

**UNIVERSIDAD DE MATANZAS  
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS**

# **PERFIL DE MERCADO DE LA LIMA PERSA EN CANADÁ**

**JOSÉ ÁNGEL RAMOS AYALA**

**Trabajo presentado en opción al Título de  
Especialista en Fruticultura**

**Jagüey Grande  
2018**



UNIVERSIDAD DE MATANZAS  
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS



# PERFIL DE MERCADO DE LA LIMA PERSA EN CANADÁ

Tesis presentada en opción al Título de  
Especialista en Fruticultura Tropical

**Autor:** Ing. José Ángel Ramos Ayala

**Tutor:** MSc. Bárbara Guzmán Brito

Jagüey Grande  
2018

## DEDICATORIA

A mis adorables padres,  
Mi hermano,  
Mi esposa y a lo más preciado de mi vida: Mis hijas.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a toda mi familia que siempre me ha estimulado en mis ansias de superarme. A ellos le debo todo lo que soy, porque me han permitido robarles parte de su tiempo y han soportado todo de mí.

En especial al Dr.C. Miguel Aranguren González y a mi tutora MSc. Bárbara Guzmán Brito, por su orientación en la realización de esta tesis.

A mis compañeros de trabajo y a todo el grupo de la especialidad por su estímulo y aliento.

A los profesores por brindarme sus conocimientos y sus sugerencias en todos los momentos que necesité de ellos.

Doy gracias a todos los que de una forma u otra me ha ofrecido sus experiencias, sus enseñanzas y apoyo.

**A todos, muchas gracias.**

## **RESUMEN**

Antes de contemplar la posibilidad de exportar, es necesario obtener suficiente información que sirva de base para la toma de decisiones. La identificación y selección de las oportunidades comerciales son fundamentales para lograr la inserción exitosa en los mercados externos. Con base en el análisis de las oportunidades comerciales se toman decisiones estratégicas que influyen en el desarrollo integral de la empresa. El presente trabajo se realizó con el objetivo de evaluar las posibilidades de comercialización mayorista de la lima persa en fresco en el mercado canadiense, con vista a la introducción de este producto procedente de la Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón” en el referido mercado. Para ello se llevó a cabo una investigación exploratoria, recopilando y analizando toda la información disponible y actualizada sobre el tema. Además, se realizaron entrevistas a especialistas de la Empresa y funcionarios de otras empresas e instituciones. Se tuvieron en cuenta elementos a considerar para acceder a dicho mercado, los canales de comercialización de las frutas frescas, rangos de precios entre otros aspectos de interés y utilidad práctica para la Empresa como productora y exportadora. También se identificaron y analizaron aspectos de la competencia considerando que Canadá no es un país productor de este tipo de mercancía y que depende de sus proveedores para el abastecimiento a su mercado nacional. Al caracterizar la situación actual de la comercialización mayorista en Canadá, se concluyó que existen condiciones que favorecen la introducción progresiva de la lima persa, de la Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón”, en el mercado canadiense. Se identificaron sus principales proveedores y el rango de precios, condicionado por la estacionalidad de nuestras ofertas, en los períodos de abril a julio.

**Palabras clave:** lima persa, Canadá, mercado, comercialización, proveedores.

<b>INDICE</b>	<b>Pág.</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>3</b>
2.1. Generalidades sobre el marketing.....	3
2.1.1. Conceptos y definiciones. ....	3
2.1.2 Estructura del mercado. ....	5
2.1.3. Definición de Investigación de mercados. ....	6
2.1.4. Aspectos que se deben abordar en las investigaciones de Mercado. ....	6
2.1.5. Fuentes a consultar para una Investigación de mercado internacional. ....	8
2.1.6. Canales de comercialización. ....	10
2.1.7. Agentes de mercadeo .....	10
2.2. Aspectos de interés sobre los precios.....	12
2.2.1. Determinación de los precios.....	12
2.2.2. Precios históricos de lima persa en Norteamérica. ....	13
2.3. Elaboración de perfiles de mercados. ....	14
2.4. Breve panorámica de la producción mundial y en Cuba de limones. ....	16
2.5. Breve reseña sobre Canadá.....	17
<b>3. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>20</b>
3.1. Aspectos generales.....	20
3.1.1. Ubicación del trabajo de investigación .....	20
3.1.2. Caracterización de la Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón” .....	20
3.2. Diagnóstico de la comercialización de lima persa en Canadá.....	22
3.2.1. Descripción del producto.....	22
3.2.2. Tamaño y características del mercado.....	22
3.2.3. Acceso al mercado. ....	23
3.2.4. Perfil del negociador canadiense y datos de interés comercial. ....	25
3.2.5 .Contactos.....	25
3.3. Principales proveedores mayoristas de lima Persa fresca en Canadá. ....	25
3.3.1. Principales competidores.....	25

3.3.2. Principales importadores mundiales.....	25
3.4. Rango de precios según la estacionalidad de la oferta de la empresa .....	26
3.5. Procesamiento de la información. ....	26
<b>4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>27</b>
4.1. Diagnóstico de la comercialización de Lima persa fresca en Canadá.....	27
4.1.1. Descripción del producto.....	27
4.1.2. Tamaño y características del mercado.....	28
4.1.3. Acceso al mercado. ....	33
4.1.4. Perfil del negociador canadiense y datos de interés comercial. ....	41
4.1.5. Contactos.....	44
4.2. Principales proveedores mayoristas de lima Persa fresca en Canadá.....	45
4.2.1. Principales competidores .....	45
4.2.2. Principales importadores mundiales.....	50
4.3. Rango de precios según la estacionalidad de la oferta de la empresa .....	53
<b>5. CONCLUSIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>6. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>57</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>64</b>

### 1. INTRODUCCIÓN

Desde hace varios años, la producción de cítricos en Cuba, se inserta entre los sectores priorizados para el desarrollo de la economía del país. Tal es así, que en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, se estableció como uno de los Lineamientos (195) de la Política Económica-Social (2011), la reanimación de la actividad citrícola, el aseguramiento de la comercialización eficiente de sus producciones en los mercados nacional e internacional.

La Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón” tiene la Misión de captar divisas para el desarrollo económico de la región mediante la producción, comercialización de cítricos, frutales y otras producciones agropecuarias e industriales, garantizando una fuente de empleo para los trabajadores de la zona y una buena atención al hombre.

A partir de la tendencia decreciente de la producción de cítricos en Cuba desde el año 2000, provocada entre otros factores por la aparición de una enfermedad de alto impacto (Huanglongbing de los cítricos), se inició en esta Empresa un proceso progresivo de reanimación de sus plantaciones citrícolas. Entre las variedades cuyas siembra y atención se priorizaron se encuentra la naranja, toronja y lima persa.

Como parte del cumplimiento de su misión la empresa en este año estima producir 2000 toneladas (con 1200 ha sembradas), de las cuales 30 tn serán destinadas a la exportación en fresco, debido a las atenciones culturales que reciben una parte de estas áreas (aplicación de programas de manejo diferenciado).

El programa de siembra y desarrollo prevé incrementar para llegar a alcanzar en el 2021 una producción de más de 4200 toneladas, de las cuales se pretende entregar para su exportación en fresco más de 60 toneladas. La estacionalidad de esta fruta en Cuba, aunque abarca todo el año, los mayores volúmenes de producción se enmarcan fundamentalmente entre los meses de mayo a julio.

La necesidad de incrementar la comercialización de lima persa, en fresco y diversificar los mercados de exportación conlleva a estudios de los requerimientos



internacionales para su implantación en la empresa, así como la búsqueda de alternativas para poder cumplir con las exigencias de clientes.

### **Problema**

¿Cómo se ha llevado a cabo la comercialización mayorista de la lima persa en fresco en el mercado canadiense en los últimos años?

### **Hipótesis**

El mercado canadiense es un destino atractivo para la exportación de la lima persa en fresco producida en la Empresa Agroindustrial "Victoria de Girón"

### **Objetivos:**

#### **Objetivo general**

Investigar acerca de la comercialización mayorista de la lima persa en fresco en Canadá en los últimos años y ofrecer información técnica útil para la producción e introducción de este producto procedente de la Empresa Agroindustrial "Victoria de Girón" en el referido mercado.

#### **Objetivos específicos**

- Caracterizar la situación actual de la comercialización mayorista de la lima persa fresca en Canadá.
- Identificar los principales proveedores mayoristas de lima Persa fresca en Canadá.
- Determinar el rango de precios considerando la estacionalidad de la oferta de la Empresa Agroindustrial "Victoria de Girón".

## **2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1. Generalidades sobre el marketing.**

#### **2.1.1. Conceptos y definiciones.**

Antes de contemplar la posibilidad de exportar, es necesario obtener suficiente información que sirva de base para la toma de decisiones. La identificación y selección de las oportunidades comerciales son fundamentales para lograr la inserción exitosa en los mercados externos. Con base en el análisis de las oportunidades comerciales se toman decisiones estratégicas que influyen en el desarrollo integral de la empresa (Kotler, 2002).

El concepto que dio origen al mercadeo o marketing fue el de orientar los productos al grupo de compradores (mercado meta) que los iba a consumir o usar. Según Kotler (1996, 2002) el marketing es: "La técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa".

Como se define en la Guía del Exportador de la República de Cuba, emitida por el antiguo Centro para la Promoción de las Exportaciones de Cuba (CEPEC) y el Ministerio de Comercio Exterior (1999), "La investigación de mercados es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se emplea en todas las fases del proceso estratégico de marketing". Kotler (2002), por otra parte, la define como: "el diseño, la obtención, el análisis, la presentación sistemática de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa".

El marketing puede clasificarse en estratégico y operativo (Kotler, 1985):

Marketing estratégico: Consiste en una gestión de análisis permanente de las necesidades del mercado que desemboca en el desarrollo de productos y servicios rentables, destinados a grupos de compradores específicos. Busca diferenciarse de los competidores inmediatos, asegurándole al productor una ventaja competitiva

sustentable. La función del marketing estratégico consiste en seguir la evolución del mercado al que vendemos e identifica los segmentos actuales o potenciales, analizando las necesidades de los consumidores y orientando a la empresa hacia oportunidades atractivas, que se adaptan a sus recursos, que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. La gestión estratégica se sitúa a mediano y largo plazo, ya que se propone pensar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y mantener un equilibrio en la cartera de productos o servicios.

Marketing operativo: Deben traducirse en acciones concretas los resultados que surgen del análisis estratégico anterior. Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios, dirigiéndose al público objetivo elegido. Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo. Las variables que integran el marketing operativo constituyen lo que se denomina Marketing mix o mezcla de marketing. Los elementos que conforman el marketing operativo incluyen una oferta de mercado definida por las variables tales como: el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación. El marketing operativo es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado. El marketing mix permite formular a la empresa el plan táctico, una vez que identificó las necesidades y deseos de los consumidores del mercado, al que se va a dirigir, definió su estrategia competitiva y el posicionamiento.

Según Boyd (1993), el término mercado se consideraba, al trato entre un comprador y un vendedor. En cambio, actualmente es el lugar público de venta de bienes y servicios. Tal concepto parece vincularse a la idea tradicional de mercado. Como lugar y actividad económica nace con el pueblo y crece con él. Vistas en el proceso histórico, las actividades de abastecimiento y distribución de productos agrícolas aparecen con el pueblo. El espacio destinado al mercado por lo general es un lugar céntrico, alrededor del cual giran las principales actividades comerciales.

Entonces el mercado se puede entender como un lugar donde los individuos reflejan sus intereses, deseos y necesidades, en relación a los bienes que desea proveer o adquirir. También donde los productores pondrán a prueba sus condiciones de tecnología y costo. Ambas determinan el mecanismo de compra-venta.

### **2.1.2 Estructura del mercado.**

La teoría de mercado plantea tres interrogantes fundamentales que dan origen a un proceso especializado de producción de mercadería, por lo cual se plantean las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué producir? :
  - a. ¿Cómo escoger entre las diversas opciones de producción de bienes y servicios?
2. ¿Cómo producir?:
  - a. ¿Qué tecnología se utilizará para producir los bienes y servicios?
  - b. ¿Se producirá con pocos trabajadores y mucha maquinaria o al revés?
3. ¿Cuánto producir?:
  - a. ¿Qué cantidad de bienes y servicios se deben producir, quienes los consumirán una vez producidos?

Hoy en día se conocen principalmente dos grandes modelos de concepción de economía; que dan respuesta a las preguntas fundamentales que se han planteado, por una parte, se conoce la economía liberal, que a través del mecanismo de mercado e interacción de estos permite la integración de oferta y demanda, sin interferencia de ningún ente previamente organizado, (Mendoza, 1995).

Por otra parte, puede ser el estado a través de la planificación central de la economía, el que establezca los bienes y servicios que debe producir; cómo, cuándo y para quién producir, (Kinnear, 1978).

### **2.1.3. Definición de Investigación de mercados.**

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado; para ello es de vital importancia (para asegurar el éxito de las empresas) hacer uso de técnicas y herramientas. Una de ellas es el estudio de mercado.

Existen diversas definiciones sobre la investigación de mercados:

Para la American Marketing Association (1995) es:

"la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios".

Según Malhotra (1997), la investigación de mercados es:

"la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia"

Zikmund (1998) lo define como:

"el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercado".

Este mismo autor plantea además que "este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de los datos, el análisis de los resultados y la comunicación de los hallazgos y sus implicaciones".

### **2.1.4. Aspectos que se deben abordar en las investigaciones de Mercado.**

Sarmiento (2011), plantea que a la hora de definir mercados objetivos y contar con cifras y datos que estimen, en un porcentaje considerable, su actividad exportadora, además de detallar en el entorno internacional donde se desarrolla el producto o servicio que se quiere exportar, se deben abordar aspectos como:

- Volumen del comercio. Si los mercados de exportación de estos productos están en crecimiento.
- Principales países importadores, productores y exportadores, dominios que puedan ejercer las transnacionales y grado de abastecimiento de las necesidades de los mercados por estas compañías a precios razonables.
- Evaluación de precios.
- Tendencias del mercado internacional.
- Calidades exigidas.
- Canales de distribución en los mercados potenciales y vías de acceso.
- Restricciones arancelarias y no arancelarias

El estudio debe recomendar al exportador los mercados que más oportunidades pueden acceder, sin desestimar los más pequeños, teniendo en cuenta siempre los siguientes factores:

- Países con fuertes restricciones a las importaciones.
- Países con severos controles de cambio. Cambio de monedas.
- Países con graves problemas con la balanza de pago.

Una segunda selección de factores que ha de tomarse muy en cuenta, pues ellos guiarán los pasos para realizar la investigación de mercado (debiendo constituir la información más importante en cuestión) serán:

- Extensión geográfica, clima, población, densidad demográfica, nivel de vida.
- Datos macro económicos como producto interno bruto, general per cápita, índice de crecimiento, estabilidad política.
- Datos sobre los productos de la competencia, ventajas con las que entran al país.

- Existencias de acuerdos de alcance parcial o de otro tipo de tratamiento preferencial a los productos originarios del país proveedor.
- Impuestos aduaneros y obstáculos no arancelarios que regulan las importaciones.
- Tipo de monedas y restricciones vigentes.
- Precios de productos similares en el mercado mayorista y minorista.
- Canales de comercialización y medios publicitarios relevantes.
- Hábitos de compra en los países analizados, estacionalidad de la demanda, estratificación social.
- Datos sobre transporte y comunicaciones, líneas aéreas y marítimas del país exportador al importador, necesidad de trasbordo, costo de la transportación.
- Reglamentación sobre marcas, embalajes, etiquetas y envases.
- Regulaciones alimentarias, sanitarias, cuarentenarias aplicables.
- Datos sobre ferias y exposiciones, fechas de realización. Requisitos y costos.
- Representaciones de los exportadores en países destinos, consulados, empresas mixtas, oficinas comerciales, gremios, cámaras de comercio, otros.

