

# **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente**

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo  
secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de  
1976.

Departamento de Economía, Administración y  
Mercadología

## **Maestría en Mercadotecnia Digital y Analítica de Clientes**



## **ESTRATEGIA DE BRANDING PARA LA EMPRESA DE AGUACATES RV-AGAVO**

---

**TRABAJO RECEPCIONAL** que para obtener el **GRADO** de  
**MAESTRA EN MERCADOTECNIA DIGITAL Y ANALÍTICA DE  
CLIENTES**

Presenta: **CLAUDIA AURORA ORTÍZ REYES**

Tutor: **FERNANDO MEZA JUÁREZ**

Tlaquepaque, Jalisco. 28 de junio de 2026

## Contenido

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Maestría en Mercadotecnia Digital y Analítica de Clientes .....</b>         | <b>1</b>  |
| <b>Introducción .....</b>                                                      | <b>10</b> |
| <b>CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN DEL TRABAJO.....</b>                             | <b>14</b> |
| 1.1 Descripción de la Organización que se Planea Intervenir y su Contexto..... | 19        |
| 1.2 Problemática Percibida .....                                               | 24        |
| 1.3 Análisis de Elementos del Entorno en Relación con la Problemática.....     | 29        |
| 1.4 Validación de las Condiciones Para la Propuesta de Mejora.....             | 57        |
| 1.5 Delimitación y Área Funcional por Intervenir.....                          | 60        |
| 1.6 Diagnóstico Preliminar: Primera Hipótesis .....                            | 61        |
| 1.7 Objetivos de la Propuesta de Mejora .....                                  | 64        |
| 1.8 Relevancia y Pertinencia del Trabajo .....                                 | 65        |
| <b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL DE LA REFERENCIA.....</b>                     | <b>67</b> |
| 2.1 Estado de la Cuestión.....                                                 | 67        |
| 2.2 Conceptos y Enfoques Teóricos Relacionados.....                            | 72        |

---

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| 2.3 Análisis de Referencia Para el Cambio ..... | 73 |
|-------------------------------------------------|----|

### **CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO PROFUNDO: MARCO DE REFERENCIA Y PROPUESTA**

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| <b>DE MEJORA.....</b> | <b>78</b> |
|-----------------------|-----------|

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1 Definición de la Propuesta de Mejora, Selección de las Herramientas .....           | 78 |
| 3.2 Definición de los Factores Prioritarios a Intervenir y/o Cambiar en la Problemática | 87 |
| 3.3 Metas de Información (Qué Quiero Conocer con mi Diagnóstico Profundo) .....         | 90 |
| 3.4 Identificación, Descripción y Cuantificación de Métricas Iniciales (línea base) .   | 92 |
| 3.5 Descripción del Análisis: Correlación e Interpretación de la Información .....      | 93 |

### **CAPÍTULO IV. IMPLEMENTACIÓN: PLANEACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA**

|              |           |
|--------------|-----------|
| <b>.....</b> | <b>98</b> |
|--------------|-----------|

|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1 Justificación de la Propuesta de Mejora .....            | 98  |
| 4.1.1 Consideraciones Costo-Beneficio de la Propuesta.....   | 101 |
| 4.2 Actividades, Herramientas e Instrumentos .....           | 103 |
| 4.3 Etapas Previstas Para la Aplicación de la Propuesta..... | 109 |
| 4.3.1 Cronograma de la Implementación de la Estrategia ..... | 111 |
| 4.3.2 Imprevistos.....                                       | 113 |

---

## **CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN: EXPOSICIÓN DE HALLAZGOS ..... 115**

|                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.1. Sistematización y Medición de Resultados.....                               | 116 |
| 5.2 Organización de la Información Obtenida .....                                | 123 |
| 5.2.1 Resultados del Análisis de Códigos en MAXQDA.....                          | 126 |
| 5.3 Aporte Esperado de la Propuesta a la Organización .....                      | 132 |
| 5.3.1 Propuesta de Branding Corporativo para RV-AGAVO / AVAGREEN .....           | 134 |
| 5.3.2 Construcción de la Identidad Visual: del Dato al Diseño .....              | 135 |
| 5.4 Posicionamiento Estratégico de Avagreen .....                                | 153 |
| 5.4.1 Propuesta de Sitio Web Corporativo .....                                   | 159 |
| 5.4.2 Estrategia de Contenido Digital para Redes Sociales .....                  | 163 |
| 5.4.3 Propuesta de Pauta Digital, Presupuesto e Implementación .....             | 169 |
| 5.4.4 Calendario Editorial de Contenido Digital para AVAGREEN.....               | 175 |
| 5.4.5 Parrilla de Publicaciones: Ejemplo para TikTok, Instagram y LinkedIn. .... | 187 |

## **CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN FINAL..... 199**

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.1 Relevancia y Trascendencia Disciplinaria de la Propuesta de Mejora..... | 199 |
| 6.2 Aspectos de Mejora para Fases Subsecuentes. ....                        | 202 |

---

|                                                        |            |
|--------------------------------------------------------|------------|
| <b>Conclusiones .....</b>                              | <b>205</b> |
| <b>Referencias .....</b>                               | <b>209</b> |
| <b>Índice de siglas .....</b>                          | <b>224</b> |
| <b>Índice de tablas .....</b>                          | <b>225</b> |
| <b>Índice de figuras .....</b>                         | <b>227</b> |
| <b>Apéndice .....</b>                                  | <b>228</b> |
| Entrevista — Cliente actual 1.....                     | 228        |
| Entrevista — Cliente actual 2.....                     | 233        |
| Entrevista — Posible cliente nuevo 1 .....             | 238        |
| Entrevista — Posible cliente nuevo 2 .....             | 244        |
| Entrevista — Posible cliente nuevo 3 .....             | 248        |
| Entrevista — Posible cliente nuevo 4 .....             | 251        |
| Entrevistas Estructuradas y su Análisis en MAXQDA..... | 259        |

---

## Resumen

El branding corporativo se ha consolidado como herramienta estratégica para organizaciones que buscan diferenciarse y construir relaciones sostenibles en mercados competitivos. En el sector aguacatero de Michoacán, múltiples empresas productoras operan sin identidad de marca definida, con ausencia de comunicación institucional y presencia digital nula, lo que limita su capacidad de diferenciarse ante comercializadoras y clientes estratégicos. RV-AGAVO, empresa productora de aguacate Hass en Tangancícuaro, Michoacán, presentaba esta condición al inicio de esta propuesta. El objetivo fue desarrollar una estrategia de branding corporativo para RV-AGAVO durante el periodo marzo 2025–diciembre 2026. La metodología combinó entrevistas semiestructuradas con seis compradores B2B del sector, dos clientes actuales y cuatro clientes potenciales y análisis cualitativo con MAXQDA, complementados con la observación de contenido digital de tres competidores directos. Los resultados evidencian que la confianza (18 vínculos semánticos) y la calidad (15 vínculos) constituyen los núcleos de la percepción de marca. A partir de estos hallazgos y del Modelo de Branding Corporativo de Urde (1999), se desarrolló la identidad corporativa de AVAGREEN nombre comercial adoptado, que incluye paleta cromática, sistema tipográfico, arquetipos de marca, esencia ('Confianza que crece'), calendario editorial de doce meses y parrilla de publicaciones para LinkedIn, Instagram y TikTok. Se concluye que el branding corporativo funciona como una propuesta de mejora fundacional en organizaciones agroindustriales con baja madurez comunicativa, y que traducir los hallazgos cualitativos en decisiones de identidad visual y estrategia digital fortalece la coherencia y credibilidad de la marca ante los compradores institucionales.

---

**Palabras clave:** branding corporativo, percepción de marca, identidad visual, estrategia digital, aguacate Hass, B2B.

---

## Abstract

Corporate branding has emerged as a strategic tool for organizations seeking differentiation and sustainable relationships in competitive markets. In Michoacán's avocado industry, numerous producing companies operate without a defined brand identity, lacking institutional communication and digital presence, which limits their ability to stand out before distributors and strategic clients. RV-AGAVO, a Hass avocado producer located in Tangancícuaro, Michoacán, presented this condition at the start of this proposal. The objective of this graduate work was to develop a corporate branding strategy for RV-AGAVO during the period March 2025–December 2026. The methodology combined semi-structured interviews with six B2B buyers in the sector two current clients and four prospective clients and qualitative analysis using MAXQDA, complemented by systematic observation of digital content from three direct competitors. Results show that trust (18 semantic links) and quality (15 links) constitute the core dimensions of brand perception in the sector. Based on these findings and Urde's Corporate Branding Model (1999), the corporate identity of AVAGREEN —the adopted commercial name— was developed, encompassing a chromatic palette, typographic system, brand archetypes, brand essence ("Growing Trust"), a twelve-month editorial calendar, and a content schedule for LinkedIn, Instagram, and TikTok. It is concluded that corporate branding functions as a foundational improvement proposal in agroindustrial organizations with low communicative maturity, and that the translation of qualitative findings into visual identity decisions and digital strategy strengthens brand coherence and credibility before institutional buyers.

---



**Keywords:** Corporate branding, brand perception, visual identity, digital strategy, Hass avocado, B2B.

---

## Introducción

En la actualidad el branding corporativo se ha consolidado como una herramienta estratégica para organizaciones que buscan diferenciarse, construir reputación y establecer relaciones sostenibles con sus públicos, especialmente en contextos donde el producto puede percibirse como comparable entre competidores. En organizaciones agroindustriales, como la del aguacate en Michoacán, la confianza, la consistencia institucional y la evidencia de calidad pueden convertirse en factores determinantes para que una empresa sea reconocida como un proveedor sólido frente a comercializadoras, emparadoras certificadas y clientes nacionales o internacionales.

Sin embargo, múltiples empresas del sector operan con baja profesionalización de marca: ausencia de identidad corporativa definida, comunicación institucional limitada y presencia digital nula o dispersa. Esta situación incrementa la incertidumbre del mercado y reduce la capacidad de una organización para transmitir atributos clave como trazabilidad, cumplimiento y estándares de calidad. En el caso de RV-AGAVO, la carencia de una estrategia de branding corporativo consolidada se identificó como una causa central que limita su posicionamiento, su diferenciación competitiva y su capacidad de proyectar confiabilidad ante clientes estratégicos.

El objetivo general de este trabajo de obtención de grado es desarrollar estrategias de branding corporativo para la empresa RV-AGAVO en México durante el periodo de marzo 2025 a diciembre 2026. Para lograrlo, se plantearon objetivos particulares orientados a identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida y confiable, así como reconocer las características del branding de la competencia directa.

---

A partir de este diagnóstico, se elaboró una propuesta de diseño de marca corporativa y se desarrolló una propuesta de sitio web. De manera complementaria, se diseñó una propuesta de identidad corporativa para redes sociales y una propuesta de contenido digital para dichos canales. Metodológicamente, el trabajo se desarrolló desde un enfoque aplicado, apoyado en entrevistas semiestructuradas a clientes actuales y potenciales del sector, análisis cualitativo mediante MAXQDA y una técnica de observación de contenidos digitales centrada en la competencia directa.

Los resultados evidencian que la percepción de una marca sólida y confiable se construye por la interacción entre factores operativos tales como la calidad, certificaciones y cumplimiento y factores simbólicos entre ellos la comunicación, transparencia y reputación. Asimismo, el análisis comparativo mostró brechas relevantes en la comunicación digital de la competencia, lo que representa una oportunidad para que RV-AGAVO consolide una identidad coherente y profesional. En este sentido, los hallazgos sustentan la pertinencia de desarrollar una estrategia de branding corporativo como propuesta de mejora fundacional, orientada a fortalecer identidad, coherencia y credibilidad, creando condiciones estratégicas para el posicionamiento y la atracción de clientes en etapas posteriores.

Este documento se estructura en seis capítulos. El Capítulo 1 presenta la fundamentación del trabajo, describiendo el contexto del sector aguacatero en Michoacán y la situación actual de RV-AGAVO, así como la problemática central vinculada a la ausencia de una estrategia de branding corporativo; además, delimita la pregunta/propósito de la propuesta de mejora, el objetivo general, los objetivos particulares y la relevancia del proyecto en términos organizacionales y académicos. El Capítulo 2 desarrolla el marco conceptual que sustenta la propuesta de mejora, integrando teorías y

---

modelos de branding corporativo, identidad e imagen, posicionamiento y confianza, que sirven como base para interpretar el fenómeno y justificar la estrategia propuesta.

El Capítulo 3 expone el diagnóstico profundo y el marco de referencia de la propuesta de mejora, explicando las causas estructurales del problema, las variables clave a atender y la lógica estratégica seleccionada, incluyendo los modelos teóricos utilizados para orientar el diseño de una marca sólida y confiable. El Capítulo 4 describe el trabajo de campo, detallando el diseño metodológico aplicado, la planeación de actividades, el cronograma, los instrumentos utilizados (entrevistas semiestructuradas y técnica de observación de contenidos digitales) y las consideraciones operativas para su ejecución.

El Capítulo 5 presenta la exposición de hallazgos, incluyendo la sistematización de resultados cualitativos, la organización de la información obtenida mediante MAXQDA (códigos, nube de palabras y mapa de relaciones) y la revisión comparativa de la competencia, así como los aportes organizacionales derivados de la propuesta de mejora. Finalmente, el Capítulo 6 ofrece la discusión final, conectando los resultados con el marco teórico, justificando la contribución disciplinaria del trabajo, y proponiendo aspectos de mejora y recomendaciones para fases subsecuentes que permitan dar continuidad a la consolidación del branding corporativo de RV-AGAVO.

---

# **ESTRATEGIA DE BRANDING PARA LA EMPRESA DE AGUACATES RV-AGAVO**

---

## CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN DEL TRABAJO

El estado de Michoacán es el primer estado productor de Aguacate en México, por lo que es fundamental analizar su economía estatal. En 2022 el Producto Interno Bruto (PIB) del estado de Michoacán fue de 647 mil mdp con un crecimiento del 3.9% con respecto al 2021, por encima del promedio estatal de 3.7% y apenas 1.7% por encima del PIB registrado en 2019, previo a la pandemia. La entidad ocupó el lugar 13° en participación del PIB nacional en 2022, y conforme al Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAE) del INEGI el crecimiento anual de la entidad al cuarto trimestre del 2023 fue 3%, mientras que la media nacional fue de 3.5% (Escalera Franco, 2024).

De acuerdo con el SIAP, de 2003 a 2022 el valor de la producción del Aguacate se ha triplicado pasando de 21.9 mil mdp a 66.7 mil mdp con un crecimiento medio por año de 6.6%; mientras que la producción en toneladas ha crecido 2.5 veces de 905 mil toneladas a 2.5 millones de toneladas y un crecimiento promedio anual de 4.7%. (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2024)

La producción del Aguacate no solo tiene un impacto económico, sino que también social en la que participan aproximadamente 40,000 productores y genera aproximadamente 100,000 empleos a nivel de huertas y una cantidad similar en las empresas dedicadas a la cosecha y empaque (Escalera Franco, 2024).

Gracias al desarrollo e incremento de los cultivos de aguacate en Michoacán se han creado a la par instituciones como APEAM y SENASICA que representan a productores y empacadores con un fuerte enfoque en la exportación, principalmente Estados Unidos, Canadá, Japón, Europa y China; algunas de las principales funciones es gestionar la exportación, fomentar las prácticas sustentables, impulsar el

---

crecimiento económico de la región, generando empleo y promoviendo prácticas agrícolas sostenibles, la promoción del aguacate mexicano, así como capacitar a productores y empacadores mexicanos trabajando en conjunto con la colaboración del gobierno a través de entidades como SENASICA para garantizar la sanidad y la calidad del producto exportado o comercializado a nivel nacional. (Secretaría de Economía, 2010)

La empresa RV-AGAVO está localizada en Tangancícuaro, Michoacán, y actualmente cuenta con 25 hectáreas plantadas, con árboles de 4, 6 y 10 años. Durante los últimos 10 años, la producción ha sido manejada y mantenida por miembros de la familia. En el año 2024, se tomó la decisión de formalizar la empresa en términos legales, fiscales y comerciales, con el objetivo de fortalecer su estructura operativa, mejorar su acceso a nuevos mercados y asegurar su crecimiento sostenible. Actualmente, RV-AGAVO comercializa su producción de manera local y en menor medida a nivel nacional, vendiendo directamente a comercializadoras y empacadoras.

En el modelo de negocio de RV-AGAVO, las comercializadoras y empacadoras de aguacate en Michoacán representan el principal cliente estratégico para la colocación del producto. Estas organizaciones concentran gran parte del volumen de exportación y cuentan con la aprobación de la APEAM (Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México), lo que les otorga acceso directo a mercados internacionales altamente regulados como Estados Unidos, Canadá, Japón y Europa.

La relación con este tipo de empresas es fundamental, ya que poseen la infraestructura, certificaciones y redes de distribución necesarias para garantizar que el aguacate cumpla con los

---

estándares fitosanitarios y de inocuidad establecidos por SENASICA (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2023) y USDA-APHIS. De esta manera, el producto de RV-AGAVO adquiere valor agregado al integrarse en una cadena de suministro certificada, lo que facilita su comercialización a gran escala y bajo condiciones seguras.

Además, las comercializadoras constituyen una puerta de entrada al mercado global, ya que centralizan procesos clave como selección, empaque, logística y exportación. Por ello, consolidar vínculos con estas empresas no solo asegura la colocación constante del producto, sino que también fortalece la reputación y el posicionamiento de RV-AGAVO al asociarse con actores reconocidos y aprobados por la APEAM.

En este sentido, la estrategia comercial de RV-AGAVO identifica a las comercializadoras como sus principales clientes potenciales, ya que su tamaño, certificaciones internacionales y experiencia en exportación las convierten en socios indispensables para garantizar la competitividad y sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. De tal manera que la aprobación por parte de la APEAM garantiza que estas empresas cumplen con estándares internacionales de trazabilidad, calidad, inocuidad y prácticas agrícolas sostenibles, por lo que constituyen aliados estratégicos y clientes potenciales para RV-AGAVO. Gracias a sus certificaciones y trayectoria en mercados internacionales, estas organizaciones se consolidan como actores clave de la cadena de valor del aguacate en Michoacán.

Si bien el aguacate Hass producido por RV-AGAVO cuenta con las condiciones de calidad para competir en mercados internacionales, la estrategia de branding desarrollada en el presente trabajo se

---



enfoca deliberadamente en el mercado nacional, específicamente en comercializadoras mexicanas. Esta delimitación responde a razones estructurales y estratégicas que se describen a continuación.

En primer lugar, la exportación directa de aguacate Hass a mercados como Estados Unidos o Canadá exige certificaciones adicionales a las actualmente vigentes en la empresa, entre ellas requisitos específicos del USDA y protocolos de inocuidad para exportación que representan una inversión y un tiempo de implementación significativos. Por tanto, la internacionalización de la empresa ocurre actualmente de manera indirecta: a través de las comercializadoras nacionales que adquieren el producto y lo destinan, en parte, a canales de exportación. En segundo lugar, la empresa cuenta con dos comercializadoras asociadas como clientes actuales, lo que confirma que el cliente inmediato y directo es de perfil nacional B2B. Ampliar esa base de clientes dentro del mercado mexicano sin depender de un número reducido de socios comerciales representa el objetivo de crecimiento más realizable en el horizonte de este proyecto.

Por estas razones, la estrategia de branding y comunicación digital de RV- AGAVO está diseñada para posicionarse ante gerentes de compras, responsables de calidad y directores comerciales de comercializadoras en México, sin descartar que una fase futura contemple la comunicación directa con mercados internacionales, una vez que la empresa consolide las certificaciones requeridas para exportación directa.

La formalización de la empresa permitirá obtener beneficios clave, como el acceso a créditos y financiamiento, la posibilidad de establecer contratos comerciales con grandes compradores, el cumplimiento de normativas fitosanitarias para exportación, la protección legal de la marca y el negocio,

---

así como una mejor organización administrativa y fiscal. Esto impulsará la competitividad de RV-AGAVO, facilitando su incursión en mercados internacionales y mejorando su rentabilidad a largo plazo.

Regresando a la historia y fundación de RV-AGAVO, el nombre se pensó considerando las 2 grandes pasiones de su fundador el Ing. Guillermo Ríos, comenzando por las iniciales de sus apellidos, la unión de las palabras Agave y Avocado ya que maneja un amplio conocimiento de estos 2 productos; cuenta con una maestría en genética molecular aplicada en agaves, conocimiento del proceso de cultivo y mantenimiento de aguacates lo cual es de vital apoyo para la innovación en prácticas agrícolas sostenibles y que no solo busca reducir el impacto ambiental, sino también mejorar la calidad de RV-AGAVO.

Durante los próximos meses se trabajará en el desarrollo de este proyecto, enfocándose en la consolidación de la marca a través de estrategias de branding corporativo que fortalezcan su identidad y generen una percepción de solidez y confianza en el mercado. Entre las acciones clave se encuentra la creación de un sitio web, la generación de contenido digital y el fortalecimiento del desarrollo corporativo. Asimismo, se buscará cumplir con todas las normativas necesarias para garantizar su correcta operación, reflejando el compromiso de la empresa con el medio ambiente. Este compromiso se respalda en el hecho de que la operación está a cargo de ingenieros agrónomos altamente capacitados, con experiencia y conocimiento en el sector. Además, la ubicación estratégica de sus huertas juega un papel fundamental en la comercialización del producto.

---

La propuesta de mejora representa una oportunidad para fortalecer el posicionamiento de la organización mediante el desarrollo de una estrategia integral de branding corporativo y generen beneficios tangibles para la empresa. La posibilidad de tener un contacto directo con la zona de cultivo, el personal y los potenciales clientes será una herramienta clave para, en un futuro cercano, desarrollar e implementar un plan de comercialización sólido y eficiente, estas estrategias estarán dirigidas a fortalecer su identidad, generar una percepción de solidez, confianza y compromiso con la calidad, y diferenciarla dentro del sector agroindustrial.

### **1.1 Descripción de la Organización que se Planea Intervenir y su Contexto**

La empresa RV-AGAVO, ubicada en Tangancícuaro, Michoacán, es una organización de tamaño reducido que, desde su formalización legal en 2024, ha estructurado su equipo de trabajo con cinco colaboradores. Este equipo se distribuye en áreas clave: una gerencia comercial y operativa, ambas respaldadas por asesorías externas en contabilidad y finanzas para garantizar una administración eficiente, y personal de campo dedicado al cuidado y mantenimiento de las huertas de aguacate.

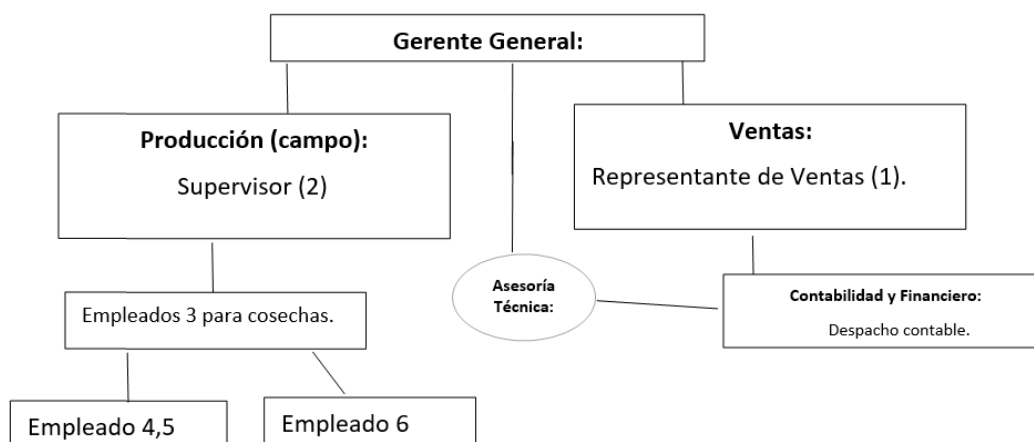
La producción de aguacate en Michoacán ha experimentado un crecimiento notable en las últimas décadas, posicionando al estado como líder en el sector. Sin embargo, este auge ha traído consigo desafíos ambientales significativos. Uno de los problemas más destacados es la deforestación, ya que la expansión de los cultivos de aguacate ha llevado a la tala de bosques y pérdida de biodiversidad. Además, la escasez de agua es un punto importante para considerar, ya que el cultivo de aguacate requiere grandes cantidades de este recurso, y la sobreexplotación de los acuíferos ha llevado a la disminución de los niveles freáticos (Producepay, 2023).

---

El mantenimiento de las huertas de aguacate implica prácticas agrícolas intensivas, incluyendo la obtención de agua, fumigaciones y aplicación de fertilizantes, para asegurar la salud y productividad de los árboles. Es importante destacar que un aguacatero empieza a producir frutos a los 3-4 años después de ser plantado, pero el agricultor empezará a obtener beneficios económicos a partir del 6º año. Esto implica que la inversión inicial es significativa, y las ganancias pueden comenzar a reflejarse después de este período (Marakas, s.f.).

**Figura 1**

*Organigrama RV-AGAVO*

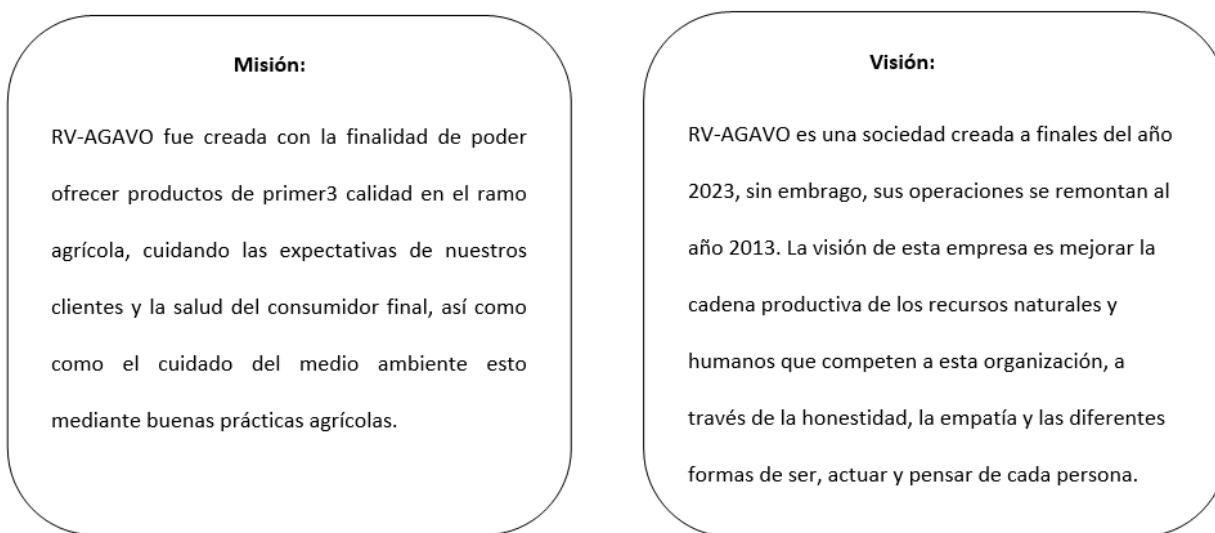


*Nota.* Elaboración propia, basado en el organigrama de RV-AGAVO 2024

Para RV-AGAVO es importante que su personal tenga conocimiento de la misión y visión de la empresa pues ayudan a inspirar y motivar a los empleados a brindar un sentido de pertenencia y tener un propósito, pues cuando un equipo entiende estos puntos es más propenso a estar comprometido con los objetivos y valores aumentando el compromiso y la productividad.

**Figura 2**

*Misión y visión de la empresa*



*Nota.* Elaboración propia, basado en organigrama de RV-AGAVO 2024

La siguiente imagen muestra el Estado de Resultados de RV-AGAVO correspondiente al primer trimestre de 2024. Durante este período, la empresa generó ingresos totales por \$5,528,740, distribuidos principalmente en enero, marzo y un aporte menor en febrero. Los egresos, que incluyen

costos de operación y administrativos, sumaron \$191,535, destacando un eficiente control de gastos. Este desempeño resultó en una utilidad neta de \$5,337,204, lo que refleja un margen positivo del 97.26%. La empresa logró mantener una operación altamente rentable, priorizando el control de costos y maximizando el retorno sobre los ingresos generados.

Tabla 1

Estado de Resultados RV- AGAVO 2024

| Estado de Resultados del 01/Ene/2024 al 31/Mar/2024 |           |         |           |       |      |       |       |        |            |         |           |           | Fecha: 18/Abr/2024 |           |        |
|-----------------------------------------------------|-----------|---------|-----------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|--------------------|-----------|--------|
| Escala: No Escala                                   | Enero     | Febrero | Marzo     | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Fin Eje.           | Total     | %      |
| INGRESOS                                            |           |         |           |       |      |       |       |        |            |         |           |           |                    |           |        |
| Ingresos                                            | 2,331,740 | 800,000 | 2,397,000 | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 5,528,740 | 100.00 |
| SUMA DE INGRESOS                                    | 2,331,740 | 800,000 | 2,397,000 | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 5,528,740 | 100.00 |
| EGRESOS                                             |           |         |           |       |      |       |       |        |            |         |           |           |                    |           |        |
| Costos                                              |           |         |           |       |      |       |       |        |            |         |           |           |                    |           |        |
| Devoluciones, destos o boni..                       | -1,952    | 0       | 0         | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | -1,952    | -0.04  |
| TOTAL Costos                                        | -1,952    | 0       | 0         | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | -1,952    | -0.04  |
| Gastos                                              |           |         |           |       |      |       |       |        |            |         |           |           |                    |           |        |
| Gastos de venta                                     | 82,294    | 13,270  | 53,893    | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 149,457   | 2.70   |
| Gastos de administración                            | 0         | 0       | 4,000     | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 4,000     | 0.07   |
| TOTAL Gastos                                        | 82,294    | 13,270  | 57,893    | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 153,457   | 2.78   |
| Resultado integral de finan..                       |           |         |           |       |      |       |       |        |            |         |           |           |                    |           |        |
| Gastos financieros                                  | 0         | 15      | 15        | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 30        | 0.00   |
| TOTAL Resultado integral..                          | 0         | 15      | 15        | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 30        | 0.00   |
| SUMA DE EGRESOS                                     | 80,342    | 13,286  | 57,908    | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 151,536   | 2.74   |
| UTILIDAD O (PERDIDA)                                | 2,251,398 | 786,714 | 2,339,092 | 0     | 0    | 0     | 0     | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0                  | 5,377,204 | 97.26  |

Nota: Información financiera de la empresa, información compaq de RV-AGAVO 2024

En la siguiente imagen podemos visualizar un balance sólido con activos totales de \$10,479,988.70, distribuidos entre activos a corto plazo (\$3,110,235.46) y largo plazo (\$7,369,759.24). Los pasivos, concentrados únicamente a corto plazo, suman \$3,118,583.15, mientras que el capital

asciende a \$7,361,405.85, destacando una utilidad del ejercicio de \$5,377,204.32. La empresa mantiene equilibrio financiero y un enfoque en el fortalecimiento de su capital.

Tabla 2

Balance General RV-AGAVO 2024

| Posición Financiera, Balance General al 31/Mar/2024 |               | Fecha: 18/Abr/2024                 |               |
|-----------------------------------------------------|---------------|------------------------------------|---------------|
| ACTIVO                                              |               | PASIVO                             |               |
| Activo a corto plazo                                |               | Pasivo a corto plazo               |               |
| Bancos                                              | 948,471.88    | Proveedores                        | 600,366.00    |
| Clientes                                            | 1,999,999.83  | Acreedores diversos a corto plazo  | 2,507,370.01  |
| Impuestos a favor                                   | 161,763.75    | Impuestos retenidos                | 10,847.14     |
| Total Activo a corto plazo                          | 3,110,235.46  | Total Pasivo a corto plazo         | 3,118,583.15  |
| Activo a largo plazo                                |               | Pasivo a largo plazo               |               |
| Terrenos                                            | 5,000,000.00  | Total Pasivo a largo plazo         | 0.00          |
| Edificios                                           | 89,714.82     | SUMA DEL PASIVO                    | 3,118,583.15  |
| Maquinaria y equipo                                 | 195,796.56    |                                    |               |
| Automóviles, autobuses, camiones ..                 | 1,068,172.42  |                                    |               |
| Activos biológicos productores                      | 453,703.44    | CAPITAL                            |               |
| Sistema de riego por goteo                          | 562,366.00    | Capital Social                     | 150,000.00    |
| Total Activo a largo plazo                          | 7,369,753.24  | Reserva legal                      | 95,535.31     |
|                                                     |               | Resultado de ejercicios anteriores | 1,738,665.92  |
|                                                     |               | Utilidad o Pérdida del Ejercicio   | 5,377,204.32  |
|                                                     |               | SUMA DEL CAPITAL                   | 7,361,405.55  |
| SUMA DEL ACTIVO                                     | 10,479,988.70 | SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL          | 10,479,988.70 |

Nota. Información de la empresa, información compaq de RV-AGAVO 2024

El presente proyecto se desarrolla en el área comercial de la empresa RV-AGAVO, se busca trabajar en el desarrollo de estrategias de branding.

Como primer paso, se trabajará en conocer a detalle el mercado objetivo dentro del sector aguacatero y en realizar un benchmark de la competencia. Esta información será clave para

conceptualizar y proponer una imagen corporativa sólida, alineada con las tendencias del mercado y las expectativas de los clientes.

A partir de esta identidad visual y estratégica, se desarrollarán acciones digitales como la creación de una página web profesional, el diseño de logotipo, paleta de colores, manejo activo de redes sociales, y generación de contenido audiovisual que refleje los valores, el origen y la calidad del producto. Todo ello con el objetivo de impulsar el posicionamiento y reconocimiento de la marca. Las decisiones de identidad (color, tipografía y arquetipo) se sustentan en los hallazgos del diagnóstico cualitativo y se detallan en el Capítulo 5.

Estas actividades facilitarán oportunidades estratégicas para establecer alianzas y redes de distribución, especialmente por la ubicación actual de la empresa y su reciente integración a APEAM, lo cual brindará acceso a información relevante sobre próximos eventos relacionados con la compraventa y producción de aguacate.

## **1.2 Problemática Percibida**

En un mercado tan competitivo como el de la exportación de aguacate en México, el posicionamiento y reconocimiento de marca son factores clave para la consolidación y el crecimiento de las empresas. A nivel internacional, las perspectivas de crecimiento se mantienen altas, impulsadas por la fuerte demanda en mercados consolidados como Estados Unidos y Europa. Además, países como China, que aún no representan una participación significativa, se perfilan como mercados prometedores, lo que podría dinamizar aún más el panorama global del sector (Arias et al., 2018). RV-AGAVO, como empresa emergente en el sector, enfrenta el desafío de construir una identidad de marca

---



sólida y confiable que le permita diferenciarse de la competencia, atraer clientes y fortalecer su presencia tanto en el ámbito nacional como internacional.

Uno de los principales retos es comprender qué elementos influyen en la percepción de una marca corporativa sólida y cómo estos impactan en la decisión de compra y fidelización de clientes. Además, la falta de una estrategia estructurada de branding y estrategias de mercadotecnia digital que limita su capacidad para generar reconocimiento y confianza en el mercado. Asimismo, las campañas de promoción del aguacate mexicano fueron fundamentales para que se posicionara en mercados como Canadá, Japón y Estados Unidos, donde el consumo de esta fruta se volvió habitual en los ciudadanos de dichas naciones (Notimex, 2019).

La empresa RV-AGAVO enfrenta una debilidad estructural significativa al no contar con una marca definida, presencia en medios digitales o tradicionales, ni una estrategia de posicionamiento en el mercado. Esta situación limita su competitividad dentro del sector agroexportador, especialmente al dirigirse a comercializadoras y empacadoras de aguacate, quienes valoran proveedores con identidad clara, reputación confiable y visibilidad en el mercado. La ausencia de una marca consolidada y de canales de comunicación activos impide que la empresa sea reconocida, diferenciada y considerada como una opción viable, lo que reduce su capacidad para generar oportunidades comerciales y la obliga a competir principalmente por precio, afectando su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. no cuenta actualmente con una marca definida, es decir carece de presencia en medios digitales y tradicionales lo que genera.

---

Ante este panorama, es crucial el diseño de una identidad visual corporativa coherente y atractiva, acompañada de una presencia digital efectiva mediante un sitio web optimizado y estrategias de contenido en redes sociales. La ausencia de estos elementos puede generar desventajas competitivas y limitar el crecimiento de la empresa en un mercado globalizado (El Mundo Financiero, 2025)

Por lo tanto, la presente investigación busca desarrollar estrategias de branding corporativo y marketing para RV-AGAVO, abarcando desde la identidad de marca hasta la implementación de herramientas digitales que fortalezcan su posicionamiento en el mercado mexicano, durante el periodo de marzo 2025 a diciembre 2026.

