

Revista

Gestión & Finanzas

ISSN: 2539-0686



Universidad
del Tolima



ACREDITADA
DE ALTA CALIDAD

¡Construimos la universidad que soñamos!

Instituto de Educación
a Distancia



Administración Financiera

VOL. 6 ■ N° 11 ■ JUNIO 2024 ■ IBAGUÉ - TOLIMA

REVISTA GESTIÓN & FINANZAS
ISSN: 2539-0686

Omar A. Mejía Patiño
Rector

Martha Lucía Núñez
Vicerrectora Docencia

Diego Alberto Polo
Vicerrector de Desarrollo Humano

Mario Ricardo López
Vicerrector Administrativo

John Jairo Méndez
**Vicerrector de Investigación-Creación,
 Innovación, Extensión y Proyección Social**

Carlos Arturo Gamboa B.
Director IDEAD

**Revista avalada por el Grupo de Investigación
 GIETO del IDEAD**

EDITOR

CARLOS FERNANDO PARRA MORENO

PhD (C) en Administración Universidad de La Salle.
 Magister en Economía Universidad Externado de Colombia.
 Magister en Administración Universidad Nacional de Colombia.
 Economista Universidad de Ibagué.
 Filósofo (e) Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD).
 Docente Tiempo Completo IDEAD, Universidad del Tolima, Colombia.

COMITÉ EDITORIAL

RICARDO BENJAMÍN PERILLA MALUCHE

Doctor en Administración. Universidad Externado de Colombia.
 Magíster en pensamiento estratégico y prospectiva. Universidad Externado de Colombia.
 Especialista en gerencia de proyectos, Universidad del Tolima.
 Administrador de empresas Universidad del Tolima.
 Docente Tiempo Completo IDEAD, Universidad del Tolima, Colombia.

MÓNICA BIBIANA GONZÁLEZ CALIXTO

Doctoranda en Administración – EAN.
 Magister en Administración, con énfasis en Finanzas.
 Administradora Industrial.
 Docente Tiempo Completo IDEAD, Universidad del Tolima, Colombia.

JUAN PABLO MARIÑO JIMENEZ

Doctor en Gestión del turismo.
 Magister en Administración de Empresas.
 Especialista en Gerencia de Mercadeo.
 Administrador de empresas.
 Profesor Tiempo Completo del Instituto de Educación a Distancia de la Universidad del Tolima, adscrito al Departamento de Estudios Interdisciplinarios.
 Investigador Asociado ante MINCIENCIAS.

JORGE LUIS JULIAO ROSSI

Doctorado en Administración, Universidad de los Andes.
 Magister en Ingeniería Industrial de la Universidad de los Andes.
 Ingeniero Industrial de la Universidad del Norte.
 Profesor tiempo Completo Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle.

COMITÉ CIENTÍFICO

RUBEN DARIO DÍAZ MATEUS

Docente investigador del Programa de Contaduría Pública y líder del grupo de investigación Desarrollo y Sociedad de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle.
 Economista de la UPTC, Magíster en Fundamentos de Economía de la Universidad Santiago de Compostela (España).
 Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente de la Universidad de Manizales. Doctorando en Agro ciencias de la Universidad de La Salle (Colombia).

MARIA ALEJANDRA REYES PARGA

Magister en Prospectiva de la Universidad Externado de Colombia.

Administradora de Empresas de la Universidad del Tolima.

Comunicadora Social de la Universidad del Tolima.

Docente de la Universidad del Tolima.

JOSÉ AUGUSTO RAMÍREZ DÍAZ

Administrador Financiero, Universidad de Ibagué.

Especialista en Finanzas de la Universidad del Rosario.

Magíster en Ciencias Económicas de la Universidad Santo Tomás.

Estudios en valoración y negociación de empresas de la Universidad de los Andes.

ERIKA ALEJANDRA PATIÑO MORENO

Master en Mercadeo de la Universidad Externado de Colombia.

Especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad del Rosario.

Profesional en Publicidad de la Universidad Católica de Manizales.

Diseño y diagramación:

Andrés Mauricio Ospina Ariza

Impresión:

Periodicidad: Semestral

Canjes y suscripciones: Instituto de Educación a Distancia
Universidad del Tolima

Barrio Santa Helena Parte Alta

Teléfono: (+57) (82) 2771212 Ext: 9481

Ibagué. Colombia. Suramérica

Dirección electrónica: gestionyfinanzas@ut.edu.co

www.ut.edu.co

Las opiniones contenidas en los artículos de esta revista no comprometen al Instituto de Educación a Distancia de la Universidad del Tolima, sino que son responsabilidad de los autores.