#### **2.1.5. Fuentes a consultar para una Investigación de mercado internacional.**

Según Sarmiento (2011), la investigación de mercado será valiosa en la medida que los datos recopilados y las fuentes usadas para obtenerlos sean valiosas, por lo cual se deben consultar:

- Fuentes del Gobierno: Economía, estadística y censo, aduana.
- Fuentes de la Industria: Cámaras y asociaciones, publicaciones.
- Fuentes de Negocios.
- Información general: Revistas y reportes, publicaciones de negocios, publicaciones del sector, índices.

- Universidades, Institutos tecnológicos, Centro de estudios para exportar.
- Oficinas comerciales de las embajadas, organismos internacionales, estadísticas, cuestionarios e interviews.
- Correo electrónico y chat con los agregados de oficinas comerciales en el exterior.
- Internet

Para llevar a cabo las investigaciones en mercado internacionales se deben considerar los siguientes ambientes:

Ambiente del mercado: Se debe tener en cuenta los productos disponibles, las políticas de precio, el control de los medios por parte del gobierno, la actitud del público hacia la publicidad y la eficiencia del sistema de producción.

Ambiente gubernamental: Se debe tener en cuenta las leyes ambientales, los tratados internacionales, el tipo de gobierno y la manipulación del mercado.

Ambiente económico: Se debe tener en cuenta el PIB, la distribución del ingreso, las tasas del crecimiento demográfico y las tendencias del sector donde pretendemos ingresar.

Ambiente estructural: Se debe tener en cuenta, la accesibilidad a los mercados (las comunicaciones en general tales como el transporte, las telecomunicaciones, los servicios de correo, etc.).

Ambiente informativo y tecnológico: Se debe tener en cuenta los sistemas de información y comunicación, la infraestructura de computadoras, el uso de equipos y le desarrollo científico y universitario.

Ambiente sociocultural: Se debe tener en cuenta los valores, el grado de alfabetismo, el idioma, la religión y los patrones de comunicación.

Ambiente legal: Se debe tener en cuenta las leyes, decretos, reglamentos, ordenanzas, edictos, constituciones locales, convenios, tratados, acuerdos bilaterales o multilaterales que se hayan fijado, además el experto en la investigación de



marketing internacional debe conocer todas estas estructuras, entramados jurídicos, que regulan a un país.

#### **2.1.6. Canales de comercialización.**

El canal de comercialización se define como una serie de organismos o instituciones que manejan un determinado producto o un grupo de productos, desde la producción hasta el consumo final. A este nivel, el énfasis recae en las interrelaciones existentes entre esas diferentes instituciones u organismos, unidos fuerte o débilmente por un objetivo común: obtener ganancias, sirviendo al consumidor. El canal de comercialización permite señalar la importancia y el papel que desempeña cada participante en el motivo de los bienes y servicios. Cada etapa del canal señala un cambio de propiedad del producto o un tipo de servicio que se presta dentro del proceso de comercialización (Viches, 2014).

En el lenguaje popular, se habla a menudo de la existencia de una cadena de intermediarios, o de una serie de manos, por las cuales deben pasar los bienes en el flujo de productor o consumidor, para explicar la existencia de la intermediación que interactúa en el proceso de mercado como una cadena convenientemente eslabonada. Se habla de consumidor final para diferenciarlo de los compradores intermediarios. A los canales se les conoce también como circuitos o canales de mercado, canales de distribución, cadena de intermediarios (Mendoza, 1995 y Rodríguez, 1988)

#### **2.1.7. Agentes de mercadeo**

Son agrupados los distintos intermediarios según funciones especializadas que los institucionalizan, como los organismos, entidades públicas y privadas de comercialización, se tiene la siguiente tipificación de los entes o agentes participantes en el mercadeo agrícola que podrán ser los eslabones en una cadena completa o canal de comercialización (Güicoy ,2001):

Productor: Es el primer participante en el proceso, desde el momento mismo de tomar una decisión sobre su producción.

Acopiador-rural: Se le conoce también como camionero o intermediario-camionero.

Es el primer enlace entre el productor y el resto de intermediarios. Reúne o acopia la producción rural dispersa y la ordena en lotes uniformes.

Mayorista: Tiene la función de concentrar la producción y ordenarla en lotes grandes y uniformes que permitan la función formadora del precio y faciliten operaciones masivas y especializadas de almacenamiento, transporte y en general, de preparación para la etapa siguiente de distribución. Es más claro reconocer al mayorista como al agente de mercadeo que adquiere los productos de acopiadores y los vende a los detallistas.

Detallistas: Son intermediarios que tienen por función básica el fraccionamiento o división del producto y el suministro al consumidor.

Empresas transformadoras: Las empresas transformadoras que utilizan como materias primas los productos agrícolas son parte del canal de comercialización. Sin embargo, en la contabilidad de las cuentas nacionales hay dificultad para diferenciar el valor agregado en la producción agrícola, en el comercio y en la industria visto como sectores, para una serie de productos terminados.

Exportadores o importadores: Son los comerciantes, generalmente constituidos como empresas, que se especializan en la importación y exportación de productos agrícolas con mayor o menor grado de procesamiento.

Entidades o agencias gubernamentales: Agrupan todos los organismos estatales o paraestatales encargados de la doble función de garantizar precios mínimos al productor y el abastecimiento regular, a precios controlados al consumidor.

Asociaciones de productores y consumidores: Comprende tanto a las agremiaciones y cooperativas de agricultores para fines de regulación, políticas y actuación en producción y en mercadeo, como las cooperativas de consumidores concebidas con el propósito de reemplazar intermediarios e incidir sobre los márgenes de comercialización.

Corredores: Son agentes comisionistas de los demás participantes; actúan a todos los niveles del proceso de distribución y perciben una comisión fija o porcentual de acuerdo a sus gestiones.

El consumidor: Es el último eslabón en el canal de mercadeo.

## **2.2. Aspectos de interés sobre los precios.**

### **2.2.1. Determinación de los precios.**

Según Ruiz (1992) el precio, es quizás el elemento más importante en todo proyecto, constituye una estrategia de mercado. La definición del precio de venta debe conciliar variables que influyan sobre el comportamiento del mercado, porque está la demanda asociada a diferentes niveles de precio, luego los precios de la competencia y por último los costos.

La determinación de los precios puede ser libre o puede estar regida por normas oficiales. Se puede mencionar, la importancia de los sistemas de determinación de precios en condiciones de concurrencia, precio por regateo y subasta pública. En la formación de precios, con regateo se quiere destacar el desarrollo de una serie de actividades, entre compradores y vendedores, en conveniencia verbal o escrita y con la presencia física o no del producto. Se expresan las consideraciones de uno y otro, hasta que en un tiempo corto se llega al acierto sobre las condiciones de la negociación (Haag y Soto, 1981).

En una economía de libre empresa, los precios sirven como un mecanismo regulador de la producción y consumo de los productos agropecuarios. El productor planea su producción de acuerdo con los precios, relativos de cada cultivo adaptable y provechoso en la región. La distribución de los artículos sobre el tiempo y el espacio depende de las diferencias corrientes o esperadas en los precios en cada estación y lugar. Aun los países con economías reguladas emplean el mecanismo de los precios para realizar sus objetivos (Fletschnerm, 1974).

Después de los acuerdos comerciales bilaterales que surgieron de la Segunda Guerra Mundial, el mercado se desarrolló hacia un sistema más libre de comercio. El

futuro económico de las naciones está en la cooperación comercial internacional. Con la ampliación de los mercados surgen los acuerdos económicos y los tratados comerciales, dando lugar a dependencia mutua entre los socios, ya que las políticas económicas de un país afectan a las de sus socios comerciales (Vargas, 2003).

Precio y calidad son sinónimos en la producción de frutas y vegetales. Desafortunadamente, no siempre es fácil saber qué se entiende por "alta calidad" y la evaluación de la calidad a menudo varía de año en año. Las normas federales de calidad no existen para todos los cultivos hortícolas y los que las tienen a menudo no son muy específicas.

Frecuentemente hay un solo grado de calidad reconocida, EE.UU. No. 1, que significa que el producto es de "buena calidad promedio". Los compradores y los consumidores, sin embargo, en muchas ocasiones tienen criterios adicionales por los que juzgan la calidad del producto, incluyendo el sabor, la madurez, el olor, la limpieza, y la presencia de insectos y material extraño (Dunn y col., 2016)

### **2.2.2. Precios históricos de lima persa en Norteamérica.**

Los últimos años se han caracterizado por un comportamiento cíclico de los precios pagados a los países exportadores de limón persa. Las épocas lluviosas en las zonas productivas de México, fomentan la producción masiva de limón, estacionando la mayoría de la producción de mayo a octubre. Así, por el otro lado, de noviembre a mayo, la producción se escasea y los precios suben de manera precipitada ocasionando ciclos. Los precios han tendido significativamente al alza, debido a los problemas climatológicos de la Florida y Veracruz, en México (Montenegro, 2006).

### **2.3. Elaboración de perfiles de mercados.**

La función de la investigación de mercado radica fundamentalmente, en transformar los datos brutos en información y emplearla con eficiencia, pues gran cantidad de datos puede recopilarse tanto de fuentes externas como desde dentro de la empresa.

El reto es utilizar e interpretar estos datos para que se conviertan en información útil. También, ayuda a la toma de decisiones de la dirección para fundamentar las estrategias, así como conocer la demanda y la oferta del sector de estudios para demostrar si existe una oportunidad en el mercado (Perfil de Mercado, 2006).

Por otra parte, el Centro de Comercio Internacional (2006) define el perfil de mercado como “un resumen de las características de un mercado, incluyendo la información de los compradores, competidores tradicionales, la información general sobre la economía y patrones del comercio al por menor de un sector”. Por tanto, los perfiles de mercado deben estar basado en sectores (enfocado en un solo producto o en un grupo de productos homogéneos), tener una cobertura geográfica limitada (enfocado en un mercado o grupo de mercados que comparten características similares), ser concisos (presentando un análisis de las principales características del mercado y marketing) y de naturaleza práctica (comprendiendo el tipo de información necesaria para permitir que los exportadores tomen decisiones y realicen actividades específicas de marketing).

El Centro para la promoción de la exportación y la inversión extranjera en Cuba (PROCUBA), propone en la guía de referencia (Centro de Comercio Internacional, 2006) para presentar un Perfil de mercado como resultado de una investigación, la siguiente estructura:

- Descripción del producto
- Tamaño del mercado (producción, importaciones, exportaciones, consumo aparente y origen de las importaciones).

- Características del mercado (segmentos de mercado, competencia, precios, acceso al mercado, tarifas arancelarias, regulaciones sanitarias, fitosanitarias, normas y regulaciones técnicas).
- Canales de distribución (agentes mayoristas / minoristas, venta por correo / comercio electrónico).
- Prácticas comerciales (envase y embalaje, promoción).
- Perspectivas del mercado.
- Contactos (importadores, ferias y exposiciones, fuentes de información).

Páez Márquez (2014), refiere que no siempre será posible o necesario obtener información sobre cada uno de los temas que se han identificado y que este esquema debe entenderse como una guía de las cuestiones que se podrían tratar, más que como un prototipo que haya que seguir detalladamente en todos los casos (tabla 1).

**Tabla 1.** Esquema de un perfil de mercado. Fuente: Páez Márquez (2014).

<b>ESQUEMA DE UN PERFIL DE MERCADO</b>				
<b>Identificar un producto</b>	<b>Identificar un mercado objetivo</b>	<b>Entender el mercado objetivo</b>	<b>Identificar canales de entrada</b>	<b>Integrar el perfil de mercado</b>
Definición del producto	Tamaño	Estándares y requisitos	Canales de distribución	Perfil de mercado
Usos del producto	Estructura	Preferencias del consumidor	Costo de distribución	Presentación
Tipos de mercados para el producto	Dinámica	Hábitos de consumo	Estrategias de promoción	
	Producción /consumo	Evolución reciente	Ferias	
	Distancia	Etiquetado	Contactos de negocios	
	Acceso al mercado			

#### **2.4. Breve panorámica de la producción mundial y en Cuba de limones.**

Al cierre del 2012 las estadísticas de la FAO (FAOSTAT, 2012) reportaron a China con 2 300 000 t, India con 2 200 000 t y a México con 2 070 764 t, como los tres mayores productores mundiales de limones. A pesar de esto, aún este último es considerado como el principal país productor de limón en sus variedades persa y mexicano. También las producciones reportadas de Argentina con 1 300 000 t y Brasil con 1 208 275 t, son considerables y Estados Unidos de América ocupó la sexta posición con 771 110 t de limones, que se cultivan fundamentalmente en Florida. En el caso de India, la mayor parte de las cosechas obtenidas se destinan al consumo interno y Argentina produce principalmente la variedad Citrus Limón (incluye la categoría Eureka, que es la más cultivada). Canadá no figura como país productor de lima persa (debido fundamentalmente al clima, pues la lima persa necesita temperaturas entre 17 ° C y 38 ° C), por tanto, depende de los proveedores para su abastecimiento al mercado nacional (Cabrera, 2005 y CEI-RD ,2008)

Por otra parte, la producción de lima persa en Cuba está dividida en dos sectores: estatal y no estatal. El primero comprende las empresas agropecuarias, silvícolas y otras entidades estatales que desarrollan las actividades agrícolas, pecuarias y silvícolas. El sector no estatal abarca las Unidades Básicas de Producción Cooperativas (UBPC), las Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA), las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS) y los productores privados dispersos, así como el estimado de patios y parcelas de hogares (Anuario Estadístico de Cuba. 2015).

Según el Anuario Estadístico de Cuba (2015), publicado por la Oficina Nacional de Estadística e Información (2016), existían en Cuba en el año 2015; 903 hectáreas de superficies cosechadas y en producción (de ellas 486 hectáreas del sector estatal y el resto del sector no estatal). En estas áreas la producción de limón en Cuba en el sector estatal fue de 2125 toneladas (con un rendimiento de 4.37 toneladas por hectárea) y en el no estatal de 4454 toneladas, obteniendo este último un rendimiento de 10.67 toneladas por hectárea.

De forma general, la superficie cosecha y en producción de este cultivo en Cuba aumentó del 2011 al 2015, los rendimientos por área, en el sector estatal han fluctuado, sin embargo, en el no estatal han aumentado. En la tabla 2 se puede apreciar que el aporte del sector estatal a la producción total del país en dicho período ha sido menor con respecto al no estatal.

**Tabla 2.** Superficie cosechada, producción y rendimiento de limón en Cuba. Fuente: Anuario Estadístico de Cuba 2015. Edic.2016.

Sectores	Aspectos de producción	2011	2012	2013	2014	2015
Sector Estatal	Superficie cosechada y en producción (ha)	193	172	221	371	486
	Producción (t)	1 009	1,960	1458	1087	2125
	Rendimiento (t/ha)	5.23	9.24	6.60	2.93	4.37
Sector No Estatal	Superficie cosechada y en producción (ha)	643	542	435	527	417
	Producción (t)	5,591	4,515	3567	6838	4454
	Rendimiento (t/ha)	8.70	8.33	8.20	12.97	10.67
Total en Cuba	<b>Superficie cosechada y en producción (ha)</b>	<b>836</b>	<b>714</b>	<b>656</b>	<b>898</b>	<b>903</b>
	<b>Producción (t)</b>	<b>6,600</b>	<b>6,475</b>	<b>5025</b>	<b>7925</b>	<b>6579</b>

## 2.5. Breve reseña sobre Canadá.

Canadá ocupa gran parte del norte de Norteamérica, compartiendo sus fronteras terrestres con los Estados Unidos contiguos al sur y con el territorio de Alaska hacia el noroeste, extendiéndose desde el océano Atlántico en el este, hasta el océano Pacífico en el oeste y al norte limita con el océano Ártico.

Tiene una economía diversificada, que la hace independiente por sus grandes yacimientos y abundantes recursos naturales, así como del comercio, particularmente con los Estados Unidos y México. En la actualidad es miembro de la OEA, el G-8, el G-20, la OTAN, la OCDE, la OMC, la UKUSA, la APEC, la



Mancomunidad de Naciones, la Francofonía y de la Organización de las Naciones Unidas. Canadá tiene una política exterior independiente, notable por mantener plenas relaciones con Cuba y por negarse a participar en la Guerra de Irak. Tiene acuerdos de libre comercio firmados con Corea, Honduras, Panamá, Jordania, Colombia, Perú, AELC, Costa Rica, Chile, Israel y el Tratado de libre comercio.