### Árbol de Problemas

El Árbol de Problemas es una herramienta visual que permite identificar y analizar de manera estructurada las causas y consecuencias de un problema central, facilitando así la comprensión integral de la situación. Este diagrama ayuda a priorizar acciones y diseñar estrategias efectivas para abordar los desafíos identificados, enfocándose en resolver la raíz del problema en lugar de sus síntomas (González-Muñoz et al., 2023)

Se muestra en la siguiente imagen el árbol de problemas basado en el hecho de que existe la empresa RV-AGAVO, pero no una marca consolidada. Esta situación se origina por diversos factores que afectan su posicionamiento y credibilidad en el sector aguacatero. Entre las causas principales se encuentran: el desconocimiento de los elementos clave para construir una marca sólida y confiable, la falta de conocimiento sobre la competencia directa en términos de branding, y la nula participación en eventos del sector.

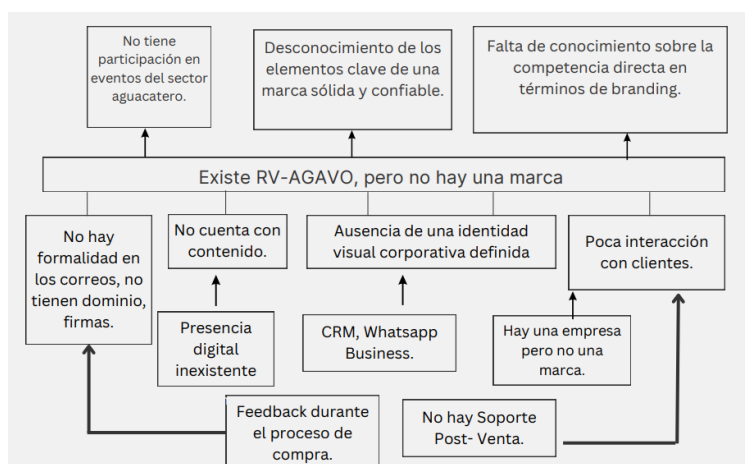
---

Además, la empresa presenta una ausencia de identidad visual corporativa definida, escasa interacción con los clientes, y una presencia digital prácticamente inexistente. No se cuenta con contenido en plataformas digitales, no hay formalidad en los correos electrónicos (como dominio propio o firmas), y aunque se utilizan herramientas como CRM o WhatsApp Business, no existe una estrategia estructurada.

A ello se suma la falta de soporte postventa y el hecho de que la retroalimentación solo ocurre durante el proceso de compra.

**Figura 3**

*Árbol del problema*



*Nota.* Elaboración propia, 2024.

Para abordar este desafío, el área comercial se enfocará en implementar estrategias de branding destinadas a fortalecer la identidad corporativa, optimizar la presencia digital y mejorar la interacción con los clientes. Con estas acciones, se busca incrementar tanto las ventas como la atracción de nuevos clientes durante este periodo. La empresa cerró el año 2024 con 1.5 millones de pesos en ventas y se espera que con el apoyo de la propuesta de mejora esta cantidad pueda ser mejorada.

El diagrama de Ishikawa es una herramienta que consiste en una gráfica utilizada para identificar, analizar y representar las posibles causas de un problema específico. Fue desarrollada por Kaoru Ishikawa en la década de 1960, como parte de los esfuerzos para mejorar los procesos de calidad en las organizaciones, y su principal objetivo es ayudar a las empresas a encontrar las raíces de un problema y abordar sus causas fundamentales en lugar de tratar solo los síntomas (ESERP Business School, 2024). En la siguiente imagen se puede observar un análisis de la problemática actual de RV-AGAVO es decir el resultado de no contar con estrategia de branding.

---

Figura 4

Diagrama de Ishikawa



Nota. Elaboración propia, 2024

### 1.3 Análisis de Elementos del Entorno en Relación con la Problemática

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que permite evaluar los factores externos que pueden impactar en este negocio, el poder comprenderlos en tiempo y forma podrá influir en una buena toma de decisiones para buscar el éxito, al lograr identificar los factores claves que benefician o afectan el desempeño y decisiones ya sean políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y

legales, la propuesta de mejora permitirá desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades a mediano y largo plazo así como mitigar los riesgos (ESIC, 2023)

Este análisis proporciona un marco para evaluar factores externos que afectan la comercialización del aguacate, facilitando la identificación de oportunidades y riesgos.

**Figura 5**

### *Análisis PESTEL*



*Nota.* Elaboración propia, 2024

### ***Aspecto Político***

El gobierno mexicano ha implementado regulaciones gubernamentales que busca garantizar que las agroexportaciones, incluyendo el aguacate, cumplan con la legislación laboral y ambiental,

promoviendo prácticas libres de deforestación y trabajo formal iniciando con la cadena productiva del aguacate, desde la siembra y manejo del cultivo hasta el corte, empaque y exportación. Su finalidad es:

- Respetar la dignidad y los derechos laborales de las y los trabajadores agrícolas.
- Garantizar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales del país.
- Mantener una balanza comercial superavitaria sin ampliar la frontera agrícola.

Con ello, el Gobierno de México busca fortalecer la posición del país en los mercados internacionales y consolidarlo como un referente mundial en la producción y comercialización sustentable y justa de productos primarios y agroindustriales (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2009).

El sector agrario en México ha sido históricamente uno de los más afectados por las políticas neoliberales, lo que ha derivado en una profunda dependencia alimentaria; actualmente, el país importa casi la mitad de los alimentos que consume, así como la mayor parte de los insumos, maquinaria, equipo y combustibles utilizados en la agricultura. Ante este panorama, uno de los objetivos centrales del Gobierno de México es romper el círculo vicioso entre la postración del campo y la dependencia del exterior. La responsabilidad de garantizar la seguridad alimentaria recae en la Secretaría de Agricultura, la cual impulsa diversas estrategias, subsidios y apoyos orientados a fortalecer la autosuficiencia productiva. Entre estas se encuentra el programa Producción para el Bienestar, que busca incrementar la producción mediante apoyos económicos entregados antes de las siembras, fomentando así la inversión y la productividad en granos básicos como maíz, arroz, frijol y trigo harinero, además de respaldar cultivos estratégicos como el café y la caña de azúcar. Por su parte, el programa de Precios de

---

Garantía protege a los pequeños productores ante la volatilidad del mercado, asegurándoles un ingreso justo por sus cosechas de granos y leche fresca. Asimismo, el Programa de Fertilizantes proporciona insumos esenciales, como fertilizantes nitrogenados y fosfatados, a productoras y productores de pequeña escala. En conjunto, estos programas fortalecen la productividad del campo mexicano, mejoran las condiciones de vida de las familias rurales, promueven prácticas agroecológicas, la conservación del suelo, el agua y la agro diversidad, y fomentan la autosuficiencia en la producción de semillas e insumos, cumpliendo así con el compromiso gubernamental de impulsar una agricultura sustentable e incluyente (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2021).

En Michoacán existen más de 30 mil productores certificados, quienes cosechan en 46 mil 516 huertos, la mayoría productores de pequeña escala propietarios de una a cinco hectáreas. Con el fin de garantizar y ampliar la producción de aguacate para consumo nacional y de exportación, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural y la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México (APEAM) acordaron fortalecer la capacidad operativa para la supervisión de huertos y empacadoras y la expedición de Certificados Fitosanitarios Internacionales (CFI) (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2021).

Ahora con base en la Norma Oficial Mexicana NOM-066-FITO-2002, las principales regulaciones y normativas aplicables al manejo y movilización del aguacate en México son las siguientes:

- Control de Plagas Cuarentenarias: se identifican como plagas de interés fitosanitario:
    - Conotrachelus Aguacate y C. Persea (barrenador pequeño del hueso)
-



- *Heilipus lauri* (barrenador grande del hueso)
- *Copturus aguacatae* (barrenador de ramas)
- *Stenoma catenifer* (palomilla barrenadora del hueso)

Estas plagas representan una limitación para la exportación, por lo que se requiere manejo integrado para preservar la calidad fitosanitaria.

- Zonas Libres y Bajo Control

Se establece la distinción entre zonas libres de plagas y zonas bajo control fitosanitario, con criterios específicos para su reconocimiento, vigilancia y muestreo.

Se requiere demostrar la ausencia de plagas por 1 a 3 años (dependiendo del caso) para el reconocimiento de zona libre.

- Requisitos de Funcionamiento

- Los huertos, viveros, empacadoras y centros de acopio deben presentar un Aviso de Inicio de Funcionamiento (formato SV-01).
- Deben contar con una Cartilla Fitosanitaria vigente para poder movilizar el producto.
- Requieren verificaciones periódicas por Unidades de Verificación u Organismos de Certificación.

- Evaluación de la Conformidad

- Es obligatoria la verificación del cumplimiento de la Norma por parte de las unidades autorizadas, y su certificación es requisito para operar.
-

- La movilización de aguacate dentro del país o con destino a exportación debe estar amparada por el CFMN (Certificado Fitosanitario de Movilización Nacional) o CFI (Internacional), según corresponda.
- Requisitos para Empacadoras e Industrializadoras
- Deben contar con áreas específicas para: recepción, muestreo, clasificación, limpieza y destrucción de desechos.
- Mantener bitácoras de trazabilidad del producto y cumplir con verificaciones semestrales.
- Movilización de Fruto
- La movilización está regulada por la condición fitosanitaria de la zona de origen y destino.
- Se requiere presentar los certificados fitosanitarios apropiados (COPREF, CFMN).
- Para exportación, los embarques deben ser refrigerados y sellados, y cumplir con los requisitos del país importador.
- Puntos de Verificación Interna (PVI)
- Operan en coordinación con los Comités Estatales y Juntas Locales de Sanidad Vegetal.
- Verifican documentación, muestreos y autenticidad de los embarques (DOF, 2002)

En los últimos años, el sector agrícola mexicano ha adquirido una relevancia estratégica a nivel global, gracias al crecimiento sostenido de sus exportaciones y a su capacidad para atraer inversión extranjera. No obstante, factores geopolíticos como el conflicto entre Rusia y Ucrania han generado tensiones que se reflejan en el aumento de precios de diversos productos alimentarios. En este contexto, el acceso preferencial a los mercados de Estados Unidos y Canadá, garantizado a través del

---

Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), se ha convertido en un pilar esencial para asegurar la continuidad de los flujos comerciales, incluso durante periodos de crisis como la pandemia de COVID-19. A diferencia de otros sectores económicos, las exportaciones agroalimentarias mexicanas hacia Estados Unidos registraron un comportamiento positivo durante dicha contingencia.

El T-MEC, que sustituyó al antiguo Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y entró en vigor el 1 de julio de 2020, tiene como propósito modernizar las reglas comerciales entre los tres países, fortaleciendo su integración económica y su competitividad global.

Durante el primer semestre del año, el sector agroalimentario mexicano exportó productos al mundo por un valor de 27 mil 645 millones de dólares, lo que representó un incremento del 15% en comparación con el mismo periodo de 2021. En paralelo, las importaciones ascendieron a 21 mil 108 millones de dólares, con un crecimiento del 19%. Del total del comercio agroalimentario, que sumó 48 mil 753 millones de dólares, el 53% correspondió al sector agroindustrial, el 44% al agropecuario y el 3% al pesquero. En cuanto a la inversión extranjera directa, entre enero de 1999 y marzo de 2022, se capturaron 2 mil 158 millones de dólares en actividades relacionadas con la agricultura, la cría y explotación de animales, el aprovechamiento forestal, la pesca y la caza. Los principales países inversionistas en este sector fueron Estados Unidos, Brasil y Chile (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022)

---

### ***Aspecto Económico***

El aguacate mexicano es hoy día una de las frutas más demandadas a nivel nacional como internacional y por este motivo beneficia positivamente a la económica local y nacional, De acuerdo con el SIAP, de 2003 a 2022 el valor de la producción del Aguacate se ha triplicado pasando de 21.9 mil mdp a 66.7 mil mdp con un crecimiento medio por año de 6.6%; mientras que la producción en toneladas ha crecido 2.5 veces de 905 mil toneladas a 2.5 millones de toneladas y un crecimiento promedio anual de 4.7% (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2024)

México es el principal productor de aguacate en el mundo, y Michoacán concentra más del 80 % de la superficie total sembrada en el país. (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, 2015). Sin embargo, debido a la alta demanda nacional, cuando la inflación aumenta, el poder adquisitivo de los consumidores se reduce, lo que puede hacer que alimentos básicos y populares como el aguacate sean menos accesibles, disminuyendo así el consumo local. En un contexto de inflación elevada, los consumidores tienden a optar por productos más económicos o a buscar sustitutos, lo que afecta directamente las ventas de aguacate.

---

**Tabla 3***Proyección de producción al 2030*

| AÑO/PERIODO                                                    | ESTIMACIONES** |          |          |          | CRECIMIENTO ACUMULADO** |           |           |           | CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL** |           |
|----------------------------------------------------------------|----------------|----------|----------|----------|-------------------------|-----------|-----------|-----------|------------------------------|-----------|
|                                                                | 2016           | 2018     | 2024     | 2030     | 2003-2016               | 2016-2018 | 2016-2024 | 2016-2030 | 2003-2016                    | 2016-2030 |
| Producción potencial***<br>(millones de toneladas)             | 1.89           | 2.05     | 2.61     | 3.16     | 108.76%                 | 8.74%     | 26.92%    | 67.28%    | 5.82%                        | 3.49%     |
| Exportaciones<br>(millones de toneladas)                       | 1.02           | 1.17     | 1.65     | 2.14     | 722.78%                 | 14.15%    | 41.77%    | 109.04%   | 17.60%                       | 5.04%     |
| Valor de exportaciones (millones de dólares a precios de 2016) | 2,227.25       | 2,542.44 | 3,604.40 | 4,655.78 |                         |           |           |           |                              |           |

*Nota.* Representa la participación del valor de la producción de 2016 con respecto al PIB agrícola del mismo año, estimaciones realizadas por la Coordinación de Asesores de la Subsecretaría de Agricultura. Tomado de (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, 2017).

Se espera que la demanda de aguacates aumente durante los próximos años debido a la concientización de la población de los beneficios del aguacate ya que son ricos en vitaminas y minerales. El estado de Michoacán es el principal estado productor de Aguacate en México, por lo que en esta sección hacemos una revisión de esta economía estatal. (Secretaría de Economía, 2016)

En 2022 el Producto Interno Bruto (PIB) del estado de Michoacán fue de 647 mil mdp con un crecimiento del 3.9% con respecto al 2021, por encima del promedio estatal de 3.7% y apenas 1.7% por encima del PIB registrado en 2019, previo a la pandemia. (Lopez, 2023)

Tabla 4

Precio aguacate 2024

| Mercados Nacionales Agrícolas                                                     |           |                                                                 |            |            |             |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------|------------|------------|-------------|------|
| Frutas y Hortalizas                                                               |           |                                                                 |            |            |             |      |
| Precios al mayoreo de Frutas y Hortalizas . Pesos (\$) por presentación comercial |           |                                                                 |            |            |             |      |
| Registros del 11/11/2024 al 11/11/2024                                            |           |                                                                 |            |            |             |      |
| Página 1 de 1                                                                     |           |                                                                 |            |            |             |      |
| Producto                                                                          |           |                                                                 | Calidad    |            |             |      |
| Aguacate Hass                                                                     |           |                                                                 | Primera    |            |             |      |
| Presentación                                                                      | Origen    | Destino                                                         | Precio Mín | Precio Max | Precio Frec | Obs. |
| Frutas                                                                            |           |                                                                 |            |            |             |      |
| Kilogramo                                                                         | Jalisco   | Aguascalientes: Centro Comercial Agropecuario de Aguascalientes | 48.00      | 52.00      | 50.00       |      |
| Kilogramo                                                                         | Michoacán | Aguascalientes: Centro Comercial Agropecuario de Aguascalientes | 49.00      | 55.00      | 53.00       |      |

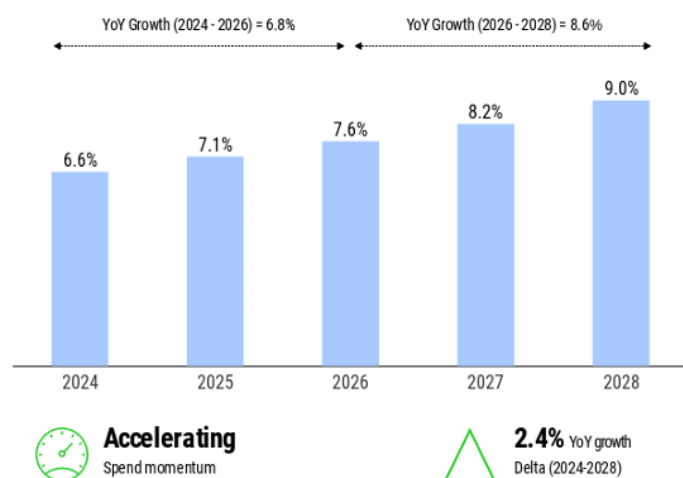
Nota. Esta tabla muestra la comparación del precio por kilo de aguacate en Jalisco y Michoacán, tomado de: (Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados, 2024)

La Tabla 4 muestra que, durante 2024, el precio mayorista del aguacate Hass de primera calidad presentó variaciones según su origen. De acuerdo con datos del SNIIM, el producto procedente de Jalisco registró un precio frecuente de \$50.00 por kilogramo, mientras que el aguacate originario de Michoacán alcanzó un precio frecuente de \$53.00 por kilogramo en el mercado de Aguascalientes. Esta diferencia evidencia la relevancia del origen del producto dentro de la dinámica comercial y competitiva del sector.

Por su parte, la Tabla 5 presenta una estimación de crecimiento anual del mercado de aguacate entre 2024 y 2028; se proyecta un incremento de 6.61% en 2024 a 8.98% en 2028, con una tasa de crecimiento anual promedio de 6.8% entre 2024 y 2026 y de 8.6% entre 2026 y 2028. Estas proyecciones reflejan un escenario favorable para el sector, caracterizado por una aceleración en la demanda y oportunidades para fortalecer la comercialización y el posicionamiento de empresas como RV-AGAVO.

**Tabla 5**

*Estimación de crecimiento anual 2024-2028*



Data Table on Conventional - Year-over-year growth 2023-2028 (%)

| Year                  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Year-over-year growth | 6.61% | 7.08% | 7.62% | 8.24% | 8.98% |

*Nota.* La siguiente tabla muestra el crecimiento histórico del aguacate, tomado de Technavio 2024

### ***Aspecto Social***

El cultivo de aguacate representa una importante fuente de empleo e ingreso económico para muchos mexicanos, quienes han optado por sembrar este fruto tratando de obtener grandes ganancias, adicional es una fuente rica de nutrientes esenciales contiene grasas saludables, especialmente ácidos grasos monoinsaturados, que son beneficiosos para el corazón; es rico en fibra, vitaminas (como la vitamina E, K, C, B5, B6 y ácido fólico), y minerales (como potasio y magnesio). Estos componentes contribuyen a una dieta equilibrada y a la promoción de la salud general. (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2024)

Los índices de empleo que ocupa esta actividad en Michoacán han incrementado 106 por ciento durante la última década. El cultivo de aguacate michoacano genera 310 mil empleos directos y 78 mil indirectos y se estima que cada mil toneladas cosechadas generan 160 empleos. (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2020). Las empresas que contraten personal deberán cumplir con las condiciones, equipo de trabajo para que el personal pueda desempeñarse adecuadamente y laborar en un espacio seguro. (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2009)

### ***Aspecto Tecnológico***

El aspecto tecnológico analiza los cambios tecnológicos en la industria acceso a nueva tecnología nivel de innovación Infraestructura tecnológica existente compatibilidad entre dispositivos y plataformas protocolos existentes a nivel tecnológico.

Con apoyo del gobierno se plantea el uso de nuevas tecnologías en la producción y mantenimiento de las huertas, sensores de humedad y sistema de riesgo avanzados para mejorar la

---



eficiencia y rendimiento. Hay asociaciones que se dedican al apoyo y desarrollo de los campos productivos, desarrollo comercial y tecnológico. (APEAM, 2024).

En RV-AGAVO se utiliza la tecnología de riego por goteo que es un método de riego automático que aplica pequeñas cantidades de agua cerca de las raíces de las plantas.

El aspecto tecnológico analiza los cambios tecnológicos en la industria, el acceso a nuevas tecnologías, el nivel de innovación, la infraestructura tecnológica existente, la compatibilidad entre dispositivos y plataformas, y los protocolos tecnológicos establecidos.

Con el apoyo del gobierno, se propone el uso de nuevas tecnologías para la producción y mantenimiento de las huertas, como sensores de humedad y sistemas de riego avanzados, con el fin de mejorar la eficiencia y el rendimiento. Existen asociaciones dedicadas al apoyo y desarrollo de los campos productivos, así como al impulso comercial y tecnológico. (APEAM, 2024)

En RV-AGAVO se emplea la tecnología de riego por goteo, un método automatizado que aplica pequeñas cantidades de agua directamente en las raíces de las plantas, optimizando el uso de los recursos hídricos. Este sistema se combina con el uso de fertilizantes, que pueden ser orgánicos, como compostas a base de estiércol o residuos vegetales, o biológicos, como hongos que promueven el crecimiento de las raíces y estimulan el desarrollo de las plantas, contribuyendo a la sostenibilidad y la salud del suelo. (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2022)

El aspecto tecnológico analiza los cambios tecnológicos en la industria, el acceso a nuevas tecnologías, el nivel de innovación, la infraestructura tecnológica existente, la compatibilidad entre dispositivos y plataformas, y los protocolos tecnológicos establecidos.

---

### ***Aspecto Ecológico***

El aspecto tecnológico analiza los cambios tecnológicos en la industria, el acceso a nuevas tecnologías, el nivel de innovación, la infraestructura tecnológica existente, la compatibilidad entre dispositivos y plataformas, y los protocolos tecnológicos establecidos. Uno de los principales problemas con la producción estatal de aguacate es alto grado de deforestación que ha significado para los bosques michoacanos. (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2015)

La avaricia por ser parte de un lucrativo mercado de millones de dólares cada año ha llevado a decenas de productores a instalar huertas en zonas forestales, de recarga de mantos freáticos e incluso dentro de Áreas Naturales Protegidas. (Rios, 2024). Con el apoyo del gobierno, se propone el uso de nuevas tecnologías para la producción y mantenimiento de las huertas, como sensores de humedad y sistemas de riego avanzados, con el fin de mejorar la eficiencia y el rendimiento.

En RV-AGAVO se emplea la tecnología de riego por goteo, un método automatizado que aplica pequeñas cantidades de agua directamente en las raíces de las plantas, optimizando el uso de los recursos hídricos. Este sistema se combina con el uso de fertilizantes, que pueden ser orgánicos, como compostas a base de estiércol o residuos vegetales, o biológicos, como hongos que promueven el crecimiento de las raíces y estimulan el desarrollo de las plantas, contribuyendo a la sostenibilidad y la salud del suelo. El aspecto tecnológico analiza los cambios tecnológicos en la industria, el acceso a nuevas tecnologías, el nivel de innovación, la infraestructura tecnológica existente, la compatibilidad entre dispositivos y plataformas, y los protocolos tecnológicos establecidos.

---

Michoacán es el único lugar del mundo donde se cultiva aguacate todo el año, gracias a su clima templado, sus abundantes lluvias y sus suelos volcánicos profundos y porosos, ricos en potasio, un nutriente vital para las plantas. Sin embargo, incluso en condiciones favorables, los monocultivos nunca son sostenibles desde el punto de vista medioambiental.

El monocultivo también puede impulsar la deforestación. Las autoridades mexicanas estiman que la producción de aguacate impulsó la tala de 1 173 a 10 000 hectáreas de bosques al año entre 2010 y 2020. Y consume muchos recursos: los árboles de aguacate consumen de cuatro a cinco veces más agua que los pinos nativos de Michoacán, poniendo en peligro los recursos hídricos para el consumo humano. (Fernández, 2024)

Diariamente se utilizan en torno a 9 500 millones de litros de agua para producir aguacates – el equivalente a 3 800 piscinas olímpicas, lo que exige una extracción masiva de agua de los acuíferos de Michoacán. La excesiva extracción de agua de estos acuíferos está teniendo consecuencias imprevistas, como que se están produciendo pequeños terremotos. (Ochoa, 2020)

Como empresa se busca contar con mejores procesos de riego, captación y almacenamiento del agua con la lluvia para que pueda ser utilizada en tiempos de sequía. De igual forma se está implementando el uso de fertilizantes orgánicos que necesiten menos cantidad de agua mejoren la calidad del suelo y absorban mejor los nutrientes para poder contar con materia prima.

Es crucial el uso de las prácticas agrícolas sostenibles, pues es una contribución al cuidado del medio ambiente, un ejemplo de estas en la industria aguacatera es Westfalia Fruit, una empresa global

---

de producción de aguacates que implementa diversas prácticas sostenibles en sus operaciones, especialmente en América Latina y Sudáfrica. Algunas de sus principales prácticas incluyen:

**Manejo Responsable del Agua:** Westfalia utiliza tecnología de riego eficiente y sensores de humedad para optimizar el uso del agua en sus huertos de aguacate, lo cual es crucial en áreas con estrés hídrico. Este enfoque reduce el consumo de agua y ayuda a conservar recursos hídricos en las regiones de producción.

- **Reducción de Huella de Carbono:** La empresa mide y gestiona su huella de carbono mediante el uso de energías renovables y la implementación de medidas para reducir emisiones en toda la cadena de suministro. También ha desarrollado envases reciclables para reducir el desperdicio. (Fruit, s.f.)

### ***Aspecto Legal***

A medida que se desarrolla un capitalismo de múltiples partes interesadas, se necesita urgentemente empezar a pensar en el origen de los alimentos que se consumen y crear de consumo de alimentos más sostenibles. Los consumidores, deben exigir una certificación internacional de un comercio justo y un cultivo sostenible del aguacate que se comercializa en los supermercados y las tiendas, para garantizar que no sean producto de la deforestación, del crimen organizado o de una explotación indiscriminada de acuíferos. (Ochoa, 2020)

Las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) establecen los requisitos mínimos que deben cumplir los productos agrícolas, incluyendo los aguacates, para garantizar su calidad y seguridad, algunas de las más importantes son las siguientes:

---

NOM-066-FITO-1995: Esta norma establece los requisitos fitosanitarios para la producción y movilización de aguacate dentro del país y para la exportación. Incluye procedimientos para el manejo y control de plagas, como la mosca de la fruta, y directrices para la certificación fitosanitaria.

NOM-023-FITO-1995: Regula el uso de pesticidas y productos fitosanitarios en la producción de aguacates, estableciendo límites máximos de residuos permitidos para asegurar que los productos sean seguros para el consumo y cumplan con las normativas internacionales.

#### Normativas Fitosanitarias

Las normativas fitosanitarias en México son esenciales para prevenir y controlar plagas y enfermedades que puedan afectar tanto la producción nacional como la exportación de aguacates. Las NOM establecen estándares de calidad y seguridad para el cultivo, empaque y distribución de productos agrícolas, incluyendo el aguacate. Cumplir con estas normativas asegura que el producto sea seguro para el consumo y cumpla con los requisitos mínimos de calidad exigidos por los mercados.

El ofrecer un producto de calidad implica tener el control sobre el manejo de la postcosecha y la frescura del aguacate, la creciente demanda como ya se ha explicado anteriormente busca promover la venta productos sostenibles y que estén a favor del cuidado del medio ambiente, dar a conocer las técnicas agrícolas ecológicas y la aplicación de las mismas en los cultivos de la empresa RV-AGAVO es una forma positiva de informar a los clientes e incentivar a los prospectos y posibles nuevos clientes que esta empresa está consciente del impacto ambiental y que está adoptando mejores prácticas tecnológicas que mejoraran la eficiencia de la producción, mejores sistemas de riesgo y monitoreo de los cultivos que buscan finalmente aumentar la competitividad del negocio.

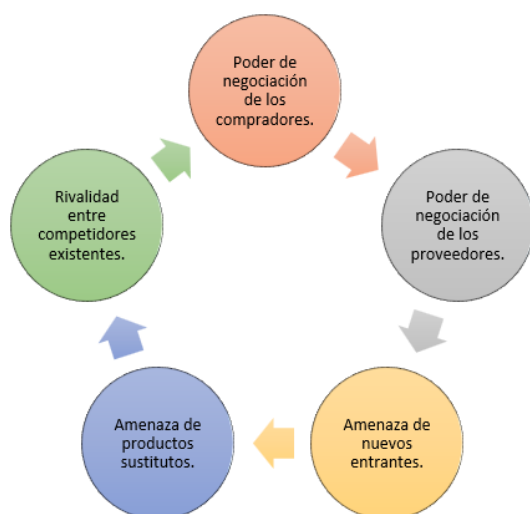
---

### ***Análisis de Porter***

Las 5 fuerzas de Porter es un método de análisis analítico con el que los profesionales del marketing y los directores comerciales pueden llevar a cabo un análisis exhaustivo de un sector del mercado específico para poder determinar cuál es equilibrio de poder (ESIC, 2025). Este análisis es una herramienta útil que apoyará en entender como es la competitividad dentro de la industria aguacatera y que factores pueden influir en la rentabilidad de este producto.

**Figura 6**

*Análisis Porter*



*Fuente:* Elaboración propia, 2024.

---

El mercado de la comercialización internación de aguacates es altamente competitivo, por lo cual se busca una diferenciación vs otros exportadores la cual debe centrarse en la calidad, manejo eficiente en la logística, cadena de suministros, certificaciones en tiempo y forma además de generar una relación solida con nuestros compradores y el poder ser competitivos y mantener nuestros precios será de vital importancia para atraer a nuevos mercados.

***Rivalidad Entre Competidores Existente.***

La empresa buscará diferenciarse en calidad, frescura, presentación del producto, certificaciones orgánicas y sostenibilidad buscando la fidelización a largo plazo de los clientes, con la implantación de estrategias adecuadas se buscará aumentar el número de clientes.

El principal competidor es la empresa Don Sánchez Fresh ubicada en Peribán Michoacán, este es uno de los principales distribuidores a nivel nacional y se distingue por calidad y que está operando desde 1983, como empresa RV-AGAVO estará implementando nuevos métodos de marketing para buscar una diferenciación.

La Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural anunció un programa de capacitación y evaluación junto con expertos en sanidad vegetal, manejo de suelos, agricultura sostenible y uso eficiente del agua para fortalecer la sanidad y sustentabilidad en la producción de aguacate, la empresa buscará beneficiarse de este programa por medio de la APEAM (NTCD, 2023). Estar ligados a estos programas y obtener las certificaciones será un diferenciador para darse a conocer como una empresa sustentable y que tiene un compromiso con el medio ambiente.

---

### ***Poder de Negociación de los Compradores***

Es importante recalcar el hecho de que no haya una diferenciación limitada del producto ha generado la variedad en diferentes tipos de aguacate como Hass, Méndez, Bacon y, por lo tanto, comienza de esta forma la competencia en precios, especialmente en las temporadas altas cuando la demanda aumenta y los márgenes de ganancia pueden ser más bajos. Ante este panorama, la empresa estará trabajando en la implementación de estrategias de fidelización, ya sean programas de lealtad o personalización del servicio, que puedan generar una relación a largo plazo con los clientes.

En la Figura 7 se presenta la distribución geográfica de las principales zonas productoras de aguacate en el estado de Michoacán, identificando las localidades y municipios con mayor concentración de producción. Asimismo, se muestra de manera porcentual la ubicación de los principales competidores dentro de estas regiones, lo que permite visualizar la concentración del mercado y las áreas con mayor actividad comercial.

Por motivos de confidencialidad y seguridad de la información, no se incluyen los nombres específicos de las empresas competidoras; sin embargo, la representación porcentual permite analizar la intensidad de la competencia en cada localidad sin comprometer información sensible. Esta distribución resulta relevante para comprender el entorno competitivo de RV-AGAVO, ya que evidencia las zonas donde existe una mayor presencia de empresas del sector, facilitando la identificación de oportunidades estratégicas de posicionamiento, comercialización y desarrollo de ventajas competitivas.

---



**Figura 7**

*Principales productores aguacateros por localidad*



*Nota.* Elaboración propia con datos octubre 2024 tomados de APEAM.

Por otro lado, se buscará en un mediano plazo incrementar la carta de clientes y el incremento de las ventas, para posteriormente poder iniciar con un programa de fidelidad que brinde beneficios a los clientes actuales y que puedan servirnos de recomendación con otros.

De igual forma la empresa busca diferenciarse como ya se mencionó en la sostenibilidad por lo cual las prácticas responsables estarán presentes, se buscarán apoyos para trabajar de preferencia con

comunidades locales, reducir las emisiones de carbono lo cual hoy en día está presente en la mayoría de las empresas globales y es tomado en cuenta, es decir genera valor y es atractivo.

### ***Poder de Negociación de los Proveedores***

Los principales influyentes en esta industria son los productores, agricultores y proveedores de insumos agrícolas ya sean los pesticidas, fertilizantes es decir todos estos procesos comerciales, sociales y políticos que lograron insertar la producción de aguacate en el comercio internacional transformaron los paisajes de la franja aguacatera. (Borrego y Allende, 2021)

Los huertos de aguacate en Michoacán han tenido un crecimiento acelerado en las últimas 3 décadas, la extensión de la superficie de cultivo de aguacate ha traído grandes cambios en los bosques templados de coníferas y tropicales caducifolios, los cuales se redujeron a una tasa anual de 0.9 por ciento (1,001 ha/año) entre 1975 y 2008, mientras que las áreas de cultivo se expandieron a una tasa anual de 0.7 por ciento entre 1975 y 2008, lo que representa un crecimiento de 553 ha/año, una evaluación de cambio de uso de suelo realizada en la Meseta Purépecha reporta una pérdida de 20,032 ha de bosque de 1976 al 2005, es decir, una pérdida anual de 690 ha por año. (Garibay Orozco y Bocco Verdinelli, 2011)

Es decir, la plantación excesiva ha generado que los suelos, el agua ahora sean un factor determinante para poder invertir en este negocio pues ya hoy en día el acceso al agua y las grandes cantidades que consumen las plantaciones incluyen en la oferta y demanda.

Actualmente la empresa evalúa a los proveedores de fertilizantes, maquinaria de riego o estudios que sean requeridos en los árboles esto con la finalidad de poder cumplir con todas las normas

---

y que los productos en todo su proceso tengan la mejor calidad, es necesario que estén alineados en precio y servicio para contar con al menos 3 que puedan estar alternando estos servicios y no incluyan o alteren el proceso de calidad.

### ***Amenaza de los Nuevos Entrantes***

Se espera que la demanda de aguacate continúe creciendo, mientras que la capacidad de producción sustentable en Michoacán, el principal productor nacional, se acerca a su límite. El estado de Jalisco es el segundo productor de aguacate, con un 9% del producto nacional, muy distante de la producción en Michoacán, de 77%. (López Portillo y Mondragón, 2020).

Algunas de las certificaciones con las que RV-AGAVO cuenta son las siguientes:

- Certificación Fitosanitaria (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2016) en México supervisa y certifica que los huertos cumplan con normas fitosanitarias para evitar la propagación de plagas y enfermedades. Esto incluye la certificación de que el cultivo se encuentra libre de plagas como la mosca de la fruta, en caso de que el aguacate se desee comercializar para exportación.

- Certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA):

Emitida en México por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), esta certificación asegura que los cultivos se desarrollen bajo prácticas de manejo seguro y adecuado de productos agrícolas, lo que beneficia tanto la salud del consumidor como la del trabajador agrícola.

---

Una de las ventajas clave de esta organización es que sus árboles cuentan con una madurez avanzada, lo que permite una producción de frutos en volúmenes comerciales significativos. A octubre de 2024, la empresa ha logrado una producción de 40,000 kilos de aguacate. Este factor puede representar una barrera para nuevos competidores, ya que alcanzar este nivel de productividad requiere tiempo y experiencia. Además, los costos de producción se mantienen bajo control gracias a la extensión de hectáreas ya cultivadas, lo que asegura eficiencia operativa y sostenibilidad en el negocio.

Al contar con una relación sólida con distribuidores también es una forma positiva de posicionar el aguacate pues a través de esta red se puede seguir comercializando de forma más sencilla y cumpliendo con la calidad, tiempos de entrega, considerando flexibilidad en precios, proponiendo condiciones de pago flexibles y buenos programas de fidelización construirá una confianza a largo plazo.

La siguiente tabla presenta la evolución de la producción y las exportaciones de aguacate en México durante el periodo 2013-2023, expresadas en miles de toneladas. La información permite observar un crecimiento sostenido de la producción nacional, que pasó de 1,468 miles de toneladas en 2013 a 2,650 miles de toneladas en 2023, lo que representa un incremento aproximado del 80.5% en la última década.

De manera similar, las exportaciones muestran una tendencia positiva, al aumentar de 647 miles de toneladas en 2013 a 1,424 miles de toneladas en 2023, consolidando a México como el principal exportador de aguacate a nivel mundial. Aunque se presentan ligeras variaciones en algunos años, la tendencia general refleja un fortalecimiento del sector aguacatero, impulsado por la creciente demanda en los mercados internacionales y por el incremento de la capacidad productiva del país.

