

**Modelo de internacionalización para una empresa
comercializadora de derivados de cerdo, dirigido hacia ciudad de
México**

**Internationalization model for a trading company
of pork derivatives, directed towards Mexico City**

José Miguel Montero-Fierro¹
Universidad Técnica de Machala - Ecuador
jmmontero_est@utmachala.edu.ec

Jorge Eduardo Arias-Montero²
Universidad Técnica de Machala - Ecuador
jarias@utmachala.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2022.2.1036

V7-N2 (mar-abr) 2022, pp. 196-214 | Recibido: 02 de febero de 2022 - Aceptado: 08 de febero de 2022 (2 ronda rev.)

1 Egresado de la carrera de Comercio Internacional

2 Docente de la carrera de Comercio Exterior de la Facultad de Ciencias Empresariales
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4807-5138>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El presente artículo detalla la información y procesos necesarios para que una pyme se convierta en una exportadora de productos procesados, debido a que se ha identificado una empresa de cría de cerdos ubicada en la provincia de El Oro - Ecuador. El objetivo es proponer un plan de internacionalización para la introducción de una línea de productos cárnicos porcinos, de una empresa de producción y comercialización de carne de cerdo, mediante la elaboración de un plan de marketing internacional, dirigido hacia los consumidores del mercado mexicano. La problemática que presenta la empresa es el desconocimiento del proceso de comercialización, así como los requisitos para el ingreso del producto a suelo mexicano. La metodología de esta investigación es de corte transversal, bibliográfica y explicativo, para complementar la investigación se efectúa un estudio de mercado de tipo deductivo del país de destino, mediante el estudio cultural y económico, donde engloba toda la información secundaria que sirve de soporte para la investigación de mercado. Los principales resultados demuestran que México es un mercado atractivo para este tipo de producto, por sus altos índices en consumo de carne de cerdo, con tendencia al alza, se convierte en un mercado atractivo para introducir esta línea de producto.

Palabras clave: marketing internacional; comercialización; productos cárnicos; consumidor mexicano.

ABSTRACT

This article details the information and processes necessary for a company to become an exporter of processed products, due to the fact that a pig farming company located in the province of El Oro - Ecuador has been identified. The objective is to propose an internationalization plan for the introduction of a line of pork meat products, of a pork production and marketing company, through the development of an international marketing plan, aimed at consumers in the Mexican market. The problem presented by the company is the lack of knowledge of the marketing process, as well as the requirements for the entry of the product into Mexican soil. The methodology of this research is cross-sectional, bibliographical and explanatory, to complement the research, a deductive market study of the destination country is carried out, through cultural and economic study, which includes all the secondary information that serves as support for market research. The main results show that Mexico is an attractive market for this type of product, due to its high rates of pork consumption, with an upward trend, it becomes an attractive market to introduce this product line.

Keywords: international marketing; commercialization; meat products; mexican consumer.

Introducción

A nivel mundial la cría y producción de porcinos ha significado para el hombre una fuente primaria de alimentación y comercialización que ha generado ingresos y desarrollo de las economías locales. Los cerdos presentan una alta capacidad de reproducción y adaptabilidad a los distintos entornos naturales, cuentan con la capacidad de ser animales de fácil distribución especialmente para los sectores sociales de clase media baja, son rentables en la forma de crianza debido a que se alimentan de desechos alimenticios producidos en el hogar, proteínas, vitaminas y nutrientes que hacen su carne muy apetecible (Cárdenas, et al., 2019).

La comercialización de los productos cárnicos derivados del cerdo, producen fuentes de ingresos para los pequeños productores que distribuyen la mercancía en el mercado interno, además se convierte en una alternativa de desarrollo hacia mercados internacionales. El sector externo presenta limitantes para una estable distribución de la carne de cerdo, debido a las políticas económicas, acuerdos comerciales, aranceles, tendencias de consumo, entre otros, que impactan en las economías de las empresas (Muñoz, et al., 2020). Según la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), manifiesta que para el año 2015, la carne porcina presentó altos niveles de consumo (Carpinetti, et al., 2015).

En México, el consumo de carne porcina, alcanzó en los últimos 10 años, altos niveles de preferencia, con un crecimiento anual que promedia casi un 4%, pasando en el 2006 de 1.5 millones de toneladas a 2.4 toneladas para el año 2017. Se estima que la tendencia de consumo en los mexicanos aumente en los próximos 5 años, lo que probablemente represente un incremento anual de aproximadamente 4.4% (Comecarne, 2019). En esta misma línea, a mediados de los años 2014 y 2016, alrededor del 69% del consumo de carne de cerdo en México se derivó de la producción interna, mientras que el 31% del mercado se abasteció de importaciones netas, representando un incremento de casi el 20% durante el año 2006, a casi un 32% para el año

2016 (OCDE, 2019).

El consumo per cápita de carne de cerdo en México se ha incrementado de manera consistente durante los últimos 10 años. Entre 2006 y 2016, creció a una tasa promedio anual de 3.1 %, para ubicarse en 18.6 k, por mexicano por año. En dicho período, el consumo per cápita de carne de cerdo creció a un ritmo mayor que el consumo per cápita de la carne de ave, que registró una tasa de incremento promedio por año de 1.9 %, al ubicarse en 33.4 kilogramos en 2016. No obstante, el consumo per cápita de carne de res se redujo a una tasa promedio por año de 1.7 %, al ubicarse en 14.8 kilogramos (Rebollar, et al., 2019).

Para 2017 se proyecta que el consumo per cápita de carne de cerdo se ubique en un nivel récord de 19.0 kilogramos, es decir, crezca 2.4 por ciento con respecto a 2016. México registra un saldo deficitario en el comercio exterior de carne de cerdo. En 2016 se importaron 754.7 miles de toneladas y se exportaron 105.0 miles de toneladas. Así, se registró un saldo deficitario por 649.7 miles de toneladas. El déficit comercial se ha ampliado durante la última década, ya que en 2006 fue de 273.5 miles de toneladas (Huerta, et al., 2018).

Para el año 2017, se espera que las importaciones crezcan a una tasa anual de 6.0% encontrándose en niveles máximos de 800.0 miles de toneladas. Por otra parte, se espera que las exportaciones crezcan 10.0 por ciento con respecto al año previo, para ubicarse en 116.0 miles de toneladas. Así, el saldo deficitario crecería 5.3 por ciento, para ubicarse en 684.0 miles de toneladas (Cortés, et al., 2012).