Canadá es una de las naciones más ricas del mundo, con una renta per cápita alta. Es considerado uno de los países con mejor calidad de vida. El país cuenta con una economía mixta, clasificada por encima de los Estados Unidos en el índice de libertad económica de la Heritage Foundation, donde también superó a la mayoría de las naciones europeas occidentales. (Canadá. Wikipedia).

En los últimos años la población ha crecido lo que se debe principalmente a la inmigración y, en menor medida, al crecimiento natural. Dada su gran extensión, Canadá cuenta con un impresionante sistema de transporte marítimo, fluvial, aéreo y terrestre, y éste último se conforma por una extensa red de carreteras y caminos pavimentados, además de una red de ferrocarriles. El sistema nacional aeroportuario está integrado por una red de aeropuertos internacionales, nacionales, regionales y locales, así como por aeropuertos pequeños en localidades remotas y en el Ártico.

Los artículos importados entran a Canadá por los puertos más importantes del país, o bien por los puertos de los EE.UU y luego transportados por tierra hacia Canadá. El transporte fluvial y marítimo está integrado por más de 24 puertos importantes.

Los puertos más importantes son: Vancouver en la costa oeste, Montreal, Toronto y Thunder Bay en la red fluvial del San Lorenzo, y Halifax (Nueva Escocia) y Saint John (Nuevo Brunswick) en la costa este. Por lo que se refiere al transporte oceánico, está dominado claramente por el gran puerto de Vancouver en la costa oeste, vía de entrada natural de las mercancías que provienen de Asia. Con la excepción del cabotaje y de la navegación en vía fluvial del San Lorenzo, los puertos y vías fluviales canadienses están abiertos al tráfico en buques de cualquier bandera. Por consiguiente, la flota mercante canadiense no es muy numerosa, salvo en los Grandes Lagos, pero sí muy especializada.

La temperatura promedio en invierno y verano varía según la ubicación. Los inviernos pueden ser duros en muchas regiones del país, especialmente en las provincias del interior y en las praderas, donde se experimenta un clima continental, con temperaturas promedio diarias de -15 °C, pero pueden llegar por debajo de los -40 °C (Prácticas de negocios en Canadá, s/f).

### **3. MATERIALES Y MÉTODOS.**

#### **3.1. Aspectos generales.**

##### **3.1.1. Ubicación del trabajo de investigación.**

Este trabajo es una investigación documental, que quedará como un instrumento informativo o de guía, que facilitará el acceso a las fuentes actuales de información y el conocimiento de los aspectos generales que pudieran afectar el éxito de la Empresa, al comercializar sus productos en el Mercado canadiense.

El trabajo se desarrolló en la Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón”, municipio Jagüey Grande, provincia de Matanzas, que se localiza entre los 22°41’55,73N - 22°30’46,77 de latitud norte y los 80°42’53,61W - 81°51’23,44 de longitud oeste, a una altitud entre los 3 y 25 msnm. Esta región se ubica en el grupo II a según la clasificación edafoclimática de las áreas cítrícolas de Cuba (Lima et al., 1988).

Abarca una extensión territorial de más de 500 kilómetros cuadrados, ubicados en 6 municipios (Jagüey Grande, Unión de Reyes, Ciénaga de Zapata, Habana, Varadero, Matanzas) donde 33,428 hectáreas son áreas cultivables en explotación (Datos subdirección de Producción Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón”, 2018).

##### **3.1.2. Caracterización de la Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón”**

La Empresa Agroindustrial Victoria de Girón, desde su fundación el 14 de junio de 1967, ha sido y es una Empresa totalmente Estatal, formada hoy por 15 Unidades Empresariales de Base. Aplica el Perfeccionamiento Empresarial desde octubre de 2002 y ha mantenido esta condición hasta la actualidad. Está organizada por diferentes procesos de producción y de servicios (Datos de Subdirección de Producción, 2018):

- Tiene tres viveros con tecnologías de punta que producen 1.5 millones de posturas anuales y cinco UEB Granjas dedicadas a la producción de cítricos con 3,446 Ha cada una como promedio, 416 trabajadores y producciones en el rango de las 21,667 tn.

- Desarrolla un amplio programa de diversificación con la producción de frutales (mango, aguacate, guayaba y fruta bomba), con un área de 1,515 Ha y una producción esperada por el orden de las 20,000 toneladas.
- Beneficia frutas cítricas (naranja, limón, toronja) para la exportación y las ventas internas en dos líneas de producción.
- Cuenta con un frigorífico propio, ubicado en el puerto de Matanzas, para el almacenamiento y conservación de sus producciones con cámaras de congelación y conservación.
- Comercializa su producción en el mercado interno en divisas fundamentalmente en los polos de Varadero, La Habana, Cienfuegos-Santa Clara y Ciénaga de Zapata).
- Para garantizar los servicios agrícolas cuenta con la maquinaria e implementos necesarios: (92 tractores, 21 equipos especializados para la aplicación de herbicidas, 68 fumigadoras, 28 equipos de chapea, seis de fertilización, cuatro para las podas y 140 motosierras). También tiene instaladas 300 estaciones de bombeo, 300 bombas de pozo profundo, 300 cabezales y 600 kilómetros de conductores de hierro fundido soterrados.
- Para transportar producciones e insumos desde su origen, hasta su destino, así como, para garantizar el traslado de parte de sus trabajadores cuenta con 147 camiones, 87 remolques y 18 guaguas, todas organizadas en una sola UEB.
- De igual forma cuenta con cuatro grandes talleres centrales para responder por los mantenimientos y reparaciones necesarios para los equipos, maquinaria y el transporte de toda la organización. Además, existen 16 talleres de mantenimiento y reparaciones menores en diferentes Unidades Empresariales de Base.
- Cuenta con 11 almacenes centrales para productos que aseguran la continuidad de las producciones.

- Para dar atención a sus trabajadores la Empresa cuenta con seis tiendas de estímulo donde los mismos adquieren los productos que necesitan.
- Tiene un Sistema de Calidad implementado y certificado por la Oficina Nacional de Normalización y la organización internacional Bureau Veritas.

### **3.2. Diagnóstico de la comercialización de lima persa en Canadá.**

En función de diagnosticar la comercialización de lima persa en Canadá y con ello buscar perspectivas de exportar este producto de nuestra empresa, se elaboró este Perfil de mercado, el cual se estructuró según se recomienda por el Centro de Comercio Internacional (2006) en varios capítulos. A través de estos se describieron aspectos generales de la lima persa, su producción en el mundo, las tendencias del comercio mundial y en Canadá, su consumo aparente, los competidores fundamentales y las características de México como principal proveedor. Además se consideraron otros elementos para acceder a este mercado: barreras arancelarias y no arancelarias, requisitos generales de cumplimiento, servicios aéreos y marítimos entre Cuba y Canadá, los canales de comercialización de las frutas frescas y el perfil de negociador canadiense. Todo lo cual se hace necesario conocer antes de establecer contacto. Así también se tuvo en cuenta las prácticas comerciales en cuanto a tipo de envases, calidades, entre otros datos de interés comercial.

#### **3.2.1. Descripción del producto.**

Se efectuó una descripción detallada de la lima persa, producto que se desea exportar, teniendo en cuenta sus características botánicas, origen, distribución, características nutritivas y variedades de importancia económica, así como otros datos de interés comercial. Todo lo cual sirvió de base para la búsqueda de la información asociada al producto en el mercado de destino.

#### **3.2.2. Tamaño y características del mercado.**

Se exponen mediante gráficos, construidos con información recopilada, las tasas de crecimiento en cantidades de productos y valores, de los principales competidores e importadores de lima persa a Canadá, durante los años de 2010 al 2014, así como

su nivel de participación. A través del método histórico - lógico se analizaron dos tendencias fundamentales y de interés para este estudio:

- Las tendencias del Comercio Mundial de lima y limones.
- Tendencias del comercio de limas y limones en Canadá. Datos de su consumo.

### Tendencias del comercio mundial de lima y limones.

Se confeccionó una breve reseña del comercio mundial de limas y limones, donde se expone la partida arancelaria a que responde los Limones Citrus, limón, *Citrus limonum* y limas *Citrus aurantifolia*, *Citrus latifolia*, fresco. Según los datos del Centro de Comercio Internacional, durante el año 2014 (último disponible en esta fuente de información) se realizaron gráficos y tablas donde se representan los principales países exportadores de limones y limas durante los años del 2010 al 2014, su participación en las importaciones a nivel mundial y las tasas de crecimiento anual en cantidades y valores.

### Tendencias del consumo de limas y limones en Canadá.

Para el análisis de las tendencias del comercio internacional de las limas de forma global y en Canadá se tuvo en cuenta los datos de TRADEMAP ( 2014), Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas., aspectos necesarios para acceder a dicho mercado, enfocado en el producto en cuestión. Se realizaron gráficas con las tendencias del consumo de lima persa en Canadá en los años del 2010-2014, representando las tasas de crecimiento en cantidades y en valores.

### **3.2.3. Acceso al mercado.**

Se realizó una investigación exploratoria, recopilando y analizando toda la información disponible y actualizada sobre el tema. A través del análisis-síntesis se determinaron los factores que favorecen y limitan las importaciones a Canadá. Se efectuaron, además, entrevistas a especialistas de la Empresa y funcionarios de otras empresas e instituciones. Se tuvo en cuenta para el conocimiento de este aspecto, los elementos que deben conformar la estructura del perfil de mercado según bibliografías consultadas.

Barreras arancelarias.

Se investigaron los aranceles aplicados por Canadá a los productos importados, los que se consultaron en la versión on-line del Nomenclador Arancelario Canadiense 2004, en [http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs\\_tariff-e.html](http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs_tariff-e.html). Además, se recopiló información referente al producto y las barreras del mercado canadiense en este sentido.

Barreras no arancelarias. Requisitos de cumplimiento en el mercado canadiense.

Teniendo en cuenta que en Canadá los consumidores buscan productos saludables, se investigó y se recopiló información al respecto. Para ello se consideró todas las regulaciones que se tiene en el sentido de la higiene e inocuidad de los alimentos, así como otras normativas y directivas vigentes que rigen el comercio de frutas con este país.

Servicios marítimos y aéreos entre Cuba y Canadá.

Se desarrolló una búsqueda de información acerca de los servicios aéreos y marítimos entre Cuba y Canadá mediante entrevistas a funcionarios de estos servicios y del comercio exterior en Cuba (2017). Se tuvo en cuenta los fletes y los costos; así como las dimensiones de las cargas y sus exigencias; los horarios y fechas de salidas semanales, los servicios de almacenamientos y los días de travesías.

Canales de comercialización de las frutas frescas.

Mediante un análisis documental se revisó toda la información encontrada a cerca de los canales de distribución de frutas en Canadá, teniendo en cuenta que la clave de estos son los importadores mayoristas, se investigó sobre sus infraestructuras de distribución, las cadenas de supermercados y sus operaciones y formas de almacenamiento.

#### **3.2.4. Perfil del negociador canadiense y datos de interés comercial.**

Para establecer el perfil del negociador canadiense se tomó en cuenta sus tradiciones y costumbres, formas de negociar y comportamiento en estos eventos, así como otros aspectos de la vida de los habitantes de esta región, que pueden interferir en el momento de establecer un negocio.

#### **3.2.5. Contactos.**

Mediante información recopilada que se registró en una tabla de elaboración propia se establecieron las fuentes o contactos principales donde se puede contactar y conocer lo necesario para la negociación de la lima persa en Canadá.

### **3.3. Principales proveedores mayoristas de lima Persa fresca en Canadá.**

Se determinaron las especificaciones del mercado en Canadá, aspectos limitantes en la competencia, considerando que Canadá no es un país productor de este tipo de mercancía y que depende de sus proveedores para el abastecimiento a su mercado nacional. Así como también se investigó sobre las prácticas comerciales en cuanto tipo de envases, peso, calibres, calidades, entre otros aspectos de interés.

#### **3.3.1. Principales competidores.**

Se exponen los principales competidores en el mercado canadiense, así como los volúmenes de importaciones durante los años del 2011 al 2013 y la distribución del producto en Canadá con sus limitaciones o dificultades. Se muestra mediante gráficos con datos estadísticos seleccionados, las tendencias en este sentido, atendiendo a la estacionalidad de nuestro producto en los períodos de abril a julio.

#### **3.3.2. Principales importadores mundiales.**

Se efectuaron comparaciones, basadas en las estadísticas de TRADEMAP 2014, entre los principales importadores de lima persa a Canadá, buscando las alternativas del comercio con este país. A pesar de no ser de los primeros importadores mundiales, este es un mercado que nos ofrece ventajas atendiendo a nuestras



condiciones geográficas y económicas, así como la estacionalidad de nuestro producto.

#### **3.4. Rango de precios según la estacionalidad de la oferta de la empresa**

Para el análisis de los precios en Canadá, se consideraron las variantes que pueden influir en el incremento o no de la demanda de este producto. En el estudio se tuvieron en cuenta los meses de abril y julio, debido a que las variaciones en las condiciones climáticas de nuestro país pueden provocar movimientos hacia ambos extremos del período de floración de la planta y con ello del momento de cosecha.

#### **3.5. Procesamiento de la información.**

Se aplicaron durante toda la realización de este trabajo métodos teóricos (Histórico-lógico, Análisis-síntesis), empíricos (análisis documental) y estadísticos (Diagrama de barras o histograma, análisis de tendencia y tablas).

## **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Diagnóstico de la comercialización de Lima persa fresca en Canadá.**

#### **4.1.1. Descripción del producto.**

Dentro de los cítricos, el limón ocupa el segundo lugar en importancia tanto por su consumo en fresco como por su uso industrial. Es una fruta originaria de Asia, sin embargo, el origen del limón persa o lima persa, como también se le conoce, es más reciente y desconocido, pues se dice que es una fruta que apareció en California en el siglo XIX, supuestamente proveniente de Tahití. Se considera un híbrido entre la lima mexicana y la sidra, por sus flores. Es realmente una lima o lime ya que es de clima tropical y los limones son de clima frío. Pertenece a la familia rutácea, del género citrus, especie latifolia y su nombre botánico es *Citrus latifolia* (AGEXPRONT, 2000).

La lima persa posee un alto contenido de vitamina "C" y sus usos son múltiples. Las limas se valoran en general por su contenido aromático; su cáscara se utiliza rallada finamente en repostería, los frutos secos y conservados en sal se emplean en la gastronomía persa como aderezo, y las hojas de algunas variedades se emplean como aromatizante en la cocina del sudeste asiático. Se aprecia también su zumo ácido y fresco, que se emplea para confeccionar bebidas refrescantes y en la preparación de cócteles alcohólicos. Por su acidez, algunas especies conocidas en otros países como limas se utilizan en la cocina peruana para la preparación del ceviche, aunque, curiosamente, se las conoce allí como limones. También se utiliza en la coctelería con fines decorativos (Agronet, 2001).

La dificultad para identificar exactamente qué especies vegetales reciben el nombre de lima en las distintas regiones del mundo hispano hablante se ve complicada por la complejidad botánica del género Citrus, al que pertenece la mayor parte de las limas. La lima persa o lima Tahití, conocida también como limón pérsico, limón criollo, limón Mesina o limón sin semilla es una de las variedades más difundida. El fruto es de piel

verde más gruesa y cerúlea, hasta 6 cm de diámetro, sabor menos ácido y color que amarillea con la madurez (Anónimo, 1995).

Existen gran número de variedades de limas que también se comercializan en el mundo, tales como: Lima kafir, tradicionalmente conocida en español como combava (*Citrus x hystrix*), los frutos son extremadamente ácidos; Lima ácida o lima gallega, conocida también como limón sutil, limón ceutí, limón mexicano, limón peruano, limón criollo o limón de Pica (*Citrus x aurantifolia*), es la más extensamente cultivada de las limas, el fruto es ácido y de piel verde; Lima dulce, lima chichona o lima bergamota, también conocida como limón dulce, limonsón o limón de Roma (*Citrus x limetta*), más similar al limón en tamaño, grosor de la piel y color, se distingue sobre todo por su bajísima astringencia.