Investigación de mercadeo internacional para la exportación de aguacate Hass desde Cajamarca (Tolima) hacia la ciudad de New York (EE. UU)

International marketing research for the export of Hass avocado from Cajamarca (Tolima) to New York City (USA)

*César Augusto Prada Quiroga⁵
Wilmer Albeiro Acosta Beltrán⁶
Luisa Fernanda Caviedes Caballero⁷*

Resumen

El marketing social busca adaptar herramientas del marketing tradicional a diversas problemáticas que afectan la sociedad. En Cajamarca Tolima, los productores de aguacate Hass enfrentan una situación particular a raíz de lo poco que ganan a debido a los intermediarios existentes. Por ello, el objetivo de esta investigación es determinar el impacto del macro y microentorno de las asociaciones de productores de aguacate Hass del Tolima, con el fin de que sean ellos mismos quienes exporten sus productos. Para ello, la investigación contiene una metodología de análisis cualitativo y cuantitativo, junto con herramientas de evaluación del entorno. Con lo anterior, se logró identificar una oportunidad de mercado para la exportación de aguacate Hass hacia la ciudad de New York, Estados Unidos, para la cual se proponen estrategias mercadológicas que permitan a las asociaciones no solo entrar al mercado, sino mantenerse competitivos en él.

Palabras clave: Marketing social, exportación, aguacate Hass.

Abstract

Social marketing seeks to adapt traditional marketing tools to various problems that affect society. In Cajamarca Tolima, Hass avocado producers face a particular situation, due to the little they earn because of the existing intermediaries. Therefore, the objective of

this research is to determine the impact of the macro and microenvironment of Hass del Tolima avocado producer associations, so that they are the ones who export their products. To do this, the research contains a qualitative and quantitative analysis methodology, together with environmental assessment tools. With the above, it was possible to identify a market opportunity for the export of Hass avocado to the city of New York, United States, for which marketing strategies are proposed that allow associations not only to enter the market, but also to remain competitive in it.

Key words: Social marketing, export, Hass avocado

Introducción

La presente investigación corresponde a un estudio diagnóstico del entorno que busca determinar la viabilidad para la exportación de aguacate Hass desde el municipio de Cajamarca (Tolima) hacia la ciudad de New York (USA). Lo anterior debido a que existen grandes oportunidades en los mercados foráneos para los productos colombianos como el aguacate Hass, pero el desconocimiento del entorno

5. Docente de catedra de la universidad del Tolima. Magíster en Negocios Internacionales cesarprada@ut.edu.co

6. Estudiante del programa de Negocios Internacionales de la Universidad del Tolima waacostab@ut.edu.co

7. Estudiante del programa de Negocios Internacionales de la Universidad del Tolima lfcaivedesc@ut.edu.co

para exportarlos es una gran limitante. De esta manera la pregunta de investigación es ¿Cuál es el impacto del entorno para la exportación de aguacate Hass al mercado de New York, Estados Unidos?

Adicionalmente, la importancia del estudio radica en que los productores de aguacate Hass de Cajamarca cuentan con pocos conocimientos sobre la exportación de aguacate y no reconocen plenamente el entorno en el que operan. Sin embargo, los bajos precios recibidos de las comercializadoras parecieran cubrir escasamente los costos de producción.

El estudio hacia este mercado inicia en el análisis de exportaciones e importaciones a nivel mundial, donde se estableció la viabilidad para exportar aguacate Hass a New York (USA) debido al rápido crecimiento de la demanda y los beneficios que brinda el TLC Colombia – Estados Unidos. Además, se hizo un reconocimiento de las oportunidades y riesgos del entorno y se evaluaron las fortalezas y debilidades de la organización elegida para el estudio (Asociación de aguacateros de Cajamarca y el Tolima). De allí se estudia la situación de mercado (contrastando la oferta y demanda de la ciudad de New York) para continuar con el análisis FVOR, de donde se formulan diferentes estrategias para la organización.

1. Marco de referencia

1.1. Marco teórico

Las principales teorías sobre las que se basa esta investigación son el Marketing social, el Marketing Internacional y la teoría de internacionalización de la ventaja comparativa.