---

Estos resultados evidencian la relevancia económica del aguacate dentro del sector agroalimentario mexicano y justifican la importancia de desarrollar estrategias de competitividad y branding para empresas exportadoras como RV-AGAVO, las cuales participan en un mercado en constante crecimiento y con altos niveles de competencia.

Tabla 6

Toneladas de producción & exportación del aguacate México



Nota. La siguiente tabla muestra como desde el año 2013 el cultivo de aguacates ha crecido de forma considerable y como para el año 2023 se ha mantenido de una forma constante tomado de (Morales, 2024)

Los datos del SIAP sitúan el área plantada de aguacate (es decir, el área con árboles maduros y productivos) en un estimado de 257,571 hectáreas en 2023, una cantidad 2% mayor que el área plantada en 2022. Entre 2014 y 2023, el área plantada creció 46 por ciento. (Morales, 2024).

### ***Amenaza de Productos Sustitutos***

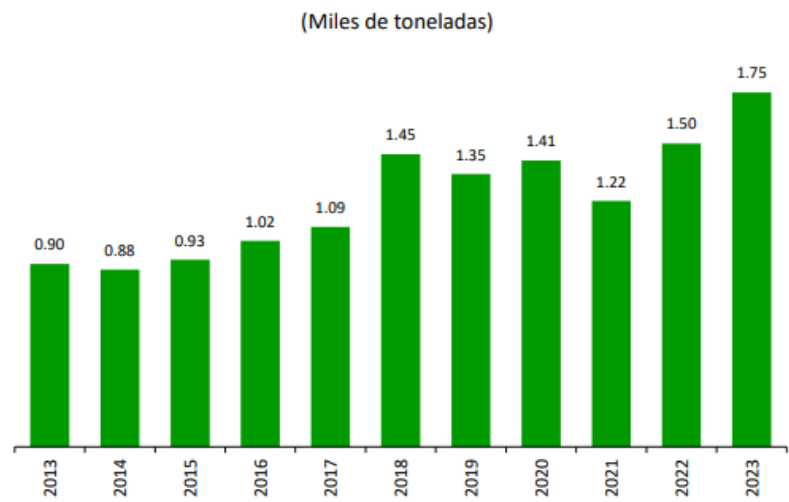
Los cambios de consumo por una vida más saludable han ayudado al aguacate a mantener una constante demanda, sin embargo, si surgiera algún producto económico o con beneficios similares pudieran generar un cambio en las preferencias de los consumidores. Hoy en día el kilo está en \$52.00-\$100.00 mxn y si la demanda aumenta el precio podría aumentar de igual forma. (Precios México, 2024)

También cabe resaltar que hay variedad en el tipo de aguacate siendo el HASS el más consumido; representa la mayor parte de la producción y exportación debido a su larga vida útil y su resistencia al transporte, pero hay opciones como Méndez, Fuerte y Bacon el sabor y la textura de cada uno pueden hacerlos más adecuados para ciertos gustos culinarios y preferencia del mercado, aun así, el crecimiento de la demanda sigue en aumento. (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2024)

---

Tabla 7

Consumo aparente de aguacate en México, 2013-2023



Nota. El crecimiento del consumo de aguacate en México, tomado de (FIRA, 2024)

El crecimiento del consumo de aguacate en México, impulsado por el crecimiento poblacional, también ha sido favorecido por el aumento del consumo per cápita de la población. De acuerdo con estimaciones a partir de datos de SIAP-SADER, UN Comtrade y el Consejo Nacional de Población, el consumo per cápita anual de aguacate en 2013 se ubicó en 7.6 kg, mismo que se incrementó a 8.7 kg en 2017 y a cerca de 12 kg en 2023. (Agricultura, 2024)

---

Tabla 8

*Principales entidades productoras de aguacate en México*

| Producción de Aguacate en México (2022) |  | Toneladas |
|-----------------------------------------|--|-----------|
| Michoacán                               |  | 1,858,407 |
| Jalisco                                 |  | 308,813   |
| México                                  |  | 127,732   |
| Total Nacional                          |  | 2,540,715 |

| Principales Destinos de Exportación (2022) | Porcentaje del Total Exportado |
|--------------------------------------------|--------------------------------|
| Estados Unidos                             | 80%                            |
| Canadá                                     | 10%                            |
| Japón                                      | 5%                             |
| Otros Países                               | 5%                             |

*Nota.* La tabla muestra los principales estados de producción de aguacate en México basado en información de Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2024.

La actividad frutícola aguacatera en México ha crecido de manera constante durante los últimos diez años debido a la fuerte demanda de los mercados internacionales y al creciente consumo interno.

Se puede concluir que la comercialización de este alimento a nivel local, nacional e internacional seguirá siendo competitivo y la tendencia es al alza, se debe buscar la diferenciación de los productos, la calidad, certificaciones y la sostenibilidad todo como parte de la de cadena de suministro así mismo

---



como se mencionó en un inicio mantener una buena relación con compradores tanto locales como extranjeros para poder capturar y mantenerse dentro del mercado.

#### **1.4 Validación de las Condiciones Para la Propuesta de Mejora**

La sostenibilidad del proyecto seguirá siendo viable durante los próximos años debido al reciente interés por querer comercializar el producto de forma local y nacional, pues actualmente ya se cuenta con la venta y distribución local a través de comercializadoras o empacadoras. El aguacate es parte de la canasta básica de los mexicanos y a nivel internacional también es reconocido por sus aportaciones a la salud y considerado como un alimento nutritivo (Almaraz, 2024).

De tal manera, al formar parte del área administrativa de la empresa, el acceso a la información necesaria para la elaboración y desarrollo de este proyecto, así como para su mejora en los próximos años, es ágil y directo. Se establecerá una revisión bimestral con el gerente y/o el contacto principal para abordar los cambios necesarios y aplicar las mejoras correspondientes. Existe una gran disposición hacia el cambio y la mejora continua.

- **Identificación de actores claves:**

El contacto principal será con el Gerente General. En algunas ocasiones, se realizarán revisiones de costos y gastos financieros con el área de contabilidad.

- **Sostenibilidad del proyecto:**

El proyecto es sostenible ya que está en proceso de desarrollo la parte comercial y se cuenta con todo el apoyo económico por parte de las áreas administrativas y directivas para que se invierta en dicho desarrollo.

---

- Contratación de personal de comercial o apoyo administrativo.
- Asistencia a eventos/ferias para la promoción y conocimiento de RV-AGAVO en el mercado local/nacional.
- Condiciones para el proyecto:
  1. Tiempo suficiente para abordar temas para la mejora y aplicación de sugerencias.
  2. Estabilidad financiera de la empresa.
  3. Acceso a la información requerida.
- Tiempo requerido:

Revisión trimestral con Gerente General / Departamento Comercial.

**Tabla 9**

*Cronograma mensual de Actividades*

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MES 1                                                                                                                                                                                                                          | MES 2                                                                                                                                                                                                                | MES 3                                                                                                                                                                                          |
| Diagnóstico e investigación de percepción                                                                                                                                                                                      | Análisis estratégico y definición de posicionamiento                                                                                                                                                                 | Desarrollo de identidad visual y logotipo                                                                                                                                                      |
| 1. Aplicar encuestas a clientes actuales y potenciales.<br>2. Realizar entrevistas breves con distribuidores y colaboradores.<br>3. Benchmark de marcas reconocidas en el sector aguacatero.<br>4. Identificación de atributos | 1. Análisis de los resultados obtenidos en la investigación.<br>2. Definición de la propuesta de valor.<br>3. Creación del mapa de posicionamiento.<br>4. Redacción del mensaje central de la marca (brand message). | 1. Revisión de referentes visuales del sector.<br>2. Desarrollo de conceptos gráficos iniciales (moodboards).<br>3. Propuesta de al menos 3 opciones de logotipo.<br>4. Selección de paleta de |

|                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| deseados y diferenciales en una marca de aguacate.                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              | colores, tipografías y elementos gráficos. |
| MES 4                                                                                                                                                                                                                                                                | MES 5                                                                                                                                                                              | MES 6                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                            |
| Construcción de identidad corporativa                                                                                                                                                                                                                                | Aplicación en medios digitales y materiales promocionales                                                                                                                          | Propuesta y seguimiento                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                            |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del manual de identidad corporativa.</li> <li>2. Adaptación de la identidad en plantillas de correo, presentaciones, tarjetas, empaques, etc.</li> <li>3. Desarrollo del eslogan y tono de comunicación.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del sitio web con imagen renovada.</li> <li>2. Rediseño de redes sociales (portadas, imagen de perfil, publicaciones).</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentación digital de la nueva imagen (redes, mailing, sitio web).</li> <li>2. Planeación de presupuesto de Pauta y activación.</li> <li>3. Evaluación de percepción post-lanzamiento.</li> <li>4. Ajustes y recomendaciones finales.</li> </ol> |                                            |

*Nota.* Elaboración propia, 2025

- *Disposición al cambio:*

La apertura y disposición al cambio por parte del área comercial y gerencial de RV-AGAVO representa una oportunidad estratégica para implementar una propuesta de branding corporativo sólida y coherente. Esta actitud favorable facilita la alineación de objetivos entre los distintos niveles de la organización, permitiendo trabajar de manera conjunta en el fortalecimiento de la identidad de marca, la diferenciación en el mercado y la consolidación del posicionamiento a nivel nacional e

internacional en un futuro, gracias a que la empresa decidió formalizarse después de 10 años este un paso adelante para poder continuar con su crecimiento.

### **1.5 Delimitación y Área Funcional por Intervenir**

RV-AGAVO se encuentra en una etapa clave de desarrollo, con grandes oportunidades para comenzar a crear y desarrollar su reconocimiento en el mercado. Actualmente, la empresa está en proceso de construir una identidad de marca sólida que resalte su calidad y profesionalismo. El área por intervenir será la comercial, trabajando en una estrategia de branding para que, en un futuro, con las estrategias implementadas, la empresa busque el posicionamiento de la marca.

En el ámbito de la identidad de marca, RV-AGAVO está en el camino de establecer un logotipo profesional, un sitio web, redes sociales activas y material promocional atractivo, lo cual permitirá proyectar su presencia como un proveedor confiable y competitivo. En cuanto a la comunicación corporativa, se está buscando proveedores para incorporar herramientas formales, como correos con dominio propio y firmas personalizadas, que refuercen la confianza de sus clientes.

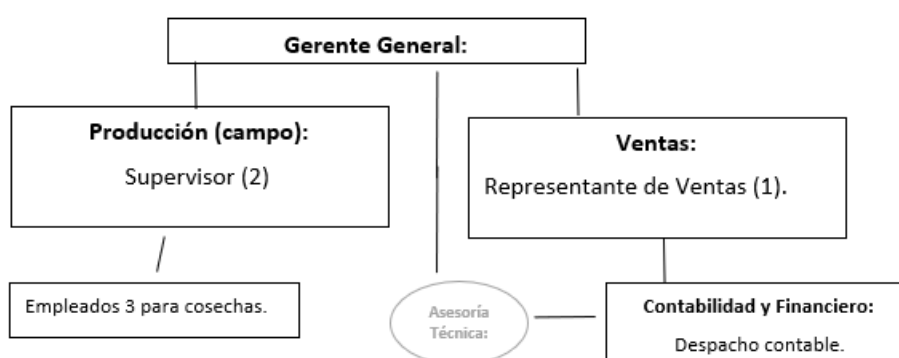
En su relación con los clientes, RV-AGAVO tiene el potencial de destacar la calidad de su producto mediante muestras y una mayor flexibilidad en precios, ajustándose a las necesidades del mercado. Asimismo, la implementación de herramientas como CRM o WhatsApp Business ofrecerá un soporte postventa personalizado, facilitando el fortalecimiento de relaciones comerciales y atrayendo nuevos clientes. En un mercado competitivo, RV-AGAVO tiene una oportunidad única de diferenciarse,

---

enfocándose en estrategias de branding, promoción y comunicación efectiva para consolidarse como un jugador clave en la industria del aguacate.

**Figura 8**

*Organigrama de la empresa RV-AGAVO y área a intervenir.*



*Nota.* Elaboración propia, 2024

### 1.6 Diagnóstico Preliminar: Primera Hipótesis

La empresa es de reciente creación y por ende no se ha dedicado a la búsqueda de nuevos clientes potenciales pues el primer enfoque fue que estuviera legalmente constituida y operando al 100%.

Se hipotetiza que, Si RV-AGAVO implementa estrategias de branding corporativo basadas en el análisis de los factores que influyen en la percepción de marca, la identificación de la competencia y el

desarrollo de una identidad visual clara entonces logrará mejorar su posicionamiento en el mercado mexicano, incrementar la atracción de nuevos clientes y fortalecer su imagen corporativa.

**H1.** La estrategia de branding corporativo implementada en la empresa influye de manera positiva en la percepción de marca.

El diagrama de árbol desglosa el problema en causas principales y posteriormente algunas sub-causas con la finalidad de poder comprender cuales son las áreas para trabajar y mejorar.

**Figura 9**

*Árbol del problema*



*Nota.* Elaboración propia, 2024

Ambos diagramas trabajan en conjunto para identificar y analizar las causas de la falta de nuevos clientes en RV-AGAVO. El árbol del problema descompone la problemática en causas principales y sub-causas, ofreciendo una visión clara de los elementos que afectan el crecimiento comercial. Por otro lado, el diagrama de Ishikawa profundiza en factores específicos (como marketing, personal, y precios), permitiendo visualizar cómo cada aspecto contribuye a la problemática general.

Figura 10

Diagrama Ishikawa



Nota. Elaboración propia, 2024

El análisis realizado a través del Diagrama de Ishikawa y el Árbol de Problemas ha permitido identificar que la falta de una estrategia de branding es el problema central que limita el posicionamiento de la empresa y su capacidad para atraer nuevos clientes y consolidar relaciones comerciales. Este problema surge principalmente por la ausencia de una identidad de marca clara, una comunicación corporativa profesional, y una estrategia estructurada de marketing y promoción.

### **1.7 Objetivos de la Propuesta de Mejora**

El objetivo general es aquel que plantea la meta hacia donde se quiere llegar o la solución global que se le dará a un determinado problema. Se trata del propósito que se engloban en conjunto en los objetivos específicos (Hernández Sampieri et al., 2014).

Objetivo general:

Desarrollar estrategias de branding corporativo para la empresa RV-AGAVO en México durante el periodo de marzo 2025 a diciembre 2026.

Objetivos particulares:

- Identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida y confiable.
  - Identificar las características del branding de la competencia directa.
  - Elaborar una propuesta de diseño de marca corporativa.
  - Desarrollar una propuesta de sitio web.
-



- Realizar una propuesta de diseño corporativo para redes sociales.
- Desarrollar una propuesta de contenido digital para redes sociales.

Cumplir estos objetivos es de suma importancia para el desarrollar las estrategias de branding corporativo para RV-AGAVO.

### **1.8 Relevancia y Pertinencia del Trabajo**

La relevancia de este trabajo sobre la implementación de estrategias de marketing para RV-AGAVO radica en su potencial para fortalecer la posición de la empresa en el competitivo mercado del aguacate, especialmente en la región de Michoacán, un área clave para la producción de este fruto en México. Este proyecto no solo busca dar una identidad a RV-AGAVO, también el atraer nuevos clientes, promover prácticas de sostenibilidad y eficiencia en la producción, fundamentales para la responsabilidad ambiental y social de la empresa.

En el modelo de negocio de RV-AGAVO, las comercializadoras y empacadoras de aguacate se consideran los principales clientes potenciales, debido a su tamaño y capacidad de compra, la cual se mide tanto por el volumen anual de toneladas que concentran como por el nivel de facturación que generan en los mercados internacionales. De acuerdo con los datos de la temporada 2024-2025, en Michoacán se cosecharon más de 318 mil toneladas de aguacate, destacando municipios que concentran la mayor producción: Uruapan (51,125 toneladas), Tancítaro (34,934 toneladas), Ario de

---

Rosales (29,731 toneladas), Salvador Escalante (29,013 toneladas), Los Reyes (19,093 toneladas), Peribán (24,694 toneladas) y Ziracuaretiro (24,109 toneladas). (Secretaría de Economía, 2024)

Estas cifras muestran que la producción se encuentra altamente concentrada en regiones específicas del estado, donde operan la mayoría de las comercializadoras con aprobación de la APEAM. Dichas empresas no solo poseen la infraestructura de empaque y logística, sino que también cumplen con certificaciones indispensables como la Certificación Fitosanitaria (SENASICA), la Certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y las NOM-066-FITO-1995 y NOM-023-FITO-1995, lo que garantiza la inocuidad, trazabilidad y seguridad alimentaria de la fruta.

De esta forma, trabajar con comercializadoras de gran tamaño definidas por su capacidad de acopio y exportación de decenas de miles de toneladas por temporada asegura que el producto de RV-AGAVO se inserte en una cadena de suministro sólida, competitiva y avalada por estándares nacionales e internacionales. Al estructurar un plan de marketing sólido, RV-AGAVO podrá mejorar su competitividad, cumplir con altos estándares de calidad y sostenibilidad, y diferenciarse en un mercado global cada vez más exigente. La formalización de la empresa y la capacitación continua del personal también contribuyen a construir una base sólida para el crecimiento a largo plazo, impulsando la fidelización de los clientes y el cumplimiento de las normativas nacionales e internacionales, lo que puede abrir puertas a mercados de exportación en el futuro.

---

## CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL DE LA REFERENCIA

### 2.1 Estado de la Cuestión

El marco conceptual es una sección fundamental de la investigación en la que se definen y explican los conceptos clave que guiarán el estudio. Su propósito es establecer las ideas y teorías que sustentan la investigación, proporcionando una descripción de los términos, definiciones y categorías relevantes. Además, permite delimitar los conceptos esenciales para el problema investigado, asegurando coherencia y precisión en el desarrollo del estudio (Alexandro, 2024).

El branding corporativo es una herramienta estratégica fundamental para las organizaciones que buscan diferenciarse, generar valor y consolidar una imagen sólida en mercados altamente competitivos. Según Gaibor-Viteri (2023), esta estrategia implica la construcción y gestión consciente de uno de los activos más importantes de cualquier empresa: su marca. El adecuado posicionamiento de esta en la mente del consumidor no solo incrementa el reconocimiento, la lealtad del cliente y el valor percibido de la organización, sino que también repercute positivamente en indicadores financieros como las ventas y el valor de mercado. A través de un estudio aplicado en empresas florícolas de Cayambe, se evidenció que aquellas con un enfoque estructurado en branding presentan mejores resultados en reputación, fidelización y planeación estratégica. El 79% de las empresas encuestadas integra la gestión de marca en su planificación empresarial, lo que demuestra una clara correlación entre el desarrollo de la marca y la sostenibilidad del negocio (Gaibor-Viteri, 2023). Por otro lado, el enfoque de Capriotti (2009) amplía la comprensión del branding corporativo desde la perspectiva de la comunicación estratégica. Para el autor, el branding va más allá del diseño visual y se fundamenta en la

---

gestión coherente de la identidad organizacional, que incluye su cultura (valores, creencias y conductas) y su filosofía (misión, visión y principios centrales). Destaca además la importancia de alinear lo que la organización “hace” (conducta corporativa) con lo que “dice que hace” (comunicación corporativa), subrayando que la coherencia entre ambos aspectos es crucial para construir credibilidad y confianza entre los públicos. Capriotti (2009), introduce también el impacto de las tecnologías digitales en el branding, señalando que el auge de la comunicación bidireccional en entornos web 2.0 ha descentralizado el control del mensaje, obligando a las empresas a adoptar un enfoque dialógico, transparente y participativo (Capriotti, 2009).

Por lo tanto, el branding corporativo ya no solo se trata de persuadir, sino de generar relaciones auténticas y sostenibles, donde los públicos pasan de ser receptores pasivos a actores activos en la construcción de significado. Ambos enfoques coinciden en que el éxito del branding corporativo no depende exclusivamente de recursos gráficos o campañas publicitarias, sino de una gestión integral que articule identidad, comunicación, experiencia y tecnología para construir marcas fuertes, humanas y relevantes.

El artículo "Branding corporativo: una revisión bibliográfica" (Buitrago, 2020) analiza el branding corporativo como una estrategia clave liderada desde la alta dirección, orientada a comunicar la identidad, valores y propuesta diferenciadora de una organización. A través de una revisión bibliográfica estructurada en tres niveles (teorías clásicas, conceptos actuales e investigaciones recientes), se identifican tres enfoques principales: alianzas corporativas, responsabilidad social empresarial y gestión de identidad de marca. El estudio concluye que una correcta implementación del branding corporativo

---

fortalece la lealtad del cliente, la recordación de marca y el rendimiento organizacional, siendo especialmente útil para pequeñas y medianas empresas.

Se concluye que el Branding Corporativo ha evolucionado como un campo robusto de estudio en las ciencias administrativas, y que su aplicación efectiva puede mejorar significativamente la percepción del consumidor, la fidelización y la diferenciación estratégica de la empresa. También se recomienda que las organizaciones, especialmente las pequeñas y medianas, integren el Branding Corporativo como parte de su estrategia para ser competitivas en entornos globales.

Otro punto importante para resaltar es la percepción de la marca y esta se refiere a la manera en que los consumidores interpretan, sienten y valoran una marca a partir de sus experiencias, creencias, actitudes y las señales que reciben de sus productos, servicios, comunicación y comportamiento corporativo. Esta percepción no solo se forma por lo que la empresa dice de sí misma, sino por lo que efectivamente transmite a través de sus acciones y por lo que el entorno (clientes, medios, redes) comenta. Una percepción positiva fortalece la lealtad, el posicionamiento y la competitividad, mientras que una percepción débil o incongruente puede perjudicar seriamente la reputación de una organización (Ramos Farroñán y Palomino, 2020).

Asimismo, Peralta (2023) sostiene que el *e-branding* constituye una herramienta estratégica esencial para la gestión de la reputación en línea, especialmente en el contexto digital actual, caracterizado por el acceso inmediato a la información y la interacción constante entre marcas y consumidores. En este marco, las redes sociales adquieren un papel protagónico, ya que permiten a las

---

organizaciones establecer vínculos directos con su audiencia, comunicar de forma coherente su identidad y valores, así como construir una imagen sólida y diferenciada.

El autor enfatiza que una presencia activa, coherente y estratégica en redes sociales no solo mejora la percepción pública de la marca, sino que también fortalece la fidelización y la confianza del consumidor. Asimismo, se señala que estas plataformas no deben entenderse únicamente como canales de difusión, sino como espacios de escucha y monitoreo constante, fundamentales para anticipar y gestionar crisis reputacionales. En conclusión, Peralta argumenta que una gestión efectiva del e-branding a través de redes sociales puede fortalecer significativamente la reputación en línea y posicionar favorablemente a una empresa en mercados altamente competitivos (Peralta, 2023).

Otro punto que se debe considerar es el análisis de la competencia de acuerdo al autor (Alemán, 2006) existen 3 perspectivas que se deben contemplar como la perspectiva del cliente, es decir estos evalúan como los productos compiten entre sí basado en los atributos, beneficios esperados o el tiempo que le pudiera dedicar al consumidor, considera también a los competidores dentro de los mismos insumos clave ya sean materias primas, mano de obra o tecnología y las actividades de marketing es decir que canales utilizan para su promoción, medios o distribución aunque los productos no sean los mismos.

También este autor describe como una marca puede competir por diferenciación buscando dotar al producto de cualidades distintivas frente a la oferta de los competidores, una marca corporativa no solo identifica a una empresa, sino que transmite su identidad, valores, propósito y reputación, incluye elementos como:

---

- Identidad de marca.
- Valor emocional.
- Capital de marca (reconocimiento, asociaciones, reputación).

Por otro lado, Keller (1998) menciona que se deben tener en cuenta algunos criterios a la hora de la elección de un nombre de marca deben enfocarse en ser memorable, significativa es decir persuasiva e interesante, que sea protegible ya sea ante los competidores y legalmente hablando; adaptable y flexible a los cambios del tiempo y transferible buscando que pueda traspasar fronteras geográficas y culturales.

En el contexto actual de transformación digital, los sitios web, las redes sociales y el contenido digital se han consolidado como herramientas esenciales para el posicionamiento de marca, tanto en grandes empresas como en PYMES. Diversos autores coinciden en que el sitio web corporativo constituye el núcleo de la identidad digital de la empresa. Su diseño debe ser estético, funcional y accesible, con una estructura que facilite la navegación, la comprensión del contenido y el posicionamiento SEO en los motores de búsqueda (Bastidas Logroño et al., 2024).

Las redes sociales no solo son canales de difusión, sino espacios donde se construye y proyecta la imagen corporativa. La creación de perfiles coherentes con la identidad visual de la marca (logos, paleta de colores, tono de comunicación) refuerza la recordación y reconocimiento por parte del público. La identidad digital proyectada debe ser coherente, contextual, social y dinámica, reflejando los valores de la empresa de forma consistente (Sánchez, 2009). La literatura revisada enfatiza que la

---

presencia online ya no es opcional, sino estratégica para lograr visibilidad, interacción y diferenciación en un entorno competitivo y saturado de información.

En conclusión, la digitalización de la comunicación permite a las empresas establecer vínculos más estrechos con sus audiencias. La combinación entre sitio web, diseño visual corporativo en redes sociales y contenido digital bien dirigido no solo fortalece el posicionamiento de marca, sino que también optimiza los recursos, mejora la percepción profesional y genera oportunidades de crecimiento sostenible.

## **2.2 Conceptos y Enfoques Teóricos Relacionados**

En este capítulo se hablará de cómo se pueden relacionar las estrategias aplicadas en las empresas antes mencionadas en la empresa RV-AGAVO, pues han sido casos de éxito.

Una estrategia de branding corporativo es el conjunto de acciones y enfoques que una empresa implementa para construir, posicionar y consolidar su identidad de marca en el mercado. Se trata de crear una percepción clara, coherente y diferenciada de la empresa en la mente del público, reforzando su valores, propósito y propuesta de valor (Javier, 2023).

El éxito de una empresa no solo se basa en la calidad de sus productos si no también en la forma como es recordada su marca en el mercado, y a este proceso se le conoce como branding corporativo. Este tipo de estrategia ha sido reconocida como un área importante en las ciencias administrativas y necesita de una revisión detallada, desde el punto de vista de los gerentes, la finalidad del BC es comunicar de manera clara el propósito de la empresa, lo que esta representa y lo que la hace única y diferente a las demás. Algunas investigaciones indican que las organizaciones deben prestar atención

---



especial a la gestión de identidades de marca corporativa, debido a la influencia en el compromiso de los empleados con sus organizaciones, así como en el desempeño y satisfacción de su marca (Buitrago, 2020).

### **2.3 Análisis de Referencia Para el Cambio**

Los casos de éxito de estas empresas muestran que el branding no solo se aplica a grandes compañías, sino que puede adaptarse a empresas emergentes como RV-AGAVO, siempre y cuando haya una estrategia bien definida basada en los siguientes principios:

- Identidad de marca clara: RV-AGAVO puede definir sus valores, propósito y propuesta de valor. La implementación de un plan de marketing es una vía para definir su identidad corporativa, diferenciarse de la competencia y ganar posicionamiento.
- Presencia digital estratégica: integrar la marca en todos los puntos de contacto: empaque, servicio, redes sociales, facturación.
- Conexión emocional con el consumidor: usar la marca para transmitir atributos diferenciadores como sostenibilidad, trato personalizado, calidad artesanal. Lo cual RV-AGAVO puede replicar a través de storytelling en torno a la calidad y origen de sus productos.

La aplicación y desarrollo de las siguientes estrategias en RV-AGAVO serán de gran apoyo para el éxito de la empresa.

- Branding visual y corporativo: se puede desarrollar un diseño de marca atractivo y alineado con su público objetivo, crear un logotipo que refleje la esencia del negocio y conectan emocionalmente con los consumidores.
-

- Diferenciación en el mercado: Buscar ofrecer productos que superan las expectativas de sus clientes, manteniendo precios competitivos y utilizando tecnología de última generación.
- Uso de redes sociales y contenido digital: el sitio web, redes sociales y marketing de contenido.

El marketing digital puede explicarse como el conjunto de estrategias y acciones que usan plataformas y medios digitales para generar visibilidad, posicionamiento y relación con audiencias específicas; en B2B su meta no es “viralidad”, sino credibilidad, evidencia, y generación de oportunidades comerciales como leads, reuniones, cotizaciones (Brooks y Siano, 2021). En el caso de RV-AGAVO, la estrategia de marketing digital debe diseñarse para un contexto B2B donde la decisión de compra depende de evidencia y reducción de riesgo. Por ello, los activos digitales (sitio web, fichas técnicas y contenidos) deben funcionar como medios propios que sistematicen información verificable: especificación de producto, estándares de calidad, documentación y proceso. La pauta (medios pagados) se plantea como un mecanismo para incrementar alcance y dirigir tráfico calificado hacia recursos descargables y formularios de contacto, reforzando la fase de consideración y evaluación.

Un punto clave del marketing digital (y especialmente en redes) es que no se debe publicar “por publicar”: primero se definen metas medibles y después se seleccionan medios según el público y el tipo de relación que buscas construir. Esto sirve para justificar que RV-AGAVO priorice canales donde el decisor B2B (compras, calidad, supply chain) sí consume información profesional.

---

En el marco teórico del marketing digital aplicado a RV-AGAVO (marca B2B), la estrategia digital debe entenderse como un proceso de planeación y gestión, no únicamente como presencia en redes sociales. Moschini señala que, previo a la publicación de contenidos, es indispensable definir objetivos precisos y medibles, por ejemplo, visibilidad, posicionamiento y fortalecimiento de la relación con clientes y, a partir de ello, seleccionar los canales más pertinentes según su propósito y lógica de uso; en este sentido, destaca que LinkedIn es especialmente funcional para campañas B2B y para establecer contactos profesionales (Moschini, 2012).

Asimismo, el autor plantea que una presencia efectiva requiere un plan de contenidos sostenido y consistente, evitando reducir las redes a un canal meramente comercial; recomienda construir un cronograma semanal que combine contenido institucional/comercial con piezas de valor agregado y dinámicas que favorezcan la participación, ya que la interacción y la escucha activa fortalecen el vínculo con la audiencia.

Finalmente, la evaluación se considera un componente estructural del marketing digital: se deben definir indicadores alineados a los objetivos (p. ej., tráfico al sitio mediante Google Analytics), establecer revisiones semanales y mensuales, y ajustar la estrategia a partir de métricas disponibles en tiempo real, promoviendo una gestión transparente y orientada a mejora continua.

A partir del diagnóstico realizado y del análisis del contexto sectorial, es posible identificar los atributos diferenciadores concretos con los que cuenta RV-AGAVO frente a su competencia directa. Estos atributos constituyen la base material de la estrategia de branding corporativo: lo que la marca

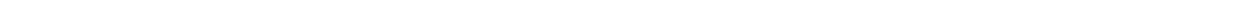
---

comunica debe corresponder a lo que la empresa efectivamente hace y puede demostrar. Las ventajas competitivas verificables de RV-AGAVO son las siguientes:

1. Certificaciones vigentes y verificables. La empresa cuenta con cinco certificaciones activas: GlobalG.A.P. / BPA, SADER–SENASICA / USDA, SICOA, Certificación Laboral (Velagro) y Guardián Forestal. A diferencia de sus competidores directos analizados ninguno de los cuales presenta certificaciones documentadas públicamente, RV-AGAVO puede demostrar estándares verificados por terceros en cada etapa de su proceso productivo.
  2. Estándar técnico de calidad documentado. El proceso de cosecha de AVAGREEN establece un mínimo de materia seca del 24% como condición de corte, con muestreo registrado en campo. Este indicador, que determina la calidad real del aguacate independientemente de su apariencia externa, es medible, trazable y comunicable al comprador como garantía de producto listo.
  3. Trazabilidad huerta–empaques disponible. La empresa cuenta con documentación de trazabilidad desde el origen del fruto hasta el empaque, disponible bajo solicitud del comprador. Este atributo responde directamente a las exigencias de compradores institucionales que deben acreditar la cadena de suministro ante sus propios clientes.
  4. Compromiso ambiental certificado. La certificación Guardián Forestal distingue a AVAGREEN como empresa productora con responsabilidad activa en materia de reforestación y manejo sustentable, un atributo de creciente relevancia para compradores con criterios de sostenibilidad en su cadena de proveeduría.
-

5. Experiencia operativa y confiabilidad comprobada. Con más de diez años de operación en el sector y dos comercializadoras activas como clientes recurrentes, la empresa cuenta con historial de cumplimiento el principal indicador de confianza en relaciones B2B de larga duración.

Estos cinco atributos conforman la propuesta de valor diferenciada de AVAGREEN y constituyen el contenido central de su estrategia de comunicación digital: no promesas de calidad, sino evidencia de calidad verificable.



### **CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO PROFUNDO: MARCO DE REFERENCIA Y PROPUESTA DE MEJORA**

Este capítulo desarrolla un diagnóstico profundo para identificar los factores estructurales que obstaculizan el fortalecimiento del posicionamiento y la identidad de marca de RV-AGAVO. Con base en el análisis de los capítulos anteriores, se concluye que la carencia de una estrategia de branding corporativo consolidada es la causa central que limita el crecimiento comercial, la diferenciación competitiva y la capacidad de establecer relaciones sostenibles con clientes nacionales e internacionales.

Por tanto, la propuesta de mejora se enfoca en diseñar e implementar una estrategia de marketing digital y branding corporativo que permita construir una marca sólida y confiable. Esta estrategia buscará reflejar los valores de la empresa, su propuesta de valor, y su compromiso con la calidad y la sostenibilidad. El diagnóstico contempla la identificación de causas raíz mediante variables clave que conforman la línea base del diagnóstico; su medición posterior, una vez implementada la propuesta, queda planteada como evaluación futura del impacto en la organización.

#### **3.1 Definición de la Propuesta de Mejora, Selección de las Herramientas**

La estrategia de la propuesta de mejora estuvo guiada por una metodología de carácter mixto, integrando tanto herramientas cualitativas como cuantitativas, que permitirán obtener una visión holística del estado actual de la marca RV-AGAVO y el posicionamiento de RV-AGAVO en el mercado. Dado que la empresa se encuentra en una etapa inicial con un nombre recién creado y sin una imagen

---

corporativa definida, la propuesta de mejora se centra en establecer los elementos fundamentales de su branding corporativo.

El propósito no se limita al diseño de una identidad visual, sino que busca desarrollar una experiencia de marca coherente a través de estrategias de branding y marketing digital que proyecte solidez y confianza frente a clientes estratégicos como las comercializadoras y empacadoras certificadas de Michoacán.

Como parte de la definición de la propuesta de mejora, se revisaron diversos enfoques teóricos de branding corporativo con el fin de seleccionar el más adecuado para la construcción de una marca sólida y confiable en RV-AGAVO. A continuación, se presentan tres de los modelos más relevantes en el ámbito académico y empresarial: El modelo de visión de marca propuesto por Chernatony (2001) sostiene que una marca corporativa debe edificarse a partir de una visión estratégica compartida, en la cual se alinean de manera coherente los valores organizacionales, la promesa de marca, la cultura interna, la identidad y la imagen proyectada al mercado. Este enfoque destaca por su carácter integrador, ya que considera que la gestión de marca no puede desvincularse de lo que la empresa es internamente ni de cómo desea ser percibida externamente. Por ello, resulta especialmente útil en procesos de consolidación de marca o de redefinición estratégica, donde es necesario alinear propósito, cultura y comunicación. (Chernatony, 2001).

---

En complemento a esta visión, De Chernatony y DallÓlmo (1998) afirman que “el concepto de marca como una relación da un paso más allá, implicando un rol proactivo de la marca hacia el consumidor, estipulando las características necesarias del usuario de marca y desarrollando una relación mutua entre marca y consumidor”. Bajo esta perspectiva relacional, la marca no solo se adapta a las expectativas del mercado, sino que también influye en el comportamiento del consumidor, estableciendo un vínculo en el que ambos actores co-construyen significado. Así, el branding deja de ser un ejercicio unilateral de diseño o comunicación para convertirse en una interacción dinámica, donde el consumidor también se alinea con los valores que la marca representa.

La fortaleza del modelo radica en su enfoque integrador, que reconoce la marca como un puente entre la visión estratégica, la cultura interna y la percepción externa. Es particularmente útil en procesos de consolidación de marca o redefinición estratégica:

- Fortalezas: Favorece el alineamiento entre visión, cultura e imagen; útil para definir una dirección de marca clara y sostenible.
- Limitaciones: Requiere una cultura organizacional sólida para que exista coherencia entre lo que la empresa dice y lo que realmente es.
- Aplicabilidad en RV-AGAVO: Alta como insumo para definir la misión, visión y valores corporativos, aunque necesita ser complementado con modelos más tácticos para guiar la ejecución visual y comunicacional de la marca.

El siguiente modelo es el propuesto por Hatch y Schultz (1997) se basa en la interdependencia entre la identidad y la imagen de una organización, considerando a la cultura institucional como el eje

---



articulador de esta relación. Desde esta perspectiva, la identidad organizacional, expresada a través de sus valores y prácticas culturales, proporciona el material simbólico necesario para que los públicos construyan e interpreten la imagen corporativa.