La Lima dulce india o lima de Palestina, también conocida como limón dulce (*Citrus x limettioides*), tiene piel y pulpa amarillas, sin semillas, y superficie lisa y carece casi por completo de acidez; Lima de Cantón o lima rangpur, es también conocida como limón cravo, limón rugoso o limón mandarina (*Citrus x limonia*), el fruto es firme, redondo, con piel delgada de color verde, sabor ácido y refrescante; La Lima larga (*Citrus x australasica*) que crece sólo en los bosques tropicales de Australia; produce frutos de diversos colores, desde el amarillo al negro, de forma oblonga, cuya pulpa está saturada del aceite esencial, dándole un sabor penetrante.

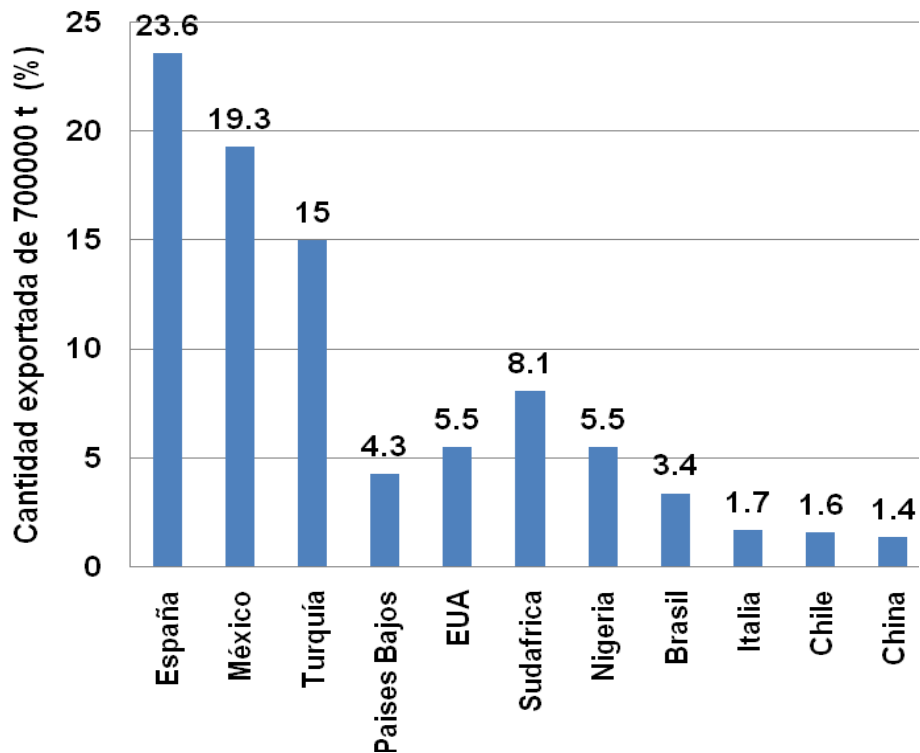
Lima gympie o duya (*Citrus x australis*) y la Lima del desierto (*Citrus x glauca*), que crecen sólo en Australia producen frutos verdes, pequeños y poco jugosos; así también la Lima de Nueva Guinea (*Microcitrus waburgiana*), de fruta larga y de forma curva, con piel gruesa de color verde y pulpa verde pálido (AGEXPRONT, 2003 y CICO, 2009).

### **4.1.2. Tamaño y características del mercado.**

#### Tendencias del comercio mundial de los limones y limas.

La lima persa responde a la partida arancelaria 08.05.50-Limones *Citrus* limón, *Citrus limonum* y limas *Citrus aurantifolia*, *Citrus latifolia*, fresco (Exportadores

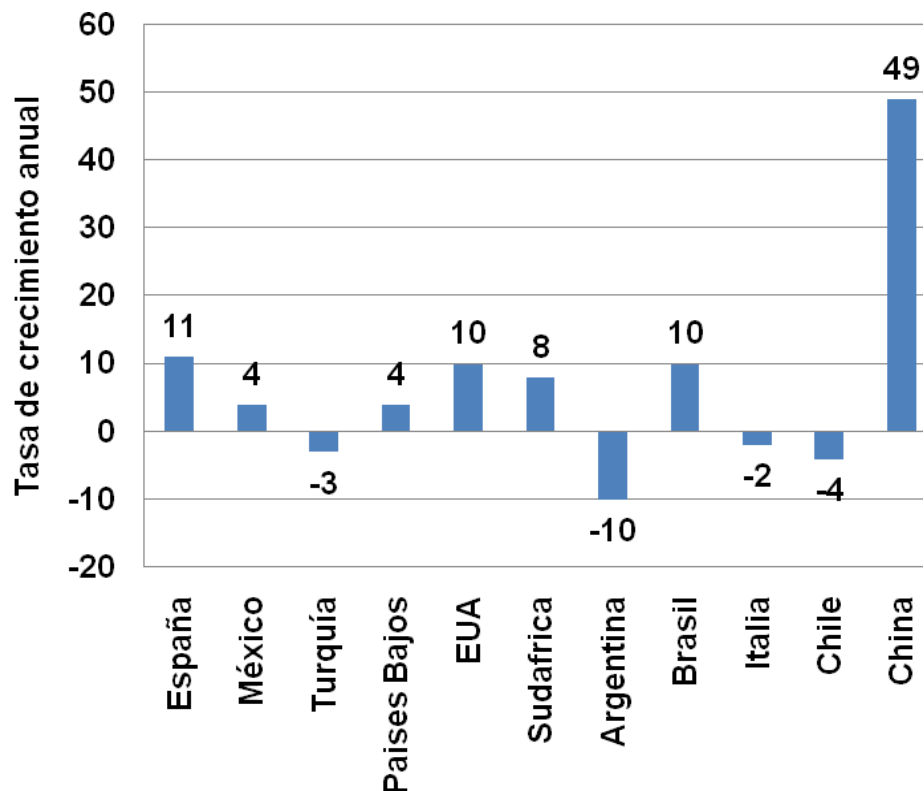
mundiales clasificación arancelaria 08.05.50, s/f.). Según los datos del Centro de Comercio Internacional (TRADEMAP, 2014) durante el año 2014 (último disponible en esta fuente de información), en el mundo se importaron 2 717 073 toneladas de limones y limas frescas, representando España el principal exportador mundial (23.6%) seguido de México (19.3%) y Turquía (15%).



**Figura 1.** Principales países exportadores de limones y limas en 2014, su participación en las importaciones a nivel mundial. Fuente: Datos basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

En estos tres proveedores se concentró casi el 60 % de las exportaciones mundiales de los productos que responden a esta partida arancelaria (figura 1). Sin embargo, como se puede apreciar en la figura 2, la mayor tasa de crecimiento en las exportaciones no se evidencia en los principales exportadores. China, por ejemplo, incrementó el volumen exportado de 2010 al 2014 en un 49%, mientras España solo

experimentó un crecimiento del 11%, México de un 4% y Turquía disminuyó su exportación en este período.



**Figura 2.** Tasa de crecimiento anual de las exportaciones en cantidad de 2010 al 2014 (%). Fuente: Datos del Centro de Comercio Internacional (estadísticas de TRADEMAP, 2014).

A través de esta misma fuente, también se pudo apreciar como se muestra en la Tabla 3, que países con menor participación en las exportaciones mundiales están experimentando saltos en sus volúmenes. Tal es el caso de Croacia (181%), Sudan (132%), Senegal (130%), Taipei de China (111%), Viet Nam (67%) y Singapur (60%). En el año 2014 Cuba exportó solo un pequeño volumen (27 tn), participación que aún no es significativa comparado con otros exportadores (Datos de Subdirección de Comercialización Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón” 2014-2017).

**Tabla 3.** Tasa de crecimiento anual (%) en cantidad (2010-2014) de países con menor participación en las exportaciones mundiales. Fuente: Datos basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

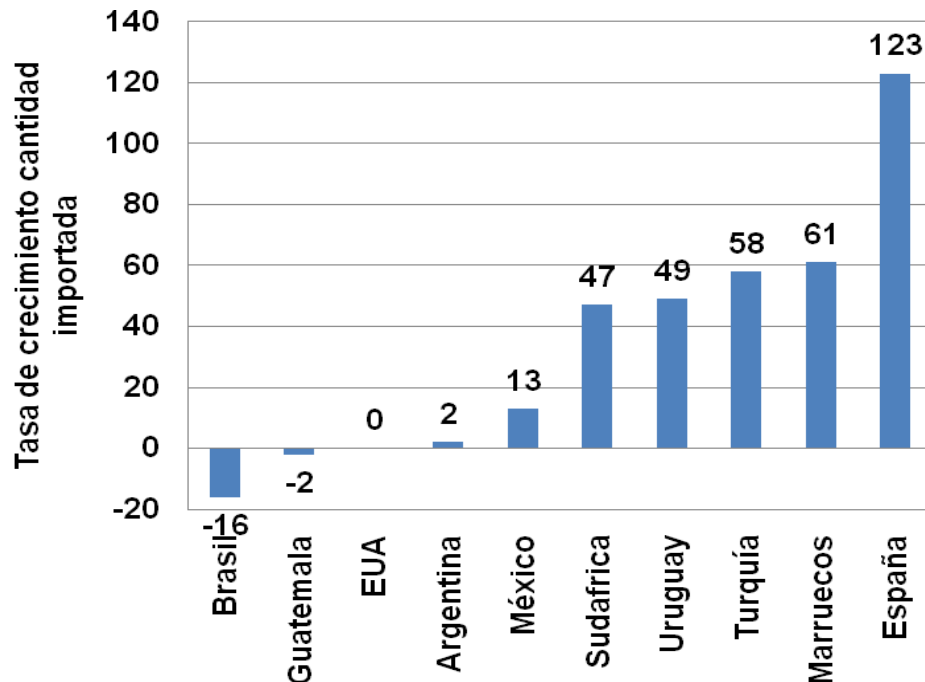
Países exportadores	Cantidad exportada en 2014	Participación en las exportaciones mundiales, en cantidad (%)	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2010-2014 (%)
Singapur	5068	0.19	60
Viet Nam	9337	0.34	67
Croacia	1357	0.05	181
Indonesia	1235	0.05	96
Taipei Chino	249	0.01	111
Sudán (Norte + Sur)	207	0.01	132
Senegal	28	0.00	130

También China experimentó un crecimiento apreciable (53%) en valores durante el período del 2010 al 2014, seguido un poco distante, de España (17%), Países Bajos (16%), EUA (16%), Sudáfrica (15%) y Brasil (15%).

Tendencias del consumo de limas y limones en Canadá.

Las importaciones de limones y limas en Canadá durante el año 2014 alcanzaron la cifra de más de 90000 toneladas, siendo México con 39 781 tn, EUA con 29 593 tn, y España con 8 248 tn los principales suministradores a este mercado en este momento (anexo 1). En los dos primeros proveedores se concentró más del 70% de las importaciones. Las tasas de crecimiento en cantidades y en valores del 2010 al 2014 de la mayoría de los principales proveedores se incrementaron, a excepción de Brasil que experimentó un descenso del 16% en cantidad y Guatemala del 2%. España fue el suministrador cuyas tasas de crecimiento en cantidad y valores fue

mayor (123% y 135%, respectivamente), seguido de Marruecos (61%), Turquía (58%), Uruguay (49%) y Sudáfrica (47%) (Figura 3).



**Figura 3.** Tasa de crecimiento anual de las importaciones en Canadá de 2010 al 2014 (%). Fuente: Datos basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

Canadá, aunque no marcadamente, figura dentro de los países exportadores de limones y limas. En el año 2014 según fuente de los datos estadísticos de TRADEMAP (2014) exportó tres toneladas (equivalentes a 5000 USD), experimentando una tasa de crecimiento del 2010 al 2014, de un 21% en cantidades y un 17% en valores, lo que podría suponer una ligera disminución de sus precios de exportación en el período. Considerando lo anterior y que no se reporta como un país productor de este tipo de cítricos, debido al clima que predomina, su consumo aparente en el 2014 podría encontrarse en el entorno de los 95 617 tn. En Canadá el consumo de limas per cápita, se incrementó del 2010 (0.66) al 2014 (1.05).

### 4.1.3. Acceso al mercado.

Tanto las barreras arancelarias como las no arancelarias impiden el desarrollo del libre comercio en un país. En cierta forma favorecen a las grandes multinacionales que ya controlan gran parte del comercio mundial. En la medida que precisamente este tipo de barreras son interpuestas por las grandes potencias económicas de donde son originarias las multinacionales, protegen de esta forma la competencia emergente de los países en desarrollo (Barreras arancelarias y no arancelarias, s/f).

#### Barreras arancelarias.

El SGP es el mecanismo por medio del cual un país desarrollado permite el ingreso de productos a su mercado en condiciones preferenciales, procedentes de países en vías de desarrollo. Cuba, es parte, del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) y del Sistema Global de Preferencias Comerciales (SGPC), mediante los cuales recibe concesiones arancelarias de países desarrollados e intercambia éstas con países en desarrollo, respectivamente (Disposiciones del SGP Canadá,2004).

Canadá es una de las naciones que otorgan el SGP que en ese país se denomina «Arancel Generalizado Preferencial» (AGP). Los aranceles aplicados por Canadá a los productos importados, pueden ser consultados en la versión on-line del Nomenclador Arancelario Canadiense 2004, en [http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs\\_tariff-e.html](http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs_tariff-e.html).

Todos los productos que entran al país deben ser declarados ante la Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (Canada Border Service Canada), organismo federal responsable de hacer cumplir la legislación fronteriza. El gobierno federal impone una tasa porcentual del valor agregado a casi todos los bienes y servicios vendidos en el país, conocida como el impuesto sobre los bienes y servicios (GST). Todas las importaciones están sujetas a dicho impuesto, el que debe ser pagado por el importador cuando el producto entra a Canadá (Disposiciones del SGP Canadá, 2004).



Además de los impuestos federales, un impuesto provincial sobre las ventas al por menor es cargado por los comerciantes minoristas cuando se concreta la venta final de bienes y algunos servicios. Si bien este impuesto altera el precio final del producto, jamás se aplica directamente a las importaciones (Estudio para la identificación de requisitos, acceso a mercado y regulaciones para el ingreso de productos alimenticios a Canadá, 2009)

No obstante, a lo anterior, en Canadá las cuotas de importación no son aplicables a productos agrícolas frescos. Los aranceles impuestos a los productos agrícolas tienen como objetivo la protección de los productores canadienses durante su corta temporada de cultivo y no a la generación de rentas públicas. Las tarifas, por lo tanto, solo son aplicables a importaciones de frutas y verduras frescas que representen especies cultivadas en volumen comercial en este país. Como Canadá no figura como país productor de lima persa, en este caso la exportación desde Cuba hacia dicha nación, no implicaría el pago de aranceles (Canadá, Barreras al comercio, s/f).

Para poder acogerse al trato preferencial AGP, los productos deberán ser facturados por separado de otros productos y deberán ir acompañados de un certificado de origen SGP (formulario A), o de la declaración de origen del exportador. Canadá no exige que el certificado de origen SGP, lleve el sello y firma de una autoridad designada por el país beneficiario. Dicho certificado, o la declaración de origen, deben estar firmados por el exportador y deben incluir una descripción completa de las mercancías, las marcas, números de los bultos y una referencia de la factura aduanera (Barreras arancelarias y no arancelarias, s/f y Disposiciones del SGP Canadá, 2004.).

### Barreras no arancelarias. Requisitos de cumplimiento en el mercado canadiense.

En Canadá los consumidores buscan productos saludables. Es importante tener en cuenta que la población canadiense está envejeciendo, ha incrementado sus niveles de ingresos y ha vivido un cambio demográfico al recibir inmigrantes de países de África, Asia y Latinoamérica que aumentan la demanda (Oportunidades en Canadá, s/f).