Las importaciones mexicanas de carne de cerdo crecieron a una tasa promedio anual de 8.9 por ciento entre 2006 y 2016. En 2016, el 85.7 por ciento de las importaciones mexicanas de carne de cerdo provinieron de Estados Unidos y el 14.2 por ciento de Canadá. Cabe destacar que México es el segundo destino más importante para las exportaciones estadounidenses de carne de cerdo y sus productos. En 2016, el 26.3 por ciento del valor total de las exportaciones de

carne de cerdo de Estados Unidos se destinaron a Japón, el 22.8 por ciento a México, y el 13.4 por ciento a Canadá (ICEX, 2018).

México, continúa aumentando los niveles de importaciones no solo de productos derivados de la carne porcina, sino que además incursiona en la importación de cerdos para la cría y consumo local, se estima que para el año 2017 la importación alcanzó más de 25.000 animales, con un aumento del 5% en relación al año anterior, Estados Unidos y Canadá se ha convertido en el principal proveedor de cabezas de cerdo hacia México, con lechones de distintas características (Bobadilla, et al., 2017).

El objetivo principal del estudio es proponer un plan de internacionalización para la introducción de una línea de productos cárnicos porcinos, la propuesta está dirigida hacia los pequeños productores de carne de cerdo del Ecuador. La metodología de esta investigación es de corte transversal, bibliográfica y explicativo, para complementar la investigación se efectúa un estudio de mercado de tipo deductivo del país de destino, mediante el estudio cultural y económico, donde engloba toda la información secundaria que sirve de soporte para la investigación de mercado

Desarrollo

Análisis del principal competidor en el país de destino

Norson Alimentos, es el resultado de la unión de varios inversionistas porcicultores, la empresa nace en 1972 con el objetivo de producir, procesar y comercializar carne de chancho (Eluniversal, 2017). La misma creció rápidamente dentro del mercado, se encuentra ubicada al noroeste de México, se encuentra a 260 kilómetros de la frontera con Estados Unidos, con la cual se conecta vía marítima hacia el continente asiático. Actualmente la empresa está consolidada como una corporación con 1470 empleados (Morales, 2014).

Su sistema de producción inicia en las granjas porcícolas, certificado por el gobierno mexicano, garantizando la sanidad, higiene y seguridad en el proceso de producción, cuenta con una estructura de tipo vertical. Es una de las pocas empresas mexicanas que se pueden dar el lujo de exportar su producto al mercado de China, como lo viene haciendo desde hace 20 años con el mercado japonés (Eluniversal, 2017).

La empresa ha incursionado en distintas estrategias y modelos de negocios para crecer en el mercado nacional, al grado de que tiene control de todos los aspectos de su producto, desde la producción en granjas, hasta el punto de venta final. Grupo NORSON participa en mercados como los ya mencionados de China y Japón, pero también lo hace con éxito en Estados Unidos, Corea del Sur y Hong Kong (Méndez, 2021).

En la empresa ha persistido el tener estrictos controles de calidad, desde la granjas donde nacen los puerquitos hasta la engorda, que se desarrolla bajo un programa de alta calidad en los alimentos (que la misma empresa produce) hasta el sacrificio y proceso, que es donde al final se da valor al estricto control de calidad sanitaria y se le aumenta el valor de mercado, NORSON envía a sus clientes una serie de productos listos, hechos a la medida de su demanda (Taddei, 2006).

Análisis cultural y negocios

De acuerdo con Acle y Montiel (2018), lo que más caracteriza a un país es su cultura pues es un reflejo de las costumbres y tradiciones que son transmitidas entre generaciones desde épocas milenarias pues México no es la excepción pues es producto de la conjunción de diferentes etnias como lo fueron los mayas, los aztecas y los españoles colonizadores, pero en la actualidad el país que mayormente ha influenciado a la cultura mexicana es su vecino Estados Unidos.

El perfil de consumidor mexicano es que son personas las cuales se tiene que hablar con cordialidad y amabilidad pues son personas que no son muy difíciles de convencer, el ingreso per cápita juega un papel importante al momento de analizar la conducta de compra pues estos adquieren productos de marcas reconocidas; otro de los temas a analizar es que al momento de segmentar por género se identifica que la consumidora mexicana se deja influenciar por la calidad asociada a la satisfacción para adquirir un producto, todo lo contrario al consumidor masculino el cual su influencia al comprar es la marca del producto (Cruz y Rosas, 2021).

Para exportar productos a suelo mexicano es de suma importancia tener contactos con dueños de cadenas comerciales, pues de esta manera las negociaciones serán sin intermediarios y con personas que cuentan con todos los permisos necesarios, el conseguir diferentes posibles clientes en diferentes partes de México garantiza el éxito del producto pues se podría cubrir diversos puntos gracias a las cadenas de supermercados (Camacho, 2014).

La empresa interesada en exportar los productos a suelo mexicano debe de negociar con los clientes potenciales, es por esto que debe preparar una serie de estrategias con las cuales cerrar el acuerdo de acuerdo a Marrero y Ortiz (2018), las etapas de la negociación consisten en:

- Preparación de la negociación: Consiste en la preparación de la oferta que se va a realizar, así como la recolección de información sobre las normativas legales y tributarias.
- Desarrollo o interacción: Consiste en el momento en el que ambas partes analizan la oferta planteada y brindan criterios sobre el cambio de puntos en desacuerdo.
- Acuerdos: Es el momento final en el que las partes están de acuerdo en el contrato y ambos se comprometen a cumplir lo estipulado.
- Evaluación: Consiste en dar seguimiento al proceso y recolectar datos sobre errores cometidos para evitarlos en futuros procesos.

Análisis económico

El PIB (producto interno bruto) de México según datos del Banco Mundial (2021) es de los 1,076 billones USD en este año el decrecimiento de su PIB viene de la mano con la pandemia que el mundo está atravesando durante estos años, el principal sector que más aporte en el PIB es el sector manufacturero esto gracias al TLCAN (Tratado de Libre Comercio de América del Norte) lo que permite que este sector se beneficie de las ventajas de este tratado.

De acuerdo con Carrasco y Tovar (2019), México cuenta con diversos TLC (tratado de libre comercio) con diferentes países del mundo, en el año 2015 se tenía 13 tratados lo que beneficia el comercio entre naciones, pero su relación comercial más fuerte es con Estados Unidos pues el 81% de las exportaciones y el 47% de las importaciones mexicanas son destinadas a Norteamérica lo que hace que sean socios comerciales estratégicos.