Esta imagen proyectada no es estática, sino que se reintegra al sistema cultural de la organización, funcionando como un artefacto cultural que refuerza y redefine su identidad. Tal como lo señalan los autores, “quiénes somos se refleja en lo que hacemos y en cómo otros interpretan lo que somos y lo que hacemos” (Hatch y Schultz, 1997).

A partir de esta visión, el modelo plantea que la identidad de marca corporativa se construye en la intersección de tres dimensiones clave: la cultura organizacional (lo que la empresa es internamente), la imagen corporativa (cómo es percibida externamente) y la visión estratégica (hacia dónde se dirige y cómo desea ser reconocida). La fortaleza de este enfoque radica en su capacidad para alinear la esencia interna de la organización con las percepciones del entorno y sus objetivos a futuro, es un modelo útil para trabajar en procesos de construcción o rediseño de marca donde se busca integrar perspectivas internas y externas.

- Fortalezas: Fomenta coherencia entre cultura, imagen y visión.
- Limitaciones: Requiere madurez interna para articular estas dimensiones.
- Aplicabilidad en RV-AGAVO: Moderada; útil si se busca alinear percepciones, pero exige trabajo previo en cultura organizacional.

Por último, el Modelo de Urde de identidad de marca corporativa centrada en valores, propuesto por (Urde, 1999) establece que una organización orientada a la marca genera valor y

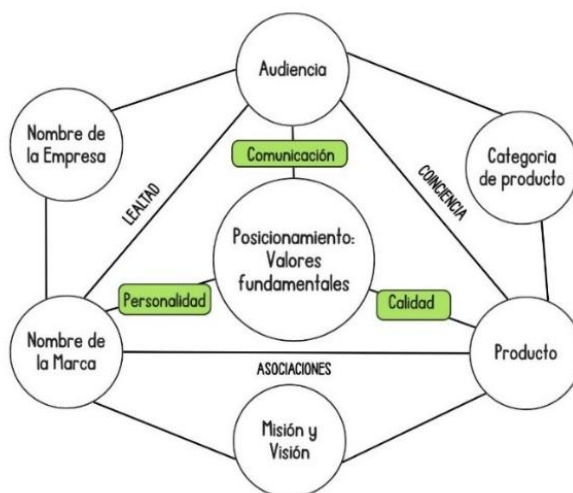
---

significado no solo a través de sus productos, sino fundamentalmente a través del simbolismo y la experiencia que construye en torno a ellos.

En este enfoque, el proceso clave consiste en transformar productos funcionales en marcas cargadas de significado, tanto para los públicos internos como para los externos. Urde señala que, mientras un producto puede describirse, compararse y analizarse objetivamente, una marca se experimenta desde su dimensión simbólica y emocional.

Así, un producto cumple una función específica, pero una marca con identidad y personalidad propias ofrece una base para construir una relación única con el consumidor. Esta diferencia sustancial radica en que la experiencia y el contexto social en que se vive la marca constituyen su verdadera realidad. En consecuencia, la marca se convierte en un vehículo para comunicar valores, generar diferenciación y crear vínculos significativos con los públicos, integrando lo racional con lo emocional.

---

**Figura 11***Modelo de URDE*

*Nota.* Elaboración propia, adaptado de Urde (1999).

Por lo tanto, este modelo resulta especialmente pertinente para empresas como RV-AGAVO, que buscan proyectar una identidad sólida, auténtica y orientada a relaciones comerciales duraderas a través de una promesa coherente con sus valores fundamentales.

En este contexto, comprender el posicionamiento de marca se vuelve esencial, ya que representa el resultado perceptual de cómo esa identidad es interpretada por el mercado. El posicionamiento de marca se entiende como una construcción perceptual compleja que combina imágenes, sentimientos y asociaciones que los consumidores forman sobre una marca (Mera, 2013)

Esta percepción no surge de forma espontánea, sino como resultado de estrategias deliberadas de marketing que buscan establecer una identidad clara y diferenciada en la mente del consumidor. En este sentido, se reconocen tres enfoques principales para posicionar una marca: destacar atributos o beneficios del producto, resaltar diferencias frente a la competencia, y conectar con los valores y estilo de vida del público objetivo.

Para evaluar el posicionamiento, los autores retoman estudios que consideran variables como la calidad percibida, la imagen de marca y la lealtad del cliente. Estas dimensiones permiten cuantificar el impacto de las acciones de marketing en la mente del consumidor y validar si la marca ha logrado establecer una conexión significativa y duradera. El posicionamiento, por tanto, no solo se refiere al lugar que ocupa una marca en el mercado, sino también al lugar que ocupa en la mente de quienes la consumen.

De acuerdo con (Coca Carasila, 2007) el posicionamiento no depende únicamente del producto, sino de cómo este se articula con la identidad de marca y con las expectativas emocionales del consumidor es decir debe ser coherente y consistente con su estrategia.

Técnicas e instrumentos para utilizar:

- Entrevistas estructuradas a clientes actuales y potenciales para evaluar la percepción de marca como línea base, con miras a una evaluación posterior.
  - Benchmarking de marcas del sector aguacatero con presencia digital y branding sólido.
-

- Observación directa del material corporativo existente y canales digitales actuales (o su ausencia).
- Análisis documental y visual de logotipos, sitios web, identidad gráfica y tono comunicativo de la competencia.

**Tabla 10**

*Técnicas e instrumentos para utilizar*

| Objetivo particular                                                                      | Técnica                 | Instrumento                                                                                                                  | Fuente / Participantes                                                | Propósito del dato                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida y confiable. | Entrevista estructurada | Cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas sobre profesionalismo, confianza, comunicación y valor de marca. | Clientes actuales y potenciales (B2B y B2C).                          | Conocer los atributos que los clientes asocian con una marca confiable y profesional.        |
| Identificar las características del branding de la competencia directa.                  | Benchmarking            | Matriz comparativa con variables: identidad visual, narrativa de marca, coherencia, tono y presencia digital.                | Marcas competidoras del sector aguacatero (nacional e internacional). | Detectar buenas prácticas y diferenciadores visuales o comunicativos aplicables a RV-AGAVO.  |
| Elaborar una propuesta de diseño de marca corporativa.                                   | Observación directa     | Guía de observación de materiales y canales digitales (empaques, etiquetas, redes sociales, sitio web).                      | Material corporativo actual de RV-AGAVO.                              | Identificar carencias visuales y oportunidades de mejora en la identidad corporativa actual. |

|                                                                     |                              |                                                                                                 |                                                                 |                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Desarrollar una propuesta de sitio web.                             | Análisis documental y visual | Ficha de análisis con indicadores de diseño (color, tipografía, estructura, tono comunicativo). | Sitios web de la competencia y referentes internacionales.      | Analizar patrones estéticos y estructurales para diseñar una página coherente con la nueva identidad de RV-AGAVO.       |
| Realizar una propuesta de diseño corporativo para redes sociales.   | Observación directa          | Revisión sistemática del contenido visual y narrativo en redes de la competencia.               | Canales digitales de marcas aguacateras y agrícolas.            | Determinar estilos visuales, formatos y frecuencias que generen mayor interacción y coherencia con el público objetivo. |
| Desarrollar una propuesta de contenido digital para redes sociales. | Análisis documental y visual | Guía de análisis de mensajes y narrativas empleadas en campañas digitales.                      | Publicaciones y campañas de la competencia directa e indirecta. | Identificar los temas, tonos y formatos de contenido que fortalecen el engagement y la percepción positiva de marca.    |

*Nota.* Elaboración propia, 2025

Estas metodologías nos darán puntos clave que ayuden a la construcción de la marca de RV-AGAVO y así mismo el camino para la comunicación dirigida al mercado meta. La elección de herramientas fue realizada en conjunto con el tutor del proyecto basado en los autores (Urde,1999) asegurando su pertinencia y viabilidad en el contexto específico de la empresa.

### **3.2 Definición de los Factores Prioritarios a Intervenir y/o Cambiar en la Problemática**

Actualmente, RV-AGAVO carece de un posicionamiento de marca formal, ya que no cuenta con una identidad definida ni con una estrategia de comunicación estructurada hacia el mercado. Esta ausencia limita su capacidad para ser percibida como un socio confiable por parte de comercializadoras, emparadoras y distribuidores, a pesar de contar con un producto de calidad. La empresa reconoce que no basta con tener un producto de calidad; es necesario comunicarlo adecuadamente, diferenciarse frente a la competencia y generar vínculos consistentes con clientes actuales y potenciales.

Consolidar una marca sólida implica crear desde cero los cimientos de identidad y confianza. Esto requiere comprender qué significa el concepto de “marca confiable” en el sector agroindustrial y cómo puede diagnosticarse y desarrollarse en la empresa. Desde la perspectiva del cliente B2B, una marca sólida no se limita al producto, sino que se asocia con atributos como:

- Profesionalismo en las relaciones comerciales y atención al cliente.
- Consistencia visual y comunicacional que proyecte identidad y credibilidad.
- Cumplimiento en tiempos de entrega y capacidad de adaptación en temporadas de alta demanda.
- Experiencia y respaldo demostrable en el manejo del producto y apego a estándares internacionales.

De acuerdo con Capriotti (2009), estos factores son fundamentales para generar credibilidad y diferenciación en entornos de alta competitividad. En consecuencia, RV-AGAVO debe intervenir prioritariamente en la construcción de su identidad visual, en el diseño de una propuesta de valor clara,

---

en el establecimiento de lineamientos de comunicación corporativa y en la garantía de homogeneidad en la experiencia de servicio. Estos elementos no buscan reforzar una marca ya existente, sino darle origen y proyectarla como un aliado confiable en el mercado global.

Mientras tanto, una marca confiable es aquella que transmite seguridad a través de sus acciones, mantiene relaciones estables con sus clientes, responde con agilidad, comunica de forma clara, y genera una percepción positiva respaldada por testimonios, certificaciones y presencia visible.

Ambos atributos solidez y confianza no se construyen únicamente desde lo visual, sino también desde la experiencia total que vive el cliente al interactuar con la empresa.

Para comenzar con parte del diagnóstico se contemplarán 3 niveles de análisis de mercado:

- Percepción del cliente actual y potencial: Mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas, se busca identificar los factores que los clientes consideran más relevantes para reconocer y confiar en una marca. Conocer estas percepciones permitirá contar con insumos clave para la construcción de la identidad de RV-AGAVO, así como para diseñar una estrategia de comunicación alineada a las expectativas del mercado.
  - Comparación competitiva (benchmarking): Se analizarán marcas consolidadas del sector (nacionales y regionales) que ya proyectan esta percepción de marca sólida y confiable. Se evaluarán sus elementos visuales, tono de comunicación, canales activos, reputación digital y propuesta de valor.
-



- Autoevaluación interna: Se revisará qué está comunicando actualmente RV-AGAVO, cómo se presenta ante el cliente (material institucional, comunicación, presencia digital) y qué tan coherente es con su visión, misión y valores.

Con base en los hallazgos anteriores, la propuesta de mejora se enfocó en los siguientes frentes prioritarios:

**Tabla 11**

*Factores a Intervenir*

| <b>Factor a intervenir</b>            | <b>Acción estratégica</b>                                                                                    | <b>Indicador de evaluación</b>                                                                                                                |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Imagen institucional</b>           | Propuesta de logotipos profesional, paleta de colores, tipografía y manual de identidad visual.              | Existencia y uso consistente de la identidad visual en materiales impresos, sitio web y redes, mediante encuestas que sugieran la imagen.     |
| <b>Propuesta de valor</b>             | Definir y comunicar qué hace única a RV-AGAVO (producto, prácticas, cercanía, flexibilidad).                 | Calidad del mensaje en canales oficiales y reconocimiento del valor diferencial por parte del cliente mediante entrevistas que lo califiquen. |
| <b>Presencia y reputación digital</b> | Desarrollo de sitio web, perfiles en redes sociales y contenidos que comuniquen confianza y profesionalismo. | Número de visitas, interacción, feedback positivo, posicionamiento en búsquedas.                                                              |
| <b>Confianza comercial</b>            | Documentar certificaciones, mostrar experiencia técnica, destacar testimonios, crear contacto profesional.   | Nivel de satisfacción y confianza percibida en entrevistas (línea base, para evaluación posterior).                                           |
| <b>Consistencia comunicacional</b>    | Definir lineamientos de tono de voz, lenguaje, formato y mensajes clave.                                     | Uniformidad del discurso en todos los canales, desde redes hasta propuestas comerciales.                                                      |

Con la información previamente mencionada se realizarán las siguientes acciones concretas de la propuesta de mejora:

- Diseñar una propuesta de logotipo: es fundamental identificar qué espera el consumidor que la imagen comunique. A partir de estas percepciones, se podrá diseñar un logotipo que no solo proyecte la calidad y autenticidad de RV-AGAVO, sino que también conecte con las expectativas del mercado y genere confianza en los clientes actuales y potenciales.
- Definir colores corporativos y tipografía alineados con los valores de RV-AGAVO (calidad, confianza y transparencia).
- Crear un tagline atractivo.
- Crear presencia de la marca en redes sociales.
- Crear marketing de contenidos: fotografías y videos de alta calidad.
- Implementar una página web corporativa con información clara sobre la empresa y sus productos.
- Identificar atributos únicos: ¿Qué hace especial a RV-AGAVO frente a la competencia?
- Personalizar la estrategia de branding para conectar con cada segmento de cliente.

### **3.3 Metas de Información (Qué Quiero Conocer con mi Diagnóstico Profundo)**

Este trabajo de propuesta de mejora tiene como objetivo identificar las áreas clave que requieren fortalecimiento en la estrategia de branding corporativo de RV-AGAVO. A partir de los

---

resultados obtenidos con la implementación de estas estrategias, se podrá evaluar el estado actual del branding, su diferenciación en el mercado, y la manera más efectiva de estructurar su estrategia digital y contenido para redes sociales.

A través de la recolección y análisis de información, se pretende responder a la pregunta central: ¿Qué percepción tiene el mercado actual y potencial sobre RV-AGAVO y qué elementos debe atender una propuesta de mejora de su marca?

Para ello, se plantean las siguientes metas de información, organizadas por dimensiones clave:

**Tabla 12**

*Metas de información*

| <b>Dimensión</b>              | <b>Meta de información</b>                             | <b>Indicadores clave</b>                       |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Identidad visual</b>       | Verificar diseño y aplicación profesional de marca     | Manual de identidad, uso en medios             |
| <b>Propuesta de valor</b>     | Evaluar claridad y diferenciación del mensaje          | Claridad del mensaje en materiales y sitio web |
| <b>Percepción del cliente</b> | Medir confianza, recordación y solidez percibida       | Entrevistas pre y post, entrevistas            |
| <b>Presencia digital</b>      | Evaluar posicionamiento y actividad en línea           | Web activa, redes sociales, interacción        |
| <b>Impacto comercial</b>      | Medir efectos sobre relaciones y atracción de clientes | Nuevos leads, recomendaciones, testimonios     |

*Nota.* Esta tabla muestra las dimensiones de la aplicación de la propuesta de estrategia de branding para RV-AGAVO.

Estas metas permitirán establecer una línea base y una comparación objetiva en una evaluación posterior a la aplicación de la propuesta, generando información útil no solo para validar los resultados obtenidos, sino también para retroalimentar futuras estrategias de posicionamiento y comunicación de RV-AGAVO.

3.4 Identificación, Descripción y Cuantificación de Métricas Iniciales (línea base)

Este apartado presenta el estado actual de la marca RV-AGAVO antes de aplicar la estrategia de branding corporativo. Su propósito es ofrecer una línea base cuantificable que permita, en una evaluación posterior a la implementación de la propuesta, comparar resultados y valorar su impacto.

Las métricas se han agrupado en cinco dimensiones clave y se describen a continuación:

Tabla 13

Métricas iniciales (línea base)

| Métrica                | Indicador                                                   | Situación actual (abril 2025)                                | Fuente de datos                 |
|------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Identidad visual       | Existencia de logotipo, manual de marca y paleta de colores | No cuenta con logotipo formal ni lineamientos gráficos       | Observación directa             |
| Propuesta de valor     | Claridad en la diferenciación y mensaje comercial.          | No existe un mensaje estructurado ni contenido institucional | Revisión de materiales de venta |
| Percepción del cliente | Confianza y profesionalismo percibido por el cliente        | No se ha aplicado ninguna medición formal de percepción      | Se aplicará encuesta base       |

|                          |                                                                  |                                                                        |                                         |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Presencia digital</b> | Sitio web activo, redes sociales, interacción en línea.          | No tiene sitio web; redes sociales sin contenido ni línea editorial    | Observación directa                     |
| <b>Impacto comercial</b> | Leads generados, presencia en buscadores, reputación con aliados | Cero presencias digitales, no hay nuevos leads entrantes documentados. | Reporte interno / entrevistas al equipo |

*Nota.* Esta tabla muestra la situación actual de RV-AGAVO actual basado en las métricas a revisar.

### 3.5 Descripción del Análisis: Correlación e Interpretación de la Información

El análisis de los datos obtenidos permitirá evaluar, en una fase posterior, de manera integral si las estrategias implementadas sientan las bases necesarias para que RV-AGAVO logre construir un posicionamiento de marca sólido y confiable. El objetivo no es únicamente medir resultados inmediatos, sino interpretar cómo los factores intervenidos contribuyen a crear la percepción inicial de una identidad corporativa clara y diferenciada.

Para ello, se establecerá una correlación directa entre los indicadores clave de branding (confianza, profesionalismo, consistencia visual, propuesta de valor y presencia digital) y la hipótesis planteada:

Hipótesis principal: Si RV-AGAVO implementa estrategias de branding corporativo y marketing digital basadas en el análisis de los factores que influyen en la percepción de marca, la identificación de la competencia y el desarrollo de una identidad visual clara entonces podrá iniciar la construcción de su posicionamiento en el mercado mexicano, incrementando la atracción de nuevos clientes y proyectando una imagen corporativa confiable.

Los objetivos SMART acrónimo de Specific, Measurable, Achievable, Relevant y Time-bound, formulados originalmente por Doran (Doran, 1981) y ampliamente adoptados en la literatura de marketing y gestión estratégica son el instrumento que convierte la estrategia en un sistema de gestión con responsabilidad y criterios de éxito verificables. En el contexto específico de RV-AGAVO, la implementación de la estrategia digital depende de la disponibilidad de tiempo de la dirección y de la aprobación presupuestaria por parte de las coordinaciones de la organización.

Antes de presentar los objetivos específicos de RV-AGAVO, la siguiente tabla describe los cinco componentes del modelo SMART y su criterio de aplicación en el contexto de la estrategia digital de una empresa B2B en etapa de lanzamiento, con el propósito de hacer explícito el proceso de construcción de cada objetivo y facilitar su comprensión y evaluación por parte de la dirección de la organización:

**Tabla 14**

*Componentes del modelo SMART aplicados al contexto de la estrategia digital RV-AGAVO*

|          | <b>Componente</b>            | <b>Criterio de aplicación</b>                                                                                                                                                                        | <b>Aplicación en RV-AGAVO (ejemplo)</b>                                                       |
|----------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S</b> | <b>Específico (Specific)</b> | El objetivo define con precisión qué se quiere lograr, quién es el responsable y en qué canal o plataforma. Evita enunciados vagos como 'crecer en redes sociales' o 'mejorar la presencia digital'. | <i>Generar 20 leads B2B calificados mediante LinkedIn Ads en el período junio–agosto.</i>     |
| <b>M</b> | <b>Medible (Measurable)</b>  | El objetivo incluye una métrica cuantificable que permite saber con exactitud si se alcanzó o no. Sin número, el objetivo no es SMART.                                                               | <i>20 leads = 20 formularios completados con datos de empresa, cargo y volumen requerido.</i> |

|          |                                    |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                         |
|----------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>A</b> | <b>Alcanzable<br/>(Achievable)</b> | El objetivo es retador pero realista dado el presupuesto, los recursos humanos y el tiempo disponible. Un objetivo inalcanzable desmotiva; uno trivial no aporta valor.       | <i>Con \$1,500 MXN/mes en LinkedIn Ads y un CPC estimado de \$80–\$150, se estiman 2–5 leads calificados/mes, lo que hace 20 alcanzable en 3 meses.</i> |
| <b>R</b> | <b>Relevante<br/>(Relevant)</b>    | El objetivo está alineado con la estrategia general de la organización y contribuye directamente a un resultado de negocio: ventas, posicionamiento o relaciones comerciales. | <i>Los leads B2B de LinkedIn son el primer paso hacia cierres comerciales con comercializadoras, que es el objetivo de negocio de RV-AGAVO.</i>         |
| <b>T</b> | <b>Temporal<br/>(Time-bound)</b>   | El objetivo tiene una fecha de inicio y una fecha límite claramente definidas. Sin horizonte temporal, no hay urgencia ni posibilidad de evaluación.                          | <i>Período: junio–agosto 2026 (3 meses de piloto de pauta digital). Evaluación: 31 de agosto.</i>                                                       |

*Nota.* Esta tabla muestra los objetivos SMART, adaptado de Doran (1981) para el sector agroalimentario B2B mexicano.

La distinción entre el componente alcanzable y el componente relevante merece una aclaración específica para el contexto de RV-AGAVO: alcanzable no significa fácil, sino factible dado el presupuesto, el tiempo y los recursos disponibles. Un objetivo de 10,000 seguidores en LinkedIn en tres meses sería aspiracional pero no alcanzable para una marca nueva con presupuesto menor a \$2,000 MXN mensuales de pauta; un objetivo de 200 seguidores en el mismo período, con la frecuencia de publicación propuesta, es retador pero realista. Esta calibración realista es fundamental para que los objetivos funcionen como guía operativa y no como fuente de frustración.

Tabla 15

*Correlación entre variables, hipótesis e impacto esperado.*

| <b>Dimensión evaluada</b>     | <b>Variable a medir</b>                        | <b>Tipo de dato</b>                    | <b>Relación con la hipótesis</b>                                                       | <b>Impacto esperado</b>                                   |
|-------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Identidad visual</b>       | Coherencia y profesionalismo en diseño gráfico | Cualitativo-visual                     | Refleja si la marca proyecta una imagen sólida y profesional                           | Mejora en percepción visual y confianza de la marca       |
| <b>Propuesta de valor</b>     | Claridad y diferenciación del mensaje          | Cuantitativo-cualitativo               | Confirma si el mercado percibe a RV-AGAVO como una opción única y competitiva          | Incremento en recordación y valoración de atributos       |
| <b>Percepción del cliente</b> | Confianza, profesionalismo, recomendación.     | Cuantitativo (entrevista estructurada) | Permitirá verificar, en una evaluación posterior, si mejora la imagen y la reputación. | Aumento en la intención de recompra y recomendación.      |
| <b>Presencia digital</b>      | Visibilidad y actividad en medios digitales.   | Cuantitativo-analítico                 | Evidencia si la marca ha ganado relevancia y posicionamiento online.                   | Crecimiento en interacciones, búsquedas y reconocimiento. |
| <b>Impacto comercial</b>      | Nuevos clientes y relaciones comerciales.      | Cuantitativo                           | Indica si las acciones de branding se tradujeron en resultados concretos de negocio.   | Aumento en leads, cotizaciones y referencias comerciales. |

*Nota.* Elaboración propia, 2025

Método de interpretación.

Para evaluar, en una fase posterior, el impacto de la propuesta se prevé utilizar:



- Comparaciones de línea base (con medición posterior prevista) en percepción, presencia digital y percepción de la marca.
- Análisis comparativo (benchmarking interpretativo) contrastando la información obtenida de clientes y entrevistas con buenas prácticas de la competencia (marcas aguacateras ya posicionadas).
- Cruce de resultados cualitativos y cuantitativos, obtenidos de entrevistas, benchmarking y observación directa.
- Indicadores de éxito, tales como:
  - Aumento de  $\geq 30\%$  en reconocimiento espontáneo de marca.
  - Incremento en interacción digital (visitas web, seguidores, comentarios).
  - Captación de al menos 3 nuevos contactos comerciales calificados.

Este análisis permitirá valorar no solo si la marca cambió su imagen externa, sino si realmente logró conectarse con su audiencia meta, ganar confianza y generar oportunidades de negocio, ese es el impacto que se espera de la propuesta una vez implementada.

---

## CAPÍTULO IV. IMPLEMENTACIÓN: PLANEACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

### 4.1 Justificación de la Propuesta de Mejora

La propuesta de mejora para RV-AGAVO se justifica en función del objetivo general de este proyecto el cual es desarrollar estrategias de branding corporativo para la empresa durante el periodo de marzo 2025 a diciembre 2026. El diagnóstico profundo mostró que la organización enfrenta una carencia de identidad visual, una débil presencia digital y una limitada diferenciación frente a sus competidores, factores que dificultan su posicionamiento en el mercado.

La propuesta de mejora busca generar un cambio estructural en la percepción de la empresa ante sus clientes actuales y potenciales principalmente comercializadoras certificadas por APEAM mediante acciones directamente alineadas con los objetivos particulares del proyecto:

- Identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida y confiable: la propuesta de mejora contempla la recopilación de información de clientes y benchmarking de empresas consolidadas, con el fin de traducir esos aprendizajes en atributos diferenciadores para RV-AGAVO.
  - Identificar las características del branding de la competencia directa: la comparación con referentes permitirá diseñar una propuesta de valor clara y profesional que evite competir únicamente por precio.
-

- Elaborar una propuesta de diseño de marca corporativa: se desarrollará un logotipo, paleta de colores y manual de identidad que comuniquen solidez, confianza y sostenibilidad.
- Desarrollar una propuesta de sitio web: la propuesta de mejora contempla la creación de una página institucional que proyecte profesionalismo y confianza, sirviendo como canal principal de presentación y contacto con clientes.
- Realizar una estrategia de comunicación en redes sociales: se definirán lineamientos visuales y de comunicación coherentes con la identidad de marca, fortaleciendo la presencia digital.
- Desarrollar una propuesta de contenido digital para redes sociales: se implementará un plan de comunicación basado en storytelling y evidencia de certificaciones, con el fin de fortalecer la reputación de la empresa.

Asimismo, la propuesta de mejora estuvo guiada por el modelo de identidad de marca centrada en valores propuesto por Urde (1999), el cual establece que el posicionamiento de una organización debe construirse a partir de sus valores fundamentales y expresarse en todos los puntos de contacto: producto, comunicación, misión, visión, personalidad de marca y relación con la audiencia. En el caso de RV-AGAVO, los valores de calidad, confianza y sostenibilidad serán el eje rector de la estrategia, asegurando que la identidad visual, la comunicación digital y la propuesta de valor se articulen de manera coherente y consistente.

---

De esta manera, la propuesta de mejora no solo responde a la problemática diagnosticada, sino que también garantiza la congruencia entre los objetivos y las acciones estratégicas, con la expectativa de contribuir a la atracción de nuevos clientes, el fortalecimiento de relaciones con comercializadoras, y el posicionamiento de RV-AGAVO como una marca confiable y competitiva en el sector aguacatero de Michoacán.

Durante el desarrollo de la propuesta, el jurado señaló el etiquetado del producto como un posible elemento de diferenciación dentro de la estrategia de marca. Sin embargo, es importante aclarar una restricción estructural del sector que delimita el alcance de RV-AGAVO en esta materia.

De acuerdo con la normativa aplicable al sector agroalimentario en México, el etiquetado del aguacate Hass destinado a comercialización es responsabilidad exclusiva de la empacadora o comercializadora, no del productor. Esta disposición existe para proteger la información de los productores, evitar el plagio de datos de origen y garantizar que la trazabilidad comercial quede bajo el control de quien realiza la distribución final. En consecuencia, RV-AGAVO en su rol de productor primario, no tiene facultad para intervenir en el diseño ni en el contenido de la etiqueta que acompaña al producto en su destino final.

Esta limitante no elimina la posibilidad de diferenciación, sino que la reorienta hacia los canales que sí están bajo control directo de la empresa: la identidad visual en materiales de presentación comercial, fichas técnicas, empaques de entrega a comercializadoras y comunicación digital, así como en

---

la construcción de reputación de marca ante los compradores B2B a través de LinkedIn, Instagram y TikTok.

En este sentido, la estrategia de branding de RV-AGAVO no compite en el punto de venta al consumidor final, sino en el punto de decisión del comprador institucional, que es donde la empresa tiene presencia, voz y capacidad de influir.

#### ***4.1.1 Consideraciones Costo-Beneficio de la Propuesta***

La planeación de la propuesta de mejora contempla una evaluación costo/beneficio que justifica la viabilidad de implementar una estrategia de branding corporativo en RV-AGAVO. Si bien las acciones requieren una inversión inicial en aspectos de diseño, comunicación y desarrollo de plataformas digitales, su relevancia se potencia porque la empresa actualmente carece de una identidad corporativa definida. En este sentido, los beneficios esperados no solo superan los costos, sino que representan un paso fundamental para dotar a la organización de una imagen clara, coherente y profesional. La propuesta de mejora permitirá establecer las bases de una marca sólida y confiable, capaz de proyectar credibilidad ante clientes estratégicos y de integrarse de manera competitiva en la cadena de comercialización del aguacate.

---

Tabla 16

Costo/ beneficio de la propuesta

| Tabla comparativa                                  |                                                                                     |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TEMA A TRATAR:                                     |                                                                                     |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Consideraciones costo/beneficio de la intervención |                                                                                     |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                    | CONCEPTO                                                                            | COSTO                                                                       | BENEFICIO                                                                                                                                                                                                                             |
| Elemento A                                         | Diseño de identidad corporativa (logotipo, manual de marca, lineamientos visuales). | Contratación de servicios de diseño profesional y materiales digitales.     | Cumplimiento del objetivo de elaborar una propuesta de diseño de marca corporativa, generando uniformidad en la comunicación y mayor recordación de marca.                                                                            |
| Elemento B                                         | Desarrollo de sitio web profesional                                                 | Servicios de programación, dominio y hospedaje web.                         | Cumplimiento del objetivo de desarrollar una propuesta de sitio web que proyecte profesionalismo y confianza. El sitio funcionará como un canal formal de contacto y visibilidad que facilitará la atracción de clientes potenciales. |
| Elemento C                                         | Diseño corporativo para redes sociales y gestión de contenido digital               | Servicios de community management, diseño gráfico y producción audiovisual. | Realizar una propuesta de diseño corporativo para redes sociales y desarrollar contenido digital. Esto permitirá consolidar una comunicación estratégica y generar un aumento positivo en la interacción con audiencias clave         |
| Elemento D                                         | Benchmarking y análisis de competencia.                                             | Tiempo de investigación, sistematización de datos y asesoría externa.       | Identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida e identificar las características del branding de la competencia directa.                                                                                 |

Nota. Elaboración propia, 2025

En conjunto, la propuesta de mejora presenta un beneficio significativamente mayor al costo, ya que además de sentar las bases de la identidad visual y digital de RV-AGAVO, incrementará su capacidad de negociación con comercializadoras, mejorará la percepción de solidez en el mercado y abrirá nuevas oportunidades de desarrollo comercial a mediano y largo plazo.

## 4.2 Actividades, Herramientas e Instrumentos

La elección de las técnicas de investigación en esta propuesta de mejora se sustenta en los enfoques de la antropología y la etnografía digital. La primera permite comprender cómo los grupos humanos se relacionan culturalmente con las tecnologías digitales, explorando las dinámicas de ensamblaje entre lo humano y lo tecnológico como parte de la vida cotidiana y la etnografía digital busca entender el *continuum* entre lo digital y lo no digital, observando cómo personas, objetos y procesos se entrelazan en entornos híbridos de interacción. (González, 2017).

La propuesta de mejora también se apoya en la etnografía digital como enfoque metodológico. De acuerdo con (Pink, 2019), la etnografía digital no constituye un método con valor absoluto, sino que adquiere sentido al articularse con un paradigma disciplinar o interdisciplinar específico y en relación con las prácticas e ideas propias del contexto de investigación. En esta misma línea, Hine (2000, 2005) sostiene que lo digital debe concebirse no como un espacio aislado, sino como parte integral de la vida cotidiana, de modo que la web y las plataformas sociales son tanto culturas en sí mismas como artefactos culturales que reflejan dinámicas sociales y económicas. A su vez, Gutiérrez de Angelis (2012) enfatiza que las tecnologías digitales transforman la práctica etnográfica al permitir representaciones multimediales, no lineales e interactivas, en las que texto, imagen y sonido se entrelazan para abordar la experiencia humana de manera multisensorial. Este marco permite que, en el caso de RV-AGAVO, la etnografía digital sea un instrumento adecuado para observar y analizar cómo se construye la identidad de marca y la percepción de confianza en los entornos digitales donde interactúan clientes, competidores y aliados estratégicos.

---

En este marco, la web y las plataformas sociales son tanto cultura en sí mismas como artefactos culturales que reflejan prácticas sociales y económicas. A su vez, Gutiérrez de Angelis (2012) señala que la etnografía digital se enriquece con los recursos multimediales que ofrecen las nuevas tecnologías, permitiendo construir narrativas no lineales, interactivas y multisensoriales. Así, los medios digitales dejan de ser meros instrumentos de registro para convertirse en objetos teóricos y epistemológicos, que transforman la manera en que se produce y comunica el conocimiento antropológico (Gutiérrez de Angelis, 2012). Este enfoque resulta particularmente pertinente para RV-AGAVO, ya que permite observar, analizar y proponer estrategias de branding corporativo en un entorno donde la identidad de marca se construye y negocia constantemente a través de la interacción digital con clientes, competidores y aliados estratégicos.

Bajo este marco metodológico, la observación participante en plataformas digitales, las entrevistas semiestructuradas con clientes potenciales y el análisis de contenido de la competencia se convierten en instrumentos idóneos para identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca confiable, así como para diseñar una estrategia de branding corporativo coherente con la identidad y objetivos de RV-AGAVO.

La aplicación de entrevistas dentro de esta investigación se sustenta en el enfoque propuesto por Kvale (2011), quien concibe la entrevista cualitativa como una forma de diálogo profesional orientado a la producción y comprensión del conocimiento a partir de la experiencia del participante. Desde esta perspectiva, la entrevista no se limita a una técnica de recolección de datos, sino que

---



constituye un proceso de interacción reflexiva, en el cual el entrevistador y el entrevistado construyen significados relevantes para el objeto de estudio.

En el caso de RV-AGAVO, esta metodología resulta particularmente pertinente porque permite explorar en profundidad las percepciones, expectativas y juicios de valor que las comercializadoras y empacadoras del sector aguacatero tienen respecto a la confianza, profesionalismo y posicionamiento de las marcas con las que establecen relaciones comerciales. Así, las entrevistas estructuradas se conciben como espacios de diálogo que facilitan comprender cómo se interpreta la noción de marca confiable dentro de un contexto competitivo y regulado por certificaciones como SENASICA o BPA.

Kvale (2011) plantea que la entrevista cualitativa debe desarrollarse siguiendo siete etapas metodológicas: (1) tematización, (2) diseño, (3) entrevista, (4) transcripción, (5) análisis, (6) verificación y (7) reporte. Estas fases se aplicaron de la siguiente manera en el presente estudio:

1. Tematización: se definió el propósito de las entrevistas: identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida, confiable y profesional en el sector aguacatero de Michoacán.

2. Diseño: se estructuró un guion con siete dimensiones temáticas (confianza, comunicación, identidad visual, valores, competencia, digitalización y relación comercial), con preguntas cerradas y abiertas que garantizaron comparabilidad y profundidad interpretativa.

---

3. Entrevista: se aplicaron entrevistas estructuradas a representantes de comercializadoras y empacadoras certificadas. La interacción se mantuvo profesional, neutral y empática, promoviendo la expresión libre de percepciones.
4. Transcripción: se transcribieron las entrevistas de forma textual, respetando el lenguaje, énfasis y expresiones de los participantes, con el fin de conservar la autenticidad del discurso.
5. Análisis: se aplicó un proceso de codificación y categorización de contenido para identificar patrones relacionados con la percepción de marca, coherencia visual y confianza organizacional.
6. Verificación: se contrastaron las interpretaciones con la información obtenida de la observación digital y el análisis de contenido de la competencia, garantizando validez y consistencia.
7. Reporte: los resultados se organizaron en categorías interpretativas, vinculando las percepciones de los participantes con las estrategias propuestas de branding corporativo para RV-AGAVO.

Este proceso permitió transformar la información empírica en conocimiento reflexivo, siguiendo el principio de Kvale de que “el conocimiento se construye en la interacción entre entrevistador y entrevistado”. La entrevista, bajo este modelo, no busca obtener respuestas correctas o cuantificables, sino revelar significados compartidos y perspectivas internas sobre cómo se define la confianza, la profesionalidad y la identidad dentro del sector.

---

Además, el método de Kvale ofrece un equilibrio entre estructura y flexibilidad. Aunque las entrevistas se diseñaron con una guía estructurada, el enfoque permitió al entrevistador profundizar en los discursos espontáneos y explorar matices relacionados con la experiencia de los participantes. Esta apertura metodológica fue clave para comprender las dinámicas simbólicas que influyen en la construcción del branding corporativo, permitiendo articular los hallazgos con el modelo de identidad de marca centrado en valores de Urde (1999).