Marketing social

Según Kotler y Zaltman (1971) citado por Morales (2016), el Marketing social se define como “el diseño, la implementación y el control de programas calculados para influenciar la

aceptabilidad de ideas sociales e involucrando consideraciones de producto, planeación, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados”. Entonces, se debe entender al Marketing Social como el uso eficiente de las mercadotécnica en pro de generar un beneficio social.

Marketing internacional

El mercadeo internacional involucra más desafíos que la mercadotecnia a nivel nacional, puesto que se enfrenta a ambientes diferentes, lo que genera mayores riesgos. Pese a ello, con la globalización se ha visto una tendencia a la convergencia en muchos factores, suponiendo mayores oportunidades comerciales para productos locales que pueden ser explotados. Así, el Marketing Internacional es definido como “una consecuencia lógica de las necesidades de las empresas por gestionar sus operaciones más allá de sus fronteras nacionales; evolucionando la forma en que desempeñan sus funciones de marketing y comprometiéndose a la realización de operaciones cada vez más complejas” (García, 2002, p.31).

Ventaja comparativa

Es una teoría desarrollada por David Ricardo y se basa en que cada país puede producir un bien o servicio a un menor costo de oportunidad que otro, por lo que los países deberían especializarse en esos bienes e intercambiarlos por otros en los que no sea muy eficiente en la producción.

El Tolima es el departamento de Colombia que más produce aguacate en sus diferentes variedades, junto con el eje cafetero, Antioquia y Valle del Cauca (ICA, 2022). Pero en términos cuantitativos, la región apenas exporta una pequeña parte de lo que produce, ya que la mayoría es vendida a comercializadoras de otros departamentos. Esto es paradójico a

la teoría de David Ricardo ya que no se está aprovechando el potencial de la región.

1.2. Estado del arte

En los últimos cinco años el Aguacate Hass se ha convertido en una de las frutas de mayor exportación con registros de crecimiento anuales que van desde el 15% al 50% según datos de la Asociación Nacional de Comercio Exterior. En Colombia la producción de aguacate Hass está presente en varios de sus departamentos con un total de 25.000 hectáreas sembradas.

Ahora bien, se han elaborado diversas investigaciones en el área de mercadeo para la exportación de este producto. Tal es el caso del estudio realizado por Abello, M. & Esmeral, A. (2018) titulado “Estudio de mercado para mejorar las exportaciones de aguacate Hass colombiano hacía Estados Unidos” donde se estableció un plan de mercadeo basado en el análisis de las 4Ps del marketing con el objetivo de obtener un mayor nivel de ventas y rendimiento por medio de la exportación de aguacate.

Así mismo, Bello, R. & Santana, L. (2018), en su trabajo “Oportunidad de exportación de aguacate Hass a Estados Unidos” se analizan las oportunidades para la exportación teniendo en cuenta el Tratado de Libre Comercio (TLC) firmado por las dos naciones donde se encontró que Estados Unidos se encuentra posicionado como uno de los principales consumidores a nivel mundial, y que Colombia cuenta con capacidad de producción durante casi todo el año lo cual le permite satisfacer la demanda internacional sin tener que depender de temporadas para las cosechas.

Como se puede evidenciar, el aguacate Hass presenta un importante auge en el país debido al aumento de cultivos y producción, además

de contar con la calidad y requerimientos exigidos. Sin embargo, como lo expresan Vargas, A. & Campo, O. (2020), hay múltiples factores que se deben tener en cuenta, como el trabajo mancomunado, por medio de la creación de gremios bien estructurados que cuenten con el apoyo gubernamental para lograr avances en investigación y desarrollo en temas de mercadeo, logística internacional y sostenibilidad de pequeñas y medianas empresas.

Es aquí donde entra en juego el concepto de Marketing social, pues estos aspectos sociales deben ser atendidos para lograr propuestas que permitan alcanzar un impacto positivo y que estos productores nacionales puedan tener una mayor participación comercial sin necesidad de intermediarios.

2. Metodología

Tipo de investigación y método

Se hará una investigación mixta, es decir una mezcla entre investigación exploratoria (acercamiento a los productores de aguacate Hass en el municipio de Cajamarca Tolima) e investigación concluyente (análisis de datos recolectados de fuentes primarias).