Como lo expresa Aguilera (2016), México tiene un proyecto que busca reformas económicas en base a leyes que aporten al desarrollo de su matriz energética, así como la de hidrocarburos la cual destaca por la insuficiencia en la extracción de petróleo y gas lo que ha causado que se ponga a subasta estas empresas para que sean adquiridas por inversionistas los cuales desarrollen esa industria produciendo combustibles y dejando de exportar materia prima.

Acuerdos comerciales suscritos por México

Los acuerdos comerciales que tiene México son variados pues cuenta con un total de 13 TLC es decir estos benefician a un total de 50 países con los que realiza el 90% de su comercio exterior, estos acuerdos permiten a los mexicanos el poder satisfacer la demanda de productos en el caso que los productores nacionales no puedan cubrirlas (Gazol, 2016).

De acuerdo con Hurtado (2018), el tratado de ALADI es un acuerdo en el que Ecuador al ser miembro cuenta con preferencias arancelarias es decir puede estar exento a pagar impuestos a la importación o tiene reducción de los mismos todo esto estipulado en el Acuerdo Regional No. 2 de Apertura de Mercados a favor de Ecuador.

Comercio exterior

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021), la balanza comercial de México para este año es de 462.6 millones de dólares es decir en el último año se presenta un aumento en las importaciones del país centroamericano posiblemente producto de la pandemia y existe la posibilidad que para el año 2021 los datos de la balanza comercial sean negativos pues los niveles de importación subieron aún más sobre todo de productos usados en el área médica.

Acceso aéreo desde Ecuador hacia México

Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México

Es el aeropuerto más grande de México, así como el mejor equipado, considerado como el más transitado de América Latina y el mejor conectado con el mundo debido a la gran cantidad de rutas y aerolíneas que operan; cuenta con 12 aerolíneas destinadas a la carga de mercadería entre las que destacan:

- Amerijet International, Inc
- Cargolux Airlines International, S.A. de C.V.
- Estafeta Carga Aerea, S.A. de C.V
- A*erotrans.
- United Parcel Service Co.
- Qatar Airways, Q.C.S.C.

Aeropuerto Internacional de Guadalajara Miguel Hidalgo y Costilla

Es considerado como el segundo aeropuerto en lo que respecta a vuelos de carga está ubicado a 17 km de la ciudad de Guadalajara, cuenta con dos terminales destinadas a la carga de mercadería proveniente de diferentes países de origen las aerolíneas que operan en esta terminal son:

- Air France Cargo
- Aerounion
- Amerijet International, Inc
- Cathay Pacific Cargo
- Lufthansa Cargo
- Qatar Airways Cargo

Aeropuerto Internacional de Cancún

Considerado como el tercer aeropuerto de México se encuentra ubicado a 16 kilómetros de la ciudad de Cancún, este aeropuerto cuenta con una gran cantidad de destinos por lo que goza de un reconocimiento por su nivel de conexiones con otros países, cuenta con 4 terminales, pero solo la terminal 3 y la terminal 4 son usadas para destinos internacionales las aerolíneas de carga que tienen como destino este aeropuerto son las siguientes:

- Amerijet International, Inc
- Estafeta
- Fedex Express

Aeropuerto Internacional de Monterrey

Es uno de los aeropuertos más amigables para el medio ambiente de México pues cuenta con un moderno diseño de ahorro de energía cuenta con cerca de 300 vuelos diarios, considerado como el cuarto aeropuerto más grande de este país y cuenta con una gran variedad de aerolíneas entre las que destacan están:

- Amerijet International, Inc
- Dhl Aviation
- Estafeta
- Fedex Express
- Tum Aerocarga

Vía Marítima

Puerto de Manzanillo

Es considerado como el puerto más grande de todo México, es el encargado de recibir la mayor cantidad de importaciones que ingresan al país, este puerto gestiona cargas del océano Pacífico proveniente del Norte América, Sudamérica y Asia; las rutas entre Ecuador y México son cubiertas por:

- Ocean Network Express
- Wan Hai Lines
- Maersk Line

Puerto Lázaro Cárdenas

Es un puerto muy completo con salida al océano Pacífico considerado el segundo puerto más grande de México, con un potencial de poder gestionar por lo menos 1,2 millones de contenedores anuales, es un puerto de aguas profundas capaz de recibir buques post-panamax; las empresas navieras que transportan mercadería desde Ecuador a este puerto son:

- Evergreen Line
- Maersk Line
- Ocean Network Express

Puerto de Ensenada

Es un puerto de aguas profundas considerado como el quinto más grande de México pero que cuenta con la particularidad de que se encuentra relativamente cerca de Estados Unidos siendo un puerto de apoyo en el cual el país norteamericano ingresa sus mercaderías, cuenta con conexiones a 28 países procedentes de Asia, Norteamérica y Sudamérica; las rutas que ingresan a este puerto desde Ecuador son cubiertas por las siguientes navieras:

- Ocean Network Express

Figura 1

Rutas entre Ecuador y México



De acuerdo con datos de Pro Ecuador (2018), los tiempos de transporte van a depender de las navieras contratadas y los puertos de destino; las rutas de Ecuador con destino a México son:

Marítima

- Puerto de Guayaquil – Puerto de Veracruz tiempo estimado entre 11 – 20 días.
- Puerto de Guayaquil – Puerto de Manzanillo en un tiempo estimado entre 7 – 8 días.
- Puerto de Guayaquil – Puerto Lázaro Cárdenas en unos 11 – 61 días.

Aérea

- Aeropuerto de GYE/UIO – Aeropuerto Ciudad de México tiempo estimado de 1 día.

Metodología

La finalidad del presente artículo es proponer un modelo para la internacionalización de una empresa comercializadora de carne derivada de cerdo, en la cual se presente una guía comercial, para que la empresa pueda exportar sus productos al mercado mexicano; esta investigación es de corte transversal, bibliográfica y explicativo, según Corona (2016), es un estudio de índole observacional que analiza los datos recopilados en un periodo de tiempo predefinido. Tomando como base esta definición, en el estudio se recopiló datos de los últimos 5 años de catálogos de datos secundarios indexados como son Scielo, Latindex, Redalyc y Dialnet.