Según la Ley de Permisos de Exportación e importación, la Oficina de Barreras Técnicas y controles comerciales es responsable de la emisión de los permisos y certificados para varios productos incluidos aquellos que son controlados y figuran en la Lista de Control de importación como lo son los agrícolas. Los cítricos y en especial la lima persa, no se incluye dentro de los más controlados como el azúcar, pollo, cerdo, mantequilla de maní, entre otros (Barreras arancelarias y no arancelarias, s/f).

Canadá es un país bien comprometido con la seguridad alimentaria. Existen dos departamentos federales encargados del desarrollo y vigilancia de la normativa de etiquetado y envasado de productos agroalimentarios: Health Canada (Ministerio de Sanidad) y CFIA (Canadian Food Inspection Agency). Las competencias en la materia están repartidas entre las dos entidades. Health Canada es responsable del cumplimiento de los requisitos de seguridad alimentaria y del etiquetado relativo a salud y nutrición.

La Canadian Food Inspection Agency (CFIA), por su parte, es responsable del cumplimiento de los requisitos de información fidedigna en el etiquetado, con respecto a la calidad y la composición e información básica sobre identificación del producto. También establece y aplica reglamentos sobre sanidad animal y protección fitosanitaria. En la Directiva D01-07 se establecen los requisitos fitosanitarios para la importación de cítricos frescos y frutas tropicales, efectiva desde 2014 (Importadores mundiales clasificación arancelaria 08.05.50 (indicadores comerciales). s/f.).

La CFIA somete a los productos agroalimentarios, tanto los producidos dentro del país como los importados, a las normas del “Food and Drugs Act and Regulations”. Esta normativa establece las condiciones que debe cumplir el etiquetado, así como algunas restricciones según ingredientes, como por ejemplo edulcorantes, conservantes, minerales y vitaminas. Establece que los productos alimenticios envasados para ser vendidos en establecimientos minoristas, deben contar con el etiquetado tanto en francés como en inglés. Además, debe contar con otros aspectos relacionados con la fecha de empaque, las condiciones de almacenamiento y

conservación de los alimentos. No debe faltar la fecha de vencimiento del producto identificando claramente la frase “consumir antes de” para aquellos productos pre-empacados que tendrán que mantenerse fresco por 90 días o menos y son empacados en un lugar diferente al almacén minorista.

En este caso la identificación del año es opcional, pero si se hace, debe aparecer primero el año, seguido del mes (en inglés o francés) y después el día. Por otro lado, los formatos (incluyendo su tamaño) también quedan regidos por el “Consumer Packaging and Labelling Act”. Por regla general, las importaciones a granel no están autorizadas para las frutas y legumbres que tengan establecidas categorías reglamentarias. No obstante, en caso de desabastecimiento, la CFIA puede de forma excepcional eximir a las importaciones del cumplimiento de la reglamentación sobre categorías y tamaños de contenedores.

Como en todos los mercados, existen nichos más exigentes que otros. En Canadá, no es obligatoria la Certificación Halal en alimentos, sin embargo, si se etiquetan como Halal, entonces deben cumplir todas las regulaciones establecidas en Canadá para este tipo de certificación, CFIA se ocupa de que estos requerimientos sean cumplidos (Fruit and Vegetable Regulations. 2008).

Es importante destacar, que Canadá, como la Unión Europea, establece un estricto control sobre los Límites Máximos de Residuos (LMR) de Pesticidas en los alimentos. Las compañías cuyos productos son sospechosos de contaminación o adulteración, son publicadas en una lista negra en Internet (Compliance List for Agricultural Chemical Residues) hasta su confirmación y posteriormente tomadas acciones correctivas. Con el solo hecho de sospecharse incumplimiento, estos embarques son detenidos y muestreados.

Cuando los resultados exceden los límites, no se permite su entrada y se exige el monitoreo de cinco muestras consecutivas hasta que se demuestre correspondencia y se permita su entrada nuevamente en Canadá. En los anexos 2 y 3 se muestran los LMR de pesticidas permitidos en Limas y frutos cítricos en Canadá donde se puede apreciar, que en el caso de los aplicados en postcosecha, se permite hasta 5

ppm de Imazalil y 10 ppm de Thiabendazol (Maximum Residue Limits for Pesticides - Health Canada, 2016).

De forma general, las frutas y vegetales frescos deben cumplir con los requerimientos establecidos, en el sitio <http://www.inspection.gc.ca/industry-guidance/food-guidance/> se pueden encontrar la relación de normativas aplicables a las frutas y vegetales frescos, los cuales, de forma general responden a:

- La Reglamentación para Productos Frescos de la Ley de Productos Agrícolas de Canadá.
- La Reglamentación para empaquetado y etiquetado (Consumer Packaging and Labelling Act)
- La Reglamentación de Alimentos y Medicamentos (Food and Drugs Administration Act) (FDA).

Estas regulaciones cubren aspectos de calidad, etiquetado, empaquetado, clasificación, requisitos de salud y de seguridad alimentaria, entre otros aspectos.

Una característica que distingue a los productos frescos vendidos en Canadá es su alta calidad. Los consumidores canadienses demandan frutas y verduras con apariencia atractiva y libre de manchas. A pesar que los consumidores están relativamente conscientes del precio, están preparados a pagar mayores precios por la buena calidad. Sin embargo, estos precios deben aún ser competitivos frente a las alternativas producidas en EE.UU. y México. Los productos frescos deben ser sanos, saludables, ajustarse al consumo humano, y empackado bajo condiciones sanitarias.

Los grados y requisitos de calidad actúan como instrumentos legales para establecer un criterio común que permita la clasificación de algunas frutas y vegetales en diferentes categorías comerciales. Estos parámetros están definidos en la Ley canadiense sobre Regulaciones para Frutas y Vegetales Frescos (2008), pero en el mismo no se relaciona ningún cítrico. La confirmación de venta es un documento obligatorio para la importación en Canadá de frutas frescas, ninguna importación para venta en consignación está autorizada.

### Servicios marítimos y aéreos entre Cuba y Canadá

Cubana de Aviación ofrece servicios de carga Cuba-Canadá hasta diferentes aeropuertos con salida del Aeropuerto Internacional de La Habana cada domingo y fletes preferenciales a empresas cubanas exportadoras de 0.50 USD/kg bruto. En el anexo 4 se muestran las dimensiones exigidas por tipo de pallet, tomando a este como unidad de carga. Las mercancías deben entrar en aeropuerto antes de sábado a las 7:30 am. Cubana Cargo cuenta con oficinas comerciales en Montreal y Toronto.

También la aerolínea nacional de Canadá, Air Canada, ofrece sus servicios por un costo que oscila entre 0.60 USD/kg bruto y 0.70 USD/kg bruto (Sistema de información sobre Comercio Exterior, 2004 y Servicio de Noticias del Mercado del Centro de Comercio Internacional de los años 2010, 2011 y 2014).

La Terminal de carga ubicada en este Aeropuerto Internacional de La Habana ofrece servicios de almacenamiento contando con 24 posiciones de pallets para carga perecedera, con una tarifa de almacenaje (para cualquier tipo de carga) con 12 horas libres de costo (Entrevistas a funcionarios de servicios marítimos, aéreos y del comercio exterior en Cuba, 2017).

Teniendo en cuenta las posiciones geográficas de Cuba y Canadá, el puerto de Halifax es el más propicio para la transportación marítima. Desde la Terminal de Contenedores del Mariel en la Habana, existen dos navieras que ofrecen servicios marítimos a este destino y cuyos períodos de travesía oscilan desde cinco días hasta 32 días (Tabla 4).

Teniendo en cuenta las características de la lima persa, que es un producto perecedero, cuyo período de caducidad es relativamente corto y para garantizar su frescura, la cosecha debe hacerse escalonada. Se entiende que la rentabilidad de estas operaciones no cubriría los gastos del servicio de la grúa para transportarlo con Nirint, ya que esta naviera es inestable en cuanto a su schedule y el período de travesía con Melfi es muy extenso. Por lo que es más recomendable optar por la transportación aérea, en lugar de la marítima.

**Tabla 4.** Navieras que cubren la travesía Cuba a Canadá.

Naviera	Días de travesía de Mariel a Canadá	Observaciones
Nirint	5 a 12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travesía directo al puerto de Halifax tocando antes (después de salir del Mariel) los puertos de Nuevita, Moa y Santiago de Cuba.</li> <li>- No dispone de contenedores refrigerados, pues su actividad principal está en función de la Empresa del Níquel, por lo que hay que alquilárselos a Melfi y pagar un costo adicional aproximado de 15 USD/día.</li> <li>- No tiene contratado el servicio de grúas para descarga en Halifax y sus buques no cuentan con grúas para contenedores, por lo que solo asume la contratación y su costo cuando los contenedores a mover son más de 10 por salida.</li> <li>- Pago de este servicio solo puede hacerse cuando se trate de un producto muy rentable, pues esto encarece el costo de la transportación.</li> <li>- La frecuencia de salida está en función de la disponibilidad en Cuba de Níquel para exportación, pues los schedule de la naviera se ajustan a ello.</li> </ul>
Melfi	32	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travesía no es directa pues toca primero puertos en Italia, España y Portugal.</li> <li>- En Canadá toca además de Halifax los puertos de Toronto y Montreal.</li> <li>- Dispone de contenedores refrigerados y sus buques tienen grúas para su carga y descarga, por lo que no necesitan contratar este servicio en destino.</li> </ul>

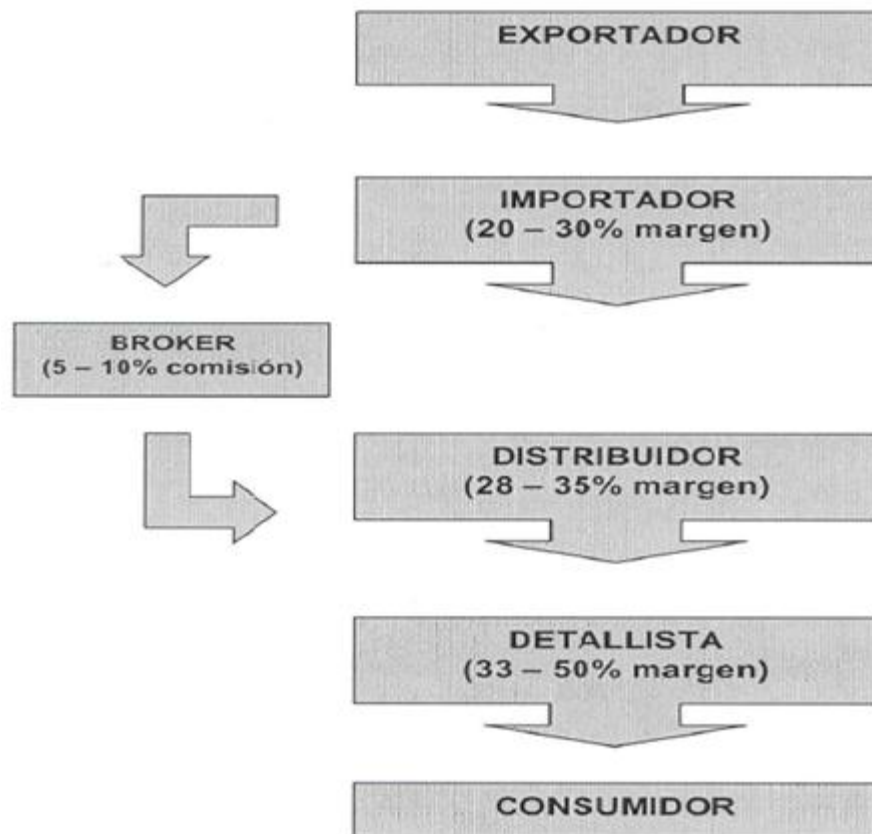
Canales de comercialización de las frutas frescas en Canadá.

En Canadá los sistemas de distribución de frutas y hortalizas (figura 4) se encuentran diferenciados entre las distintas regiones considerando factores como: ubicación geográfica, densidad de población y mezclas étnicas. Los importadores mayoristas son el contacto clave con el canal de distribución en Canadá. La mayoría de estos

importadores cuenta con una infraestructura adecuada para realizar las labores de distribución, que incluye bodegas refrigeradas, cámaras de maduración, zonas de preparación y re-empaque, así como flotilla de camiones refrigerados (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura ,2006).

Según IICA (2006), las cadenas de supermercados (incluidas las tiendas especializadas) tienen una participación importante en la distribución minorista de frutas y verduras en Canadá, aunque varían según la región, siendo más importantes en Québec que en Ontario. Normalmente estas cadenas adquieren los productos de importadores y mayoristas especializados. Seis cadenas se reparten ahora más del 71% del mercado de la alimentación al detalle en Canadá.

1. LOBLAW COMPANIES LTD (32% de participación en el mercado, posee y opera supermercados en todas las provincias canadienses);
2. SOBEYS CANADA INC (14.7%, posee y opera supermercados en 9 de las 10 provincias canadienses);
3. CANADA SAFEWAY LTD (7.4%, sus operaciones se sitúan en Manitoba, Saskatchewan, Alberta y Columbia Británica);
4. METRO-RICHELIEU INC (7.0%, sus operaciones se centran principalmente en Quebec, pero posee adicionalmente unos 40 supermercados en la provincia de Ontario);
5. A&P (5.9%, posee y opera supermercados exclusivamente en Ontario)
6. COSTCO FOODS (4.8%, almacenes tipo club de compras en 8 provincias canadienses).



**Figura 4.** Canal de comercialización básico de los alimentos. Fuente: (IICA, 2006).

#### 4.1.4. Perfil del negociador canadiense y datos de interés comercial.

Canadá es un país que ha acogido por décadas a inmigrantes de varios orígenes, lo cual ha enriquecido y diversificado las nacionalidades presentes en este país, por lo que, para establecer negociaciones, es esencial considerar los siguientes aspectos:

- El hombre de negocio promedio en Canadá es serio en las contrataciones, cumple los términos pactados y trata de hacerse de un prestigio en los mercados en los que concurre.



- El canadiense de origen francés en general tiende a ser más abierto y comunicativo que el de origen inglés, en lo que influyen factores como el temperamento y la cultura de procedencia.
- Con el trato se logra establecer un buen nivel de relaciones con los comerciales canadienses pues, como tendencia, no predominan en ellos rasgos de arrogancia y prepotencia, que sí se evidencian en individuos de otras nacionalidades.
- Los franco-canadienses han defendido su derecho a preservar su idioma y cultura, evitando ser plenamente asimilados por la cultura sajona del resto de Canadá y Estados Unidos, por tanto, es importante contar con todo el material escrito en francés, además del inglés.
- El hombre de negocios canadiense acostumbra a vestir de traje en su país, cualquiera que sea la estación del año. La contraparte debe reciprocarse en vestimenta y apariencia personal en general.
- En general tienden a ser sobrios en el vestir y a llevar los cabellos debidamente cortados, lo que contribuye a su imagen de ejecutivo moderno pero formal y sin estridencias.
- El hábito de fumar ha decrecido sensiblemente y está prohibido en las oficinas gubernamentales y en muchas compañías privadas, aviones y diversos lugares públicos; por eso debe consultarse siempre antes de hacerlo, si el hecho de fumar en su presencia les molesta.
- Trato personal informal, pero riguroso y profesional en el cumplimiento de los compromisos, por lo que esperan lo mismo de su contraparte.
- Práctico y directo. Presentar sin rodeos la propuesta de negocio. El empresario canadiense prefiere la relación directa sin pérdidas de tiempo. Una frase popular es “business is business”.

- Poco protocolario y de trato cercano y afable. Enseguida le tratará por el nombre, pero dejará de contactarle si su propuesta no le interesa.
- El importador canadiense es una fuente de información magnífica sobre la situación del mercado, es muy abierto a compartir sus conocimientos y opiniones con sus visitas. Es aconsejable obtener información útil durante sus entrevistas, para tener una idea mucho más completa de las posibilidades del producto en Canadá.
- Los canadienses aprecian a las personas tranquilas, tolerantes y pragmáticas. La puntualidad en los negocios es una virtud muy importante en Canadá. Los retrasos injustificados de más de 15 minutos están muy mal vistos.
- No son aceptables la fluctuación en la calidad o el incumplimiento de las condiciones pactadas.
- Hay que estar prevenido, asesorarse antes de contratar. El asesoramiento legal independiente evitará disgustos.