En conclusión, la aplicación de las entrevistas bajo la metodología de Kvale favoreció una comprensión profunda y contextualizada de las percepciones del mercado. La riqueza interpretativa derivada de este proceso constituye la base para diseñar estrategias de comunicación y posicionamiento que doten a RV-AGAVO de una identidad coherente, significativa y orientada a relaciones comerciales de confianza.

Se emplearán tres técnicas principales que aportan insumos cualitativos para el desarrollo de la estrategia de branding corporativo de RV-AGAVO:

1. Observación participante en entornos digitales

- Actividad: monitoreo de la interacción en redes sociales de la empresa y de competidores directos.
  - Herramienta: análisis etnográfico digital mediante seguimiento de publicaciones, comentarios y tendencias.
-

- Propósito: identificar patrones de interacción, lenguaje utilizado por los clientes y elementos que influyen en la percepción de una marca confiable.
2. Entrevistas semiestructuradas con clientes potenciales y expertos
- Actividad: aplicación de entrevistas a comercializadoras, empacadoras y actores del sector aguacatero en Michoacán.
  - Instrumento: guías de entrevista diseñadas a partir de los objetivos de la investigación.
  - Propósito: identificar expectativas de confianza, calidad y sostenibilidad que influyen en la elección de proveedores.
3. Análisis de contenido digital
- Actividad: revisión sistemática de sitios web, redes sociales y materiales corporativos de competidores.
  - Herramienta: matrices de comparación de branding y software de análisis de contenido (ej. NVivo, Atlas.ti, Excel).
  - Propósito: identificar características de branding exitoso, elementos de diferenciación y áreas de oportunidad para RV-AGAVO.
4. Evaluación interna de identidad corporativa
- Actividad: análisis de coherencia entre la misión, visión y valores actuales de RV-AGAVO con su identidad visual y comunicación externa.
  - Instrumento: matriz de alineación marca-valores basada en el modelo de Urde.
  - Propósito: garantizar congruencia entre lo que la empresa es y lo que proyecta hacia sus clientes.
-

## 5. Validación de propuestas de branding

- Actividad: presentación de prototipos de logotipo, sitio web y contenido digital a un grupo focal de clientes potenciales.
- Instrumento: cuestionarios de percepción y guías de retroalimentación.
- Propósito: ajustar las propuestas de identidad visual y comunicación con base en la respuesta de la audiencia.

### 4.3 Etapas Previstas Para la Aplicación de la Propuesta.

El proceso de aplicación de la propuesta para RV-AGAVO se estructura en tres fases principales que permiten organizar de manera coherente el diseño, la implementación y la evaluación de la estrategia de branding corporativo. Cada etapa contempla los recursos temporales, humanos y económicos disponibles, así como los factores externos que podrían influir en el desarrollo del proyecto.

#### Etapa 1. Diagnóstico y preparación (Meses 1-4)

- Actividades principales:
    - Revisión del diagnóstico profundo elaborado en IDI II.
    - Observación participante en entornos digitales (competencia, tendencias).
    - Entrevistas semiestructuradas con clientes potenciales y expertos.
    - Definición de valores fundamentales y propuesta inicial de identidad Modelo URDE.
-

- Resultado esperado: identificación de los elementos clave para estructurar la marca y validación inicial de los atributos diferenciales de RV-AGAVO.

#### Etapa 2. Diseño e implementación de la estrategia (Meses 5-8)

- Actividades principales:
  - Desarrollo del logotipo, paleta de colores y manual de identidad corporativa.
  - Construcción y lanzamiento de la página web corporativa.
  - Diseño de lineamientos para redes sociales y producción de contenido digital (fotografía, video, storytelling).
  - Presentación de prototipos de branding a clientes estratégicos para retroalimentación.
- Resultado esperado: contar con una identidad visual estructurada y una presencia digital activa, capaz de proyectar profesionalismo, confianza y sostenibilidad.

#### Etapa 3. Consolidación y evaluación (Meses 8-12)

- Actividades principales:
    - Monitoreo del desempeño digital de la marca (interacciones, alcance, retroalimentación).
    - Evaluación cualitativa de la percepción de clientes actuales y potenciales.
    - Ajustes a la estrategia de comunicación digital con base en los hallazgos.
    - Documentación del proceso como parte del aprendizaje organizacional.
-

- Resultado esperado: consolidación de la identidad de RV-AGAVO, incremento de la visibilidad de la marca y fortalecimiento de las relaciones con clientes estratégicos (comercializadoras y emparadoras certificadas).

4.3.1 Cronograma de la Implementación de la Estrategia

Para asegurar la correcta ejecución de la propuesta, es necesario organizar las actividades en un cronograma que muestre la secuencia lógica de las etapas, los recursos implicados y los resultados esperados en cada fase. El cronograma permite visualizar de manera clara la distribución temporal de las acciones y garantizar que cada una de ellas se encuentre alineada con los objetivos planteados en la estrategia de branding corporativo de RV-AGAVO.

Tabla 17

Cronograma de la implementación de la estrategia

| <b>Etapas</b>                       | <b>Meses</b> | <b>Actividades principales</b>                                                                                                                                                               | <b>Recursos requeridos</b>                                                      | <b>Resultado esperado</b>                                                                                    |
|-------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Diagnóstico y preparación</b> | 1–4          | - Revisión del diagnóstico profundo (IDI II).<br>- Observación participante en entornos digitales.<br>- Entrevistas semiestructuradas y a profundidad con clientes y prospectos potenciales. | Equipo de investigación, guías de entrevista, herramientas de análisis digital. | Identificación de elementos clave para estructurar la marca y validación inicial de atributos diferenciales. |

|                                                    |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                |                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2. Diseño e implementación de la estrategia</b> | 5–8  | <p>Definición de valores fundamentales y propuesta inicial de identidad (modelo URDE).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de logotipo, paleta de colores y manual de identidad.</li> <li>- Construcción y lanzamiento de página web corporativa.</li> <li>- Diseño de lineamientos para redes sociales y producción de contenido digital.</li> <li>- Presentación de prototipos a clientes estratégicos.</li> </ul> | Diseñador gráfico, desarrollador web, community manager, fotógrafo/videógrafo.                 | Identidad visual estructurada y presencia digital activa con proyección profesional y confiable.                        |
| <b>3. Consolidación y evaluación</b>               | 9–12 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo del desempeño digital (interacciones, alcance, retroalimentación).</li> <li>- Evaluación cualitativa de percepción de clientes.</li> <li>- Ajustes a la estrategia de comunicación digital.</li> <li>- Documentación del proceso como aprendizaje organizacional.</li> </ul>                                                                                                          | Equipo de comunicación, software de métricas digitales, encuestas y entrevistas a profundidad. | Consolidación de la identidad de RV-AGAVO, mayor visibilidad y fortalecimiento de relaciones con clientes estratégicos. |

*Nota.* Elaboración propia, 2025.



En síntesis, el cronograma se constituye como una guía práctica que facilita el seguimiento de la propuesta, permitiendo evaluar el cumplimiento de cada etapa y realizar ajustes oportunos en caso de ser necesario, garantizando la coherencia entre las acciones implementadas y los objetivos estratégicos de RV-AGAVO. El horizonte de doce meses responde al ciclo productivo del aguacate Hass y a la consistencia mínima requerida para construir recordación de marca en el comprador B2B.

#### **4.3.2 Imprevistos**

Durante la implementación de la estrategia de branding corporativo para RV-AGAVO es fundamental considerar posibles sucesos inesperados que podrían comprometer el desarrollo de las etapas planificadas. Estos imprevistos pueden provenir de factores internos y externos, y su adecuada previsión permitirá diseñar acciones de mitigación oportunas:

- Limitaciones financieras: incrementos en los costos de diseño, desarrollo digital o producción audiovisual que superen lo presupuestado.
  - Factores técnicos: fallos en la infraestructura digital (sitio web, hosting, redes sociales) que retrasen la puesta en marcha de la estrategia.
  - Resistencia interna al cambio: posibles desacuerdos dentro de la organización frente a la adopción de una nueva identidad corporativa o ajustes en los procesos de comunicación.
-

- Circunstancias externas: situaciones del entorno económico, social o de seguridad en Michoacán que afecten la participación de clientes estratégicos en entrevistas, pruebas o validaciones.
- Disponibilidad de clientes potenciales: dificultades para obtener retroalimentación de comercializadoras y empacadoras, lo que podría retrasar la validación de la propuesta de branding.

Para enfrentar estos escenarios, la propuesta de mejora contempla mecanismos de flexibilidad en tiempos y recursos, la búsqueda de proveedores alternativos, la planificación de cronogramas ajustables y la implementación de estrategias de comunicación interna que fomenten la aceptación del cambio. De este modo, la estrategia podrá adaptarse a condiciones imprevistas sin comprometer el logro de los objetivos planteados. En conclusión, la consideración de posibles imprevistos permite anticipar escenarios de riesgo y diseñar medidas de mitigación adecuadas, lo que asegura que la estrategia de branding corporativo de RV-AGAVO mantenga su viabilidad y continuidad aun frente a circunstancias externas o internas no previstas.

---

## **CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN: EXPOSICIÓN DE HALLAZGOS**

En esta capítulo se presentan los resultados e impactos cualitativos derivados de la propuesta de mejora desarrollada en RV-AGAVO, orientada al fortalecimiento del branding corporativo, la coherencia comunicativa y el posicionamiento digital dentro del sector aguacatero de Michoacán y cuyo propósito fue analizar el estado actual del branding corporativo y la comunicación digital dentro del sector aguacatero, a fin de identificar oportunidades de mejora para la futura implementación de la estrategia de marca.

Dado que RV-AGAVO aún no cuenta con página web ni redes sociales oficiales (Facebook, Instagram o TikTok), la evaluación se centró en la observación sistemática de contenidos digitales de la competencia directa y en entrevistas semiestructuradas, con el objetivo de conocer las percepciones, referencias y expectativas que actualmente moldean la imagen digital de las empresas aguacateras en Michoacán

El proceso de análisis se sustentó en la aplicación de entrevistas semiestructuradas a clientes del sector tanto actuales como potenciales y en la técnica de observación sistemática de contenidos digitales, la cual abarcó los canales institucionales de comunicación de las empresas como: página web, redes sociales: Facebook, Instagram y TikTok.

---

Estos instrumentos permitieron explorar, desde una perspectiva interpretativa, cómo los diferentes actores perciben la identidad, la coherencia y el nivel de profesionalismo de la marca; así como la forma en que RV-AGAVO proyecta su propuesta de valor para el sector aguacatero.

### **5.1. Sistematización y Medición de Resultados**

Para generar una base de diagnóstico confiable, para comprender las percepciones, expectativas y valoraciones del público objetivo respecto a la comunicación digital en el sector aguacatero, se utilizaron dos herramientas cualitativas principales: las entrevistas semiestructuradas y la técnica de observación de contenidos digitales.

- Entrevistas semiestructuradas

Participantes: dos clientes actuales de RV-AGAVO y cuatro posibles nuevos clientes pertenecientes al sector aguacatero de la zona. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 20 a 30 minutos, y se desarrolló de manera semipresencial y confidencial, de acuerdo con los principios éticos de la investigación cualitativa (Kvale, 2011).

Las entrevistas fueron diseñadas con base en un guion estructurado por bloques temáticos, orientado a identificar tanto los elementos racionales calidad, cumplimiento y formalidad, así como los aspectos emocionales confianza, empatía e identidad que los clientes asocian con una empresa sólida y confiable.

---

El guion de entrevista abordó los siguientes bloques temáticos:

- Experiencia y vínculo con la empresa o el sector.

Conocer el nivel de relación comercial, la trayectoria en el rubro y los factores que determinan la elección de proveedores.

- Confianza y profesionalismo percibido.

Identificar qué señales transmiten credibilidad, cumplimiento y formalidad en una empresa aguacatera.

- Imagen e identidad visual.

Explorar cómo los entrevistados conceptualizan la “personalidad” de una marca sólida y qué atributos visuales asocian con la calidad y la confiabilidad.

- Comunicación y relación.

Evaluar las expectativas respecto a los canales de contacto y a la presencia digital de las empresas (sitio web, redes sociales, correo institucional).

- Valores y propósito.

Indagar sobre los valores esperados en una empresa agrícola moderna (honestidad, sustentabilidad, compromiso social, innovación).

- Recomendaciones para el posicionamiento.

Recoger sugerencias sobre cómo una empresa como RV-AGAVO podría fortalecer su identidad, reputación y competitividad dentro del sector.

---

Este instrumento permitió obtener información valiosa sobre las percepciones de marca, las prácticas comunicativas más valoradas y los vacíos existentes en la comunicación digital de las empresas aguacateras.

Las entrevistas fueron transcritas y codificadas para su posterior análisis temático, considerando las categorías emergentes que se cruzaron con la observación digital.

- Técnica de observación de contenidos digitales

En complemento, se aplicó la técnica de observación sistemática de contenidos en los canales digitales (página web, Facebook, Instagram y TikTok) de tres competidores directos de RV-AGAVO:

- Huertos UMO S.P.R. de R.L. de C.V.
- Agroproductora La Providencia S.P.R. de R.L. de C.V. (Avocados Providencia)
- Agrícola de la Escuela Primaria F. Gabino Barrera.

La técnica de observación aplicada tuvo un carácter sistemático, descriptivo y comparativo, con el propósito de analizar la presencia digital y el desempeño comunicativo de tres empresas competidoras directas de RV-AGAVO en el sector aguacatero. Se revisaron sus canales oficiales página web y redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) con el fin de identificar patrones de contenido, coherencia visual y nivel de interacción con el público.

---

El instrumento empleado fue una matriz de observación diseñada ad hoc, que permitió registrar los principales indicadores de actividad digital, esta se organizó en 2 secciones: La observación digital se estructuró en dos secciones principales: redes sociales y página web, con el propósito de identificar la coherencia, frecuencia y nivel de interacción de las empresas competidoras.

En redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) se evaluaron aspectos como el nivel de interacción (likes, comentarios, compartidos), la frecuencia de publicaciones, el tipo de contenido (promocional, informativo o institucional), el tono de los mensajes y la existencia de colaboraciones o menciones con otras marcas.

En cuanto a páginas web, se registró la presencia o ausencia de sitio oficial, la claridad en la presentación de productos, los mecanismos de contacto y la existencia de canales automatizados o chat de atención. Este formato permitió obtener una visión comparativa de la actividad digital, la calidad comunicativa y las oportunidades de mejora en la presencia online de las tres empresas analizadas.

En la siguiente tabla la revisión de información institucional y digital de las tres empresas competidoras directas de RV-AGAVO permitió contextualizar los resultados obtenidos en la técnica de observación de medios digitales, aportando una visión integral del panorama competitivo en el sector aguacatero.

---

**Tabla 18***Observación de contenidos en medios digitales*

| REDES SOCIALES                                                              |                                                                                                                            |           |             |                             |                              |                       |          |           |                          |                |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------|----------|-----------|--------------------------|----------------|
| Empresa                                                                     | Red Social                                                                                                                 | Likes     | Promociones | Frecuencia de publicaciones | Comentarios en publicaciones | Compartidos / Reposts | Guadados | Menciones | Análisis de sentimientos | Colaboraciones |
| Huertos UMO S.P.R. de R.L. de C.V.                                          | Instagram                                                                                                                  | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
|                                                                             | Facebook                                                                                                                   | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
|                                                                             | Tik Tok                                                                                                                    | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
| Agroproductora La Providencia S.P.R. de R.L. de C.V. (Avocados Providencia) | Instagram                                                                                                                  | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
|                                                                             | Facebook                                                                                                                   | 729       | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
|                                                                             | Tik Tok                                                                                                                    | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
| Agrícola de la Escuela Primaria F. Gabino Barrera                           | Instagram                                                                                                                  | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
|                                                                             | Facebook                                                                                                                   | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
|                                                                             | Tik Tok                                                                                                                    | na        | na          | na                          | na                           | na                    | na       | na        | na                       | na             |
| Página Web                                                                  |                                                                                                                            |           |             |                             |                              |                       |          |           |                          |                |
| Empresa                                                                     | Link Página                                                                                                                | Productos | Contacto    | Chat/Bot                    |                              |                       |          |           |                          |                |
| Huertos UMO S.P.R. de R.L. de C.V.                                          | na                                                                                                                         | na        | na          | na                          |                              |                       |          |           |                          |                |
| Agroproductora La Providencia S.P.R. de R.L. de C.V. (Avocados Providencia) | Aguacate Hass Providencia<br><a href="https://www.facebook.com/la-providencia">https://www.facebook.com/la-providencia</a> | na        | na          | na                          |                              |                       |          |           |                          |                |
| Agrícola de la Escuela Primaria F. Gabino Barrera                           | na                                                                                                                         | na        | na          | na                          |                              |                       |          |           |                          |                |

**Nota.** Esta tabla muestra los resultados de la observación de la competencia en medios digitales.

El análisis de competencia en medios digitales evidenció baja o nula presencia digital, así como una comunicación limitada de atributos de marca, procesos o evidencias de calidad. Este hallazgo representa una oportunidad estratégica para RV-AGAVO: en un mercado donde suele predominar la lógica de precio, la construcción de marca basada en evidencia (certificaciones vigentes, estándares técnicos, trazabilidad y claridad de acuerdos) puede funcionar como diferenciador para reducir el riesgo percibido del comprador. En consecuencia, desarrollar una presencia institucional mínima pero sólida



(sitio web, ficha técnica, carpeta de certificaciones y comunicación consistente) permite a la marca construir credibilidad y confianza, incluso en entornos altamente competitivos.

**Tabla 19**

*Panorama General del análisis de la competencia*

| <b>Empresa</b>                      | <b>Huertos UMO S.P.R. de R.L. de C.V.</b>                                                                                      | <b>Agroproductora La Providencia S.P.R. de R.L. de C.V. (Avocados Providencia)</b>                                                                                                                                                | <b>Agrícola de la Escuela Primaria F. Gabino Barrera</b>                                                 |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ubicación</b>                    | Cerro la Alberca, 60244 Mich.                                                                                                  | Uruapan, Michoacán (Atenas No. 426, Infonavit Los Aguacates)                                                                                                                                                                      | Vicente Guerrero 28, Centro, 59600 Zamora de Hidalgo, Mich.                                              |
| <b>Redes sociales y métricas</b>    | No se encontraron perfiles oficiales activos en Facebook o Instagram relacionados con la producción o exportación de aguacate. | Página en Facebook: <i>Aguacate Hass Providencia</i> (actividad limitada; sin métricas de interacción recientes). Posible página relacionada con fertilizantes orgánicos: 729 “Me gusta” (no vinculada directamente al aguacate). | No se encontraron registros de redes sociales o actividad digital pública.                               |
| <b>Página web</b>                   | No disponible                                                                                                                  | No disponible (solo directorios).                                                                                                                                                                                                 | No disponible                                                                                            |
| <b>Servicios</b>                    | Posible producción agrícola local orientada a exportación (por confirmar).                                                     | Producción, corte, empaque, comercialización y exportación de aguacate Hass.                                                                                                                                                      | Cultivo agrícola local con enfoque social o educativo (en revisión).                                     |
| <b>Estrategia de diferenciación</b> | Calidad en cultivo y frescura del producto (en revisión).                                                                      | Posicionamiento por calidad, abastecimiento continuo y trazabilidad del producto.                                                                                                                                                 | Producción comunitaria y vínculos sociales locales.                                                      |
| <b>Contacto</b>                     | No disponible                                                                                                                  | <a href="http://informaciongeneralendirectoriosvito.com.mx">Información general en directoriosvito.com.mx</a>                                                                                                                     | No disponible                                                                                            |
| <b>Horario de atención</b>          | No disponible                                                                                                                  | No disponible                                                                                                                                                                                                                     | No disponible                                                                                            |
| <b>Debilidades</b>                  | Ausencia de presencia digital; sin evidencia de sitio web ni redes sociales que fortalezcan la visibilidad de marca.           | Limitada presencia digital; sin evidencia clara de campañas activas ni gestión de redes.                                                                                                                                          | Ausencia total de presencia digital y visibilidad comercial; limitada proyección fuera del ámbito local. |

*Nota.* Elaboración propia, 2025

Finalmente, este diagnóstico refuerza los resultados de la observación digital, ya que confirma que la falta de presencia en redes y plataformas web es una tendencia general del sector y no un caso aislado. En conjunto, ambas revisiones la observación de medios digitales y la comparación documental de la competencia ofrecen una base empírica y contextual que sustenta la propuesta de branding corporativo de RV-AGAVO.

El uso de esta metodología permitió identificar avances cualitativos en la percepción de profesionalismo y coherencia visual de RV-AGAVO, además de una mejora notable en la forma en que la marca se presenta ante sus potenciales clientes. Para la medición de los resultados obtenidos tras la implementación de la estrategia de branding corporativo en RV-AGAVO, se aplicó una metodología cualitativa de observación sistemática de contenidos, complementada con el análisis comparativo digital de la competencia.

Este enfoque permitió registrar y evaluar la evolución de las variables relacionadas con la coherencia comunicativa, presencia digital, engagement y percepción de marca, tanto en redes sociales como en los canales institucionales de la empresa.

De acuerdo con Kvale (2011), en la investigación cualitativa aplicada es fundamental sistematizar los datos a través de un proceso de observación reflexiva que permita interpretar significados, no solo cuantificar comportamientos. Por ello, se optó por un instrumento de observación estructurada orientado a detectar cambios comunicativos como línea base, para una evaluación posterior.

---

Asimismo, (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2022) destacan que la observación estructurada es una técnica válida para registrar de manera controlada y sistemática los fenómenos que se pretenden analizar, siempre que se definan categorías, unidades de observación y criterios de valoración consistentes.

Siguiendo estas recomendaciones, la observación se diseñó con base en una matriz de análisis de contenidos que contempló los principales indicadores de branding digital: frecuencia, coherencia visual, tono de comunicación, interacción y diferenciación competitiva. Este instrumento permitió integrar datos cuantitativos (número de publicaciones, seguidores, porcentaje de interacción) y cualitativos (estilo narrativo, identidad visual, consistencia con el arquetipo de marca).

La sistematización de resultados se realizó bajo el modelo de análisis temático y comparativo descrito por Miles et al. (2014), donde los datos se organizan en matrices categoriales que permiten observar patrones de cambio y relaciones entre variables. En este caso, se aplicó un proceso de codificación por indicadores que facilitó comparar los resultados de RV-AGAVO frente a tres competidores regionales: Huertos UMO, Agro productora La Providencia y Agrícola de la Escuela Primaria F. Gabino Barrera.

## **5.2 Organización de la Información Obtenida**

Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas semiestructuradas y la técnica de observación de contenidos digitales fueron organizados y analizados con el apoyo del software

---

MAXQDA, lo que permitió visualizar y comprender las relaciones entre los conceptos que los clientes del sector aguacatero asocian con una marca sólida, profesional y confiable.

El análisis se realizó mediante la codificación temática de las respuestas, el uso de nube de palabras y el mapa de relaciones de códigos, herramientas que facilitaron la identificación de los temas más recurrentes, su nivel de conexión y su densidad dentro del discurso de los entrevistados.

Estos resultados se complementaron con la revisión comparativa de la competencia (Huertos UMO, Agroproductora La Providencia y Agrícola F. Gabino Barrera), fortaleciendo la comprensión del contexto comunicativo actual del sector.

De acuerdo con las entrevistas realizadas a dos clientes actuales y cuatro posibles nuevos clientes del sector aguacatero proporcionaron una visión cualitativa sobre las expectativas, percepciones y valores que influyen en la decisión de confiar o mantener una relación comercial con una empresa agroexportadora. El número de entrevistas se ajustó respecto al planteamiento inicial debido a condiciones del contexto y a la viabilidad de acceso a participantes, priorizando la seguridad y disponibilidad de los informantes.

Aun con este ajuste, las entrevistas permitieron identificar patrones consistentes en la percepción de marca y criterios de decisión de compra. La cuarta entrevista se integró como confirmación y reafirmación de las tendencias detectadas, dado que sus respuestas coincidieron con los temas recurrentes observados en el resto del análisis.

Los resultados del procesamiento y codificación temática muestran que confianza y calidad concentran el mayor peso interpretativo. Sin embargo, estos constructos no se presentan de manera

---

aislada; se articulan mediante categorías complementarias como transparencia, comunicación, certificaciones, cumplimiento, responsabilidad, legales y reputación, las cuales operan como “mecanismos” que sostienen la percepción de una marca sólida en un contexto B2B.

Ahora bien, la calidad como hallazgo, no solo se reduce a una evaluación sensorial o estética del producto. Se interpreta como un conjunto de evidencias operativas y estándares verificables que permiten reducir variabilidad y riesgo. Bajo esta lógica, calidad implica:

- Consistencia por especificación (calibres, rangos y criterios definidos).
- Control mínimo de madurez (materia seca mínima  $\geq 24\%$ ).
- Cumplimiento de acuerdos (condiciones claras y sostenidas).
- Respaldo mediante certificaciones vigentes que validan prácticas y cumplimiento.

En consecuencia, la calidad se entiende como la capacidad del proveedor para entregar “lo acordado” con un estándar repetible, lo cual disminuye reclamaciones y protege la continuidad operativa de las comercializadoras.

Adicionalmente la transparencia se relaciona con claridad de condiciones, acceso a documentación y trazabilidad formal. Para los entrevistados, una marca transparente es aquella que reduce la incertidumbre a partir de información clara, acuerdos sin ambigüedades y evidencia disponible cuando se requiere. En este sentido, transparencia se operacionaliza mediante:

- Claridad de condiciones comerciales (acuerdos y criterios explícitos).
  - Documentación disponible (certificaciones, respaldos, información técnica).
-

- Trazabilidad huerta—empaques como evidencia de control.

Dado que parte de la información de trazabilidad es sensible, la transparencia se aborda como disponibilidad bajo solicitud validada, priorizando el respaldo sin comprometer la integridad del sistema.

Oportunidades para RV-AGAVO: los entrevistados expresaron interés en empresas que muestren trazabilidad, innovación y compromiso social, lo que coincide con los valores que RV-AGAVO busca proyectar en su estrategia de marca.

“Cuando una empresa se muestra clara, con información de su proceso y productos, uno siente más seguridad para trabajar con ellos.”

(Entrevistado 3, comunicación personal, 2025).

“Una empresa confiable es la que cumple lo que promete, se comunica con claridad y te da acceso a la información de su trabajo.”

(Entrevistado 2, comunicación personal, 2025).

### ***5.2.1 Resultados del Análisis de Códigos en MAXQDA***

El análisis cualitativo con MAXQDA permitió visualizar las relaciones entre los conceptos expresados por los participantes a través de dos representaciones principales: la nube de palabras y el mapa de relaciones de códigos.

---

Los resultados del análisis (codificación y relaciones entre categorías) muestran que confianza y calidad operan como núcleos de la percepción de una marca sólida. En el discurso de los entrevistados, la calidad no se limita a la condición física del producto, sino que se entiende como un conjunto de evidencias operativas: consistencia por especificación (calibres y rangos), madurez mínima controlada (materia seca  $\geq 24\%$ ), cumplimiento de acuerdos, y respaldo mediante certificaciones vigentes. En este sentido, la calidad se interpreta como “capacidad de entregar lo prometido con un estándar verificable”, lo cual reduce reclamaciones y protege la continuidad del negocio de las comercializadoras.

Por su parte, la transparencia se asocia principalmente con claridad de condiciones, documentación disponible y trazabilidad formal. Para los clientes, una marca transparente es aquella que establece acuerdos sin ambigüedades, mantiene comunicación clara y ofrece evidencia cuando se requiere (certificaciones, controles y trazabilidad). Debido a que ciertos datos de trazabilidad son sensibles, la transparencia se operacionaliza como disponibilidad de información bajo solicitud validada, garantizando seguridad del sistema sin comprometer la integridad del proceso.

---

Figura 12

*Nube de palabras*



*Nota.* Elaboración propia con programa de decodificación, 2025

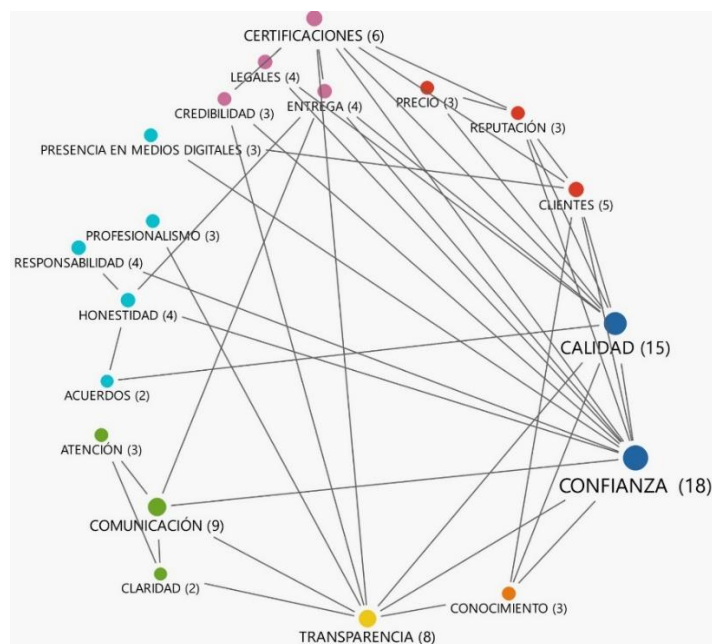
La nube de palabras muestra las categorías más mencionadas por los entrevistados: confianza, calidad, comunicación, transparencia, cumplimiento, profesionalismo, responsabilidad, honestidad y certificaciones.

Las tres primeras (confianza, calidad y comunicación) concentran la mayor densidad semántica, reflejando los valores que sustentan la imagen de una empresa sólida y confiable en el sector agroexportador.



**Figura 13**

*Mapa de relaciones de códigos*



*Nota.* La figura muestra que confianza y calidad son el eje central, basado en respuesta de entrevistas, generado con MAXQDA 2025

El mapa de relaciones evidencia que los conceptos confianza (18 vínculos) y calidad (15 vínculos) son los nodos más conectados, lo que confirma que ambos constituyen el eje central del discurso de los entrevistados.

A su alrededor se agrupan categorías complementarias como transparencia (8), comunicación (9), certificaciones (6), cumplimiento (4) y profesionalismo (3).

Esta red demuestra que la confianza no depende de un solo factor, sino de la convergencia entre la calidad operativa, la comunicación institucional efectiva y la transparencia organizacional.

La integración de los resultados obtenidos con el análisis de MAXQDA permite establecer que:

- La confianza representa el valor central en la percepción de marca dentro del sector aguacatero.
- Los factores racionales (calidad, cumplimiento, certificaciones) se combinan con factores emocionales y simbólicos (transparencia, comunicación, responsabilidad) para construir una percepción de solidez.
- Las empresas que comunican con claridad su proceso productivo, certificaciones y valores son percibidas como más confiables y profesionales.
- La ausencia de comunicación o presencia digital genera desconfianza y limita la credibilidad organizacional.

En consecuencia, la confianza se consolida como un constructo relacional, sustentado en prácticas de calidad y proyectado mediante la comunicación institucional coherente

La información obtenida en las entrevistas se complementa con los resultados de la técnica de observación de contenidos digitales, que evidenció la baja presencia online y ausencia de estrategias de branding en las principales empresas competidoras de RV-AGAVO.

---

Este contraste refuerza la oportunidad estratégica de la marca para construir una identidad sólida y confiable mediante una comunicación profesional y una narrativa digital coherente. Ambos análisis confirman que en el entorno actual del sector existe un vacío de comunicación institucional, lo que convierte la implementación de una estrategia de branding en un factor diferenciador clave para RV-AGAVO.

Los resultados cualitativos obtenidos a través de las entrevistas, el análisis de códigos y la observación digital permiten cumplir con los objetivos de investigación: “Identificar los elementos que influyen en la percepción de una marca sólida y confiable.”

Los elementos identificados confianza, calidad, comunicación, transparencia y cumplimiento constituyen los pilares sobre los cuales se fundamentará la propuesta de branding corporativo.

Asimismo, los hallazgos validan la pertinencia de diseñar estrategias que integren visibilidad digital, coherencia visual y narrativa institucional, orientadas a generar confianza y posicionamiento sostenido en el mercado agroexportador.

En suma, la organización de la información obtenida permitió reconocer que la confianza es el eje sobre el cual se construye la reputación de una empresa agroindustrial. Los resultados de MAXQDA, junto con las observaciones de la competencia, ofrecen un panorama integral del contexto comunicativo y relacional del sector, constituyendo una base sólida para el desarrollo de la estrategia de branding de RV-AGAVO. Esta comprensión empírica se traduce en lineamientos prácticos para el diseño de una marca coherente, transparente y profesional, capaz de responder a las expectativas del cliente y de diferenciarse en un mercado poco desarrollado digitalmente.

---

### 5.3 Aporte Esperado de la Propuesta a la Organización

La propuesta de mejora desarrollada en RV-AGAVO integró herramientas cualitativas entrevistas semiestructuradas, observación de contenidos digitales y análisis de códigos con MAXQDA que permitieron comprender las percepciones, expectativas y oportunidades de comunicación dentro del sector aguacatero. A partir de los resultados obtenidos, fue posible determinar los impactos organizacionales, estratégicos y proyectivos que orientan la consolidación de la marca y el desarrollo de su futura presencia digital.

Los resultados del análisis evidencian un cambio en la comprensión institucional sobre la importancia de la comunicación como herramienta estratégica de confianza. El equipo directivo de RV-AGAVO reconoció que la reputación no se limita al cumplimiento operativo, sino que depende también de cómo se transmite la calidad y los valores de la empresa hacia el exterior.

- Se fortaleció la conciencia interna sobre el valor del branding corporativo como elemento diferenciador dentro del sector agroexportador.
  - Se establecieron lineamientos preliminares de identidad visual y tono institucional, derivados del análisis de códigos de confianza, calidad y comunicación.
  - Se definieron criterios para la gestión digital futura (frecuencia, coherencia visual, transparencia y trazabilidad), basados en la comparación con la competencia.
-

Este impacto interno se traduce en una nueva visión estratégica de la marca, orientada a construir relaciones comerciales más sólidas y transparentes. El análisis comparativo con la competencia directa permitió evidenciar una brecha significativa en la gestión de la comunicación digital del sector. Mientras la mayoría de las empresas analizadas mantienen presencia limitada o nula en plataformas digitales, RV-AGAVO cuenta ahora con un diagnóstico preciso y una ruta clara de diferenciación competitiva.

El análisis cualitativo consolidó las bases para la planeación estratégica del branding corporativo apoyada en el modelo URDE, permitiendo estructurar una narrativa que traduzca los valores organizacionales en mensajes tangibles para sus públicos. A partir de la triangulación de los resultados (entrevistas, observación y análisis de códigos), se establecieron los siguientes ejes estratégicos para el futuro desarrollo de la marca:

**Tabla 20**  
*Impacto estratégico y proyección de marca*

| Eje estratégico        | Hallazgo que lo sustenta                                               | Aplicación en la estrategia de branding                               |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Confianza Relacional   | Categoría con mayor densidad en el análisis de MAXQDA.                 | Mensajes institucionales basados en seguimiento y cumplimiento.       |
| Calidad y trazabilidad | Mencionadas en todas las entrevistas como garantía de profesionalismo. | Comunicación visual del proceso productivo, certificaciones y origen. |
| Transparencia          | Vinculadas directamente a la percepción de confiabilidad.              | Creación de contenidos digitales que expliquen procesos y valores.    |

|                     |                                                     |                                                                |
|---------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Comunicación</b> | Identificadas como atributos humanos del productor. | Tono de marca empático, con historias reales y enfoque social. |
|---------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

*Nota.* Elaboración propia, 2025

Estos ejes servirán de base para la implementación del branding corporativo, garantizando que cada acción comunicativa esté alineada con los valores que el mercado reconoce como indicadores de solidez empresarial.

### ***5.3.1 Propuesta de Branding Corporativo para RV-AGAVO / AVAGREEN***

Los hallazgos presentados en las secciones anteriores de este capítulo sistematizados a partir de la Matriz de Relaciones de Códigos generada con MAXQDA 2020 y triangulados con las seis entrevistas en profundidad constituyen la base empírica sobre la cual se construye la propuesta de mejora de esta sección. La acumulación de evidencia cualitativa permitió identificar con precisión los atributos que el mercado objetivo valora en un proveedor de aguacate Hass: confianza, calidad verificable y transparencia operativa, en ese orden de densidad semántica.

Con base en dichos hallazgos, esta sección presenta la propuesta de branding corporativo para AVAGREEN nombre comercial de la empresa RV-AGAVO, estructurada en dos grandes componentes: (1) la construcción de la identidad visual de la marca, que comprende la definición de paleta de color,

sistema tipográfico y arquetipo; y (2) la propuesta de presencia y estrategia digital, que incluye la arquitectura del sitio web, la estrategia de contenido para redes sociales, la propuesta de pauta pagada y el cronograma de implementación a doce meses. Ambos componentes están articulados bajo el modelo URDE (Urde, 1999), que propone la construcción de marca corporativa desde los valores organizacionales hacia afuera, garantizando coherencia entre la cultura interna y el mensaje externo.