Conforme Hurtado (2020), la investigación de tipo bibliográfica, busca la recuperación de información documental que sirve para inferir sobre un acontecimiento específico, además, ayuda a entender y explicar conceptualmente los indicadores básicos de todo estudio.

Otra de las metodologías aplicadas es el de tipo deductivo que de acuerdo a Andrade et al. (2018), es un método en el que la recolección de datos es fundamental para su posterior análisis de esta manera se puede reforzar las hipótesis planteadas; en el presente artículo se elaboró una ficha nemotécnica para la recolección de los datos del mercado mexicano; además se

respalda esta información con datos de entidades gubernamentales como PROECUADOR y cámaras de comercio de México. Como parte complementaria se procedió a la recolección de información sobre las tendencias del mercado a exportar, así como los acuerdos arancelarios, licencias y todo lo relacionado como los impuestos a pagar en el nuevo mercado.

Resultados

Descripción específica del mercado objetivo

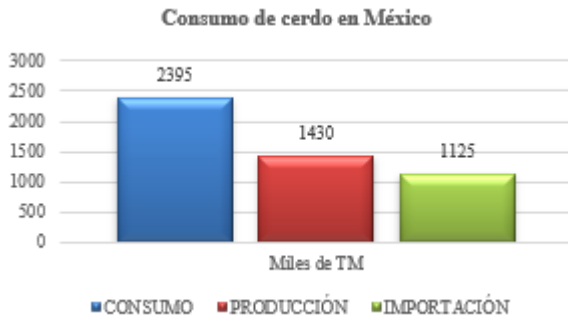
El mercado mexicano es muy variado en lo que concierne al consumo de carne de cerdo, las ciudades que presentan un mayor consumo son:

- **Ciudad de México:** Con una población de 8,855 millones de personas, es definida como una ciudad en la que gran cantidad de sus habitantes son considerados en el escalafón de clase alta y media alta lo que hace que sea un mercado consumidor de productos de alta calidad.
- **Puebla:** Cuenta con una población de 6,5 millones de habitantes es una ciudad que cuenta con gran cantidad de personas consideradas como clase media en la cual consumen gran cantidad de productos cárnicos.
- **Veracruz:** Es una ciudad portuaria lo que hace que tenga gran cantidad de movimiento de mercaderías, con una población de 8,063 millones de habitantes y con un nivel de vida óptimo en el que la mayoría de hogares son considerados de clase media.
- **Cancún:** Es una ciudad turística en su mayoría cuenta con una población 888.797 habitantes su consumo de cárnicos es muy alto debido a que cuenta con una gran cantidad de restaurantes de comidas y una serie de cadenas hoteleras.

Información del mercado

Figura 2.

Consumo anual de cerdo



Nota: Datos tomados de Consejo mexicano de la carne (2019)

La industria de carne porcina en los últimos años ha presentado un mayor crecimiento en México, pero a pesar de esto no logran cumplir con la demanda que presenta este producto es por esto que las importaciones de cerdo aumentan según datos del Consejo mexicano de la carne para el 2019 las importaciones alcanzaron un total de 1125 toneladas gracias a esto se logra superar el consumo que presenta el mercado; la producción local para este año sólo logró cubrir el 59% del consumo del país.

Localización geográfica de la demanda

El mercado más tentativo para que la empresa pueda exportar es la Ciudad de México pues la capital es idónea para comercializar carne de cerdo debido al nivel económico de la población, así como el número de habitantes de la ciudad lo que hace que sea el mercado meta, en esta ciudad los productos porcinos de mayor consumo son:

- Lomo
- Solomillo
- Jamón
- Costillar
- Panceta o Tocino

- Chuleta

Tendencias de Consumo

La economía mexicana mueve grandes cantidades de capital pues al ser un país con 128,9 millones de habitantes el consumo de los mismo hace que las industrias no puedan dar abasto a las demandas que exige el mercado, pero otro de los factores que hacen al mercado mexicano tentativo es que la población cuenta con una tasa de crecimiento de 1,1% anual es decir la tendencia de demanda va a aumentar en los años venideros.

Costos de Exportación

Table 1.

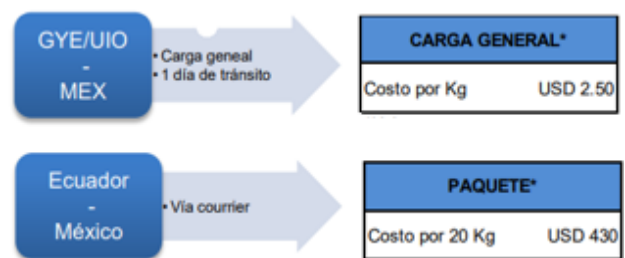
Costos de exportación marítima

Costos Contenedor FCL*	
Contenedor 20 Seco	\$500,00
Contenedor 40 Seco	\$700,00
Contenedor 40 Refrigerado	\$2.500,00

Nota: Datos tomados de Pro Ecuador (2018)

Figura 3.

Costos de exportación aérea



Nota: Datos tomados de Pro Ecuador (2018)

Competencia

- A nivel sudamericano la principal competencia para la exportación de carne porcina es Brasil pues este país cuenta con altos niveles de producción y las certificaciones de calidad hacen que sea un país con el que competir es muy complejo.
- Chile es el segundo país a considerar en Sudamérica que tiene altos niveles de exportaciones en lo referente a carne porcina, esto se debe a sus altos estándares de producción y sus normas de calidad.
- El Estado Jalisco es el que cubre gran cantidad de la demanda de productos de cerdo en México, pues es el estado en el que existen mayor cantidad de granjas de producción de esta especie.

Acceso al mercado

Es de gran importancia que las empresas que ingresan a México revisen si la mercancía que ingresa necesita de documentación específica, pues en este país las reglamentaciones pueden variar dependiendo del producto o de los volúmenes del mismo

Aspectos Fiscales y Aduaneros

1. Registro Fiscal: La empresa exportadora debe estar inscrita en la RFC (Registro Federal de Contribuyentes) con esto debe hacer frente a todas las obligaciones impuestas por la ley.

2. Realizar la correcta clasificación arancelaria: Esta calificación puede ser realizada por un agente aduanal el cual explicara a la empresa el valor a cancelar en caso de dudas puede hacer las consultas pertinentes ante la autoridad.

3. Cumplimiento de Regulaciones y Restricciones arancelarias y no arancelarias: Se refiere a las tasas de impuestos y contribuciones.

