negocios.
- SEDECO, S. (2012). Michoacán destino de inversión. Morelia, Michoacán: SEDECO.
- SEDRUA. (27 de marzo de 2016). SEDRUA. Obtenido de Secretaría de Desarrollo Rural y Agroalimentario: <http://sedrua.michoacan.gob.mx/se-incrementaron-33-las-exportaciones-agropecuarias-de-michoacan/>
- SGS. (29 de julio de 2016). SGS. Obtenido de SGS: <http://www.sgs.mx/es-ES/Trade/Consumer-and-Industrial-Goods/Global-Schemes/Global-Food-Safety-Initiative-Certification/Safe-Quality-Food-Standard-SQF-Certification.aspx>
- SIAP. (04 de agosto de 2016). SIAP. Obtenido de Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-la-produccion-agricola-por-estado/>
- SICAIT, S. (05 de Septiembre de 2014). Sistema de Información de Tratados Comerciales Internacionales . Obtenido de <http://www.economia-snci.gob.mx/sicait/5.0/>

- SIICEX, S. (2008). siicex. Obtenido de  
<http://www.siicex.gob.mx/portalSiicex/Pagina%20principal/EVOLUCION%20DEL%20COMERCIO%20EXTERIOR.pdf>
- Smith, A. (1977). Riqueza de las Naciones. Distrito Federal: Grijalbo.
- SNIEG, S. N. (03 de Julio de 2016). SNIEG. Obtenido de  
<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cni/escenario.aspx?idOrden=1.1&ind=6200012017&gen=681&d=n>
- Solís, A. (2015). México confía en tener listo TLCUEM a finales de 2016: SE. Forbes México, 1.
- Specialty Food Association . (20 de Julio de 2016). Specialty Food Association . Obtenido de <https://www.specialtyfood.com/shows-events/>
- SQF INSTITUTE. (29 de julio de 2016). sqfi. Obtenido de sqfi: <http://es.sqfi.com/about-sqf/>
- Stingler, G. J. (1962). Foreword. En M. Gort, Diversification and Integration in American (págs. 19-21). Massachusetts: NBER.
- Takenaga, S. (Julio-Diciembre de 2003). THEORY OF MONEY OF DAVID RICARDO: QUANTITY THEORY AND THEORY OF VALUE. Lecturas de Economía , 76-81. Obtenido de Dialnet.
- Trade Export Helpdesk . (11 de noviembre de 2016). Trade Export Helpdesk . Obtenido de Trade Export Helpdesk :  
[http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm?page=rt%20frt\\_ComprenderElMerca doDeLaUE.html&docType=main&languageId=es](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/display.htm?page=rt%20frt_ComprenderElMerca doDeLaUE.html&docType=main&languageId=es)
- TRADEMAP. (03 de noviembre de 2016 ). International Trade Centre. Obtenido de International Trade Centre:  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3||||08||2|1|1|2|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3||||08||2|1|1|2|1|2|1|1)



TRADEMAP. (03 de 03 de 2016). International Trade Centre. Obtenido de International Trade Centre: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx)

UK KOSHER. (29 de julio de 2016). UK KOSHER. Obtenido de UK KOSHER: <http://ukkosher.org/empresas/que-es-kosher/>

Union Europea. (10 de noviembre de 2016). europa.eu. Obtenido de europa.eu: [https://europa.eu/european-union/about-eu/eu-in-brief\\_es](https://europa.eu/european-union/about-eu/eu-in-brief_es)

Unión Europea. (10 de noviembre de 2016). europa.eu. Obtenido de europa.eu: [https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/eu\\_in\\_slides\\_es.pdf](https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/eu_in_slides_es.pdf)

Vernon. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. Harvard University: Quarterly Journal of Economics.

World Bank. (10 de noviembre de 2016). [datos.bancomundial.org](http://datos.bancomundial.org). Obtenido de [datos.bancomundial.org](http://datos.bancomundial.org): <http://datos.bancomundial.org/region/union-europea>

WTO. (07 de Junio de 2016). World Trade Organization. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/roi\\_s/roi\\_info\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/roi_s/roi_info_s.htm)

WTO. (07 de Junio de 2016). World Trade Organization. Obtenido de [https://www.wto.org/french/tratop\\_f/cusval\\_f/cusval\\_info\\_f.htm](https://www.wto.org/french/tratop_f/cusval_f/cusval_info_f.htm)

WTO. (14 de Junio de 2016). World Trade Organization. Obtenido de [https://www.wto.org/english/thewto\\_e/whatis\\_e/tif\\_e/agrm9\\_e.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/agrm9_e.htm)

WTO. (28 de Mayo de 2016). World Trade Organization . Obtenido de [https://www.wto.org/french/tratop\\_f/sps\\_f/sps\\_f.htm](https://www.wto.org/french/tratop_f/sps_f/sps_f.htm)

WTO. (11 de noviembre de 2016). World Trade Organization . Obtenido de World Trade Organization : [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/glossary\\_s/customs\\_union\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/glossary_s/customs_union_s.htm)