El alcance de esta propuesta corresponde al objetivo particular de la investigación que establece elaborar una propuesta de contenido digital y su implementación, así como generar los lineamientos de contenido digital para las redes sociales identificadas como relevantes para el segmento objetivo: LinkedIn, Instagram y TikTok. Su implementación, evaluación y ajuste quedan fuera del alcance temporal de este trabajo y se proponen como líneas de continuidad para investigaciones o fases subsecuentes.

### ***5.3.2 Construcción de la Identidad Visual: del Dato al Diseño***

La construcción de identidad visual con fundamento en investigación cualitativa sigue una lógica de traducción semántica: los conceptos con mayor peso en el discurso de los compradores se convierten en los vectores de significado que el sistema visual debe comunicar. Este enfoque, conocido en la literatura como design research o research-led design (LINDENAU, 2023), garantiza que la marca comunique lo que el mercado objetivo valora y no lo que la empresa presupone que valora.

---

El análisis de la Matriz de Relaciones de Códigos arrojó un resultado inequívoco: CONFIANZA (46 co-ocurrencias), CALIDAD (34) y TRANSPARENCIA (20) conforman una triada estructural que concentra el 52% del total de co-ocurrencias del sistema de 20 códigos. La siguiente tabla presenta los diez códigos de mayor peso, que constituyeron el insumo primario para las decisiones de diseño:

**Tabla 21**

*Códigos ordenados por total de co-ocurrencias en la Matriz de Relaciones de Códigos.*

| Código                 | Total de co-ocurrencias | Relaciones principales identificadas                               |
|------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>CONFIANZA</b>       | 46                      | CALIDAD (×6), TRANSPARENCIA (×3), CONOCIMIENTO (×3), CLIENTES (×2) |
| <b>CALIDAD</b>         | 34                      | CONFIANZA (×6), PRECIO (×2), ENTREGA (×2), REPUTACIÓN (×1)         |
| <b>TRANSPARENCIA</b>   | 20                      | CONFIANZA (×3), COMUNICACIÓN (×1), CERTIFICACIONES (×1)            |
| <b>CLIENTES</b>        | 16                      | REPUTACIÓN (×2), CONFIANZA (×2), CALIDAD (×1)                      |
| <b>CERTIFICACIONES</b> | 16                      | CALIDAD (×1), TRANSPARENCIA (×1), LEGALES (×1)                     |
| <b>COMUNICACIÓN</b>    | 14                      | CLARIDAD (×2), ATENCIÓN (×2), CONFIANZA (×1)                       |
| <b>CONOCIMIENTO</b>    | 12                      | CONFIANZA (×3), TRANSPARENCIA (×1), CLIENTES (×1)                  |
| <b>ENTREGA</b>         | 12                      | CALIDAD (×2), CONFIANZA (×1), CERTIFICACIONES (×1)                 |
| <b>REPUTACIÓN</b>      | 12                      | CLIENTES (×2), CALIDAD (×1), CONFIANZA (×1)                        |
| <b>HONESTIDAD</b>      | 8                       | ACUERDOS (×1), RESPONSABILIDAD (×1), CONFIANZA (×1)                |

*Nota.* Elaboración propia con apoyo: MAXQDA, 2025.



De este análisis se identificaron cuatro ejes estructurales del discurso comprador: un eje emocional-relacional liderado por CONFIANZA, un eje racional-técnico liderado por CALIDAD, y un eje comunicativo-institucional liderado por TRANSPARENCIA y la COMUNICACIÓN. Estos 4 ejes son, en lo sucesivo, la arquitectura semántica sobre la que se toman todas las decisiones de identidad visual.

- Audiencia

La audiencia principal está compuesta por comercializadoras nacionales de aguacate. Los roles involucrados en la decisión incluyen perfiles de compras/abastecimiento, operaciones y calidad, quienes evalúan proveedores con alta sensibilidad a riesgo operativo y reputacional. En consecuencia, su criterio de elección prioriza confianza, calidad verificable, cumplimiento, documentación y comunicación clara.

- Propuesta de nombre comercial

Durante el proceso de naming se evaluaron alternativas como AvoTrust y Orgullo Verde para contrastarlas con los hallazgos de entrevistas (confianza, calidad, transparencia y comunicación). AvoTrust, aunque comunica directamente “confianza”, se consideró menos conveniente por su alto uso de anglicismo y posible saturación/variantes similares, lo que puede complicar diferenciación y registro. Orgullo Verde se descartó por ser una expresión genérica y utilizada en distintos contextos, con menor distintividad marcaría.

En comparación, AVAGREEN mantiene asociación inmediata a la categoría y al origen “verde”, y permite sostener el posicionamiento B2B de calidad verificable y confianza, con mayor recordación y potencial de diferenciación. Se propone el nombre comercial AVAGREEN, por su fácil recordación y

---

asociación directa a la categoría. Para asegurar claridad B2B, el nombre se acompaña de un descriptor:

“AVAGREEN | Hass Supply” o “AVAGREEN | Aguacate Hass para comercializadoras”.

- Valores de Marca

Los valores propuestos se fundamentan en las categorías emergentes del análisis:

- Confianza
- Calidad verificable
- Transparencia
- Comunicación
- Cumplimiento / responsabilidad

- Posicionamiento

RV-AGAVO/ AVAGREEN se posiciona como un proveedor B2B de aguacate Hass para comercializadoras que ofrece calidad verificable mediante estándares claros, certificaciones vigentes y trazabilidad disponible, con una operación orientada al cumplimiento y una comunicación clara que fortalece la confianza y reduce el riesgo del comprador.

- Misión y Visión

| Misión (Propuesta)                                                                                               | Visión (Propuesta)                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Brindar aguacate Hass con calidad verificable para comercializadoras nacionales, operando con estándares claros, | Ser un referente regional en suministro confiable de aguacate Hass, reconocido por consistencia, cumplimiento y |

---

|                                                                                                                                 |                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| certificaciones vigentes, trazabilidad y comunicación oportuna, para fortalecer cadenas de suministro confiables y sostenibles. | respaldo documental, consolidando relaciones de largo plazo con comercializadoras nacionales. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|

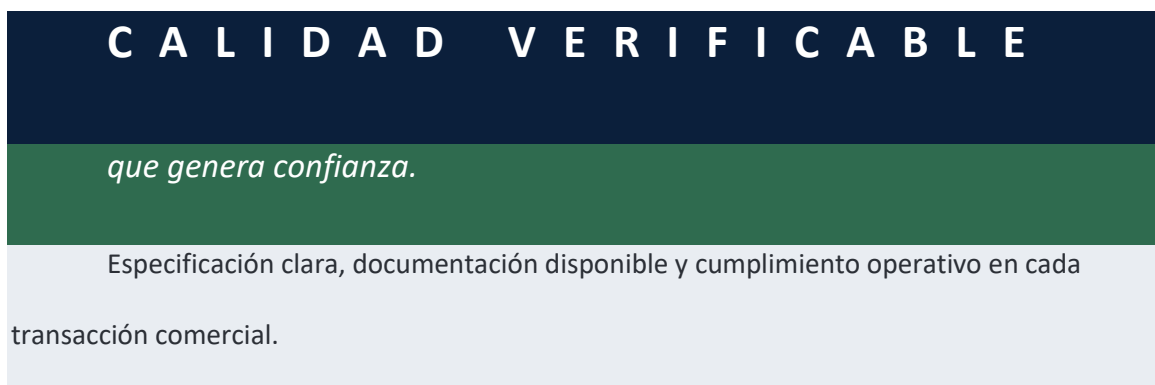
---

- Esencia de Marca

La esencia de marca que sintetiza este arquetipo y que orienta toda la comunicación de RV-AGAVO es: Confianza que crece. Esta frase integra los dos arquetipos en una sola imagen: el crecimiento es el territorio del Gobernante un proceso sistemático, controlado y verificable que se sostiene con estándares y cumplimiento; la confianza es el vínculo del Cuidador una relación que se construye con presencia, seguimiento y responsabilidad en cada operación. Juntos, comunican que la confianza en AVAGREEN no se declara, sino que se cultiva, de la misma manera en que crece el producto que comercializa.

Ejemplo de esencia de marca aplicada. Montserrat Black navy (autoridad) + Montserrat Regular italic verde (calidad) + Inter Regular gris claro (claridad operativa). La combinación tipográfica refuerza el arquetipo Gobernante (control) y Cuidador (accesibilidad).

---

**Figura 14***Esencia de la marca**Nota.* Elaboración propia, 2026

- Propuesta de Marca

El diseño de identidad visual de RV-AGAVO no partió de un brief creativo convencional ni de preferencias estéticas del equipo. Partió de una pregunta metodológica: ¿Qué valores semánticos utiliza el comprador B2B de aguacate Hass cuando describe a un proveedor en quien confía? La respuesta a esa pregunta construida a partir de seis entrevistas en profundidad y codificada sistemáticamente con MAXQDA es la que dictó cada decisión de color, tipografía y arquetipo que se documenta en este capítulo.

Este enfoque responde al principio central del modelo URDE (Urde, 1999), marco teórico de la propuesta: la identidad de marca debe nacer desde adentro desde los valores organizacionales y su

resonancia con los públicos objetivo, no desde afuera. En el caso de AVAGREEN, 'adentro' significa los discursos de los compradores reales, y el puente entre esos discursos y las decisiones de diseño es el análisis de co-ocurrencias de la Matriz de Relaciones de Códigos (MRC).

**Figura 15**

*Ejes conceptuales*



*Nota.* Elaboración propia, marzo 2026

El hallazgo más relevante para el diseño de identidad es la co-ocurrencia CONFIANZA-CALIDAD de x6, la más alta de toda la MRC 20x20. En el discurso de los compradores B2B, calidad y confianza no son atributos independientes: se construyen y validan mutuamente. Un proveedor que demuestra calidad verificable, calibres definidos, materia seca medible, certificaciones auditables es percibido automáticamente como confiable. Esta fusión semántica dictó la decisión de que los dos colores primarios de la paleta azul marino y verde funcionen siempre como sistema, no de forma aislada.

La selección cromática de RV-AGAVO ahora AVAGREEN se fundamenta en evidencia teórica sobre psicología del color, la cual plantea que los colores funcionan como señales perceptuales que influyen en evaluaciones y respuestas psicológicas dependiendo del contexto (Elliot y Maier, 2014). En un entorno B2B, donde los entrevistados priorizan confianza, credibilidad, cumplimiento y respaldo documental, se eligió un azul marino como color primario por su connotación de institucionalidad y estabilidad, favoreciendo una lectura de profesionalismo y control. El verde institucional se incorporó como secundario para anclar la categoría (aguacate/origen) y comunicar consistencia y calidad sin recurrir a tonos brillantes que suelen asociarse con comunicación promocional o de consumo masivo; su función es reforzar el eje técnico-operativo detectado en la investigación. Finalmente, el uso de neutros (blanco y grises) aporta claridad y orden visual, contribuyendo a la percepción de transparencia y lectura documental, relevantes para la toma de decisión del comprador (Mehta, 2009).

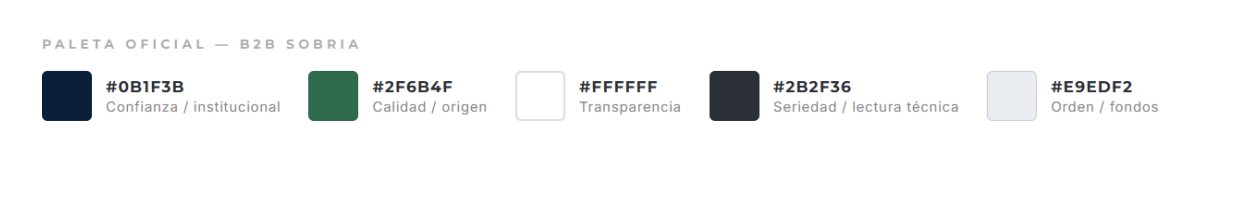
La psicología del color en entornos B2B opera de manera diferente al marketing de consumo masivo. El comprador institucional no evalúa colores por su atractivo estético personal, sino por los esquemas cognitivos que activan: qué tipo de instituciones le recuerdan, qué nivel de riesgo percibido

---

generan. (Villegas García et al., 2022) Los colores que los compradores asocian con 'proveedor confiable' provienen del universo visual de la banca, los organismos de certificación, el sector legal y la academia; entornos donde el azul profundo y el verde institucional son convenciones visuales establecidas.

Figura 16

Paleta oficial AVAGREEN



Nota. Elaboración propia, marzo 2026

A partir de esa premisa, el proceso de traducción fue el siguiente para cada color de la paleta oficial:

Tabla 22

Paleta oficial AVAGREEN: justificación por color.

| Muestra | Hex / Nombre | Valor semántico | Fundamentación en resultados MAXQDA |
|---------|--------------|-----------------|-------------------------------------|
|---------|--------------|-----------------|-------------------------------------|

|  |                                |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>#0B1F3B</b><br>Azul marino  | <b>Confianza /<br/>institucional</b>  | Código dominante en la MRC con 46 co-ocurrencias totales. En psicología del color B2B, el azul marino activa los mismos esquemas cognitivos que los entrevistados describieron al definir un proveedor confiable: autoridad institucional, estabilidad operativa y permanencia. Es el color de la banca, los organismos certificadores y el sector legal — entornos que los compradores asocian con 'proveedores en los que se puede confiar'. |
|  | <b>#2F6B4F</b><br>Verde forest | <b>Calidad / origen</b>               | Segundo código en densidad relacional (34 co-ocurrencias). El tono fue deliberadamente oscurecido y desaturado respecto al verde brillante genérico del sector agro. Esta decisión lo distingue del lenguaje visual informal de vendedores y lo posiciona en el registro del profesionalismo técnico: un verde que dice 'conozco mi producto y tengo estándares', no 'soy vendedor de plaza'.                                                  |
|  | <b>#FFFFFF</b><br>Blanco       | <b>Transparencia</b>                  | TRANSPARENCIA ocupó el tercer lugar en la MRC (20 co-ocurrencias) con conexión directa a CONFIANZA (x3). En lenguaje visual corporativo, el blanco no es ausencia sino apertura documental: la factura correcta, el contrato sin ambigüedad, la especificación disponible sin necesidad de solicitarla. El color de la información que no se oculta.                                                                                           |
|  | <b>#2B2F36</b><br>Gris grafito | <b>Seriedad /<br/>lectura técnica</b> | Soporte cromático para especificaciones técnicas, tablas de calibre, fichas de materia seca y documentación contractual. Un gris cálido que humaniza el tecnicismo sin perder rigor. Alineado con la dimensión PROCESO Y CONTROL: los compradores buscan proveedores que documenten con precisión — el gris grafito es el color de esa documentación.                                                                                          |
|  | <b>#E9EDF2</b><br>Gris claro   | <b>Orden / fondos</b>                 | Color estructural de fondo, articulado con CLARIDAD (x8) y ACUERDOS (x4). Reduce la carga cognitiva en documentos técnicos extensos y refuerza la sensación de orden sistemático que los compradores B2B                                                                                                                                                                                                                                       |



|  |                                                                       |
|--|-----------------------------------------------------------------------|
|  | describen como condición mínima para considerar a un proveedor serio. |
|--|-----------------------------------------------------------------------|

Nota. Elaboración propia, marzo 2026

Una paleta eficaz en contexto B2B debe funcionar como argumento tácito: el comprador que entra en contacto con materiales de AVAGREEN debe experimentar tres sensaciones concretas antes de leer una sola palabra, las mismas que el resultado de las entrevistas identifica como determinantes en la decisión de compra.

Tabla 23

Lo que la paleta comunica

| Sensación objetivo                                   | Color que la activa                | Código MRC                        | Impacto en decisión de compra B2B                                                          |
|------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Esto es una empresa seria, no un vendedor informal   | Azul marino #0B1F3B                | CONFIANZA (46)                    | Reduce el miedo #1 del comprador: 'falta de respaldo documental / proveedor informal'      |
| Este proveedor conoce su producto y tiene estándares | Verde forest #2F6B4F               | CALIDAD (34)                      | Activa expectativa de especificación verificable y consistencia entre pedidos              |
| Aquí la información está disponible y clara          | Blanco + Gris claro #FFF / #E9EDF2 | TRANSPARENCIA (20) + CLARIDAD (8) | Reduce barrera de entrada: 'si todo es visible y claro, el riesgo de la relación es menor' |

Nota. Elaboración propia, marzo 2026

- Tipografía

La marca requiere comunicar especificaciones, estándares y evidencia (certificaciones, trazabilidad, criterios de calidad) con máxima claridad. Por ello se definió un sistema tipográfico sans serif orientado a legibilidad y jerarquía, dado que la tipografía influye en la comprensión y accesibilidad de la información, particularmente en piezas técnicas y digitales (Bringhurst, 2012). En este marco, Montserrat se propone para títulos y elementos de identidad por su carácter moderno y firme, que aporta presencia corporativa, mientras que Inter se recomienda para cuerpos de texto, tablas y documentación por su diseño optimizado para lectura en pantalla, útil para fichas técnicas, cotizaciones y comunicación digital (Andersson, s.f.).

Tabla 24

*Sistema tipográfico oficial*

| Tipografía                | Rol en el sistema                         | Pesos utilizados                                  | Aplicaciones principales                                                                                   | Código MRC que sustenta la elección                                                                     |
|---------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Montserrat (Google Fonts) | Identidad de marca Títulos y encabezados. | 600 SemiBold<br>700 Bold 800 ExtraBold 900 Black. | Logotipo, portadas, títulos de sección, sellos de calidad, badges de especificación, llamadas a la acción. | PROFESIONALISMO (x2), CREDIBILIDAD (x8) — geométrica, precisa, autoridad técnica sin frialdad excesiva. |
| Inter (Google Fonts)      | Cuerpo y documentación técnica.           | 300 Light 400 Regular 500 Medium 600 SemiBold.    | Texto corrido, tablas de calibre, fichas técnicas, contratos, documentación de trazabilidad,               | COMUNICACION (x14), CLARIDAD (x8) — diseñada para lectura técnica extendida en pantalla y PDF; máxima   |

---

|  |                                  |                                 |
|--|----------------------------------|---------------------------------|
|  | descripciones en redes sociales. | legibilidad a tamaños pequeños. |
|--|----------------------------------|---------------------------------|

---

*Nota.* Elaboración propia, marzo 2026

Esta selección fortalece el eje de comunicación al permitir mensajes claros y consistentes, y el eje de transparencia al facilitar la lectura de información crítica sin fricción y considera los siguientes criterios:

- **Legibilidad institucional:** las fuentes deben funcionar optima mente en documentos técnicos, cotizaciones, contratos y fichas de especificación — los formatos en que el comprador B2B evalúa al proveedor con mayor detenimiento. Código MRC de origen: COMUNICACION (x14), CLARIDAD (x8).
  - **Coherencia con el arquetipo del Gobernante:** tipografías geométricas y sans-serif que comunican control, orden y precisión. Sin serif tradicional, sin scripts, sin condensadas de impacto informal. Los códigos PROFESIONALISMO y CREDIBILIDAD justifican esta restricción.
  - **Versatilidad digital-impresa:** las fuentes deben mantener su rendimiento tanto en pantallas (sitio web, PDF, presentaciones, WhatsApp Business) como en materiales físicos (carpetas de certificaciones, etiquetas, papelería corporativa).
  - **Diferenciación del sector:** evitar tipografías asociadas al universo decorativo agroindustrial informal que dominan la comunicación visual del sector agro — scripts caligráficos, serif clásicas de etiqueta, condensadas de impacto.
-

Tabla 25

*Jerarquía tipográfica recomendada*

| Nivel jerárquico              | Fuente y peso             | Tamaño referencial | Contexto de uso principal                                                            |
|-------------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>H1 — Título principal</b>  | Montserrat Bold (700)     | 28–36 pt           | Encabezados de sección en presentaciones institucionales y carpeta de marca          |
| <b>H2 — Subtítulo</b>         | Montserrat SemiBold (600) | 20–24 pt           | títulos de subsección, nombres de certificaciones, categorías en materiales de venta |
| <b>H3 — Llamada técnica</b>   | Inter SemiBold (600)      | 14–16 pt           | Encabezados de tablas, títulos en fichas técnicas y especificaciones de calibre      |
| <b>Body — Texto corrido</b>   | Inter Regular (400)       | 10–12 pt           | Cotizaciones, contratos, PDFs técnicos, texto en redes sociales y web                |
| <b>Caption — Nota técnica</b> | Inter Regular (400)       | 8–9 pt             | Notas al pie, referencias normativas, datos de certificación, leyendas de imagen     |
| <b>Boton / CTA</b>            | Inter Medium (500)        | 11–13 pt           | Botones en sitio web, badges en presentaciones, sellos de calidad verificable        |

*Nota.* Elaboración propia, 2026

- Arquetipo

La selección de arquetipos se fundamenta en el enfoque de arquetipos aplicado al branding, el cual sostiene que las marcas consolidan coherencia simbólica y conductual al adoptar patrones reconocibles de personalidad, lo que fortalece consistencia y credibilidad (Jung, 1969). Con base en los ejes y códigos emergentes del análisis cualitativo, AVAGREEN adopta como arquetipo principal El

Gobernante, ya que comunica control, orden y estándares, atributos estrechamente vinculados a la calidad técnico-operativa y a la reducción de incertidumbre mediante certificaciones, cumplimiento y respaldo documental. Como arquetipo secundario, se integra El Cuidador, con el propósito de reforzar la dimensión de confianza relacional asociada a atención, responsabilidad y seguimiento.

Tabla 26

Síntesis: perfil de arquetipo integrado

| A R Q U E T I P O   D E   M A R C A   A V A G R E E N                                                                         |                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>EL GOBERNANTE (primario)</b>                                                                                               | <b>EL CUIDADOR (secundario)</b>                      |
| Estándares · Control · Consistencia ·                                                                                         | Atención · Seguimiento ·                             |
| Formalidad                                                                                                                    | Responsabilidad · Empatía                            |
| "Control y estándares que te dan<br>certeza."                                                                                 | "Estamos presentes, respondemos y<br>damos certeza." |
| Resultado integrado: Gobernante Experto que cuida el negocio del cliente   Esencia: Calidad verificable que genera confianza. |                                                      |

Nota. Elaboración propia, 2026

Esta combinación permite proyectar autoridad operativa sin caer en rigidez o frialdad, equilibrando evidencia técnica y soporte de servicio, aspectos relevantes para relaciones B2B de continuidad (Mark, 2001).

Tabla 27

Mapeo de arquetipos con co-ocurrencias MRC.

| Arquetipo                          | Atributos centrales                                                           | Códigos MRC que lo respaldan                                   | Co-ocurrencias combinadas | Alineación con AVAGREEN                                                                                                            |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| El Gobernante (arquetipo primario) | Control · Estándares · Consistencia · Formalidad · Liderazgo institucional    | CALIDAD, CERTIFICACIONES, LEGALES, ENTREGA, PROFESIONALISMO    | 72 totales (5 códigos)    | MUY ALTA — alineado con el posicionamiento 'calidad verificable por especificación y control'. Reduce riesgo percibido.            |
| El Cuidador (arquetipo secundario) | Atención · Seguimiento · Responsabilidad · Empatía · Acompañamiento operativo | CONFIANZA, HONESTIDAD, RESPONSABILIDAD, ATENCION, COMUNICACIÓN | 78 totales (5 códigos)    | MUY ALTA — humaniza al Gobernante; convierte el control técnico en cuidado del negocio del cliente. Refuerza confianza relacional. |

Nota. Elaboración propia, 2026

Un moodboard es una colección visual curada que puede contener imágenes, colores, tipografías, iconos y referencias lo que permite definir y comunicar la dirección estética de una marca “de un vistazo”, alineando a todos los involucrados antes de diseñar el logo y las piezas finales (Yang, 2023).

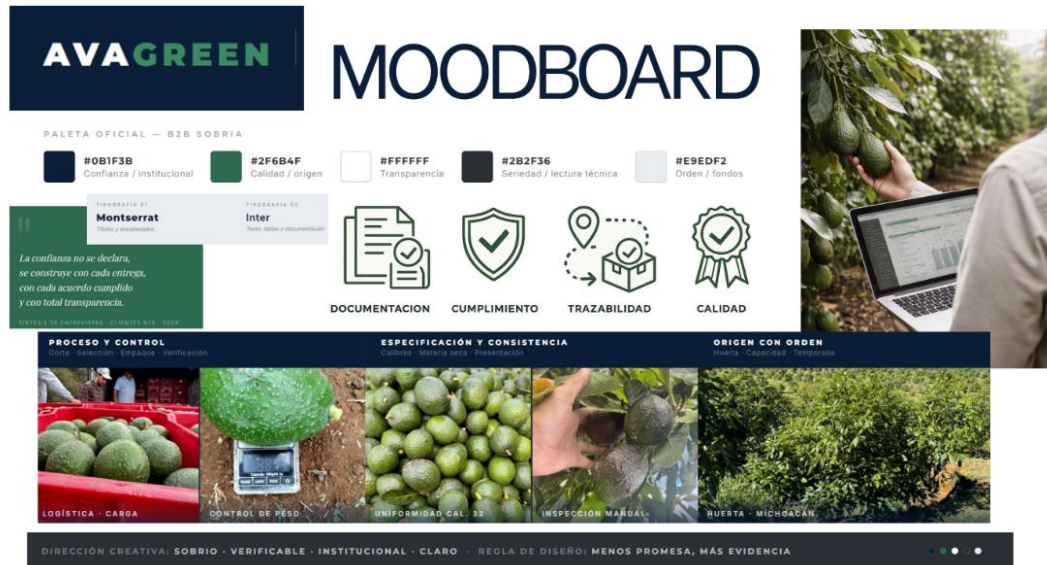
En el caso de RV-AGAVO/AVAGREEN, este moodboard es importante porque traduce los hallazgos del TOG (confianza, calidad, transparencia y comunicación) en señales visuales verificables: una paleta sobria institucional, tipografías de alta legibilidad para documentación B2B, iconografía lineal asociada a cumplimiento/trazabilidad y fotografías de proceso y control. Así, el moodboard funciona como “puente” entre la evidencia cualitativa del TOG y la propuesta de identidad, asegurando coherencia y consistencia en todas las aplicaciones de marca.

Dado que RV-AGAVO se encuentra actualmente en una etapa temprana de consolidación institucional sin presencia digital formal, sin identidad corporativa estructurada y con una visibilidad limitada dentro del sector, la empresa aún no cuenta con los elementos fundamentales para sostener tácticas comerciales avanzadas. Por esta razón, la propuesta de mejora se orienta de manera prioritaria al fortalecimiento de la identidad, coherencia y credibilidad de la marca, estableciendo los cimientos estratégicos necesarios para que, en etapas posteriores, la organización pueda integrar acciones comerciales más robustas y alineadas a su crecimiento futuro.

---

Figura 17

## Moodboard AVAGREEN



Nota. Elaboración propia, 2026



- LOGO

**Figura 18**

*Logo AVAGREEN*



*Nota.* Elaboración basada en resultados MAXQDA con apoyo de diseñador, marzo -2026

#### **5.4 Posicionamiento Estratégico de Avagreen**

La identidad visual de AVAGREEN ha sido diseñada para proyectar una marca confiable, clara y profesional dentro del entorno agroexportador B2B. Este manual define los lineamientos de uso del logo, color, tipografía, sistema gráfico y aplicaciones, con el objetivo de asegurar consistencia, legibilidad y reconocimiento en todos los puntos de contacto. La construcción del logotipo traduce los hallazgos del diagnóstico en una composición de tres elementos. La letra 'A', que da nombre a AVAGREEN y construye propiedad de marca, aporta estructura, estabilidad e institucionalidad, en correspondencia con el

---

arquetipo Gobernante y con los códigos PROFESIONALISMO y CREDIBILIDAD de la MRC. La diagonal ascendente sugiere avance, progreso y trazabilidad, atributos que los compradores B2B asociaron con un proveedor confiable. El trazo orgánico verde representa el origen agrícola, el crecimiento y la continuidad entre etapas, anclando la categoría sin recurrir a un registro informal. La integración de ambos comunica que AVAGREEN no se presenta solo como marca natural ni solo como corporativa, sino como una empresa que transforma el origen en un sistema confiable: síntesis visual de la esencia 'Confianza que crece'. Así, cada componente del logotipo deriva de la evidencia y no de preferencias estéticas.

AVAGREEN representa la convergencia entre la experiencia productiva acumulada durante más de diez años en el cultivo del aguacate Hass en Michoacán y una forma nueva de relacionarse con el mercado: con evidencia, con documentación y con una promesa que puede verificarse antes de firmar cualquier acuerdo. No representa únicamente un producto; representa una manera de operar en el sector agroalimentario B2B donde la calidad se mide, se documenta y se comunica con precisión.

Para las comercializadoras que son el cliente objetivo de AVAGREEN, la marca representa un proveedor que reduce el riesgo de la relación comercial. En un mercado donde el aguacate puede percibirse como un commodity intercambiable, AVAGREEN representa la posibilidad de establecer una relación de abastecimiento predecible, documentada y sostenida en el tiempo: atributos que los entrevistados en el diagnóstico cualitativo identificaron de manera recurrente como condición fundamental para mantener o ampliar su base de proveedores.

---

La diferenciación de AVAGREEN no reside en un solo atributo, sino en la articulación de cinco ventajas competitivas verificables que, tomadas en conjunto, construyen una propuesta de valor difícil de replicar a corto plazo:

1. Certificaciones vigentes auditables. AVAGREEN cuenta con GlobalG.A.P. / BPA, SADER– SENASICA / USDA, SICOA, Certificación Laboral (Velagro) y Guardián Forestal. Ninguno de los competidores directos analizados en el diagnóstico presentó certificaciones documentadas públicamente, lo que convierte este conjunto en un diferenciador inmediato y verificable por cualquier comprador.

2. Estándar técnico documentado. La condición de corte establece un mínimo de materia seca del 24%, con muestreo registrado en campo. Este criterio, que determina la calidad real del aguacate con independencia de su apariencia externa, puede comunicarse y demostrarse no solo prometerse.

3. Trazabilidad huerta-empaque disponible bajo solicitud. El comprador institucional puede acceder a la documentación del origen del producto cuando la necesite para sus propias auditorías, sin que eso comprometa información sensible del productor.

4. Compromiso ambiental certificado. La certificación Guardián Forestal posiciona a AVAGREEN como empresa productora con responsabilidad activa en reforestación y manejo sustentable, un criterio de selección de proveedores de creciente importancia en cadenas de suministro con metas ESG.

5. Primera presencia digital institucional del segmento. El análisis de competencia directa confirmó que ningún productor del mismo perfil ha construido una presencia digital estructurada.

---

AVAGREEN llega primero al canal donde el comprador B2B investiga a sus proveedores, lo que convierte la visibilidad en sí misma en un diferenciador de corto plazo.

La esencia competitiva de AVAGREEN es la capacidad de convertir la calidad operativa en confianza verificable. No se trata únicamente de producir un aguacate Hass con las especificaciones correctas eso es la condición mínima del sector. La esencia competitiva reside en la capacidad de demostrar esa calidad en cada punto de contacto con el comprador: en la ficha técnica disponible antes de la primera reunión, en los certificados con fecha de vigencia visible, en el estándar de materia seca documentado en campo, en la comunicación proactiva sobre el estado del lote antes de que el comprador la solicite. En términos del modelo de Urde (1999), la esencia competitiva de AVAGREEN opera en la intersección entre los beneficios funcionales lo que la empresa hace y los beneficios emocionales la seguridad y certeza que el comprador experimenta al trabajar con ella. Esa intersección, sintetizada en la esencia de marca 'Confianza que crece', es el territorio que AVAGREEN defiende y que ningún competidor del segmento ha ocupado de manera explícita.

AVAGREEN busca generar en el comprador B2B una percepción de proveedor institucional verificable: una empresa que opera con los mismos estándares de documentación, trazabilidad y cumplimiento que el comprador exige a sus propios procesos. No aspira a ser percibida como la más grande ni la más barata, sino como la más confiable dentro de su escala de operación.

Específicamente, la marca busca activar en el comprador tres percepciones concretas en su primer contacto: Primera: 'Esta es una empresa seria, no un vendedor informal.' La paleta institucional (#0B1F3B azul marino), la tipografía Montserrat y el tono técnico de la comunicación están diseñados

---

para generar exactamente esa lectura, que reduce el miedo principal del comprador B2B: el riesgo de trabajar con un proveedor que no entregará lo prometido. Segunda: 'Este proveedor conoce su producto y tiene estándares.' La comunicación constante de datos verificables calibres, porcentajes de materia seca, nombres de certificaciones con vigencia construye la percepción de competencia técnica que el responsable de calidad o compras necesita para justificar la elección del proveedor ante su propia organización. Tercera: 'Aquí la información está disponible y clara.' La transparencia documental ficha técnica descargable, certificaciones publicadas, trazabilidad disponible bajo solicitud genera la percepción de que la relación comercial con AVAGREEN tendrá menor fricción informativa que con proveedores que operan en la informalidad. AVAGREEN se posiciona como el proveedor de referencia de aguacate Hass para comercializadoras nacionales que priorizan calidad verificable, documentación disponible y comunicación institucional sobre la simple negociación de precio.

El posicionamiento se define en tres dimensiones:

Dimensión funcional: proveedor de aguacate Hass con estándares técnicos documentados, certificaciones vigentes y trazabilidad disponible atributos que reducen el riesgo operativo y reputacional del comprador.

Dimensión relacional: socio de abastecimiento confiable, con comunicación proactiva, cumplimiento consistente y disponibilidad de información antes de que sea solicitada atributos que construyen relaciones de largo plazo. Dimensión simbólica: la primera marca de productor de aguacate Hass en Michoacán con presencia digital institucional estructurada lo que convierte la visibilidad en sí misma en señal de profesionalismo y diferenciación en un segmento donde ningún competidor ha

---

ocupado ese espacio. Este posicionamiento responde directamente a los hallazgos del análisis MAXQDA: el 52% del total de coocurrencias del sistema de 20 códigos se concentró en tres categorías CONFIANZA (46), CALIDAD (34) y TRANSPARENCIA (20) que son precisamente los tres ejes sobre los que se construye el posicionamiento deseado de la marca.

AVAGREEN quiere ser recordada como la empresa que cambió el estándar de comunicación del productor de aguacate Hass en Michoacán. No por ser la más grande ni la más exportadora, sino por ser la primera en demostrar que un productor de escala media puede operar con la misma rigurosidad documental, la misma coherencia de marca y la misma claridad comunicativa que exigen los mercados institucionales.

En la memoria del comprador B2B, AVAGREEN debe asociarse con una experiencia específica: la de encontrar un proveedor donde la información esperada ya está disponible sin necesidad de pedirla, donde el primer contacto genera seguridad en lugar de incertidumbre, y donde cada entrega confirma lo que la marca prometió en el primer acercamiento. A mediano plazo, el objetivo es que cuando un responsable de compras de una comercializadora nacional mencione a AVAGREEN a un colega del sector, la asociación espontánea sea: 'Son los del aguacate con documentación, los que tienen todas las certificaciones y los que siempre cumplen.' Esa recordación, construida sobre evidencia operativa comunicada con consistencia, es la forma más sostenible de diferenciación disponible para una marca en etapa de consolidación dentro de un mercado altamente competitivo.

---

5.4.1 Propuesta de Sitio Web Corporativo

El sitio web de AVAGREEN es el activo digital prioritario de la estrategia. A diferencia de las redes sociales cuya visibilidad depende de algoritmos y constancia de publicación, el sitio web es un activo permanente y controlado que opera de manera ininterrumpida como carta de presentación institucional, repositorio de especificaciones técnicas y punto de conversión para prospectos. Su importancia se deriva directamente del proceso de compra B2B: el 67% de los compradores B2B realiza tres o más búsquedas en línea antes de contactar a un proveedor por primera vez (Demand Gen Report, 2023), lo que convierte al sitio web en el primer filtro de credibilidad que AVAGREEN debe superar. La arquitectura propuesta está organizada en cinco páginas principales, cada una con un objetivo estratégico específico y un fundamento directo en los datos cualitativos de la investigación. La secuencia de las páginas sigue el viaje del comprador B2B: desde la primera impresión institucional (Home) hasta la acción de contacto (Contacto), pasando por los tres momentos de validación que el comprador atraviesa antes de decidir (Producto → Proceso → Nosotros).