4. Regulaciones arancelarias: Es todo lo que confiere a las tasas de impuestos y contribuciones que se deben de cancelar.

5. Regulaciones no arancelarias:

Esto hace referencia a los permisos previos, así como las certificaciones que se debe de presentar y las Normas Oficiales Mexicanas entre otras.

Esto se debe de cumplir antes del despacho de la mercadería

Padrón de Importadores y sectores específicos. Todas las personas que tengan la intención de introducir algún tipo de mercadería con la intención de la comercialización de la misma tienen la obligación de inscribirse en el Padrón General de Importadores esto lo puede realizar de manera virtual por medio del Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Valor de la mercancía. La empresa debe de presentar la documentación pertinente en lo que confiere a el valor para la comercialización, así como las facturas o documentación equivalente.

Preferencias arancelarias. Para que se pueda hacer uso de los beneficios tributarios como son la reducción o eliminación del pago de impuestos es de vital trascendencia que se presente un certificado de origen de las mercaderías junto con los TLC (tratado de libre comercio), este debe ser presentado cuando se solicita el pedimento de importación.

Documentos generales exigidos para la Importación

- Origen del embarque
- Guías de transporte aéreo o marítimo dependiendo del medio que se usó para el envío.
- Facturas
- Listado de empaque
- Certificado sanitario

Barreras arancelarias y paraarancelarias

En la actualidad Ecuador goza de preferencias arancelarias en el marco de las Organización Mundial de Comercio, esto gracias a los acuerdos firmados en el marco de la ALADI. A continuación, se describen los convenios vigentes por ALADI para los productos ecuatorianos en México:

- Acuerdo Regional No. 4 en este acuerdo Ecuador es beneficiado en un 40% del arancel a las importaciones.
- Acuerdo Regional No. 7 el beneficio es del 100% a los aranceles de importación para Ecuador en lo que refiere a cultura, educación y ciencia.
- Acuerdo de Alcance Parcial No. 14 es otro acuerdo en el que se beneficia con reducción de aranceles del 50% al 75% a los aranceles de importación.
- Acuerdo de Alcance Parcial No. 29 existe un beneficio arancelario del 40% al 100% de los aranceles de importación para Ecuador.

Propuesta

Modelo de internacionalización

Objetivo General

- Introducir hacia el mercado de la ciudad de México la marca PORCIALIMENTOS, a través de la comercialización de la línea de productos cárnicos porcinos, generando rentabilidad para la empresa, para el primer semestre del año 2022.

Estrategias

- Rediseño de la marca, slogan y envase para la comercialización.
- Elaboración de un jingle promocional.
- Elaboración de una cápsula publicitaria.
- Fijación de estrategias digitales (página web, Fan Page e Instagram).

- Planteamiento de estrategias de promoción internacional.
- Selección de la forma de distribución.
- Fijación de las estrategias de precio.

Plan de acción de las estrategias

Rediseño de la marca, slogan y envase para la comercialización.

Las cualidades que debe poseer el isologo, deben ser llamativas y claras que posea un mensaje directo entendible para el mercado, comunicar la idea principal. La marca debe ser sólida, esto se logrará con la unión de los elementos necesarios que den a conocer la propuesta de productos de la marca, bajo aspectos de credibilidad, confianza, formalismo y seriedad, los cuales se deben proyectan a fin de posicionar en el mercado la empresa, enfocando criterios de un producto confiable, sano, y de excelente calidad.

Figura 4

Rediseño de la marca



La propuesta final del isologo, va orientada a identificar la marca en el mercado de la ciudad de México, con la mezcla de elementos y colores se dio origen al rediseño del mismo, expresa formalidad frente a los consumidores, en el centro el nombre de la empresa como complemento el cerdo y slogan que figura el producto de la misma.

Envase

Para los envases se utilizarán, las normativas de comercialización de productos,

establecidos por los reglamentos y normativas del país de destino, según la norma oficial mexicana NOM-034-SSA1-1993 (bienes y servicios. Productos de la carne. Carne molida y carne molida moldeada. Envasadas. Especificaciones sanitarias.) Los productos objeto de esta Norma se deben envasar en recipientes de tipo sanitario elaborados con materiales inocuos y resistentes a las distintas etapas del proceso, de tal manera que no reaccionen con el producto o alteren sus características físicas, químicas y organolépticas. Asimismo, éstos deben estar envasados de manera que el producto sea visible para el consumidor. Entonces, se procede a usar empaques Eco amigable, que sean degradables para la sustentabilidad de los ecosistemas.

Características:

- Degradables
- Ecoamigable
- Reutilizables
- Reciclables

Etiqueta:

La etiqueta de los productos objeto de esta Norma, además de cumplir con lo establecido en el Reglamento y la Norma Oficial Mexicana correspondiente, debe sujetarse a lo siguiente:

- 10.1 Refrigerados: Incluir las leyendas: “Consérvese en refrigeración”, “Este producto debe consumirse bien cocinado” y la fecha de caducidad, indicando día y mes.
- 10.2 Congelados: Para la carne molida moldeada incluir las leyendas: “Consérvese en congelación a una temperatura máxima de -18°C ” y “Una vez descongelada, no debe volver a congelarse” y “Este producto debe consumirse bien cocinado”.

Propuesta de etiquetado para los envases

Según la normativa mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010, se propone una etiqueta que contenga información de la porción del envase, siendo esencial para el cálculo de

los datos nutricionales del producto, datos de carbohidratos, grasas, fibras, azúcares, colesterol, proteínas, vitaminas, porcentajes de micronutrientes, adicionales como potasio, calcio, hierro, sodio, entre otros, según establece esta norma, todo etiquetado debe contener la información estipulada para cada producto.

Figura 5

Presentación de carne fileteada de cerdo



Una vez definido el envase y la etiqueta, se procede a la presentación final de las líneas de producto, para la carne fileteada de cerdo, el envase es guiado según las normativas mexicanas, para la posterior introducción en el mercado, esta presentación contiene la marca principal que identifica a la empresa.

Figura 6

Presentación de carne entera



Se propone la comercialización de carne de cerdo entera, la cual será una propuesta para el mercado, a fin de ofrecer variedad y una línea de carnes distinta, la presentación tradicional de carne es necesaria para que exista carnes en todas las presentaciones y precios, existen consumidores que prefieren este tipo de carnes enteras, siendo una opción por su calidad y precio.