Por otra parte, según plantea el documento de Práctica de negocios en Canadá (s/f), las empresas cierran sábados y domingos. Los minoristas abren todos los días de la semana. Si un día festivo cae en sábado o domingo, la fiesta se traslada al viernes anterior o al lunes posterior, aunque las empresas abren todo el año. En la tabla 5 se muestran los días festivos.

**Tabla 5.** Días festivos en Canadá. Fuente: Canadá. Práctica de negocio en Canadá(s/f). <https://es.portal.santandertrade.com/>)

<b>Día festivo</b>	<b>Fechas</b>
Año Nuevo	1 de enero
Viernes Santo (para los bancos y las oficinas gubernamentales)	Viernes de Pascua
Pascua y Lunes de Pascua	Marzo - abril
Día de la Reina Victoria	Mayo
San Juan Bautista	Junio
Día de Canadá	1 de julio
Fiesta Cívica	Agosto
Día del Trabajo	Primer lunes de septiembre
Acción de Gracias	Segundo lunes de octubre
Día del Recuerdo	11 de noviembre
Navidad	25 de diciembre
Día del Empaquetado	26 de diciembre

#### 4.1.5. Contactos.

Algunos de los contactos y fuentes de información que se hace necesario conocer para exportar lima persa en fresco a Canadá se muestran en tabla 6.

**Tabla 6.** Algunas fuentes de información y contactos.

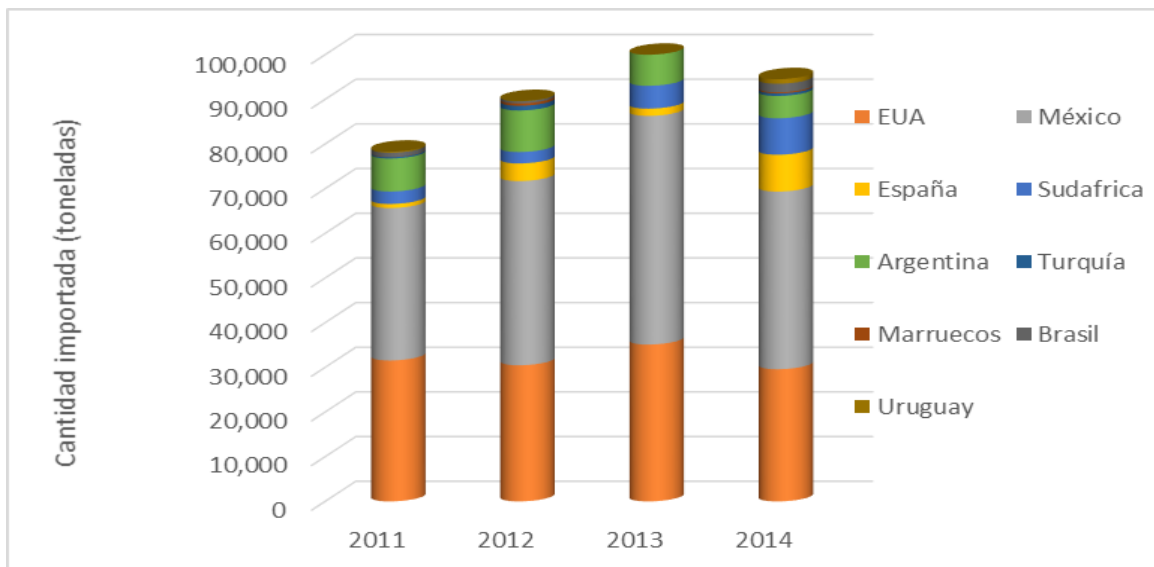
<a href="https://www.cargocubana.com/">https://www.cargocubana.com/</a>	Cubana Cargo
<a href="http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp">http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp</a>	Sistema Comercio Exterior. Acuerdo comercial Canadá, y política comercial,
Canada Customs Act	Regula régimen importación Canadá
<a href="http://www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html">www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html</a>	Detalles para la documentación de importación y reglamentación
<a href="http://www.inspection.gc.ca/english/fssa/labeti/labetie.shtml">http://www.inspection.gc.ca/english/fssa/labeti/labetie.shtml</a>	Canadian Food Inspection Agency. Establece requisitos de etiquetado, etc.
<a href="http://www.tfocanada.ca">www.tfocanada.ca</a>	TFO Canada (Trade Facilitation Office)
<a href="http://www.inspection.gc.ca/industry-guidance/food-guidance/">http://www.inspection.gc.ca/industry-guidance/food-guidance/</a>	Normativas aplicables a frutas y vegetales frescos
<a href="http://pr-rp.hc-sc.gc.ca/mrl-lrm/index-eng.php">http://pr-rp.hc-sc.gc.ca/mrl-lrm/index-eng.php</a>	Límites máximos de residuos permitido
<a href="http://www.inspection.gc.ca/food/fresh-fruits-and-vegetables/food-safety/eng/">http://www.inspection.gc.ca/food/fresh-fruits-and-vegetables/food-safety/eng/</a>	Lista de aditivos permitidos
Directiva D01-07	Requisitos fitosanitarios para importar cítricos frescos y frutas tropicales.

Además, cada año se celebra la feria de productos alimenticios más importante de Canadá (SIAL Canadá) donde concurren prestigiosas compañías del sector, traduciéndose esta en una oportunidad para la negociación.

## **4.2. Principales proveedores mayoristas de lima Persa fresca en Canadá.**

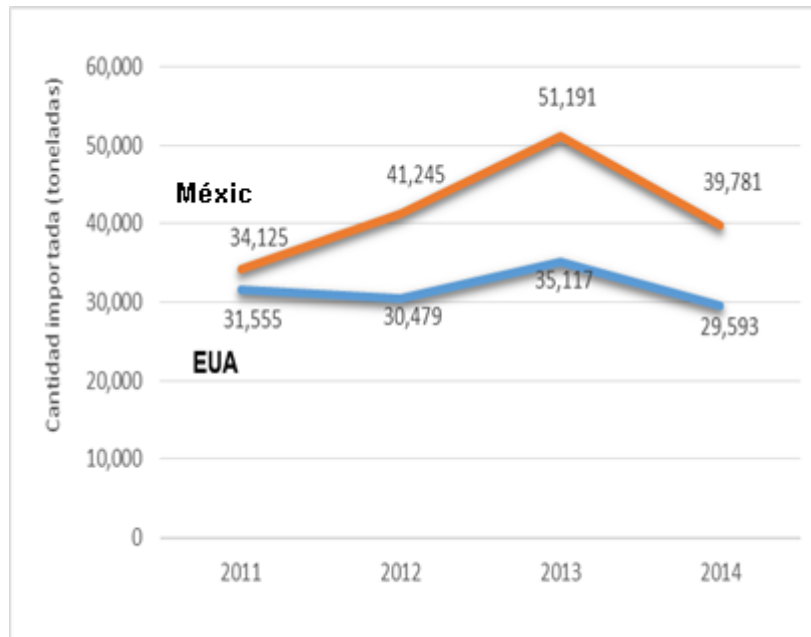
### **4.2.1. Principales competidores**

Como se puede apreciar en la figura 5 el volumen de importación de limones y limas en Canadá creció gradualmente del 2011 al 2013 y el promedio de importación anual supero las 91 000 toneladas. También se evidenció en este período un crecimiento en los valores de importación de 70 398 miles de USD a 116 755 miles de USD. México suministró en ese período más del 45% de los limones y limas, seguido muy de cerca de EUA. En estos dos proveedores se ha concentrado casi el 80% de las importaciones. Argentina (7.9%), Sudáfrica (5.1%) y España (4%) también suministran a este mercado con cierta regularidad, pero su participación es mucho menos significativa. El Tratado de Libre Comercio Estados Unidos - Canadá de 1988 eliminó las barreras arancelarias entre los dos países (TRADEMAP, 2014).



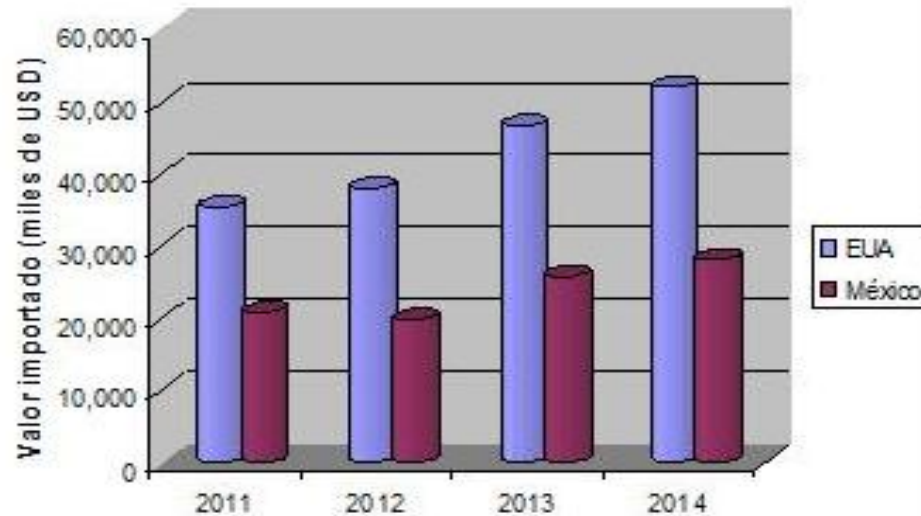
**Figura 5.** Cantidades importadas (t) en el período 2011 a 2014, por los principales proveedores de limones y limas a Canadá. Fuente: Datos basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

De la figura 6, se deduce que México constituye el principal competidor para la introducción y comercialización de lima persa en Canadá. Durante el período de 2011 al 2014 las cantidades importadas de México muestran una pendiente positiva (de 34 125 tn a 39 781 tn), mientras la de EUA es ligeramente negativa (de 31 555 tn a 29 593 tn), como se ilustra en la figura 7.



**Figura 6.** Cantidades importadas de limas a Canadá (2011-2014) procedentes de México y EUA. Fuente: Elaboración propia con datos del Centro de Comercio Internacional basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

Sin embargo, en el referido período fue más pronunciado el incremento progresivo de las importaciones en valores de EUA respecto a México, lo que podría suponer un incremento de los precios de los limones y limas (figura 7).



**Figura 7.** Comportamiento en valores de importaciones de limones y limas a Canadá (2011-2014) procedentes de México y EUA. Fuente: Datos basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

En México, el limón persa se cultiva principalmente en la Costa del Golfo (Veracruz, Tabasco y Yucatán), región que contribuye con el 30% del total nacional. La región de Martínez de la Torre (estado de Veracruz), es la más importante productora de este cítrico para exportación que destina mayormente a los EUA. En México, la mitad de la producción de limón "mexicano" se destina al mercado interno para su consumo en fresco y la otra mitad va a la industria para producir principalmente aceite esencial para exportar a Estados Unidos. La producción de limón "persa" es principalmente para exportación. Entre los meses de julio a octubre se concentra la mayor parte de la cosecha (Limas y limones, 2000 y Spreen, 2001).

Por otra parte, según Anacafé (s/f), México presenta problemas de producción, postcosecha y mercado, que afectan la rentabilidad de las plantaciones y con ello la economía de los productores, lo cual contribuye a limitar/dificultar sus entregas a la exportación hacia Canadá como:

- Las bajas temperaturas de comienzos de año provocan afectaciones en las floraciones conllevando a las pérdidas en la producción de Lima Persa, así como de otros cítricos.
- Carencia de apoyo financiero por parte de los productores en la adquisición de fertilizantes y fitosanitarios para su aplicación a las semillas y la planta.
- Presencia de HLB afectando las plantaciones mexicanas.
- En los últimos años la contaminación, sequías, fuertes granizadas, nieve, importantes precipitaciones y fenómenos naturales, han afectado a todos los productores de lima persa, fundamentalmente en el estado de Veracruz.
- La grave amenaza que representa la "tristeza de los cítricos" (VTC).
- La concentración de la producción en una época del año que provoca la caída de precios.
- La falta de variedades en limón "mexicano" con mejores atributos comerciales para competir en mercados de exportación.
- La tecnología inadecuada para el manejo y conservación postcosecha de fruta.
- Daños por un complejo de plagas y enfermedades que afectan el rendimiento y la calidad de la fruta e incrementan los costos de producción.
- Escasa tecnología para el manejo de crecimiento del árbol y de sus fases productivas.

Un considerable volumen de sus producciones de lima persa, se envían hacia otros mercados como EUA y Europa donde también cuentan con preferencias que facilitan la introducción de sus frutas frescas. Con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea (TLCUEM) a partir de julio del 2000, se ofreció la oportunidad de diversificar las exportaciones mexicanas de frutas que históricamente han tenido como destino final a los países socios del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Conforme a los beneficios obtenidos en el

Tratado con Europa, desde inicios del año 2003, México ha podido exportar libre de aranceles frutos cítricos hacia ese destino.

Sin embargo, Vargas (2003) y los estudios para la identificación de requisitos, acceso a mercado y regulaciones para el ingreso de productos alimenticios a Canadá (2009), plantean que existen factores que favorecen la exportación de la lima persa mexicana hacia Canadá como:

- Mediante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) se eliminaron las barreras arancelarias entre Canadá y México favoreciendo así la importación de productos procedentes de este país productor.
- Los productores de esta fruta son de los pocos grupos que están organizados y un gran volumen de su producción se destina a mercados internacionales como Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea.
- El Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias de México desarrolla investigaciones dirigidas fundamentalmente al mejoramiento del cultivo de la lima persa. Cuenta con un programa con la colaboración de otras Instituciones Nacionales y Extranjeras, con financiamiento de la Fundación Mexicana para la Investigación, además de "Las Fundaciones Produce" de los estados productores de estos cítricos, el CONACYT y la participación directa de productores. El objetivo general de este programa es la generación de conocimientos sobre el cultivo, así como el desarrollo de tecnología que permita preservar esta agroindustria, mejorar la producción y calidad de la fruta y reducir sus costos financieros y ambientales.
- En el estado de Tabasco la lima persa se cosecha durante todo el año, desde febrero se incrementan gradualmente los volúmenes con picos entre los meses de julio a octubre.

El concepto de calidad varía en los mercados. México suministra las frutas basadas mayormente en las regulaciones emitidas por el USDA (Ministerio de Agricultura de los Estados Unidos), que en caso de los estándares para el Limón persa se clasifican



las calidades en tres categorías, en donde el contenido de jugo no debe de ser menor del 42% por peso y así mismo el color es otro factor muy importante. Las categorías de calidad que definen son: U.S No. 1, Combination, U.S No. 2 (Exportadores mundiales clasificación arancelaria 08.05.50, indicadores comerciales, s/f).

También la norma de calidad estadounidense "United States Standards for grades of Persian (Tahiti) Limes" refiere que: Cuando exista variación natural en el color de las limas se debe especificar como "Mixed Color", "Color mezclado", de acuerdo con el grado, Ejemplo: " EE.UU. No 1 Mixed Color" o " EE.UU. Combinación Mixed Color". Cuando todas las Limas en un mismo lote presenten una coloración amarilla natural del proceso de maduración se deberá especificar como "Turning" de acuerdo con el grado, Ejemplo: "EE.UU. No 2 Turning" (Viches, 2014).