En cuanto al método de investigación, se hará una mezcla entre método cualitativo para acercarse al problema a investigar y el método cuantitativo para medir datos y llegar a conclusiones fundamentadas en números.

Sistema de muestreo

El sistema de muestreo a usar será no probabilístico y probabilístico; ya que en el caso de los productores de aguacate de Cajamarca hay un número de personas no muy amplio que puede ser escogido a conveniencia del estudio. En el caso de la ciudad de New York (EE. UU.) se usó un sistema de muestreo probabilístico ya que hay una población amplia.

Fuentes de información y métodos de recolección

Se usan fuentes primarias de información como entrevistas y observación participante aplicadas a productores de aguacate Hass de Cajamarca y encuestas a consumidores en New

York, por medio de Google Forms; y fuentes de investigación secundarias de páginas como la DIAN, Bancolombia, FAO, Minagricultura, entre otras.

Diseño muestral

Tabla 1

Diseño muestral

Diseño muestral	Conceptos	New York	Cajamarca
	Población	8.804.109 personas	Asociaciones de aguacate Hass
	Marco muestral	Bases de datos de consumidores de aguacate	Listas de personas inscritas en los libros de las asociaciones
	Unidad de muestreo	Personas que consumen aguacate	Personas miembros de las asociaciones de aguacate Hass
	Elemento muestral	Personas que consumen aguacate	Personas miembros de las asociaciones de aguacate Hass

Fuente: Autores

Alcance

El alcance temporal es de 16 semanas y el alcance espacial es el municipio de Cajamarca Tolima (Colombia) y la ciudad de New York en EE. UU.

Tamaño de la muestra

En New York son 8.804.109 se toma una desviación estándar de la población de 0,5, un valor de distribución normal de 1,96, un error de 0,05 (5%) y una muestra de 385 personas aproximadamente. Por otro lado, en Cajamarca son las 38 personas miembros de una asociación de aguacate Hass.

Procesamiento de datos, análisis de la información y presentación de resultados

Se usó herramientas de Excel y Google Forms para tabular la información recolectada y se emplearon elementos de estadística descriptiva

para extraer resultados globales. También se utilizaron tablas para resumir la información tanto obtenida de fuentes primarias como de fuentes secundarias.

3. Resultados

Selección de país y ciudad destino

Según información suministrada por el Grupo Bancolombia (2021) se evidencia que Estados Unidos, España y Países bajos son los países que más importan aguacate en el mundo. A partir de allí se establecieron algunos criterios para determinar el país objeto de investigación, donde se evidencia que Estados Unidos es el mercado con mayor potencial con un porcentaje de 3.86, destacando criterios como tamaño del mercado, poder adquisitivo y consumo. Mientras que la ciudad seleccionada fue New York, la cual obtuvo un puntaje de 3,7, frente a Dallas y Los Ángeles.

Tabla 2

Matriz de selección de país destino

MATRIZ SELECCIÓN PAÍS DE DESTINO							
Criterios	Ponderación	Estados Unidos	PEU	España	PE	Países Bajos	PB
Factores políticos	40%						
Facilidad para hacer negocios	10%	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Riesgo político	20%	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Política comercial	10%	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Factores económicos	35%						
Tasa de inflación	3,5%	3	0,1	2	0,07	2	0,07
Tasa de desempleo	3,5%	4	0,1	2	0,07	4	0,14
Tamaño del mercado	10,5%	4	0,4	2	0,21	3	0,315
Poder adquisitivo	7%	4	0,3	2	0,14	3	0,21
Desempeño logístico	10,5%	3	0,3	3	0,315	4	0,42
Factores socioculturales	25%						
Población total	10%	4	0,4	2	0,2	1	0,1
Consumo	15%	4	0,6	2	0,3	2	0,3
Total	100%	38	3,86	24	2,505	29	2,955

Fuente: autores

Tabla 3

Matriz de selección de ciudad destino

Matriz de selección de ciudad destino

MATRIZ SELECCIÓN CIUDAD DE DESTINO							
Criterios	Ponderación	New York	PNY	Los Ángeles	PLA	Dallas	PD
Tamaño de la población	17%	4	0,68	3	0,51	2	0,34
Tasa de desempleo	14%	4	0,56	3	0,42	3	0,42
PIB per cápita	23%	4	0,92	3	0,69	3	0,69
PIB	23%	4	0,92	4	0,92	2	0,46
cercanía a los puertos	23%	3	0,69	4	0,92	1	0,23
Total	100%	19	3,77	17	3,46	11	2,14