Figura 7

Presentación de chuleta de cerdo



La chuleta de cerdo tradicional, una variada presentación para los consumidores, lista solo para cocinar, son chuletas procesadas a fin de preparar los alimentos de forma inmediata, esta presentación es práctica para el mercado, contiene presentaciones con 12 chuletas individuales.

Figura 8

Presentación de carne de cerdo por trozos



La carne de cerdo por trozos es una opción de cocina, lista para preparar chicharrones o los famosos tacos mexicanos con porciones de carne de cerdo, convirtiéndose en parte de la tradición gastronómica del país.

Figura 9

Presentación del jamón de cerdo



Al igual que la línea de carnes, para la línea de embutidos se consideraron los mismos aspectos de envase y etiquetado para la comercialización, bajo estos criterios se propone el siguiente modelo de presentación de jamón, el cual contiene jamones en rodajas listas para hamburguesa, piqueos, sandwiches u otro tipo de preparación, en la imagen notamos la marca como atracción principal seguida de la información relacionada al producto.

Figura 10

Presentación de la mortadela de cerdo con jamón



La línea de mortadelas, es este caso de tipo jamón, para gusto de selección del consumidor, ideal para desayunos o almuerzos, la misma también está estipulada con la información nutricional, contenido y demás, siendo una opción de consumo para nuestros consumidores.

Figura 11

Presentación de la mortadela tradicional de cerdo



La línea de mortadela tradicional de cerdo, es una alternativa rica para los consumidores, variedad y sabor se ofrece con esta propuesta, la misma está a la medida de la exigencia del mercado, además de contener toda la información nutricional en el etiquetado

encontrada en la parte inferior del producto.

Figura 12

Presentación de la salchicha de cerdo



La salchicha de cerdo tradicional, es una opción mejorada para el mercado mexicano, pensada para satisfacer las necesidades de los consumidores locales, la misma contiene un envase y etiqueta según las normativas mexicanas de alimentos.

Elaboración de una cápsula publicitaria

Para la propuesta del video publicitario de la línea de productos, se debe proceder a utilizar como canción de fondo un jingle promocional (música), con el cual se realizará el enganche del video, siendo estratégica la utilización de la canción e imágenes que ayuden a conectar la idea con el consumidor. La elaboración del video promocional, se debe realizar en base a un boceto que detalle y explique los pasos a seguir en la ejecución del mismo, tomando en consideración la creación del jingle promocional, el video debe durar 30 segundos para captar el interés del consumidor; el mismo deberá ser enlazado por la página web y las redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube, y medios de mayor preferencia en la visualización de material publicitario por parte del consumidor mexicano.

Estrategias digitales (Página web, Fan page e Instagram)

Página web: La creación de una página web, es un medio digital, necesario para la comunicación a nivel internacional, convirtiéndose en la carta de presentación de la empresa frente al mercado extranjero, además de mantener un contacto con el consumidor, entonces el diseño de este medio es esencial para que el cliente se entere de la línea de productos,

promociones, novedades de la marca, en la cual se suministra toda la información empresarial y comercial de la marca.

Fan Page: Debido a que Facebook es la red social con mayor aceptación para los mexicanos y uso en todo el mundo, es factible publicitar, promocionar y hacer marketing por esta herramienta para lo cual, la creación de una Fan page, va a permitir esa interacción con actuales y potenciales consumidores, en la misma se debe publicitar, y enlazar la información hacia la página web, además de mantener un contacto cercano con el consumidor, se debe publicar información de los productos, precios, lugares de compra, promociones, cápsulas publicitarias, ofertas, descuentos, entre otros.

Instagram: La creación de una cuenta en Instagram permitirá enganchar el contenido con nuevos usuarios, siendo medios de mayor aceptación por parte de consumidor mexicano, su uso y mantenimiento es rentable, con el fin de informar, recordar y persuadir sobre la marca, la empresa debe focalizar contenido publicitario y promocional, esta herramienta permite el fácil uso de estrategias para conectar con el público.

Estrategias de promoción internacional.

Descuento: Con el fin de dinamizar el proceso de compra, en los consumidores de la ciudad de México, se propone realizar promociones de descuentos, las cuales son preferidas por el consumidor, entonces, se podría destinar para el día con menor proporción de compra que normalmente son los días entre semana como lunes, martes y miércoles, a partir del día jueves en la ciudad de México el ritmo de compra es acelerado.

Detalles, condiciones y vigencia de la promoción

Se informará a todos los consumidores de la ciudad de México, a través de la publicidad pautaada por redes sociales la activación de este tipo de promoción de descuento. La misma se debe realizar un día lunes o martes, días de menor proporción de compra, en los supermercados

como Walmart, donde se realizan los mayores porcentajes de compra familiar.

Se debe realizar descuentos por la compra desde los 2 kilos de carne fileteada o chuleta en adelante, el descuento será de un 10% sobre el precio final, es decir:

Si los dos kilos de carne fileteada cuestan 186 pesos, sobre el valor total a pagar se debe efectuar un 10% de descuento, siendo 18,6 pesos, pagando solamente 167,4 pesos.

La promoción de descuento se efectuará en la semana del 11 al 16 de septiembre, día 12 de septiembre por motivo de las festividades del primer grito de independencia mexicano que se celebra el próximo sábado 16 septiembre del 2022.

Promociones de 2x1: El consumidor mexicano es muy propenso a consumir este tipo de promociones, en México se las conoce mejor como él lleve más y pague menos, aquí se incluyen las promociones que traen un contenido adicional, por el mismo precio, o productos complementarios, o el 2x1, es consumido por el 77% de los consumidores mexicanos, pero es el 2x1 es la opción más fuerte de este tipo de promoción de “lleve más pague menos”, ya que un 35% de los hogares conocen y compran este tipo de promociones.

Detalles, condiciones y vigencia de la promoción

Se debe informar a todos los consumidores de la ciudad de México, a través de la publicidad pautaada por redes sociales (Facebook, Instagram y página web) la activación de este tipo de promoción de 2x1. La misma se tiene que realizar un día lunes previo a festividades nacionales, días de menor proporción de compra, en los supermercados como Wal-Mart y Liverpool, donde se realizan los mayores porcentajes de compra familiar.