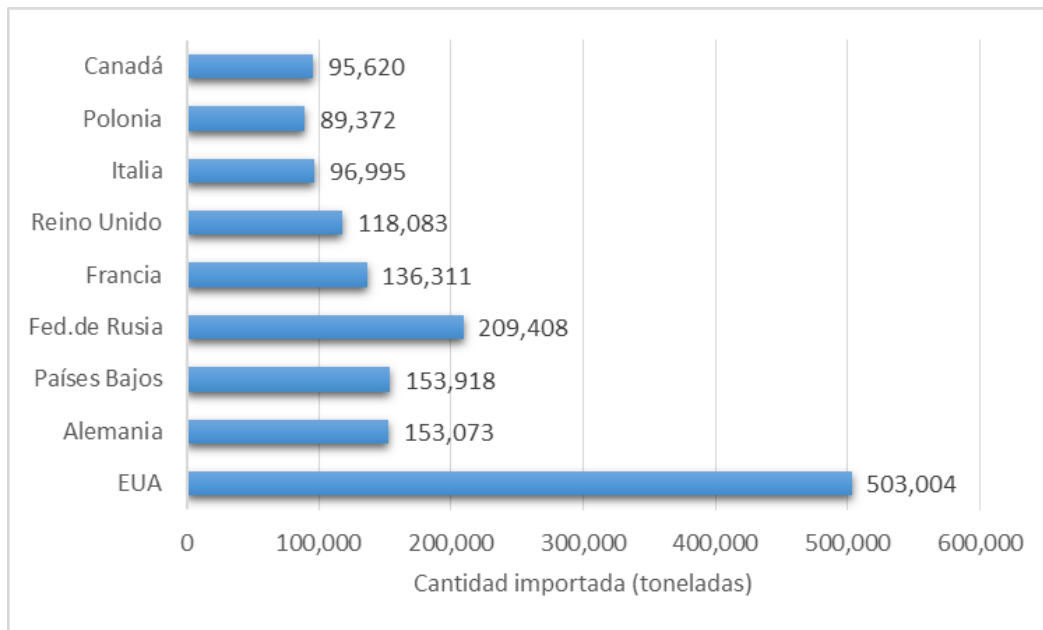
El limón para exportación se envasa generalmente en cajas de cartón para protegerlo de golpes, las que pueden ser de dos tamaños:

- 40 libras que son 18.16 kg. en donde se pueden colocar de 110 a 250 limones a granel.
- 10 libras que son 4.5 kg. en donde se colocan de 32 a 60 limones a granel.

En cuanto a las dimensiones de la caja no está estandarizada en los principales mercados. En el Anexo 5 se relacionan los datos de los envases empleados por algunos de los proveedores mexicanos.

### **4.2.2. Principales importadores mundiales.**

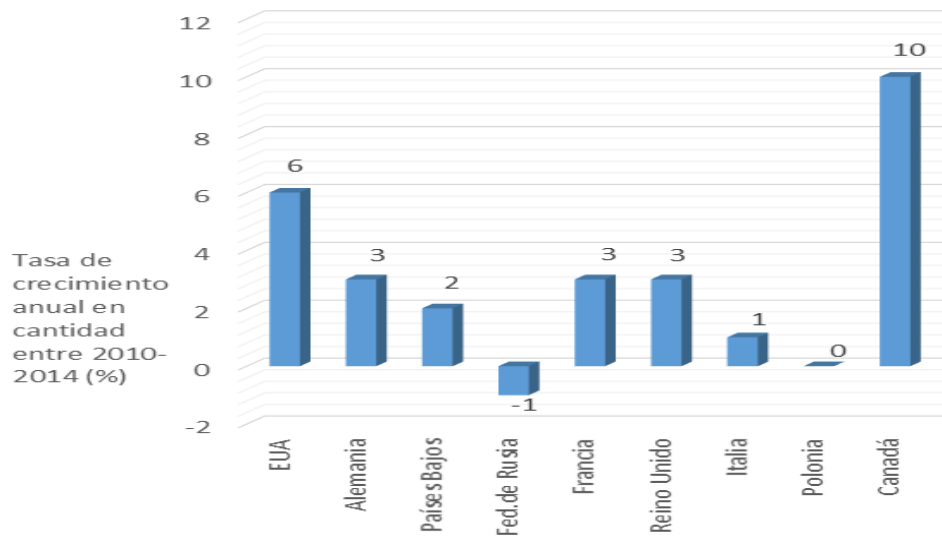
Por otra parte, Estados Unidos de América, es el principal importador a nivel global con el 19% del volumen mundial, llegando a importar 503 004 toneladas en el 2014, seguido de la Federación de Rusia (209 408 tn), Países Bajos (153 918 tn) y Alemania (153 073 tn). Estos últimos tres países importan en total casi el mismo volumen que EUA. No se aprecia concentración pronunciada, pues aproximadamente el 59% de las importaciones se distribuyen en nueve países (figura 8).



**Figura 8.** Principales países importadores de limones y limas (en cantidad), su participación en las importaciones a nivel mundial. Fuente: Elaboración propia TRADEMAP (2014).

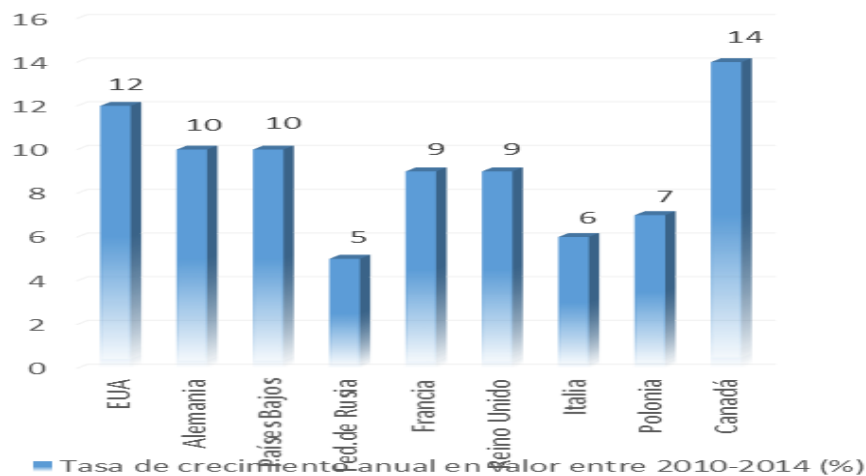
Sin embargo, en la figura 9 se puede apreciar que Canadá, a pesar de ser el 8vo mayor importador mundial en cantidad de limas y limones, del 2010 al 2014 ha mostrado la mayor tasa de crecimiento (10%), seguido por EUA (6%), Alemania (3%), Francia (3%) y Reino Unido (3%). La Federación de Rusia, a pesar de haber sido en el 2014 el segundo mayor importador, de 2010 al 2014 ha registrado una disminución en cuanto al volumen importado de un 1%.

También Canadá registró la mayor tasa de crecimiento en valores (14%) del 2010 al 2014, seguido igualmente de EUA (12%), Alemania (10%) y Países Bajos (10%). En caso de EUA el crecimiento en valores fue el doble que en cantidades lo que podría suponer un incremento en los precios en estos últimos años, comportamiento que también se manifiesta en mayor grado en Países Bajos, Alemania, Francia (9%) y Reino Unido (9%).



**Figura 9.** Tasa de crecimiento anual de las importaciones en cantidad de 2010 al 2014 (%). Fuente: Elaboración propia con datos basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

En la Federación de Rusia, a pesar de haber manifestado una disminución en el volumen importado, muestra un incremento del 5% en valores en estos cinco años. Estos crecimientos en valores se tornaron más apreciables del 2013 al 2014 en EUA (41%) y Canadá (28%) (Figura 10).



**Figura 10.** Tasa de crecimiento anual de las importaciones en valores de 2010 al 2014 (%). Fuente: Elaboración propia con datos del Centro de Comercio Internacional basados en estadísticas de TRADEMAP (2014).

### **4.3. Rango de precios según la estacionalidad de oferta de la empresa.**

La estacionalidad de la lima persa en Cuba, aunque abarca todo el año, los mayores volúmenes de producción se enmarcan fundamentalmente entre los meses de abril a julio. Por ser la lima persa un producto estacional presenta períodos de alta y baja oferta en el mercado, condicionado a las estacionalidades de los países proveedores, lo cual conlleva además a la variación de precios. Al analizar los precios de las limas en Canadá, se hace necesario considerar todas las variedades presentes que pueden influir en el incremento o no de la demanda de este producto.

En el estudio se consideraron los meses de abril y julio, debido a que las variaciones en las condiciones climáticas del país pueden provocar movimientos hacia ambos extremos del período de floración de la planta y con ello del momento de cosecha. Según el reporte de precios mayoristas (entrega a minorista) de los productos hortícolas que brinda Canadá (terminales de Toronto y Montreal) en el período de análisis (abril a julio de 2016) los precios oscilan entre mínimos y máximos un poco distantes (Agriculture and Agri-Food Canadá. 2016.). A continuación, se resumen algunos aspectos identificados durante el análisis de los precios:

- México suministró limas de la variedad Key y otra no especificada en los reportes (que regularmente se trata de la variedad persa) mayormente en cajas de 10 lb.
- Los formatos que predominaron fueron cajas de 40 lb y 10 lb
- La calidad suministrada por México se corresponde con los estándares de EUA, regularmente el número 1.
- Los calibres suministrados fueron 175, 200, 230 (según la clasificación estadounidense para las cajas de 40lb) y 54 según la europea (para las cajas de 10lb) en Montreal y 48 y 54 en Toronto.
- La oferta Mexicana en Montreal oscila entre 9.25 y 25 CAD/caja de 10lb (calibre 54), 17.50 y 92.50 CAD/caja de 40lb (calibres 175 y 200) y entre 19.50 y 68 CAD/caja para el calibre 230. En todos los casos se comienza con los

mayores picos en mayo y disminuyeron gradualmente desde la primera semana de junio hasta julio.

- En Toronto la oferta mexicana se cotizó entre 10 y 29 CAD/caja de 10lb (calibre 48) y entre 8.50 y 20 CAD/caja de 10lb (calibre 54). Las cajas telescópicas se cotizaron entre 19 y 85 CAD/caja de 10lb (calibres 175, 200 y 230).
- En el 2016 no se reportaron precios relacionados con la oferta de EUA tanto en Montreal como en Toronto.

Por otra parte, en la tabla 7 se muestran los precios promedios alcanzados en un período de abril a julio del 2016 y otros datos de interés sobre el envase y calibre de las frutas ofertadas (Agriculture and Agri-Food Canadá, 2016).

**Tabla 7.** Precios promedios mayorista a minorista en Montreal y Toronto para las limas.

ENVASES	Variedad	Precios promedio mayorista a minorista en Toronto (CAD/caja)					Precio promedio en el periodo (CAD/caja)	CALIBRES
		Origen	Abril	Mayo	Junio	Julio		
Cajas de 10 lb (4.5 kg)	No especificada	México	18.00		14,09	11,29	12,62	Cal 54
			26.88	26,77	16,27	12,14	18,85	Cal 48
Cajas de 40 lb (18.16 kg),	No especificada	México	76.10	75,80	47,45	26,00	50,12	Cal 175
			76.15	75,43	38,73	25,23	46,75	Cal 200
			75.12	74,8	33,5	24,26	44,49	Cal 230

ENVASES	Variedad	Precios promedio mayorista a minorista en Montreal (CAD/caja)					Precio promedio en el periodo (CAD/caja)	CALIBRES
		Origen	Abril	Mayo	Junio	Julio		
Cajas de 10 lb (4.5 kg)	No especificada	México	21.20	20,98	11,64	10,02	14,28	Cal 54
Cajas de 40 lb (18.16 kg),	No especificada	México	86.32	85,12		23,00	51,84	Cal 175
			78.21	77,00	32,94	21,89	44,28	Cal 200
			60.75	59,78	25,8	19,61	31,6	Cal 230

Fuente: Agriculture and Agri-Food Canadá. 2016.

## **5. CONCLUSIONES**

- Al caracterizar la situación actual de la comercialización mayorista en Canadá, se determinó que no aplica arancel específico a los limones frescos de ningún origen, por tratarse de un producto agrícola cuya producción no figura en este país, por tanto, depende de los proveedores para su abastecimiento al mercado nacional.
- Se identificaron como principales proveedores mayoristas de lima persa fresca en Canadá a los países de México y Estados Unidos, por lo que estos constituyen la principal competencia.
- En el período de abril a julio de 2016 la oferta Mexicana en Montreal osciló entre 9.25 y 25 CAD/caja de 10lb (calibre 54), 17.50 y 92.50 CAD/caja de 40lb (calibres 175 y 200) y entre 19.50 y 68 CAD/caja para el calibre 230. En Toronto la oferta mexicana se cotizó entre 10 y 29 CAD/caja de 10lb (calibre 48) y entre 8.50 y 20 CAD/caja de 10lb (calibre 54). Las cajas telescópicas se cotizaron entre 19 y 85 CAD/caja de 10lb (calibres 175, 200 y 230).
- El mercado canadiense es un destino atractivo para la oferta de lima persa cubana a suministrar de abril a julio.

## **6. RECOMENDACIONES**

- Profundizar en el análisis de Estados Unidos como uno de los principales países proveedores que constituyen la competencia en el mercado canadiense.
- Profundizar en el análisis de los precios de la lima persa en Canadá, desarrollándolo por semana y por provincia para identificar la ventana comercial apropiada para la introducción de este producto en el mercado canadiense.

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

1. AGEXPRONT (Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales, GT). 2000. Perfil de producción y mercado del limón persa. Guatemala. 10 p.
2. AGEXPRONT (Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales, GT) /BCIE (Banco Centroamericano de Integración Económica, GT). 2003. Manual técnico de producción comercial de limón persa. Guatemala. 73 p.
3. Agronet. 2001. Análisis del limón [en línea]. Disponible en: <http://www.agronet.com.mx/>. [Consulta: enero, 10 2018].
4. Agriculture and Agri-Food Canada. 2012.
5. American Marketing Association. 1995. Marketing Power.com, Sección Dictionary of Marketing Terms [en línea]. Disponible en: <http://www.marketingpower.com/>. [Consulta: junio, 18 2017].
6. Anónimo, 1995. Limón persa. Estudio del Mercado Mundial. Apoyo y Servicio de comercialización Agropecuaria. Reingeniería y Administración, S.A de C.V. ASERCA.
7. Asociación Nacional del café (Anacafé).s/f. Cultivo de limón persa. Guatemala. Recopilación de información.
8. Barreras arancelarias y no arancelarias s/f. [en línea]. Disponible en: <http://www.comercio-exterior.es/>. [Consulta: marzo, 11 2017].
9. Boyd, WH. 1993. Investigación de mercados. 3ra ed. México, Noriega. p. 422-426.
10. Cabrera Callejas, J. A. 2005. Estudio de Mercado del Lima Persa (*Citrus latifolia* Tanaka.), en el municipio de Flores, Peten. Tesis en opción al título de Ingeniero Agrónomo. Universidad de San Carlos. Guatemala.



11. Canadá. Barreras al comercio s/f. [en línea]. Disponible en: <http://www.mineco.es/>. [Consulta: abril, 21 2017].
12. Canadá. Wikipedia s/f. [en línea]. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/>. [Consulta: junio, 18 2017].
13. Centro de Comercio Internacional. 2006. Guía para la elaboración de Perfiles de mercado [en línea]. Disponible en: <https://www.cargocubana.com/>. [Consulta: marzo, 11 2017].
14. Centro de exportaciones e inversiones de Republica Dominicana (CEI-RD). 2008. Perfil económico del limón. Gerencia de Mercado. Subgerencia mercado al exportador.
15. Centro de información e inteligencia comercial (CICO). 2009. Perfil de limones y limas. Ecuador.
16. Datos de Subdirección de Producción Empresa Agroindustrial “Victoria de Girón”. 2018.
17. Datos de Subdirección de Comercialización Empresa Agroindustrial Victoria de Girón. 2014-2017.
18. Disposiciones del SGP Canadá. 2004. Folleto. 8 p.
19. Dunn, J., Harper, J. y Lynn Kime. 2016. Comercialización de frutas y vegetales para productores de pequeña escala y de tiempo parcial. Alternativas agrícolas. Proyecto en Penn State con el apoyo del Departamento de Agricultura y Servicio de Extensión de los EU. Universidad Estatal de Pensilvania.
20. Entrevistas a funcionarios de servicios marítimos, aéreos y del comercio exterior en Cuba. 2017.
21. Estudio para la identificación de requisitos, acceso a mercado y regulaciones para el ingreso de productos alimenticios a Canadá. 2009 [en línea].