Fuente: autores

Hallazgos del macroentorno, oportunidades y riesgos

Mediante el uso de matrices de impacto que permiten dar una calificación según el grado de influencia en las asociaciones de aguacate

Hass de Cajamarca, Tolima, se encontró que las oportunidades que tienen una calificación alta son: las facilidades de exportación de aguacate Hass hacia el país destino (Ministerio de Industria y Comercio, s.f), bajas tasas de interés

para los agricultores colombianos (Quinchía, 2022) y aumento creciente del consumo de aguacate Hass en Estados Unidos (Statista, 2022).

Por otra parte, los mayores riesgos a considerar son los niveles de inflación en Colombia (Datosmacro, 2022), lo cual genera encarecimiento de insumos importados para la producción de aguacate Hass; altos impuestos a las ventas en New York (Telemundo, 2022), aumento de impuestos en Colombia (Más Colombia, 2022) y la alta posibilidad de quiebras de empresas en Estados Unidos (Emprendedores, 2018).

Hallazgos del microentorno externo

Por medio de análisis de las cinco fuerzas de Porter se pudo identificar que el atractivo de la industria del aguacate es medio, donde el poder de negociación de los consumidores es medio por la facilidad de información disponible, pero aun así el aguacate suele ser un producto relativamente inelástico; el poder de negociación de los proveedores suele estar limitado por la fortaleza de las comercializadoras locales que exportan el aguacate, aunque la organización de los proveedores les da más poder de negociación. También, la entrada de nuevos competidores es un aspecto de impacto medio ya que, aunque hay facilidades de exportación, hay barreras como las ventajas de costos logrados por el conocimiento en exportación, distribución física y normas fitosanitarias; la fuerza de la intensidad de la rivalidad entre competidores representa un impacto medio, ya que, pese a la baja competencia actual, se puede ver modificada en el mediano plazo debido al rápido crecimiento de la industria. Finalmente, para la forma del producto del aguacate Hass como fruta fresca, la amenaza de entrada de productos sustitutos es media debido a que se encuentran productos que satisfacen necesidades similares, pero el consumidor tendría que renunciar a

beneficios que brinda el aguacate.

Por otra parte, las oportunidades de mayor impacto encontradas en el microentorno externo son las relacionadas con canales de distribución e infraestructura eficiente en USA (Legiscomex, s.f) y el aumento en los últimos años del consumo de aguacate Hass a nivel nacional e internacional (Statista, 2022). Así mismo otras oportunidades de impacto medio son el incremento en el número de predios certificados para exportar aguacate y el crecimiento de proveedores de insumos en Colombia (Agronegocios, 2020). En cuanto a los riesgos se resalta el aumento en la entrada de nuevos competidores altamente competitivos en Estados Unidos y la alta participación política de empresas nacionales en ese país.

Hallazgos del análisis interno

Por medio del análisis del microentorno interno y la cadena de valor de Porter se identificó que la mayoría de las comercializadoras de aguacate Hass están presentes en las actividades primarias y solo unas escasas en actividades de apoyo como el abastecimiento, desarrollo tecnológico, gestión de recursos humanos e infraestructura. En ese sentido, entre las principales fortalezas que se hallaron y que son esenciales para el éxito de las comercializadoras de la industria a nivel internacional están la calidad del producto, una buena imagen corporativa, redes logísticas integradas con proveedores y distribuidores, cumplimiento de normas fitosanitarias e investigación de mercados. Por otro lado, dentro de las debilidades están los elevados costos de transporte en Colombia (por el estado de las vías – logística de salida) (Linkarga, 2022), portafolio reducido de productos ofertados, ubicación alejada de los puertos marítimos, poca experiencia en mercados internacionales, poca comunicación con el consumidor final (servicio post venta) y elevados costos de almacenamiento.

Mediante la herramienta FVOR se determinó que se pueden adoptar diferentes estrategias como diseñar un plan de mercadeo (ofensiva), reducir los costos logísticos (ofensiva), trabajar en conjunto con proveedores (defensiva), gestionar las redes de distribución (defensiva), equilibrar costos logísticos (adaptativa), llevar a cabo investigación de mercados (de supervivencia), entre otras. Todo ello busca que la Asociación De Aguacateros De Cajamarca esté preparada para enfrentar los cambios del entorno mediante estrategias efectivas; además, debe considerar crear una comercializadora que vincule a las asociaciones de aguacate Hass del municipio (en primera instancia) para disminuir los intermediarios y obtener un ingreso que representa utilidades en vez de pérdidas.