Se adicionará un producto gratis por la compra de tres jamones de la línea de mortadela PORCIALIMENTOS, el cuarto jamón saldrá totalmente gratis por el mismo precio. La

promoción de 2x1 tendrá una duración de 24 horas, la cual se efectuará el día lunes 14 de mayo del año 2022, debido al mes de aniversario de la revolución mexicana, mencionando que es un día de descanso obligatorio para los mexicanos.

Ferias internacionales

Islas: Con el fin de generar alianzas estratégicas con distribuidores mexicanos, es necesario poder acudir a ferias alimenticias que se realizan en ciudad de México como Expo Antad, evento importante que tiene una duración de 3 días con más de 45 mil personas entre visitantes y empresarios, es uno de las exposiciones de alimentos donde alberga a las de 2 mil empresas de todos los países del mundo.

Como antecedentes el Ecuador ha tenido participación consecutiva desde el año 2017, con la cuota de 5 empresas que expusieron entre los visitantes productos conservados como atún, sardinas, cereales, conservas de frutas, entre otros, de esta forma pudieron contar con la presencia de grandes cadenas de conveniencia como Sorina, Liverpool y WalMart.

Roll up

El diseño de un roll up también forma parte del merchandising de la isla en la feria internacional, encargado de realizar publicidad estática, es un medio BTL, utilizado para este tipo de encuentros comerciales.

Esquema técnico del roll up

- Fondo rojo el mismo que capta la atención visual del público.
- Título del producto
- Logotipo comercial de la empresa
- Productos principales (línea de producto)
- Slogan comercial de la marca
- Información de contacto
- Medidas 84 x 256 cm

Selección de la forma de distribución

Distribución del canal: Se debe utilizar de un canal largo, como exportadores se tiene que adaptar la distribución del producto de manera conveniente, la búsqueda de un agente distribuidor conocedor del mercado de la ciudad de México, sería un socio estratégico en las aspiraciones por introducir el producto en las principales cadenas de autoservicio, quien realizaría los contactos con los mismos, la información que disponen los distribuidores es clave para la accesibilidad de la línea de cárnicos porcinos, poseen información del mercado necesaria como rutas, tiempos, cronogramas, leyes o políticas gubernamentales, gustos y deseos de consumidores, tendencias actuales del mercado, precios, entre otros. La empresa PORCIALIMENTOS, es el exportador de la línea de cárnicos porcinos, siendo un producto procesado, debido a que ellos solo se dedican a la cría y reproducción de cerdo, el valor agregado es el bien a exportar, carne cerdo lista para cocinar, con empaque, nombre comercial, etiqueta y variedad.

Agente distribuidor

Ideal distribuidores de carne: es un distribuidor especializado en la comercialización de cárnicos para cadenas de restaurantes, hoteles, entre otros, se encargan de una entrega directa, son negociadores profesionales en los puntos de ventas, poseen relación directa con cadenas de supermercados como Walmart, logrando ser una oportunidad de negocio a futuro. Ideal mantiene procesos de calidad respetando la cadena de frío: la carne la procesan a 8° C, inmediatamente después se empaqueta al alto vacío, y se etiqueta para ser almacenada en cámara de frío pasando al siguiente día directamente a los contenedores con refrigeración manteniendo la temperatura y el 100% de frescura en los productos hasta llegar al punto de venta final.

Cadena de autoservicio

Walmart: Es una empresa que posee una cadena de tiendas en todos los estados de México, cuenta con un número de tiendas de 1,740, la superficie de venta es de 4, 214, 208 m²

su matriz está ubicada en la ciudad de México. El producto estará a disposición de las tiendas de Walmart, gracias a la información y contactos proporcionados por el agente distribuidor, se podrá negociar el ser uno de los proveedores de carne de cerdo de Walmart.

Condiciones para ser proveedor directo de Walmart

Es un requisito indispensable que todos los artículos cuenten con un código de barras registrado ante GS1 México, así como la verificación de la impresión del código de barras.

- Los productos deben cumplir con las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) aplicables al tipo de mercancía.
- Tener empaque adecuado para vender en autoservicio con todas las especificaciones necesarias.
- Estar dado de alta en SHCP y expedir facturas.

Una vez obtenidos los requerimientos antes mencionados, se inicia el proceso de registro, sólo llena los formularios de solicitud, ficha técnica de empresa proveedor. La propuesta será evaluada y canalizada al área de compras correspondiente.

Requerimientos de seguridad alimentaria

Para ser proveedor, todas las empresas que ofrecen productos alimenticios deben cumplir con nuestros requisitos de seguridad alimentaria, hay que consultar según los siguientes documentos, según el tipo de producto, en este caso:

- Requerimientos de Seguridad Alimentaria para proveedores de alimentos procesados.

Logrado el acuerdo se debe llenar y firmar los documentos requeridos:

- Bases para la integración al catálogo de proveedores
- Acuerdo comercial con proveedores

➤ Convenio para la transferencia electrónica de fondos

➤ Bases para el intercambio electrónico de información

➤ Avisos de Privacidad (sólo Personas Físicas)

➤ Contrato de Retail

Adicional a los formatos mencionados, también deberá entregar la siguiente documentación:

➤ Copia de la inscripción al Registro Federal de Contribuyentes (RFC).

➤ Copia del formulario de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (R1 o R2) con sello de la institución.

➤ Copia legible de una factura que cumpla con los requisitos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Consumidor final: Se pretende llegar con esta cadena de distribución larga, a los consumidores de la ciudad de México, siendo las tiendas de Walmart, una de las cadenas más reconocidas en América Latina, y donde se efectúan grandes porcentajes de compra familiar, es por ello que la selección del canal coordina las acciones más convenientes para la empresa PORCIALIMENTOS, teniendo sus productos colocados en las perchas de todas las tiendas del estado de la ciudad de México.

Análisis de los precios en carne de cerdo en México

Estrategia de precios

Para definir la estrategia de precio final a utilizar en el país de destino, se pretende analizar los precios de referencia del principal competidor NORSON alimentos, gracias a esto podremos fijar el costo de venta por producto, tomando en cuenta que se manejan dos líneas de productos. Para la efectividad de la estrategia, se pretende establecer una combinación de métodos de denominación de precios.

Fijación de precios para penetrar en el mercado

Para la etapa de introducción de la marca, se pretende realizar una estrategia de precios de penetración de mercado la cual tiene como finalidad, fijar un precio bajo para un producto nuevo, buscando atraer a un gran número de compradores y conseguir una importante participación en el mercado. Evaluando los precios de productos sustitutos en el mercado de la ciudad de México, se realiza la determinación de los mismos, ponderándolos en menor costo con relación al resto, la diferencia no será tan notoria, pero si permitirá la competitividad de los mismos.