Tabla 28

Arquitectura del sitio web AVAGREEN con fundamento en datos cualitativos MAXQDA 2020

| Sección                 | Objetivo estratégico                | Contenido clave                                                                      | Fundamento MAXQDA                                              |
|-------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| HOME (Página principal) | Primera impresión institucional. El | Hero con tagline y CTA 'Solicita especificaciones'. Tres pilares visuales: Calidad · | CONFIANZA (46 co-ocurrencias): el código dominante. La primera |

|                                          |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          | comprador B2B decide en 8–12 segundos si el proveedor es serio.                                            | Trazabilidad · Cumplimiento. Sellos de certificaciones vigentes. Botón WhatsApp Business fijo. Fotografía real de campo.                                                                                                     | pantalla debe activar credibilidad institucional antes de que el comprador lea una palabra. Paleta azul marino + Montserrat Bold operan como argumento tácito de seriedad.                                  |
| <b>PRODUCTO (Aguacate Hass)</b>          | Demostrar calidad verificable con evidencia técnica. Convertir al visitante en prospecto con datos reales. | Ficha técnica descargable (PDF): calibres 32–80, materia seca $\geq 24\%$ , cajas 25–27 kg, temporada sep–nov. Galería fotográfica: campo, báscula digital, empaque. Mapa de origen Michoacán. Certificaciones con vigencia. | CALIDAD (34) + CERTIFICACIONES (16) + CONOCIMIENTO (12). Los entrevistados declararon: 'lo que más valoro es que sepa lo que vende y pueda probarlo.' Esta sección responde directamente a esa demanda.     |
| <b>PROCESO (Cómo trabajamos)</b>         | Transparencia operativa. Mostrar que existe un sistema detrás de la promesa.                               | Infografía de 5 pasos: cosecha → selección → pesaje → empaque → entrega. Fotografías reales del proceso. Política de trazabilidad huerta–empaque. Certificaciones con fecha de vigencia visible.                             | TRANSPARENCIA (20) + ENTREGA (12) + LEGALES (8). Eje conceptual 03 de la pirámide de marca: 'Todo claro, documentado y en regla.' El comprador necesita ver que hay un sistema, no solo buenas intenciones. |
| <b>NOSOTROS (Quiénes somos)</b>          | Humanizar la marca sin perder formalidad institucional. Activar el arquetipo Cuidador.                     | Historia de RV-AGAVO. Superficie productiva (19.5 ha, Michoacán). Equipo y productor en campo. Cinco valores de marca. Misión y Visión. Esencia: 'Calidad verificable que genera confianza.'                                 | HONESTIDAD (8) + RESPONSABILIDAD (4) + ATENCIÓN (6). El arquetipo Cuidador requiere un rostro humano. Los entrevistados valoraron: 'que estén presentes, que respondan.'                                    |
| <b>CONTACTO (Para comercializadoras)</b> | Eliminar fricción en el último paso antes del contacto comercial.                                          | Formulario B2B: nombre, empresa, volumen requerido, frecuencia, WhatsApp. Correo: avagreenmx@gmail.com. Botón WhatsApp Business                                                                                              | COMUNICACIÓN (14) + ATENCIÓN (6) + ACUERDOS (4). Eje conceptual 04: 'Información oportuna y evidencia visible.' La facilidad de contacto reduce la                                                          |



|                                         |                                                                                      |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         |                                                                                      | directo. Badge: 'Respondemos en menos de 24 hrs'. Política de privacidad LFPDPPP.                                                                                          | fricción final en el proceso de compra B2B.                                                                                            |
| <b>BLOG / RECURSOS (Fase 2, mes 4+)</b> | Posicionamiento SEO B2B. Construir autoridad como fuente de conocimiento del sector. | Artículos: 'Cómo elegir un proveedor de Hass', 'Guía de calibres y materia seca', 'Certificaciones que debe exigir su proveedor'. Frecuencia: 1 artículo cada 2–3 semanas. | CONOCIMIENTO (12) + PRESENCIA EN MEDIOS DIGITALES (4). No se recomienda en Fase 1 por limitación de capacidad operativa y presupuesto. |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

El sitio web debe cumplir cuatro requisitos técnicos no negociables derivados del perfil del cliente objetivo:

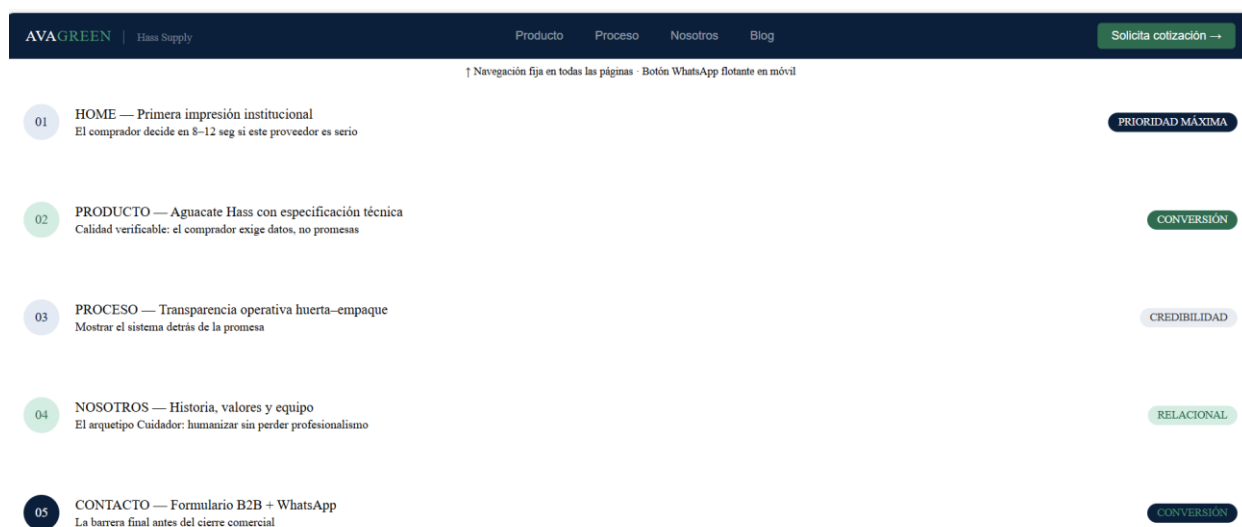
1. Mobile-first: el comprador B2B moderno consulta proveedores desde el teléfono durante el tiempo entre reuniones. El sitio debe cargar en menos de 3 segundos en conexión móvil 4G.
2. Formulario B2B visible en Contacto: campos mínimos — nombre, empresa, volumen requerido (ton/mes), frecuencia de compra, WhatsApp. Sin sobre-solicitar información en el primer contacto.
3. Botón WhatsApp Business fijo: visible en todas las páginas en la esquina inferior derecha. En el contexto B2B mexicano, WhatsApp es el canal de cierre más utilizado.

4. Ficha técnica descargable en formato PDF: disponible desde la página de Producto. Debe incluir: calibres (32–80), materia seca ( $\geq 24\%$ ), presentación (cajas 25–27 kg), temporada (sep–nov), certificaciones vigentes.

En términos de implementación técnica, se recomienda el uso de WordPress con Elementor o Webflow, plataformas que permiten un desarrollo profesional dentro del presupuesto disponible. El correo de contacto en esta primera fase es avagreenmx@gmail.com, sin dominio personalizado, lo que reduce el costo de lanzamiento sin afectar la credibilidad en los primeros meses de operación.

## Figura 19

### Simulación de sitio web: AVAGREEN



*Nota.* Elaboración propia, 2026

El diseño del sitio web de AVAGREEN sigue tres reglas derivadas directamente del análisis cualitativo y del arquetipo de marca establecido en el Capítulo 5:

- Datos sobre adjetivos: ninguna sección debe usar frases como 'el mejor aguacate' o 'calidad insuperable'. Todo enunciado de calidad debe acompañarse de un dato verificable: número de calibre, porcentaje de materia seca, nombre de la certificación, fecha de vigencia.
- Un CTA principal por página: no competir visualmente entre 'Cotiza aquí', 'Descarga la ficha' y 'Contáctanos' en la misma pantalla. Cada página tiene un solo botón de acción primaria.
- Sin elementos decorativos que compitan con la información técnica: el arquetipo Gobernante exige sobriedad visual. Ninguna animación, slider o elemento interactivo debe distraer al comprador de los datos que busca.

#### **5.4.2 Estrategia de Contenido Digital para Redes Sociales**

La presencia en redes sociales de AVAGREEN cumple una función estratégica complementaria a la del sitio web. Mientras el sitio web es el destino al que llega el comprador cuando ya busca un proveedor, las redes sociales son el canal de descubrimiento y construcción de confianza previa, donde AVAGREEN puede posicionarse antes de que el comprador la esté buscando activamente. Esta distinción es relevante en el contexto B2B: el comprador que llega al sitio web ha tomado ya una decisión de investigación activa, mientras que el que encuentra a AVAGREEN en LinkedIn puede estar en una fase previa de exploración de opciones.

---

La selección de las plataformas y la asignación de roles a cada una responde al perfil del cliente objetivo identificado en la investigación: hombres y mujeres de 35 a 50 años, con formación en compras o calidad, LinkedIn se propone como canal primario B2B para la generación de leads calificados, dado que concentra a los perfiles de decisión relevantes gerentes de compras, responsables de calidad, directores comerciales y permite una segmentación por cargo, industria y empresa que ninguna otra plataforma ofrece al mismo nivel de precisión. Instagram opera como canal de respaldo para la humanización de la marca y la demostración visual del origen y proceso productivo.

TikTok, por su parte, se reserva para una segunda fase de implementación a partir del cuarto mes, dado que su audiencia dominante no corresponde al perfil del decisor B2B en la etapa inicial de construcción de marca. WhatsApp Business, aunque no es una red social publicitaria, es el canal de conversión crítico: el punto donde el prospecto originado en LinkedIn o en el sitio web convierte en contacto comercial real.

Tabla 29

*Rol estratégico y prioridad de cada plataforma digital para AVAGREEN Año 1*

| Red social | Rol estratégico                                                                                                    | Audiencia B2B relevante                                                                                                    | Inversión mínima/mes         | Prioridad Año 1    |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|
| LinkedIn   | Canal primario B2B. Posicionamiento institucional y generación de leads calificados. Acceso directo a decisores de | Gerentes de compras, directores comerciales y responsables de abastecimiento en comercializadoras nacionales de alimentos. | \$1,500 MXN (pauta Lead Gen) | ALTA — Prioridad 1 |

|                   |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                         |                                       |                       |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| Instagram / Meta  | compra en comercializadoras.                                                                                                                                                             | Nivel de decisión: medio-alto.                                                                                                                                                                          |                                       |                       |
|                   | Canal de respaldo. Humanización de marca y demostración visual del origen y proceso. Construye credibilidad antes del contacto formal. Meta Ads permite segmentar por cargo e industria. | Compradores que investigan proveedores informalmente. Dueños de PYME distribuidoras. Red de referidos. CPC bajo (\$8–\$25 MXN) permite mayor alcance con menor inversión.                               | \$500 MXN (pauta carrusel)            | MEDIA — Prioridad 2   |
| TikTok            | Canal de descubrimiento y alcance amplio. Alta exposición, pero audiencia predominantemente B2C. Bajo potencial de conversión directa B2B en esta etapa de marca nueva.                  | Audiencia mixta: consumidores finales, pequeños distribuidores, compradores jóvenes. No corresponde al perfil del decisor B2B (35–50 años, formación técnica).                                          | \$1,500 MXN mínimo (alto desperdicio) | BAJA — Fase 2, mes 4+ |
| WhatsApp Business | Canal de conversión y cierre. No es red social publicitaria — es el canal donde el prospecto originado en LinkedIn o el sitio web convierte en contacto comercial real.                  | Compradores ya interesados. Canal de seguimiento de cotizaciones, envío de fichas técnicas y documentación de certificaciones. Correo: <a href="mailto:avagreenmx@gmail.com">avagreenmx@gmail.com</a> . | \$0 (gratuito)                        | CRÍTICA — Desde Día 1 |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

Los pilares de contenido son las categorías temáticas que estructuran todo el contenido publicado en redes sociales. Operan como filtros de coherencia: cada publicación debe encajar en

alguno de los cinco pilares. Esta estructura garantiza que el contenido sea consistente con los cuatro ejes conceptuales de la marca (Confianza Relacional, Calidad Técnico-Operativo, Transparencia y Comunicación) y con el arquetipo Gobernante + Cuidador.

**Tabla 30**

*Pilares de contenido AVAGREEN con distribución recomendada del mix*

| <b>Pilar</b>                         | <b>Descripción estratégica</b>                                                                                                           | <b>Ejemplos de publicaciones</b>                                                                                                                                                                                    | <b>Red principal</b>        | <b>% del mix</b> |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------|
| <b>01 • EVIDENCIA DE CALIDAD</b>     | Demostrar calidad verificable con datos reales del proceso productivo. El comprador no cree en adjetivos — cree en números y fotos.      | 'Materia seca $\geq 24\%$ : así lo medimos en campo antes de cosechar' + foto de báscula. / 'Calibre 32 vs calibre 60: la diferencia que importa a tu comercializadora.' / Video del proceso de selección en campo. | LinkedIn + Instagram        | 35%              |
| <b>02 • TRANSPARENCIA DE PROCESO</b> | Mostrar el flujo huerta—empaqué—entrega. Humanizar la operación sin perder formalidad. El eje de transparencia demostrado, no declarado. | 'Así es un día de cosecha en septiembre' (serie de 5 stories). / 'Paso a paso: de la huerta a la caja lista para tu almacén.' / 'Nuestras certificaciones vigentes — disponibles para auditoría.'                   | Instagram + LinkedIn        | 25%              |
| <b>03 • CONOCIMIENTO DEL SECTOR</b>  | Posicionarse como fuente de referencia técnica. Contenido educativo que el comprador comparte con su equipo de calidad.                  | '3 preguntas que debes hacerle a tu proveedor de Hass antes de firmar.' / '¿Qué significa GlobalG?A.P. y por qué importa para tu cadena?' / 'Temporadas de cosecha 2025–2026: cuándo hay y cuándo escasea.'         | LinkedIn (alto alcance B2B) | 20%              |

|                                   |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                        |                       |     |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|
| <b>04 • CONFIANZA RELACIONAL</b>  | Humanizar la marca y mostrar el trato que recibe el cliente. El arquetipo Cuidador en acción — sin perder sobriedad.            | 'Así respondemos cuando hay un imprevisto en la entrega.' / Testimonio (con permiso) de cliente actual. / 'Detrás de cada caja hay un equipo que conoce el campo desde hace [X] años.' | Instagram + TikTok F2 | 15% |
| <b>05 • INSTITUCIONAL Y MARCA</b> | Contenido de posicionamiento: logotipo, paleta, lanzamientos, hitos de la empresa. Construye reconocimiento visual de AVAGREEN. | Anuncio de lanzamiento de AVAGREEN. / 'Conoce nuestro estándar: Hass Supply con calidad verificable.' / Infografía de la pirámide de marca simplificada para compradores.              | LinkedIn + Instagram  | 5%  |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

En términos de frecuencia, se propone una cadencia de tres a cuatro publicaciones semanales en LinkedIn, cuatro a cinco en Instagram (combinando publicaciones de feed y stories) y dos a tres videos semanales en TikTok a partir del cuarto mes. Esta frecuencia es compatible con la capacidad operativa de una empresa en etapa de lanzamiento y puede sostenerse con una sesión fotográfica mensual de dos horas en campo, que genera material visual suficiente para cuatro a seis semanas de publicaciones.

Tabla 31

*Frecuencia de publicación y formatos recomendados por plataforma*

| Red social               | Frecuencia semanal                 | Tipo de formato                                                             | Mejor horario B2B          | Observación                                                                         |
|--------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>LinkedIn</b>          | 3–4 publicaciones                  | Post de texto + imagen / Documento / Artículo nativo                        | Mar–Jue 8–10 am o 12–2 pm  | Es la red de mayor conversión B2B. Prioridad absoluta en Año 1.                     |
| <b>Instagram</b>         | 4–5 publicaciones (feed + stories) | Carrusel / Foto real / Reel corto (30–60 seg) / Stories diarios             | Mar–Vie 12–2 pm            | Stories funcionan para proceso y trato humano. Feed para calidad y certificaciones. |
| <b>TikTok</b>            | 2–3 videos (Fase 2)                | Video vertical 30–90 seg. Sin edición compleja — autenticidad > producción. | Lun–Jue 7–9 pm             | Arrancar en mes 4. Contenido: cosecha, báscula, campo en tiempo real.               |
| <b>WhatsApp Business</b> | Respuesta inmediata (<24 hrs)      | Mensaje de texto + ficha técnica PDF + foto del lote                        | Lun–Sáb, horario comercial | Configurar respuesta automática de bienvenida y fuera de horario.                   |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

Es importante subrayar que, en consonancia con la regla de diseño derivada de los datos menos promesa visual, más evidencia documental, el tono de todo el contenido debe ser técnico pero accesible, sin lenguaje aspiracional, utilizando datos verificables como eje de cada publicación. Este posicionamiento editorial, sostenido con consistencia a lo largo del tiempo, es el mecanismo de diferenciación más sólido disponible para AVAGREEN en un sector donde ningún competidor ha construido un sistema de contenido orientado al comprador institucional.



### 5.4.3 Propuesta de Pauta Digital, Presupuesto e Implementación

La pauta digital (publicidad pagada en redes sociales) es el mecanismo que permite a AVAGREEN llegar de forma segmentada a decisores de compra específicos gerentes de abastecimiento, responsables de calidad, directores comerciales de comercializadoras que de otro modo tardarían meses o años en encontrar la marca de forma orgánica.

La propuesta de pauta está diseñada como una inversión mínima viable (MVP de pauta), un concepto del marketing digital que propone comenzar con el mínimo de inversión que permita obtener datos reales de comportamiento de la audiencia, para luego escalar con evidencia. Este enfoque es particularmente relevante en el contexto de AVAGREEN, donde el presupuesto es limitado y la aprobación de recursos adicionales por parte de la dirección general o el área de finanzas requiere demostración de resultados concretos antes de escalar.

**Tabla 32**

*Inversión mínima viable y rendimiento esperado por plataforma de pauta digital. CPC = costo por clic.*

| Red social   | Inversión mínima viable/mes | CPC estimado   | Alcance estimado/mes | Leads esperados/mes   | Formato recomendado                                   |
|--------------|-----------------------------|----------------|----------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------|
| LinkedIn Ads | \$1,500 MXN                 | \$80–\$150 MXN | 800–2,000 decisores  | 2–5 leads calificados | Lead Gen Form + Documento descargable (ficha técnica) |

|                             |                        |                           |                              |                               |                                                |
|-----------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Instagram / Meta Ads</b> | \$500 MXN              | \$8–\$25 MXN              | 3,000–8,000 perfiles         | 1–3 leads (menor calidad B2B) | Carrusel de proceso + CTA WhatsApp Business    |
| <b>TikTok Ads</b>           | \$1,500 MXN mínimo     | \$5–\$18 MXN              | 5,000–15,000 usuarios        | 0–1 lead B2B calificado       | No recomendado Año 1 — audiencia B2C dominante |
| <b>TOTAL, RECOMENDADO</b>   | <b>\$2,000 MXN/mes</b> | <b>Promedio ponderado</b> | <b>3,800–10,000 perfiles</b> | <b>3–7 leads/mes</b>          | <b>LinkedIn (75%) + Instagram (25%)</b>        |

*Nota.* Elaboración propia con base en benchmarks LinkedIn Ads y Meta Ads para sector agroalimentario B2B México, 2024–2025.

La siguiente tabla integra todos los componentes de la estrategia digital del Año uno, dimensionados dentro del presupuesto anual disponible de \$10,000 MXN. Se distinguen conceptualmente dos tipos de gasto: la inversión inicial en activos de identidad y presencia digital (logo y sitio web, de carácter único y duradero) y el gasto recurrente de adquisición de clientes (pauta digital mensual, con retorno medible). Esta distinción es relevante para la presentación presupuestaria ante la dirección general, ya que responden a lógicas contables y de aprobación diferentes.



Tabla 33

*Presupuesto total de la estrategia digital AVAGREEN*

|                                             |                               |                       |                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño de logotipo AVAGREEN</b>          | Inversión inicial (única vez) | \$2,500 – \$3,500     | Diseñador freelance. Brief completo disponible: moodboard, paleta y tipografía ya definidos. Entregables: AI, PDF y PNG en versiones principal, horizontal y monocroma. |
| <b>Desarrollo del sitio web (5 páginas)</b> | Inversión inicial (única vez) | \$2,500 – \$3,500     | WordPress + Elementor o Webflow. Formulario B2B, WhatsApp integrado, diseño responsivo. Correo de contacto: avagreenmx@gmail.com.                                       |
| <b>Hosting web anual</b>                    | Operación recurrente          | \$800 – \$1,200 / año | Hostinger o Bluehost, plan básico con SSL incluido. Suficiente para el tráfico B2B inicial.                                                                             |
| <b>WhatsApp Business</b>                    | Herramienta de conversión     | \$0                   | Aplicación gratuita. Canal de cierre comercial desde el Día 1. Catálogo digital y respuestas automáticas.                                                               |
| <b>Google Analytics 4 y Search Console</b>  | Herramienta analítica         | \$0                   | Medición de tráfico, fuentes y posicionamiento orgánico. Indispensable para reportar resultados.                                                                        |
| <b>Pauta LinkedIn Ads (piloto 3 meses)</b>  | Gasto de adquisición          | \$4,500 (3 meses)     | \$1,500/mes. Lead Gen Form dirigido a gerentes de compras en comercializadoras. Primer resultado visible: semana 3.                                                     |
| <b>Pauta Instagram / Meta Ads (piloto)</b>  | Gasto de adquisición          | \$1,500 (3 meses)     | \$500/mes. Carrusel de proceso con CTA a WhatsApp. Complemento al canal LinkedIn.                                                                                       |
| <b>TOTAL, ESTIMADO AÑO 1</b>                | —                             | ~\$10,000 MXN         | Incluye identidad visual, sitio web, hosting y piloto de pauta de 3 meses. Sin dominio personalizado en Fase 1.                                                         |

*Nota.* Elaboración propia, 2026

La estrategia de aprobación presupuestaria recomendada para el componente de pauta es la presentación de un piloto controlado de tres meses (\$6,000 MXN = \$2,000/mes) con métricas de éxito definidas y reporte mensual. Este formato reduce el riesgo percibido por el área de finanzas y genera, al cabo de noventa días, datos reales de impresiones, clics y leads que constituyen el argumento más sólido para solicitar la continuidad o el incremento del presupuesto. El retorno sobre la inversión se estima en un rango de 8x a 12x en el escenario recomendado, considerando que un solo cliente nuevo de comercializadora mediana puede representar entre \$50,000 y \$200,000 MXN en compras anuales.

- Cronograma de implementación a doce meses

El cronograma de implementación está organizado en cuatro fases progresivas que respetan dos restricciones operativas: el presupuesto disponible y la necesidad metodológica de construir activos de identidad visual antes de invertir en pauta. No es viable, ni eficiente invertir en publicidad pagada antes de tener el logotipo, el sitio web y un historial mínimo de contenido orgánico publicado, dado que sin esos elementos el anuncio carece de destino creíble al que dirigir al prospecto.

Tabla 34

*Cronograma de implementación de la estrategia digital AVAGREEN a doce meses.*

|                                                 |         |                                                                                                  |                                 |                                                           |
|-------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Fase 1<br/>Construcción<br/>de identidad</b> | Mes 1–2 | Diseño de logotipo y desarrollo del sitio web. Alta de perfiles en LinkedIn, Instagram y TikTok. | \$6,000–<br>\$7,000 (única vez) | Identidad visual completa. Sitio web activo. Perfiles con |
|-------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|

|                                             |          |                                                                                                                                                                                                                       |                                        |                                                                                                                              |
|---------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             |          | Configuración de WhatsApp Business. Primeras publicaciones orgánicas (8–12 posts) para iniciar historial de contenido.                                                                                                |                                        | primeras publicaciones. 50+ seguidores orgánicos en LinkedIn.                                                                |
| <b>Fase 2<br/>Lanzamiento<br/>orgánico</b>  | Mes 2–3  | Publicación consistente con los cinco pilares de contenido. Uso de las fotografías reales de campo disponibles. Sin pauta — el algoritmo requiere historial de contenido para optimizar eficientemente.               | \$0 en pauta                           | 50–100 seguidores LinkedIn. Primeras interacciones de compradores potenciales. Validación de los formatos con mayor alcance. |
| <b>Fase 3 Piloto<br/>de pauta</b>           | Mes 3–5  | Primera campaña LinkedIn Ads (\$1,500/mes) con Lead Gen Form y ficha técnica descargable. Segunda semana: se suma Meta Ads Instagram (\$500/mes). Total: \$2,000/mes. Optimización semanal de audiencias y creativos. | \$2,000/mes (\$6,000 en 3 meses)       | 2–7 leads calificados/mes. Primer contacto comercial vía WhatsApp. Primer cierre esperado en mes 4–6.                        |
| <b>Fase 4<br/>Optimización<br/>y escala</b> | Mes 6–12 | Con el primer cierre documentado se presenta el ROI real a dirección general para solicitar escala del presupuesto de pauta. Incorporación de TikTok orgánico. Inicio de blog SEO. Reporte mensual de KPIs.           | \$2,500–\$4,000/mes (según aprobación) | 3–10 clientes nuevos originados digitalmente. Base de datos de prospectos. ROI demostrable superior a 10x.                   |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

El hito crítico del cronograma es el primer cliente nuevo cerrado vía canal digital, esperado entre el mes cuatro y seis. Este resultado documentado con nombre de empresa, volumen acordado y valor de la operación transforma la conversación con la dirección general de 'gasto en marketing' a 'inversión

con retorno demostrado', abriendo la posibilidad de escalar el presupuesto de pauta en el segundo semestre del año.

Para la medición sistemática de resultados se propone un sistema de indicadores clave (KPIs) organizado en tres niveles: alcance (visitas al sitio web, seguidores en LinkedIn e Instagram), conversión (leads generados por formulario y WhatsApp, cotizaciones enviadas) y negocio (clientes nuevos cerrados, costo por lead, ROI de pauta).

El seguimiento de estos indicadores mediante Google Analytics 4, LinkedIn Analytics y Meta Business Suite todas herramientas de acceso gratuito permite tomar decisiones de optimización continua y construir el historial de evidencia necesario para la aprobación de recursos adicionales.

**Tabla 35**

*Sistema de KPIs para la estrategia digital AVAGREEN con metas a 3, 6 y 12 meses. CPL = costo por lead.*

| KPI                                            | Qué mide                                       | Meta Mes 3         | Meta Mes 6          | Meta Mes 12           | Herramienta                  |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|------------------------------|
| <b>Visitas al sitio web</b>                    | Tráfico total de comercializadoras interesadas | 50–100 visitas/mes | 200–400 visitas/mes | 500–1,000 visitas/mes | Google Analytics 4           |
| <b>Seguidores LinkedIn</b>                     | Crecimiento de audiencia B2B calificada        | 50–100 seguidores  | 200–400 seguidores  | 500–1,000 seguidores  | LinkedIn Analytics           |
| <b>Leads generados (formulario + WhatsApp)</b> | Prospectos con datos de contacto reales        | 2–5 leads/mes      | 5–10 leads/mes      | 10–20 leads/mes       | CRM manual / hoja de cálculo |

|                                 |                                              |             |                           |               |                           |
|---------------------------------|----------------------------------------------|-------------|---------------------------|---------------|---------------------------|
| <b>Cotizaciones enviadas</b>    | Prospectos en etapa de negociación activa    | 1–3/mes     | 3–6/mes                   | 8–15/mes      | WhatsApp Business + Gmail |
| <b>Clientes nuevos cerrados</b> | Conversión final: prospecto → cliente activo | 0–1         | 1–3                       | 4–10          | Registro propio           |
| <b>Costo por lead (CPL)</b>     | Eficiencia de inversión en pauta             | N/D         | \$300–\$700 MXN           | <\$400 MXN    | LinkedIn Ads / Meta Ads   |
| <b>ROI de pauta digital</b>     | Retorno sobre inversión en pauta             | N/D (mes 3) | Positivo desde 1er cierre | >10x objetivo | Cálculo propio            |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

#### **5.4.4 Calendario Editorial de Contenido Digital para AVAGREEN**

El calendario editorial anualizado de AVAGREEN para el año 2026 constituye el instrumento de planificación que integra, en una sola herramienta visual, los tres ejes de contenido de la estrategia digital: el ciclo productivo del aguacate Hass en Michoacán, las efemérides del calendario internacional con relevancia para la marca, y los hitos propios de la estrategia digital definida en los apartados anteriores. Su función es doble: operativa, como guía de producción de contenido para el responsable de la gestión de redes sociales; y estratégica, como instrumento de alineación entre la comunicación digital y el ritmo real de la operación productiva de AVAGREEN.

A diferencia de los calendarios editoriales genéricos de marketing digital que se construyen desde las efemérides hacia la marca, buscando conexiones forzadas con fechas populares, el calendario de AVAGREEN se construye desde adentro hacia afuera: primero el ciclo del aguacate (floración,

engorde, madurez, cosecha, post-cosecha), luego las fechas comerciales del sector agroalimentario, y finalmente las efemérides donde existe una conexión genuina y verificable con el producto, los valores de marca o el mercado objetivo. Este orden de construcción responde directamente a la regla de diseño establecida en el Capítulo 5: menos promesa, más evidencia.

El calendario cubre los doce meses del año 2026 con un total de 120 fechas clave identificadas y clasificadas en siete categorías por color, lo que permite al gestor de contenido identificar de forma inmediata el tipo de publicación que corresponde a cada fecha y su vinculación con los cinco pilares de contenido de la estrategia. El documento visual del calendario diseñado con la paleta oficial de AVAGREEN (#0B1F3B azul marino, #2F6B4F verde forest) sobre fondo oscuro institucional se presenta como Figura X en los anexos de este trabajo.

---



Figura 20

Calendario AVAGREEN ejemplo Q1, 2026



Nota. La imagen muestra las publicaciones sugeridas para las redes sociales de AVAGREEN en Q1.

La siguiente tabla presenta el resumen ejecutivo del calendario, con el foco editorial de cada mes, las categorías predominantes y las fechas de mayor relevancia estratégica. Los meses señalados con ★ corresponden a los períodos de mayor intensidad editorial, donde la coincidencia entre hitos productivos y oportunidades de comunicación genera el contenido de mayor valor tanto para la audiencia B2B como para el posicionamiento de marca.

Tabla 36

Resumen del calendario editorial AVAGREEN 2026 por mes.

| Mes             | Foco editorial                          | Categorías predominantes              | Fechas clave                                                                         | Posts est.   |
|-----------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Enero</b>    | Apertura comercial y mercado americano  | <i>Internacional + Marca + Sector</i> | Super Bowl (5) · Blue Monday (20) · Día CM (27)                                      | <b>6–8</b>   |
| <b>Febrero</b>  | Negociaciones de temporada + salud      | <i>Salud + Sector + Comercial</i>     | San Valentín (14) · Día Cáncer (4) · Apertura cotizaciones (22)                      | <b>8–10</b>  |
| <b>Marzo</b>    | Floración y prospección agroalimentaria | <i>Sector + Efeméride + Marca</i>     | Floración aguacate (3) · Día de la Mujer (8) · Primavera (21)                        | <b>8–10</b>  |
| <b>Abril</b>    | Engorde del fruto + efemérides verdes   | <i>Sector + Efeméride + Salud</i>     | Día de la Salud (7) · Día de la Tierra (22) · Expo CDMX (28)                         | <b>8–10</b>  |
| <b>Mayo</b>     | Pre-temporada: apertura de cotizaciones | <i>Sector + Comercial + Efeméride</i> | Cinco de Mayo (3) · Día de la Madre (10) · Apertura agenda (25)                      | <b>8–10</b>  |
| <b>Junio ★</b>  | LANZAMIENTO AVAGREEN + pauta inicial    | <i>Cosecha + Marca + Efeméride</i>    | Lanzamiento (1) · Medio Ambiente (5) · Informe pre-temporada (25)                    | <b>10–12</b> |
| <b>Julio</b>    | Pre-temporada: urgencia de cotización   | <i>Sector + Comercial + Efeméride</i> | Checklist proveedor (6) · Materia seca $\geq 22\%$ (15) · Cierre agenda (31)         | <b>8–10</b>  |
| <b>Agosto ★</b> | Pre-cosecha: confirmación y cierre      | <i>Cosecha + Sector + Comercial</i>   | Informe pre-cosecha (3) · Calibre 32 confirmado (15) · Materia seca $\geq 24\%$ (31) | <b>10–12</b> |

|                     |                                      |                                            |                                                                       |              |
|---------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Septiembre ★</b> | COSECHA ACTIVA en tiempo real        | <i>Cosecha + Efeméride + Salud</i>         | Inicio cosecha (1) · Primer lote (7) · Día del Corazón (29)           | <b>12–14</b> |
| <b>Octubre ★</b>    | Cosecha plena + exportación          | <i>Cosecha + Internacional + Comercial</i> | Cosecha plena (1) · Expo Agroalimentaria (22) · Halloween export (31) | <b>12–14</b> |
| <b>Noviembre</b>    | Cierre de temporada + contratos 2027 | <i>Cosecha + Comercial + Sector</i>        | Cierre temporada (30) · Black Friday (27) · Día del Marketing (5)     | <b>8–10</b>  |
| <b>Diciembre</b>    | Balance anual y prospección 2027     | <i>Marca + Sector + Efeméride</i>          | Balance KPIs (8) · Prospección 2027 (15) · Navidad (25)               | <b>6–8</b>   |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

El análisis del resumen revela una progresión narrativa clara a lo largo del año: los primeros cinco meses construyen credibilidad y posicionamiento técnico; junio inaugura la presencia digital con el lanzamiento oficial de la marca; julio y agosto generan urgencia de cotización ante la proximidad de la cosecha; septiembre y octubre representan el momento de mayor autenticidad y conversión comercial; y noviembre y diciembre cierran el ciclo con balance, prospección y preparación del siguiente año. Esta progresión no es arbitraria, sino que refleja el ritmo real de la operación de AVAGREEN y de las decisiones de compra de las comercializadoras objetivo.

El elemento estructural más importante del calendario editorial de AVAGREEN es su alineación con el ciclo biológico y productivo del aguacate Hass en la región de Michoacán. Este ciclo que va desde la poda a postcosecha en diciembre hasta el inicio de la nueva cosecha en septiembre determina qué

contenido es auténtico, verificable y pertinente en cada momento del año. Publicar contenido de cosecha en marzo o contenido de floración en agosto sería no solo incorrecto técnicamente sino incongruente con el arquetipo Gobernante de la marca, que exige precisión y veracidad en toda comunicación.

**Tabla 37**

*Ciclo productivo del aguacate Hass Michoacán y su correspondencia con la actividad editorial de AVAGREEN.*

| <b>Etapas productivas</b>                     | <b>Período en Michoacán</b> | <b>Actividad de contenido AVAGREEN</b>                                                                                                     | <b>Categoría</b>                    |
|-----------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Poda y preparación de huerta</b>           | Diciembre – Enero           | Contenido de proceso: preparación del campo para el siguiente ciclo. Transparencia operativa fuera de temporada.                           | <i>Sector aguacate</i>              |
| <b>Floración y polinización</b>               | Febrero – Marzo             | Contenido educativo: ¿cómo nace el aguacate Hass? Fotos de floración para humanizar la marca. Primer muestreo de cuajado.                  | <i>Sector / Efeméride</i>           |
| <b>Cuajado y engorde inicial</b>              | Marzo – Mayo                | Monitoreo semanal del fruto en campo. Contenido técnico: calibres esperados, condiciones de riego y nutrición. Apertura de cotizaciones.   | <i>Sector / Comercial</i>           |
| <b>Engorde avanzado y madurez fisiológica</b> | Mayo – Julio                | Muestreos de materia seca: meta $\geq 18\%$ a $\geq 22\%$ . Comunicación de pre-temporada. Urgencia de cotización. Checklist de proveedor. | <i>Sector / Comercial / Cosecha</i> |
| <b>Pre-cosecha y cortes parciales</b>         | Agosto                      | Verificación de materia seca $\geq 24\%$ . Informe de pre-cosecha. Cierre de agenda de cotizaciones. Confirmación de clientes.             | <i>Cosecha / Comercial</i>          |
| <b>Cosecha plena (temporada)</b>              | Septiembre – Noviembre      | Contenido en tiempo real: primer lote, reportes semanales, fichas de lote, fotos                                                           | <i>Cosecha ★ / Internacional</i>    |

|                                |                       |                                                                                                                        |                |
|--------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Post-cosecha y cierre de ciclo | Noviembre – Diciembre | de empaque. Cierre de nuevos contratos. Exportación.                                                                   | Marca / Sector |
|                                |                       | Balance de temporada: rendimiento por hectárea, volumen total, evaluación de calidad. Prospección para contratos 2027. |                |

Nota. Actividad sugerida de contenido para AVAGREEN basado en información del aguacate publicada en (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, 2017) y datos de campo RV-AGAVO, 2026.

La tabla anterior evidencia que el contenido de mayor autenticidad y por tanto de mayor credibilidad ante el comprador B2B es el que se produce durante la cosecha activa (septiembre–noviembre). Las fotografías reales del proceso de corte, los videos de la báscula digital con el peso verificado, los reportes semanales del lote disponible: todo este contenido es imposible de fabricar fuera de temporada, lo que lo convierte en el activo de comunicación más valioso del año.