- Disponible en: [www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html](http://www.cbsaasfc.gc.ca/import/menu-eng.html). [Consulta: enero, 10 2018].
22. Exportadores mundiales clasificación arancelaria 08.05.50 (indicadores comerciales). s/f. [en línea]. Disponible en: <http://www.TradeMap.org/>. [Consulta: abril, 14 2017].
23. FAO. 2006. Producción mundial de limones.
24. FAOSTAT. 2012. Estadísticas de producciones de limones [en línea]. Disponible en <http://faostat.fao.org/>. [Consulta: junio, 21 2017].
25. Fletschner, C. R. 1974. Seminario sobre información de mercados, resumen. Montevideo. IICA. 120 p.
26. Fruit and Vegetable Regulations. 2008. Documento Fresh Fruit and Vegetable Regulations [en línea]. Disponible en: <http://www.inspection.gc.ca/industry-guidance/food-guidance/>. [Consulta: abril, 14 2017].
27. Guía del Exportador de la República de Cuba. 1999. Emitida por el antiguo Centro para la Promoción de las Exportaciones de Cuba (CEPEC) y el Ministerio de Comercio Exterior.
28. Guicoy Tomas, J. 2001. Estudio de la comercialización del zapote (*Pouteria sapota* (Jacq.) H. Moore & Stearn), en fresco, en las regiones oriental y sur-occidental de Guatemala. Tesis en opción al título de Ingeniero Agrónomo. USAC.
29. Haag Soto, H. M y Soto Angli, J. 1981. El mercadeo de los productos agropecuarios. México, Limusa. 408 p.
30. Importadores mundiales clasificación arancelaria 08.05.50 (indicadores comerciales). s/f. [en línea]. Disponible en: <http://www.TradeMap.org/>. [Consulta: abril, 14 2017].

31. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2006. Estudio de oportunidades comerciales para productos agrícolas de Nicaragua. Mercado de Canadá.
32. Kinneer, T. T. 1978. Investigación de mercados. Bogotá, Colombia. 112 p.
33. Kotler, P. 1985. Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice Hall. 15.p
34. Kotler, P. 1995. Mercadotecnia. 7ma Edición. Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. 78 p.
35. Kotler, P. 2002. Dirección de Marketing. Conceptos Esenciales. Primera Edición, Prentice Hall. 65 p.
36. Kotler, P. y Armstrong, G. 1996. Fundamentos de mercadotecnia. México, Prentice Hall. 4 ed. 826 p.
37. Lima (Fruta). Wikipedia s/f. [en línea]. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/>. [Consulta: junio, 18 2017].
38. Lima, H., Cornide, M. T., Álvarez, M. y Frometa, E. 1988. Clasificación edafoclimática de las localidades cítricas en Cuba. Agrotecnia de Cuba. 20 (2): 63-74.
39. Limas y limones. 2000. Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos. Producción Mundial. Folleto. 14 p.
40. Límites máximos de residuos de pesticidas en Limas. s/f. [en línea]. Disponible en: <http://pr-rp.hc-sc.gc.ca/mrl-lrm/index-eng>. [Consulta: noviembre, 24 2017].
41. Lineamientos de la Política VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. 2011. Proyecto de Lineamientos de la Política Económica-Social.
42. Malhotra, N. 1997. Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico. Segunda Edición, Prentice Hall. p. 21 y 22.

43. Maximum Residue Limits for Pesticides - Health Canada. 2016. [en línea]. Disponible en: <http://pr-rp.hc-sc.gc.ca/mrl-lrm/index-eng>. [Consulta: abril, 14 2017].
44. Mendoza, G. 1995. Compendio de mercadeo de productos agropecuarios. Costa Rica, IICA. 335 p.
45. Montenegro, F. J. 2006. Estudio de diagnóstico para el sector productor y exportador de limón persa en Guatemala. Tesis en opción al título de Ingeniero Agrónomo. Universidad Zamorano.
46. Nomenclador Arancelario Canadiense 2004. [en línea]. Disponible en: [http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs\\_tariff-.html](http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs_tariff-.html). [Consulta: abril, 12 2017].
47. Oferta y demanda en el comercio internacional de frutas y hortalizas. 2015. [en línea]. Disponible en: <http://www.infoagro.com/>. [Consulta: mayo, 6 2017].
48. Oficina Nacional de Estadística e Información. 2016. Anuario Estadístico de Cuba 2015 [en línea]. Disponible en: <http://www.one.cu/>. [Consulta: junio, 21 2017].
49. Oportunidades en Canadá. s/f. Sector Agroindustria. Proexport Colombia [en línea]. Disponible en: <http://www.one.cu/>. [Consulta: abril, 12 2017].
50. Páez Márquez, I. 2014. La investigación de mercados orientada a la exportación de bienes. Folleto. 14 p.
51. Perfil del mercado del Limón Persa. 2006. Internacional, regional y nacional. Centro de Agronegocios. Honduras.
52. Práctica de negocios en Canadá s/f. [en línea]. Disponible en: <https://es.portal.santandertrade.com/>. [Consulta: enero, 10 2018].
53. Rodríguez, A. 1988. Estudio del sistema de comercialización en Guatemala. Facultad de Agronomía. USAC. 81 p.

54. Rodríguez, G. y Souto, L. 2016. Perfil del negociador internacional. Consideraciones sobre países seleccionados. Folleto Comercio exterior.
55. Ruiz Pérez, W. 1992. Fundamentos de administración de empresas agrícolas. Guatemala. Tipografía Nacional. 78 p.
56. Sarmiento Nodarse, J. 2011. La Investigación de Mercados: Un producto de información imprescindible para la empresa que decide exportar [en línea]. Disponible en: <http://www.betsime.disaic.cu/>. [Consulta: noviembre, 21 2017].
57. Servicio de Noticias del Mercado del Centro de Comercio Internacional. Años 2010, 2011 y 2014.
58. Sistema de información sobre Comercio Exterior. 2004. [en línea]. Disponible en: [http://www.sice.oas.org/agreements\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp). [Consulta: abril, 12 2017].
59. Spreen, T. H. 2001. Proyecciones de la producción y consumo mundial de los cítricos para el 2010. Universidad de la Florida, Gainesville, Florida, Estados Unidos.
60. TRADEMAP. 2014. Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Centro de Comercio Internacional.
61. Vargas Hernández, J. 2003. Acuerdos bilaterales desde la perspectiva mexicana [en línea]. Disponible en: <http://www.openidition.org/6540>. [Consulta: enero, 10 2018].
62. Viches Platero, A. 2014. Canales de distribución en el mercado norteamericano para productos agropecuarios. Inteligencia de Mercado. Gestión de empresa.
63. Zikmund, W. 1998. Investigación de mercados. 6ta edición. Prentice Hall. México. 68 p.



## 8. ANEXOS

**Anexo 1.** Indicadores de importación de lima persa en Canadá en 2014. 080550 Limones Citrus limón, Citrus limonum y limas Citrus aurantifolia, Citrus latifolia, fresco. Fuente: TradeMap (2014).

Exportadores	Indicadores comerciales											
	Valor importado en 2014 (miles de USD)	Saldo comercial en 2014 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Canadá (%)	Cantidad importada en 2014 (tonelada)	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2010-2014 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2010-2014 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2013-2014 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2010-2014 (% p.a.)	Arancel (estimado) aplicado por Canadá
EUA	52.048	-52.048	44,6	29.593	1.759	10	0	11	5	8,8	16	0
México	28.224	-28.224	24,2	39.781	709	8	13	9	2	12,3	10	0
Sudáfrica	12.428	-12.428	10,6	8.14	1.527	51	47	91	6	7,9	15	0
España	11.344	-11.344	9,7	8.248	1.375	135	123	423	1	26	17	0
Argentina	6.267	-6.267	5,4	5.01	1.251	10	2	-17	7	5,8	-1	0
Brasil	2.419	-2.419	2,1	1.911	1.266	-8	-16	1166	8	3,4	15	0
Uruguay	1.093	-1.093	0,9	1.027	1.064	34	49	1233	15	0,7	10	0
Turquía	804	-804	0,7	555	1.449	81	58	-9	3	9,9	-4	0
Marruecos	306	-306	0,3	267	1.146	67	61	-14	30	0,2	-6	0

**Anexo 2.** Límites máximos de residuos de pesticidas en Limas. **Fuente:** <http://pr-rp.hc-sc.gc.ca/mrl-irm/index-eng>.  
Consulta:21/11/2016.

Chemical Common Name	Food Commodity	MRL Value	Established Via
Abamectin	Limes	.02	MRL Database (3 July 2016) consulted via PMRL2016-11
Acequinocyl	Limes	.35	EMRL2009-03 (8 May 2009)
Acetamiprid	Limes	.5	EMRL2008-01 (9 July 2008)
Azoxystrobin	Limes	15	MRL database (3 November 2014) consulted via PMRL2014-55
Boscalid	Limes	3	MRL Database (28 October 2014) consulted via PMRL2014-50
Chlorantraniliprole	Limes	.7	MRL Database (09 February 2014), consulted via PMRL2013-106
Cyantraniliprole	Limes	.7	MRL Database (02 December 2013), consulted via PMRL2013-42
Cyflumetofen	Limes	.3	MRL Database (28 August 2014) consulted via PMRL2014-16
Cyprodinil	Limes	.6	EMRL2012-25 (11 September 2012)
Difenoconazole	Limes	.8	MRL Database (8 December 2014) consulted via PMRL2014-63
Fenbuconazole	Limes	1	EMRL2010-30 (1 October 2010)
Fenpropathrin	Limes	2	EMRL2011-62 (2 December 2011)
Fluazifop-butyl	Limes	.03	MRL Database (25 July 2016) consulted via PMRL2016-17
Fludioxonil	Limes	10	EMRL2008-15 (29 August 2008)
Fluopyram	Limes	1	MRL Database (11 September 2016) consulted via PMRL2016-21
Flupyradifurone	Limes	3	MRL Database (25 November 2015) consulted via PMRL2014-75
Fosetyl-aluminum	Limes	9	EMRL2009-22 (2 September 2009)
Glufosinate-ammonium	Limes	.1	MRL Database (22 September 2014) consulted via PMRL2014-36
Hexythiazox	Limes	.5	MRL Database (24 October 2016) consulted via PMRL2016-37
Indaziflam	Limes	.01	EMRL2012-31 (23 October 2012)
Methoxyfenozide	Limes	10	EMRL2012-58 (6 December 2012)
Nicotine	Limes	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Phosphine	Limes	.01	EMRL2011-13 (18 March 2011)
Propiconazole	Limes	8	MRL Database (24 December 2013) consulted via PMRL2013-70
Pyraclostrobin	Limes	2	EMRL2009-01 (11 March 2009)
Pyridaben	Limes	.9	MRL Database (03 November 2014) consulted via PMRL2014-51
Pyrimethanil	Limes	10	EMRL2008-02 (9 July 2008)
Pyriproxyfen	Limes	.5	MRL Database (12 January 2015) consulted via PMRL2014-77
Saflufenacil	Limes	.03	EMRL2010-17 (21 September 2010)
Spinetoram	Limes	.3	EMRL2008-28 (14 November 2008)
Spinosad	Limes	.3	EMRL2008-02 (9 July 2008)
Spirodiclofen	Limes	.5	EMRL2008-02 (9 July 2008)
Spirotetramat	Limes	.6	EMRL2008-36 (17 November 2008)
Sulfoxaflor	Limes	.7	MRL Database (22 June 2015) consulted via PMRL2015-10
Thiamethoxam	Limes	.4	EMRL2011-45 (18 May 2011)
Trifloxystrobin	Limes	.6	EMRL2011-17 (24 March 2011)



**Anexo 3.** Límites máximos de residuos de pesticidas en frutas cítricas. **Fuente:** <http://pr-rp.hc-sc.gc.ca/mrl-lrm/index-eng>. Descargado 21/11/2016.

Chemical Common Name	Food Commodity	MRL Value	Established Via
2,4-D	Citrus fruits	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Azinphos-methyl	Citrus fruits	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Biphenyl	Citrus fruits	110	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Bromopropylate	Citrus fruits	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Carbaryl	Citrus fruits	10	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Carbendazim and Thiophanate-methyl	Citrus fruits	10	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Chlorpyrifos	Citrus fruits	1	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Cypermethrin	Citrus fruits	1	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Diazinon	Citrus fruits	.7	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Dicofol	Citrus fruits	5	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Dimethoate	Citrus fruits	1.5	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Diuron	Citrus fruits	1	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Ethephon	Citrus fruits	1	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Fenbutatin oxide	Citrus fruits	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Folpet	Citrus fruits	15	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Formetanate hydrochloride	Citrus fruits	4	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Imazalil	Citrus fruits	5	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Imidacloprid	Citrus fruits	1	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Metalaxyl	Citrus fruits	5	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Methidathion	Citrus fruits	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Methomyl	Citrus fruits	1	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Mevinphos	Citrus fruits	.2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Naled	Citrus fruits	3	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Phosalone	Citrus fruits	1.5	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Propargite	Citrus fruits	5	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Sodium orthophenyl phenate	Citrus fruits	10	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Tetradifon	Citrus fruits	2	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008
Thiabendazole	Citrus fruits	10	Canada Gazette II Prior to 16 June 2008

**Anexo 4.** Dimensiones por unidad de carga. Cubana cargo. Fuente: <https://www.cargocubana.com/>. Unidades de carga. Pallets y contenedores.

Pallets		
<b>P2P</b> Dimensiones de la base: <b>Largo:</b> 88 pulgadas 223,5 centímetros <b>Ancho:</b> 125 pulgadas 317,5 centímetros		
<b>PAJ</b> Dimensiones de la base: <b>Largo:</b> 88 pulgadas 223,5 centímetros <b>Ancho:</b> 125 pulgadas 317,5 centímetros		
<b>PAG</b> Dimensiones de la base: <b>Largo:</b> 88 pulgadas 223,5 centímetros <b>Ancho:</b> 125 pulgadas 317,5 centímetros		
<b>PLA</b> Dimensiones de la base: <b>Largo:</b> 61,5 pulgadas 166,2 centímetros <b>Ancho:</b> 60,4 pulgadas 153,4 centímetros		
Contenedores		
<b>AKE LD3</b> Dimensiones de la base: <b>Largo:</b> 60,4 pulgadas 153,4 centímetros <b>Ancho:</b> 61,5 pulgadas 156,2 centímetros		

Anexo 5 Dimensiones del envase para exportación de Lima Persa de algunos países proveedores

Fuente	Tipo de envase	Peso neto (kg)	Dimensiones largo x ancho x alto (cm)	Cajas por paleta	Paletas por contenedor de 40'	Cajas por cont
BACOMEXT-SAGARPA-México (Norma)	parcialmente telescópicas	4.5	28 x 33 x 12	156	20	3120
	parcialmente telescópicas	6	28 x 40 x 12			
	telescópica	18	27 x 45 x 27	48	20	960
	open top	18-20	42,5 x 32,5 x 29			
Argentina	open top con solapa	4.5		204		
México (Marca Jade)	telescópica	18	41,5 x 31 x 28,5			
	open top con solapa	6	39,5 x 28,4 x 12	96 aéreo		
	open top con solapa	4	32,2 x 25,5 x 11,6	264 en cont, 108 aéreo	18	4760
México (Marca San Gabriel)	telescópica	18		54		
	open top con solapa	4		180		
	open top	4		204		



cajas de 40 lb = 18 kg

cajas de 10 lb = 4,5 kg

cajas de 10 lb = 4,5 kg

Diámetros y calibres empleados por productores en Veracruz (México) para exportación a Europa y otros mercados internacionales incluyendo Canadá

Dimensiones (mm)	Calibres	
	Caja 4kg	Caja 18kg
	Para Europa	Para EUA
61-63		110's
59-61	42	150's
56-59	48	175's
54-55	54	200's
52-53	60	230's
50-51	63	250's

Caja de 4 kg		
Diámetro		Cantidades
47	50 mm	63
50	53 mm	54
53	56 mm	48
56	60 mm	42
60	65 mm	36