El precio se considera según la línea de productos, el cual toma en cuenta las diferencias de costo entre los productos de una línea, la evaluación de los clientes de sus características y los precios de los competidores. Se debe pensar en la utilidad de la empresa, considerando los costos de producción, mano de obra, distribución, producto, entre otros, decimos que es oportuno pensar en un margen de utilidad deseado, el mismo que considera el margen de rentabilidad que percibirá la empresa por sus productos.

La psicología del consumidor, es una parte estratégica a la hora de fijar el precio, entonces se jugará con los precios, haciendo que el consumidor perciba un menor costo con relación al valor de los demás productos sustitutos.

Conclusiones

Con base a la metodología y resultados se cumple con el objetivo de investigación de presenta un modelo de internacionalización para que una microempresa productora y comercializadora de productos cárnicos porcinos, disponga de la información necesaria para iniciar un proceso de exportación de una línea de productos hacia un mercado extranjero, convirtiéndose la propuesta en una alternativa de internacionalización y de fuentes de ingresos para el desarrollo empresarial.

El mercado de la Ciudad de México es un canal de comercialización atractivo para una empresa de productos cárnicos, debido a los altos consumos per cápita de carne con tendencia de alza, lo que sitúa a este mercado en un lugar estratégico y atractivo para la exportación, debido a que la producción interna de cárnicos no cubre con la demanda total, lo que refleja una oportunidad de abastecimiento de carne de calidad hacia dicho lugar de destino.

México posee canales de comercialización viable para el traslado de los productos, además se cuenta con oportunidades para la negociación por diversos canales para que el producto llegue hacia el consumidor final, entre ellos el producto puede ser negociado directamente con agentes intermediarios, cadenas de conveniencia o cliente final.

Además, existe factibilidad para poder introducir la línea de productos cárnicos porcinos, dirigidos hacia un mercado de consumo masivo y enfocado en abastecer a las tiendas de conveniencia, por medio de la utilización de intermediarios que conocen del comportamiento y poseen datos del mercado mexicano. Finalmente se concluye, que la propuesta de marketing presentada, responde a las necesidades del mercado mexicano y cuenta con la información necesaria para introducir el producto, por medios de las distintas estrategias de marketing internacional.

Referencias bibliográficas

- Acle, R., y Montiel, A. (2018). Influencia de la gastronomía mexicana en el consumo étnico en España. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, XIV(2), 89-101. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2018000200089>
- Aguilera, M., Alejo, F., Navarrete, J., y Torres, R. (2016). Contenido y alcance de la reforma energética. *Economía UNAM*, XIII(37), 3-44. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2016000100003
- Andrade, F., Alejo, O., y Armendariz, C. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, XIV(63), 117 -122. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300117
- Banco Mundial. (2021). *Crecimiento de PIB México*. <https://donnees.banquemondiale.org/indicador/NY.GDP.PCAP.KD.ZG?locations=MX>
- Camacho, G. M. (2014). ¿Cómo negocian los mexicanos? *Pensamiento & Gestión*(37), 114-122. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64632634006>
- Carrasco, C., y Tovar, E. (2019). Determinantes del balance comercial bilateral de México: ingreso, tipo de cambio y composición de las exportaciones. *Revista Finanzas y Política Económica*, XI(2), 259-276. doi:<https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2019.11.2.3>
- Comecarne. (2019). *Compendio estadístico sector porcícola*. Distrito federal: Comecarne. <https://docplayer.es/87528725-Compendio-estadistico-sector-porcicola.html>
- Consejo mexicano de la carne. (2019). *Compendio Estadístico*. Ciudad de México. <https://comecarne.org/wp-content/uploads/2018/05/Compendio-Estad%C3%ADstico-2017-v7-1-sin-elab.pdf>
- Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *MediSur*, XIV(1), 81-83. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000100016
- Cruz, I., y Rosas, E. (2021). El comportamiento de queja del consumidor mexicano. *Región y sociedad*, XXXIII, 1-24. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252021000100117&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Eluniversal. (2017). *eluniversal*. <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/estados/2017/05/21/1a-empresa-sonorense-que-exporta-cerdo-hasta-china>
- Gazol, A. (2016). Libre comercio: tratados y nuevo orden. Un balance. *Economía unam*, XIII(38), 122-130. <http://www.scielo.org>

org.mx/scielo.php?pid=S1665-952X2016000200122&script=sci_abstract&tlng=es

- Hurtado, F. (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. *Revista Scientific*, 5(16), 99-119. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.5.99-119>
- Hurtado, J. (2018). Análisis sobre la Asociación Latinoamericana de Integración. *Revista Universidad y Sociedad*, X(4), 291-297. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000400290
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *Balanza comercial*. Ciudad de México. <https://www.inegi.org.mx/temas/balanza/>
- Marrero , Y., y Ortiz , M. (2018). Perfil de los negociadores comerciales: elementos para su caracterización. *Economía y Desarrollo*, CLIX(1), 185-197. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842018000100012
- Méndez, B. R. (2021). Inocuidad, normatividad y calidad como estrategia competitiva: experiencias en el sector porcícola de México y Sonora. *Estudio Sociales*, 31(58), 1-30. doi:<https://doi.org/10.24836/es.v31i58.1155>
- Morales, M. J. (2014). *Industria porcicola sonorense: Un caso de exito sustentado en la innovacion y la competitividad local*. Sonora: El colegio de Sonora. <https://repositorio.colson.edu.mx/handle/2012/44371>
- OCDE. (2019). *Exámenes de mercado en México. Estudio de caso del mercado de la carne de cerdo*. Distrito federal: OCDE. <https://www.oecd.org/daf/competition/exámenes-de-mercado-en-mexico-estudio-de-caso-del-mercado-de-la-carne-de-cerdo.htm>
- ProEcuador. (2018). *Perfil Logístico de México*. Perfil logístico de México: <https://www.proecuador.gob.ec/perfil-logistico-de-mexico-2017/>
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2017). *Sistema Portuario Nacional*. Ciudad de México. <https://www.sct.gob.mx/puertos-y-marina/puertos-de-mexico/>
- Taddei, B. C. (2006). Estrategias de mercado en firmas líderes de la industria alimentaria. *Estudios Sociales*, XV(28), 68-106. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41702803>