Segmentación

La segmentación del mercado de la ciudad de New York tuvo en cuenta las bases sociodemográficas, conductuales y psicográficas. Dichos datos se extrajeron de la encuesta realizada a 385 personas en la ciudad de New York. Teniendo en cuenta las preguntas de la encuesta y demás datos, se hizo una segmentación con base en la edad, educación, cantidad comprada, lugar de compra, frecuencia

de compra, actividades que realiza y opiniones que tienen los individuos. De esta forma, se obtuvieron 4 segmentos, los cuales se evaluaron de manera matemática considerando aspectos como la oferta, demanda y situación de mercado proyectada en el mercado de New York. De allí se decide atender los segmentos 1 y 2, ya que son los que mayor atractivo representan (brecha de mercado) y la oferta de aguacate Hass de Cajamarca de alrededor de 1.200 toneladas alcanzaría a cubrir la demanda.

Para ello se consideró por el lado de la oferta, una tasa de crecimiento del número de competidores del 5%, tasa promedio de las ventas en la industria de 6% y una tasa de crecimiento de precios de 3% (en USA). Por el lado de la demanda, se consideró un crecimiento poblacional del 1%, tasa de crecimiento promedio del consumo per cápita del 4% y una tasa de crecimiento promedio de los precios del 3% (inflación media a 2022).

Para analizar la situación de mercado de los segmentos elegidos se proyectó con base en el crecimiento poblacional del 1% (demanda) y el crecimiento del número de competidores de 5% (oferta)

Tabla 4

Situación de mercado del segmento 1 y 2

Año	segmento 1			segmento 2		
	D (Kg)	O (Kg)	SM (Kg)	D (Kg)	O (Kg)	SM (Kg)
1	1.616.520,78	646.608,31	969.912,47	1.333.597,03	866.838,07	466.758,96
2	1.632.685,98	678.938,73	953.747,26	1.346.933,00	910.179,97	436.753,03
3	1.649.012,84	712.885,66	936.127,18	1.360.402,33	955.688,97	404.713,36
4	1.665.502,97	748.529,94	916.973,03	1.374.006,35	1.003.473,42	370.532,93
5	1.682.158,00	785.956,44	896.201,56	1.387.746,41	1.053.647,09	334.099,32

Fuente: autores

Se llevó a cabo el posicionamiento de los segmentos elegidos con base en los beneficios que brinda el aguacate a la salud. Además, se desarrollaron las decisiones sobre la mezcla de mercadeo provisionales, donde se concluye que

es necesario disponer de estrategias como el packaging eco amigable, establecer un precio competitivo, apoyar la certificación fitosanitaria a proveedores, apostarle a la publicidad online, etc.

Figura 1

Decisiones de la mezcla de mercadeo



Fuente: autores

Conclusiones

La Asociación de Aguacate Hass de Cajamarca y el Tolima es una organización que destaca por la calidad de sus productos y el cumplimiento de las normas fitosanitarias exigidas para exportar. Aun así, la organización debe trabajar en la reducción de los costos logísticos en Colombia, especialmente de los costos de transporte y

almacenamiento de los productos. Del mismo modo, debe estar informado de los cambios en las expectativas del consumidor que exijan a la organización diversificar y diferenciar sus productos.

También es importante mencionar que con el análisis de la cadena de valor de Porter y

el estudio de fortalezas y debilidades de la organización, se determinó que hay falencias en relación con la comunicación con el consumidor final, por ende, la implementación de una página web puede ser una de las alternativas para conocer más al consumidor final de New York.

En el proceso de entrevistas con un experto de aguacate Hass de Cajamarca (Colombia), se determinó que las comercializadoras más tradicionales en el país tienen grandes deficiencias éticas en el manejo del aguacate para exportar. Dicho problema surge de la relación existente entre maquilas (seleccionadoras de aguacate para exportar) y las comercializadoras que compran el

aguacate a los agricultores. De tal forma que se hace necesario establecer comercializadoras socialmente responsables y con un direccionamiento estratégico que responda a las necesidades, oportunidades y riesgos de la organización.

A su vez, se debe establecer un plan de mercadeo donde se determinen las diferentes estrategias aplicables a nivel mercadológico y se pueda estudiar el coste de la logística y distribución física internacional del aguacate (DFI) con el ánimo de determinar la viabilidad desde el punto de vista económico y técnico.

Referencias Bibliográficas

1. Abello (2018). Estudio de mercado para mejorar las exportaciones de aguacate Hass colombiano hacia Estados Unidos. Recuperado de: <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2076/ADM2018-00863.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
2. Agronegocios (2020). La meta con el aguacate Hass colombiano es conquistar el mercado chino este año. Recuperado de: <https://www.agronegocios.co/agricultura/el-aguacate-hass-colombiano-busca-llegar-a-conquistar-el-mercado-chino-este-ano-2957422>
3. Bello R & Santana L (2018). “Oportunidad de exportación de aguacate Hass a Estados Unidos”. Recuperado de: <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/649/SantanaMoreno-LadyJohana-2018pdf.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
4. Morales (2016). Una aproximación al marketing social. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a01.pdf>
5. Bancolombia (2021). Comercio global de aguacate: análisis del presente y una proyección para los próximos 15 años. Recuperado de: <https://www.bancolombia.com/wps/wcm/connect/243c9592-44f9-42f6-a1bc-a7b58673db9b/comercio-global-de-aguacate.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nAAuqJu>
6. Datosmacro (2022). IPC Colombia. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/colombia#:~:text=El%20IPC%20aumenta%20hasta%20el,es%20del%2013%2C1%25>.
7. Emprendedores (2018). Recuperado de: Por qué en EE. UU. tratan tan bien a los emprendedores que fracasan: La tasa de fracasos es tan alta que, si rechazáramos un emprendedor por haber fracasado, nos quedaríamos sin proyectos. <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/emprendedores-fracasados-estados-unidos/>
8. ICA. (2022). Con 23 mil kilos de aguacate Hass, Colombia inicia la conquista del mercado de Chile. <https://www.ica.gov.co/noticias/ica-23mil-kilos-aguacate-hass-rumbo-chile#:~:text=El%20%2C3%A1rea%20sembrada%20de%20aguacate,Cauca%20y%20Valle%20del%20Cauca>.
9. Legis Comex. (s.f). Ficha logística de EE UU. Recuperado de: <https://www.legiscomex.com/Documentos/ficha-logistica-eeuu-2011>
10. Linkarga (2022) ¿Qué factores hacen que el transporte de carga en Colombia pueda resultar costoso? Recuperado de: <https://www.linkarga.com/transporte-de-carga-en-colombia-economico/#:~:text=%E2%80%9CEn%20Colombia%2C%20los%20costos%20operativos,seguros%20y%20los%20mantenimientos%20vehiculares>.
11. Más Colombia (2022). Reforma tributaria 2022: con esta, van 13 reformas en 23 años. Recuperado de: <https://mascolombia.com/reforma-tributaria-2022-con-esta-van-13-reformas-en-23-anos/>

12. Ministerio de industria y comercio. (s.f). Beneficios del TLC entre Colombia y EE. UU. Recuperado de: <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-promocion-comercial-estados-unidos/1-antecedentes/beneficios-del-tlc-entre-colombia-y-ee-uu>.
13. Quinchía. (2022). El colombiano. Atención productores del agro: Banco Agrario bajará tasas de interés para acceso a créditos. Recuperado de: <https://www.elcolombiano.com/negocios/banco-agrario-baja-tasas-de-interes-para-acceso-a-creditos-a-productores-del-agro-colombiano-AI19551111>
14. Statista. (2022). Statista. Consumo anual de aguacate en Estados Unidos 1985-2022. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/1263612/consumo-anual-de-aguacate-en-eeuu/#:~:text=El%20consumo%20de%20aguacates%20en,a%201.390%20millones%20de%20kilogramos>.
15. Telemundo. (2022). Estudio: Nueva York es el estado con la tasa de impuestos más alta de la nación en 2022. Recuperado de: <https://www.telemundo47.com/historias-destacadas/estudio-nueva-york-es-el-estado-con-las-tasa-de-impuestos-mas-alta-de-la-nacion-en-2022/2267524/>
16. Vargas, A. y Campo, O. (2020). Plan de mercadeo internacional para la exportación de aguacate Hass. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/12473/T09318.pdf?sequence=5&isAllowed=y>