Por esta razón, el calendario concentra el mayor volumen de publicaciones en este período y la estrategia de pauta digital alcanza su nivel más alto precisamente cuando hay más contenido auténtico para impulsar. Fuera de temporada, el contenido se apoya en los pilares de conocimiento del sector y transparencia de proceso, que pueden producirse de forma planificada con anticipación: guías técnicas sobre calibres y materia seca, explicaciones de las certificaciones vigentes, y actualizaciones del estado del cultivo con fotografías de campo disponibles durante todo el año. Este enfoque garantiza la consistencia de publicación aun cuando no hay producto cosechado, condición indispensable para

mantener la presencia digital activa y la credibilidad ante prospectos que investigan a AVAGREEN en cualquier momento del año.

Una de las dimensiones diferenciadores del calendario editorial de AVAGREEN respecto a los competidores del sector es la incorporación de efemérides de salud y nutrición como plataformas de contenido técnico-educativo. Esta dimensión responde a una realidad del mercado del aguacate Hass: el crecimiento sostenido de su demanda a nivel global está impulsado en gran medida por su reposicionamiento como superalimento dentro de las tendencias de alimentación saludable, especialmente en el mercado americano y en los segmentos de mayor poder adquisitivo del mercado nacional.

Para AVAGREEN, estas efemérides representan oportunidades de contenido de alto valor porque permiten conectar el producto aguacate Hass con especificación verificable con beneficios nutricionales respaldados por evidencia científica, reforzando al mismo tiempo el eje de Conocimiento del sector y el arquetipo Gobernante de la marca. La condición fundamental para el uso de estas efemérides es que el contenido sea técnicamente correcto y no haga afirmaciones médicas prescriptivas, sino que presente la evidencia disponible en tono informativo y educativo.

Tabla 38

*Efemérides de salud del calendario AVAGREEN 2026 con fundamentación nutricional del aguacate Hass.*

| Fecha | Efeméride | Conexión con el aguacate Hass | Tipo de contenido recomendado |
|-------|-----------|-------------------------------|-------------------------------|
| <hr/> |           |                               |                               |

|               |                                             |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                              |
|---------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4 feb</b>  | <b>Día Mundial contra el Cáncer</b>         | El aguacate contiene luteína, zeaxantina y beta-caroteno, carotenoides con propiedades antioxidantes asociadas a la reducción del riesgo de algunos tipos de cáncer. | Infografía nutricional con datos científicos. Formato carrusel Instagram. Tono: educativo sin hacer afirmaciones médicas.                    |
| <b>7 abr</b>  | <b>Día Mundial de la Salud</b>              | Las grasas monoinsaturadas del aguacate (ácido oleico) contribuyen a la salud cardiovascular y al control del colesterol LDL. Producto de alta densidad nutricional. | Artículo LinkedIn: 'El aguacate Hass como ingrediente de la dieta saludable para comercializadoras con responsabilidad nutricional.'         |
| <b>17 may</b> | <b>Día Mundial de la Hipertensión</b>       | El potasio del aguacate (485 mg por 100 g) contribuye a la regulación de la presión arterial. Es uno de los alimentos recomendados en dietas DASH para hipertensión. | Post Instagram con dato científico verificado. Formato: imagen con estadística + copy corto. Sin lenguaje médico prescriptivo.               |
| <b>29 sep</b> | <b>Día Mundial del Corazón</b>              | El aguacate Hass es fuente de omega 9 (ácido oleico) y vitamina E, asociados a la reducción de marcadores inflamatorios y a la salud cardiovascular.                 | LinkedIn: contenido técnico-nutricional dirigido a compradores de comercializadoras con portafolio saludable. TikTok: video educativo breve. |
| <b>19 oct</b> | <b>Día Mundial contra el Cáncer de Mama</b> | El aguacate es fuente de ácido fólico y antioxidantes. Forma parte de los patrones alimentarios asociados a la reducción del riesgo en estudios epidemiológicos.     | Instagram: contenido de consciencia con tono empático. Asociar la producción responsable de AVAGREEN con el bienestar del consumidor final.  |

*Nota.* Elaboración propia con base en (Dreher y Davenport, 2013) y (U.S. Department of Agriculture, 2024)

Es importante señalar que el uso de estas efemérides no debe interpretarse como un intento de posicionar a AVAGREEN como empresa de salud o nutrición. El propósito es más preciso: ampliar el

contexto de valor del producto para el comprador B2B, mostrando que el aguacate Hass que comercializa AVAGREEN no es solo un commodity sino un ingrediente con propiedades funcionales documentadas que añaden valor a la propuesta de sus clientes comercializadores ante el consumidor final. Esta narrativa es coherente con la esencia de marca: Confianza que crece.

El aguacate Hass mexicano tiene una característica particular que lo diferencia de otros productos agroalimentarios nacionales: su demanda en el mercado estadounidense principal destino de exportación está altamente correlacionada con eventos culturales específicos del calendario americano. Esta correlación crea oportunidades de contenido para AVAGREEN que van más allá de la comunicación B2B local, conectando la operación productiva de Michoacán con las tendencias del mercado internacional.

Tabla 39

*Eventos del mercado americano con impacto en la demanda de aguacate Hass mexicano y oportunidades de contenido AVAGREEN 2026.*

| Fecha   | Evento        | Impacto en demanda de aguacate MX                                                                                                                                                      | Oportunidad de contenido AVAGREEN                                                                                                                                                   |
|---------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 enero | Super Bowl LX | La demanda de aguacate para guacamole en Estados Unidos alcanza su pico anual en la semana previa al Super Bowl. México abastece más del 80% del aguacate consumido en ese evento. Los | Publicar contenido sobre la calidad del aguacate Hass michoacano como el preferido del mercado americano. Oportunidad para comunicar el estándar AVAGREEN y el respaldo documental. |



|            |                   |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                          |
|------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |                   | precios en mercado nacional suben por presión exportadora.                                                                                                               |                                                                                                                                                                          |
| 3 mayo     | Cinco de Mayo     | Segundo pico de consumo anual de guacamole en USA. Las importaciones de aguacate mexicano se incrementan semanas antes. El mercado nacional resiente el alza de precios. | Contenido de origen: 'El aguacate que llega a la mesa del Cinco de Mayo viene de Michoacán.' Reforzar la identidad productora y el orgullo de origen nacional.           |
| 4 julio    | Independencia USA | Temporada alta de parrilladas y consumo de guacamole en el verano americano. Demanda sostenida de aguacate fresco de exportación.                                        | Contenido de mercado internacional: oportunidad para comunicar la capacidad exportadora y los estándares de calidad que exige el mercado americano (GlobalG.A.P., USDA). |
| 31 octubre | Halloween         | Temporada de costumbres y gastronomía americana donde el guacamole mantiene presencia. Cierre del período de exportación de alta demanda.                                | Contenido creativo de cierre de temporada: 'La cosecha de AVAGREEN que viajó al norte.' Balance de la temporada de exportación con datos reales de volumen.              |

Nota. Elaboración propia con base en APEAM (2024) y USDA Agricultural Marketing Service (2024).

La integración de estas fechas en el calendario editorial cumple una función estratégica específica para AVAGREEN: posiciona a la empresa como un proveedor que conoce el mercado internacional y comprende las dinámicas de precio y demanda que afectan a sus clientes comercializadores. Un responsable de compras de una comercializadora que abastece al mercado americano valorará que su proveedor de Hass publique contenido sobre el impacto del Super Bowl en los precios del aguacate porque eso demuestra conocimiento del negocio, no solo del producto. Esta

dimensión refuerza directamente el eje de Conocimiento del sector y el atributo de profesionalismo de la pirámide de marca.

El calendario editorial anualizado 2026 de AVAGREEN no es únicamente una herramienta de planificación de contenido: es la expresión operativa de la coherencia entre la investigación cualitativa, la identidad de marca y la estrategia digital desarrolladas en este trabajo. Cada fecha incluida en el calendario puede trazarse hasta alguno de los códigos dominantes de la Matriz de Relaciones de Códigos de MAXQDA, hasta uno de los cuatro ejes conceptuales de la pirámide de marca, o hasta uno de los cinco pilares de contenido definidos en la estrategia editorial.

Esta trazabilidad es la garantía de que el calendario producirá contenido consistente con el posicionamiento de AVAGREEN como proveedor B2B de confianza, verificable e institucional. Sin ella, el riesgo es que el gestor de contenido derive hacia publicaciones genéricas, oportunistas o desvinculadas del producto y del mercado objetivo el patrón que, como se documentó en el análisis de competencia, caracteriza a todos los actores del segmento y que representa la principal brecha que AVAGREEN tiene la oportunidad de ocupar.

Finalmente, el calendario debe entenderse como un instrumento vivo y adaptable. Las condiciones climáticas que afecten la cosecha, los cambios en los precios del mercado, la retroalimentación de la audiencia digital o la disponibilidad de recursos para la producción de contenido son variables que justificarán ajustes al plan original. La consistencia editorial aun a menor frecuencia es más valiosa estratégicamente que la adherencia rígida a un calendario que no responde a la realidad

---

operativa de la empresa. Lo que no debe ajustarse son los principios que lo sustentan: datos sobre adjetivos, evidencia sobre promesas, proceso visible sobre marketing aspiracional.

#### **5.4.5 Parrilla de Publicaciones: Ejemplo para TikTok, Instagram y LinkedIn.**

La parrilla de publicaciones es el instrumento que traduce el calendario editorial y los pilares de contenido en piezas concretas y ejecutables: copy listo para publicar, formato específico por plataforma, hashtags sugeridos y llamada a la acción (CTA) para cada publicación. A diferencia del calendario que opera como mapa de planificación anual la parrilla opera como guía de producción semanal: el instrumento de trabajo del responsable de la gestión de redes sociales de AVAGREEN.

Los ejemplos presentados en este subcapítulo corresponden al período de lanzamiento (junio 2026) y a momentos clave de la temporada de cosecha (septiembre–octubre 2026), que representan los dos momentos de mayor densidad editorial y mayor oportunidad de conversión comercial en el año. El copy propuesto no es un guion cerrado sino una propuesta de arranque estratégicamente fundamentada, adaptable al tono y la coyuntura del momento de publicación.

Cada publicación está clasificada por pilar de contenido, formato técnico y CTA, en coherencia con los cinco pilares de la estrategia editorial y con el tono de marca establecido en el arquetipo Gobernante + Cuidador: técnico pero accesible, verificable pero humano, institucional pero cercano. La regla de diseño se mantiene en cada pieza: datos sobre adjetivos, evidencia sobre promesas.

LinkedIn es el canal primario B2B de AVAGREEN y, por tanto, el que recibe el mayor nivel de elaboración editorial. El comprador objetivo gerente de compras o responsable de calidad de entre 35 y 50 años, con formación técnica y que utiliza LinkedIn como red profesional activa, lo que significa que

---

está receptivo a contenido técnico de valor durante su jornada laboral. La clave del tono en LinkedIn es la precisión: cada publicación debe poder responderse con un número, un nombre de certificación o un dato del proceso productivo.

La siguiente tabla presenta seis publicaciones ejemplo para las dos primeras semanas de junio 2026, correspondientes a la fase de lanzamiento de la marca. Cada una cubre un pilar de contenido diferente para construir desde el primer momento una imagen multidimensional de AVAGREEN: institucional, técnica, educativa y relacional.

**Tabla 40**

*Parrilla de publicaciones LinkedIn AVAGREEN Junio 2026.*

| Semana / Fecha             | Pilar                        | Tipo de formato      | Copy propuesto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | CTA                                                                                              |
|----------------------------|------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Semana 1 1 jun 2026</b> | <i>Institucional / marca</i> | Imagen institucional | Hoy iniciamos. AVAGREEN es una empresa productora y comercializadora de aguacate Hass para comercializadoras nacionales. Operamos con estándares claros, certificaciones vigentes y trazabilidad disponible. Calidad verificable. No solo prometida. Si buscas un proveedor con documentación, especificación y cumplimiento: estamos aquí. | Solicita nuestra ficha técnica en <a href="mailto:avagreenmx@gmail.com">avagreenmx@gmail.com</a> |
| <b>Semana 1 4 jun 2026</b> | <i>Evidencia de calidad</i>  | Carrusel / Documento | Calibre 32 vs calibre 60: ¿sabes qué diferencia hace en tu operación? Para un responsable de compras, el calibre no es un detalle estético.                                                                                                                                                                                                 | Descarga la ficha técnica completa · Calibres 32–80 disponibles                                  |

|                             |                                 |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                         |
|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                             |                                 |                          | <p>Impacta el rendimiento por caja, la presentación al cliente final y el precio de venta. Aquí un resumen de lo que deberías pedir por escrito a tu proveedor.</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                         |
| <b>Semana 1 8 jun 2026</b>  | <i>Conocimiento del sector</i>  | Artículo nativo LinkedIn | <p>3 preguntas que debes hacerle a tu proveedor de Hass antes de firmar:</p> <p>① ¿Cuál es el porcentaje mínimo de materia seca garantizado? ② ¿Tienes certificaciones vigentes con fecha de vencimiento visible? ③ ¿Puedes proveer trazabilidad huerta–empaqué si la solicito? Si la respuesta a alguna es 'no sé' o 'te averiguo', ya tienes tu respuesta. En AVAGREEN las tres tienen respuesta inmediata y documentada.</p> | <p>Guárdalo y compártelo con tu equipo de compras y calidad</p>         |
| <b>Semana 2 11 jun 2026</b> | <i>Transparencia de proceso</i> | Infografía de proceso    | <p>De la huerta a tu almacén: así funciona el proceso AVAGREEN en 5 pasos. ① Cosecha controlada en campo. ② Selección y control visual. ③ Verificación de peso y calibre. ④ Empaque y etiquetado. ⑤ Entrega con documentación. Cada paso tiene registro. Ninguno se salta.</p>                                                                                                                                                  | <p>¿Quieres conocer nuestras certificaciones? Escríbenos.</p>           |
| <b>Semana 2 15 jun 2026</b> | <i>Evidencia de calidad</i>     | Imagen infográfica       | <p>GlobalG.A.P., BPA, SENASICA, SICOA, Certificación Laboral. Cinco certificaciones vigentes. No como adorno: como prueba de que la operación tiene estándares verificables por terceros. Un comprador institucional no debería aceptar menos. Su auditoría tampoco.</p>                                                                                                                                                        | <p>Solicita la documentación completa antes de tu próxima temporada</p> |

|                                                 |                                       |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                    |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Semana</b><br><b>2 18 jun</b><br><b>2026</b> | <i>Confianza</i><br><i>relacional</i> | Reflexión<br>textual | La confianza con un proveedor no se declara en una presentación. Se construye en la primera entrega que llega a tiempo. En la segunda que tiene el calibre acordado. En la tercera donde el problema se resolvió antes de que lo pidieras. Eso es lo que trabajamos en AVAGREEN cada temporada. Confianza que crece. | ¿Qué es lo que más valoras en un proveedor de aguacate? Cuéntanos. |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|

*Nota.* Elaboración propia, 2026

Una consideración operativa importante para LinkedIn es la distinción entre publicaciones de perfil de empresa y publicaciones personales del productor o del responsable comercial. En el contexto B2B, las publicaciones personales donde el director o productor habla en primera persona sobre su operación generan sistemáticamente mayor alcance orgánico que las publicaciones institucionales de página de empresa. Se recomienda combinar ambos formatos: la página de empresa para el contenido técnico y documental, y el perfil personal para las reflexiones relacionales y los contenidos de humanización de la marca.

Instagram cumple una función complementaria a LinkedIn en la estrategia de AVAGREEN: mientras LinkedIn es el canal de conversión B2B, Instagram es el canal de validación visual previa al contacto formal. El comprador que ya encontró a AVAGREEN en LinkedIn o que fue referido por un colega revisará el perfil de Instagram para validar que la marca es real, que el proceso existe y que hay

un equipo humano detrás de la operación. En este sentido, Instagram opera como prueba social visual del proveedor.

El formato de mayor alcance en Instagram para el perfil de AVAGREEN es el Reel, especialmente cuando muestra contenido auténtico de campo: el proceso de corte, la báscula digital, el empaque. Este tipo de contenido imposible de fabricar fuera de temporada es el activo visual más diferenciador disponible y no requiere producción elaborada: un video de 30 segundos filmado con teléfono en el campo tiene mayor impacto de credibilidad que una pieza diseñada en estudio.

Tabla 41

*Parrilla de publicaciones Instagram AVAGREEN /Junio 2026.*

| Fecha      | Pilar                 | Formato           | Copy propuesto                                                                                                                                                                      | Hashtags sugeridos                                                                     | CTA                                                           |
|------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1 jun 2026 | Institucional / marca | Carrusel 5 slides | Hoy comenzamos. Somos una empresa productora de aguacate Hass con calidad verificable para comercializadoras. Desliza para conocer nuestros estándares.                             | #AvaGreen<br>#AguacateHass<br>#B2B<br>#CalidadVerificable<br>#Michoacán<br>#HassSupply | Link en bio →<br>ficha técnica<br>descargable                 |
| 4 jun 2026 | Evidencia de calidad  | Reel 30 seg       | 384 gramos. Báscula digital. Campo real. Sin edición. Materia seca ≥24%, calibre verificado, peso documentado. Esto es lo que recibe tu comercializadora con cada caja de AVAGREEN. | #AguacateHass<br>#CalidadVerificable<br>#Michoacán<br>#ControlDeCalidad<br>#AvaGreen   | ¿Cuánto exige tu especificación?<br>Cuéntanos en comentarios. |

|                    |                                 |                         |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                          |                                                        |
|--------------------|---------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>5 jun 2026</b>  | <i>Efeméride relevante</i>      | Post estático + story   | Día Mundial del Medio Ambiente. En AVAGREEN somos Guardián Forestal certificado. Hoy y todos los días. Producir con responsabilidad no es opcional para nosotros — es parte de nuestro proceso certificado. | <a href="#">#DíaMedioAmbiente</a><br><a href="#">#GuardiánForestal</a><br><a href="#">#AvaGreen</a><br><a href="#">#Sustentabilidad</a><br><a href="#">#AguacateHass</a> | ¿Qué valoras en un proveedor sostenible? Coméntanos.   |
| <b>8 jun 2026</b>  | <i>Conocimiento del sector</i>  | Carrusel educativo      | ¿Lo sabías? La materia seca del aguacate determina su calidad real. Un aguacate con menos del 24% de materia seca no está listo, aunque su color lo diga. Desliza y aprende a leer el estándar. Guárdalo.   | <a href="#">#MateriaSeca</a><br><a href="#">#AguacateHass</a><br><a href="#">#CalidadVerificable</a><br><a href="#">#AvaGreen</a> <a href="#">#Hass</a>                  | Guárdalo para compartirlo con tu equipo de calidad.    |
| <b>12 jun 2026</b> | <i>Transparencia de proceso</i> | Story serie 5           | Así es un día de cosecha en nuestra huerta de Michoacán. Sin filtros, sin edición. Contenido real del proceso productivo de AVAGREEN en temporada.                                                          | <a href="#">#Cosecha</a><br><a href="#">#AguacateHass</a><br><a href="#">#Michoacán</a><br><a href="#">#AvaGreen</a><br><a href="#">#Proceso</a>                         | Responde 'INFO' para recibir la ficha técnica por DM   |
| <b>15 jun 2026</b> | <i>Confianza relacional</i>     | Foto editorial de campo | Conocer a tu proveedor en persona cambia la relación. Este es el equipo de campo de AVAGREEN. Los mismos que verifican cada caja que sale.                                                                  | <a href="#">#AvaGreen</a><br><a href="#">#EquipoDeCampo</a><br><a href="#">#Michoacán</a><br><a href="#">#AguacateHass</a><br><a href="#">#Confianza</a>                 | ¿Conoces a tu proveedor actual en persona? Coméntanos. |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.



Respecto a las stories, se recomienda una cadencia diaria durante la temporada de cosecha (septiembre–noviembre) y de tres a cuatro por semana fuera de temporada. Las stories de proceso secuencias de cinco a siete imágenes que muestran un día de cosecha, una verificación de peso o la preparación de una entrega son el formato de mayor retención en Instagram para audiencias que ya siguen a la marca y están evaluando activamente al proveedor. La función de respuesta directa ('Responde INFO para recibir la ficha técnica por DM') convierte las stories en un canal de captación de leads de bajo costo y alta intención.

TikTok se incorpora a la estrategia de AVAGREEN a partir del cuarto mes de operación digital (septiembre 2026, inicio de cosecha), cuando existe suficiente historial de contenido en las otras plataformas y cuando el material más auténtico del año la cosecha en tiempo real está disponible. El principio rector del contenido de TikTok para AVAGREEN es la autenticidad sobre la producción: un video filmado con teléfono en el campo, con narración espontánea del productor, produce mayor credibilidad y mayor alcance que un video editado con música y efectos.

La tabla siguiente presenta cuatro ejemplos de video con guion detallado, texto en pantalla y CTA. El guion no es un texto para memorizar sino una descripción de la acción y la narración, adaptable a la espontaneidad del momento. El video más importante del año en TikTok es el del primer día de cosecha (1 de septiembre): es el único contenido que no puede planificarse ni editarse, y por esa razón es el de mayor potencial de alcance y credibilidad

---

Tabla 42

*Parrilla de publicaciones TikTok AVAGREEN con guion propuesto.*

| Fecha                         | Pilar                          | Duración      | Guion / descripción del video                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Texto en pantalla                                                            | CTA / Hashtags                                                                                                        |
|-------------------------------|--------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jun 2026</b><br>(semana 2) | <i>Evidencia de calidad</i>    | <b>30 seg</b> | Plano fijo de la báscula digital con el aguacate encima mostrando 384 g. El productor narra en off: 'Esto es lo que verificamos antes de que salga cada caja. 384 gramos. Calibre 32. Materia seca confirmada. Sin edición.' Cierra con plano de la caja etiquetada.                                                                    | <b>384 g · Calibre 32 · Materia seca ≥24% · AVAGREEN — Agave Hass Supply</b> | #AguacateHass<br>#CalidadVerificable<br>#Michoacán<br>#AvaGreen · CTA: Guárdalo y compártelo con tu equipo de compras |
| <b>Jun 2026</b><br>(semana 3) | <i>Conocimiento del sector</i> | <b>45 seg</b> | Plano del aguacate en árbol. El productor explica: '¿Sabes qué es la materia seca y por qué el 24% importa?' Corte a demostración visual del muestreo en campo. Regresa a plano del fruto: 'Un aguacate con menos del 24% no está listo, aunque su color lo diga. Aquí cómo lo medimos antes de cosechar.' Cierra con dato en pantalla. | <b>¿Lo sabías? · Materia seca ≥24% · Estándar AVAGREEN</b>                   | #MateriaSeca<br>#AguacateHass<br>#CalidadB2B<br>#AvaGreen · CTA: Síguenos para más contenido técnico del campo        |
| <b>1 sep 2026</b>             | <i>Cosecha / Temporada ★</i>   | <b>60 seg</b> | Video espontáneo del primer día de corte. Trabajadores en                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>★ INICIO DE COSECHA · Temporada</b>                                       | #Cosecha2026<br>#AguacateHass<br>#Michoacán                                                                           |

|                                        |                                     |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                  |                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|-------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        |                                     |               | campo, racimos siendo cortados, cajas llenándose. Sin guion fijo. El productor narra en tiempo real: 'Hoy arranca la temporada de cosecha 2026. Esto es lo que prometimos hace tres meses. En tiempo real, sin edición.' Es el contenido más auténtico y de mayor alcance del año, no debe tener producción elaborada. | <b>2026 ·<br/>Michoacán ·<br/>AVAGREEN</b>                                                       | #AvaGreen<br>#HassSupply · CTA:<br>¿Ya tienes proveedor para esta temporada?<br>Escríbenos.                                            |
| <b>Oct<br/>2026<br/>(semana<br/>2)</b> | <i>Transparencia<br/>de proceso</i> | <b>40 seg</b> | Recorrido rápido por el proceso de empaque: báscula, selección visual, caja armada, etiquetado. Narración: 'De la cosecha al empaque en menos de 24 horas. Así mantenemos la cadena de frío y la trazabilidad de cada lote.' Cierra con plano del documento de entrega.                                                | <b>Proceso<br/>verificado ·<br/>Trazabilidad<br/>disponible ·<br/>Documentación<br/>completa</b> | #ProcesoDeCalidad<br>#AguacateHass<br>#AvaGreen<br>#Trazabilidad · CTA:<br>¿Quieres conocer nuestra documentación de lote? Escríbenos. |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

Una consideración específica para TikTok es la elección del narrador. En el contexto de AVAGREEN, el productor o el responsable de campo quien conoce el producto desde la huerta es el

comunicador más creíble. No se requiere formación en comunicación ni dominio del formato de la plataforma: la audiencia de TikTok valora la autenticidad del experto sobre la habilidad del comunicador. Esta característica hace de TikTok el canal más accesible para una empresa en etapa de lanzamiento con recursos limitados: el costo de producción es prácticamente nulo y el potencial de alcance es el más alto de las tres plataformas.

La coherencia de la identidad de marca a través de tres plataformas con lógicas muy diferentes la formalidad institucional de LinkedIn, la autenticidad visual de Instagram y la espontaneidad de TikTok es uno de los desafíos centrales de la estrategia de contenido de AVAGREEN. La siguiente tabla sintetiza los criterios de tono, formato, frecuencia y métricas que garantizan dicha coherencia sin homogeneizar el contenido de manera que pierda efectividad en cada plataforma.

Tabla 43

*Comparativo de criterios de contenido por plataforma para AVAGREEN.*

| Elemento          | LinkedIn                                                                                              | Instagram                                                                                           | TikTok                                                                                               |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tono general      | Técnico, institucional, sin ornamento. El comprador B2B espera precisión y datos. Nunca aspiracional. | Visual, auténtico y humano. Muestra el proceso real. Permite más personalidad sin perder sobriedad. | Espontáneo y directo. Sin producción elaborada. La autenticidad del campo es el valor diferenciador. |
| Longitud del copy | 300–1,200 caracteres. El comprador de LinkedIn lee si el contenido le aporta valor técnico.           | 125–220 caracteres en caption. El visual hace el trabajo; el texto complementa y refuerza.          | 15–50 caracteres en pantalla. El audio y la imagen son el mensaje; el texto es apoyo.                |

|                                   |                                                                                                          |                                                                                                      |                                                                                                        |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Frecuencia</b>                 | 3–4 veces por semana. Consistencia sobre volumen. Mejor 3 buenos posts que 5 mediocres.                  | 4–5 veces por semana (feed + stories). Stories diarios en temporada de cosecha.                      | 2–3 videos por semana desde el mes 4. En temporada de cosecha: diario si hay material.                 |
| <b>Formato prioritario</b>        | Documentos descargables, artículos nativos y carruseles con datos técnicos. Lead Gen Form en pauta.      | Reels con proceso real, carruseles educativos y stories de humanización. Foto editorial de campo.    | Video vertical 20–60 seg filmado con teléfono. Sin edición compleja. Narración en off del productor.   |
| <b>Elemento de diferenciación</b> | Datos verificables en cada publicación: calibres, materia seca, nombres de certificaciones con vigencia. | Las fotografías reales de campo disponibles (báscula, empaque, huerta). Ningún competidor las tiene. | El primer día de cosecha filmado en tiempo real. Contenido que no puede fabricarse fuera de temporada. |
| <b>Métrica principal</b>          | Impresiones + clics al perfil + solicitudes de conexión + leads generados por Lead Gen Form.             | Alcance de Reels + guardados de carruseles educativos + mensajes directos recibidos.                 | Reproducciones + guardados + compartidos. El engagement indica si el contenido educa y genera interés. |

*Nota.* Elaboración propia, 2026.

La parrilla de publicaciones presentada en este subcapítulo no es una lista de ideas de contenido: es la expresión más concreta y operativa de toda la estrategia de branding desarrollada en el subcapítulo 5.4. Cada publicación puede trazarse hasta un código de la Matriz de Relaciones de Códigos de MAXQDA, hasta un pilar de contenido, hasta el arquetipo de marca o hasta un eje conceptual de la pirámide. Esta trazabilidad es la garantía de que la publicación de contenido en redes sociales que en muchas empresas es un proceso ad hoc y desvinculado de la estrategia en AVAGREEN responde a una lógica deliberada y fundamentada en la voz del mercado.

El copy propuesto en las tablas anteriores tiene una característica específica que conviene señalar: en ningún caso utiliza adjetivos no verificables. No aparece 'el mejor aguacate', 'calidad incomparable' o 'el proveedor más confiable'. Cada afirmación está respaldada por un dato ( $\geq 24\%$  de materia seca), un nombre de certificación (GlobalG.A.P., SADER–SENASICA) o una descripción de proceso verificable (báscula digital, trazabilidad huerta–empaqué disponible bajo solicitud). Esta es la aplicación más directa de la regla de diseño derivada de los datos de investigación: menos promesa, más evidencia.

Finalmente, la parrilla debe entenderse como un punto de partida que evoluciona con la retroalimentación de la audiencia. Las publicaciones que generan mayor número de guardados, comentarios técnicos o solicitudes de ficha técnica son señales directas de qué contenido resuena con el comprador B2B de aguacate Hass. Esa retroalimentación debe integrarse al calendario del siguiente mes, ajustando la proporción de pilares y formatos en función de los datos reales de comportamiento de la audiencia cerrando así el ciclo de una estrategia de contenido verdaderamente basada en evidencia.

---

## CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN FINAL

### 6.1 Relevancia y Trascendencia Disciplinaria de la Propuesta de Mejora

Los hallazgos de esta propuesta de mejora refuerzan la relevancia del branding corporativo como herramienta estratégica para organizaciones agroindustriales en etapa de consolidación, particularmente cuando la empresa carece de identidad visual, narrativa institucional y consistencia comunicativa. En el caso de RV-AGAVO, los resultados cualitativos mostraron que la percepción de una marca sólida y confiable se configura a partir de la interacción entre factores operativos como lo son la calidad, certificaciones, cumplimiento y factores simbólicos entre ellos la comunicación, transparencia y la reputación.

Esta estructura perceptual coincide con la visión integradora de De Chernatony (2001), quien sostiene que una marca corporativa se edifica mediante la alineación coherente entre valores, promesa de marca, cultura, identidad e imagen proyectada, es decir, la confianza del mercado se sostiene cuando existe consistencia entre lo que la empresa es y lo que comunica.

Desde el enfoque relacional, los resultados también se alinean con la perspectiva de De Chernatony y Dall'Olmo Riley (1998), al evidenciar que la marca no opera únicamente como un signo o diseño, sino como una relación: los entrevistados asocian credibilidad con la posibilidad de verificar lo que la empresa promete (trazabilidad, cumplimiento, evidencia de calidad) y con la claridad de la comunicación. Bajo esta lógica, la confianza emerge como un vínculo construido en la interacción, donde la marca debe actuar proactivamente al reducir incertidumbre y ofrecer señales consistentes que respalden su promesa.

---

Asimismo, la discusión disciplinaria se robustece al contrastar los hallazgos con el modelo de Hatch y Schultz (1997), que plantea la interdependencia entre cultura organizacional, identidad e imagen. En este estudio, la centralidad de categorías como transparencia, comunicación y profesionalismo sugiere que la imagen de una marca confiable no se explica solo por atributos del producto, sino por cómo la organización hace visibles sus prácticas, valores y estándares. Esto es especialmente relevante para RV-AGAVO, ya que la propuesta de mejora se orienta a construir coherencia entre la esencia organizacional y la percepción externa, incluso antes de desplegar una presencia digital formal.

En complemento, la pertinencia del modelo de Urde (1999) se observa en la necesidad de transformar atributos funcionales producto, calidad, procesos en una marca con significado, simbolismo y experiencia. La evidencia cualitativa muestra que los clientes no solo buscan calidad, sino comprender el por qué y el cómo detrás del producto; por tanto, el branding corporativo se convierte en el mecanismo para traducir capacidades operativas en experiencia y valor simbólico, fortaleciendo relaciones comerciales duraderas.

Por otro lado, en términos de posicionamiento, los resultados son consistentes con la noción de Mera (2013), quien entiende el posicionamiento como una construcción perceptual basada en asociaciones, imágenes y sentimientos. En este caso, la confianza aparece como la asociación central que estructuraría el posicionamiento deseado de RV-AGAVO. La revisión de la competencia directa con presencia digital limitada o inexistente no se interpreta como evidencia de irrelevancia del branding, sino como un indicador contextual de baja profesionalización comunicativa; esto abre una oportunidad

---



para que RV-AGAVO construya diferenciación mediante identidad, consistencia y evidencia de valor calidad, trazabilidad, cumplimiento, lo cual fortalece su capacidad de establecer relaciones sostenibles con clientes nacionales e internacionales, tal como se planteó en el diagnóstico profundo.

En síntesis, la trascendencia disciplinaria de esta propuesta de mejora radica en demostrar que, en un contexto agroindustrial con baja madurez de comunicación de marca, el branding corporativo funciona como propuesta fundacional: define identidad, ordena el discurso institucional, alinea promesas con evidencia y prepara el terreno para etapas posteriores de comunicación y crecimiento.

A partir de lo anterior, el aporte del proyecto puede justificarse en cuatro dimensiones. En términos de contribución al conocimiento, la propuesta de mejora aporta evidencia aplicada al campo del branding corporativo en entornos agroindustriales B2B al identificar, con apoyo de entrevistas semiestructuradas y análisis cualitativo en MAXQDA, los elementos que estructuran la percepción de una marca sólida y confiable. La sistematización de categorías como confianza, calidad, comunicación y transparencia permite traducir un concepto frecuentemente abstracto en variables interpretativas accionables para la toma de decisiones de marca.

En cuanto a innovación y originalidad, el proyecto integra metodologías y herramientas que fortalecen el rigor del diagnóstico y la propuesta de mejora: entrevistas semiestructuradas, observación digital comparativa de la competencia y visualización/relación de códigos mediante MAXQDA mapas, densidad y asociaciones. Esta combinación permite fundamentar la propuesta de branding corporativo con evidencia empírica y no únicamente con criterios estéticos, lo cual resulta especialmente relevante en un sector donde la comunicación institucional suele ser limitada o poco estructurada.

---

Respecto al significado y trascendencia, el impacto potencial de la propuesta de mejora se expresa en la construcción de una base estratégica verificable para la organización: clarifica los atributos que deben priorizarse para fortalecer credibilidad calidad, cumplimiento, certificaciones/trazabilidad y define cómo deben comunicarse para sostener reputación es decir la coherencia, transparencia, narrativa institucional. De esta manera, la propuesta de mejora puede contribuir al avance organizacional al orientar decisiones sobre identidad, mensajes clave y activos de marca, influyendo en la profesionalización de la práctica cotidiana y preparando el terreno para relaciones comerciales más sostenibles con clientes nacionales e internacionales.

Finalmente, en términos de relevancia social o práctica, el proyecto aborda una problemática frecuente en organizaciones agro-productoras: baja visibilidad, limitada diferenciación y ausencia de comunicación estructurada sobre aspectos críticos como trazabilidad, calidad y compromiso con prácticas sostenibles. Al proponer una estrategia de branding corporativo orientada a confianza, transparencia y evidencia verificable, la propuesta de mejora favorece mejores prácticas de comunicación responsable, facilita la evaluación de proveedores por parte de clientes y aliados, y puede impulsar, de manera indirecta, estándares de profesionalización dentro del ecosistema agroindustrial.

## **6.2 Aspectos de Mejora para Fases Subsecuentes.**

A partir del proceso desarrollado y considerando la etapa actual de RV-AGAVO, se identifican oportunidades de mejora que permitirán fortalecer futuras etapas del proyecto sin desviar el enfoque central de branding corporativo.

---

En primer lugar, la evidencia empírica se sustentó principalmente en resultados cualitativos y en una muestra acotada de entrevistas (clientes actuales y potenciales). Si bien este diseño es consistente con el objetivo de identificar elementos que influyen en la percepción de una marca sólida y confiable, para siguientes etapas se recomienda ampliar el número y diversidad de informantes (más comercializadoras, empaadoras certificadas, aliados logísticos, actores internos y expertos del sector). Esto permitirá robustecer la triangulación, incrementar la saturación temática y fortalecer la validez del diagnóstico, especialmente al comparar percepciones entre segmentos y roles.

En segundo lugar, la observación digital evidenció que la competencia directa presenta presencia nula o limitada, lo cual fue útil para identificar brechas de profesionalización comunicativa, pero restringe el uso de métricas comparativas más ricas. Por ello, en fases subsecuentes se sugiere ampliar el benchmarking hacia competidores indirectos o referentes regionales/nacionales con mejores prácticas digitales, con el fin de contar con estándares aspiracionales claros (tipo de contenido, narrativa, consistencia visual, evidencia de trazabilidad y contacto) que complementen la comparación con la competencia directa.

En tercer lugar, dado que RV-AGAVO aún no cuenta con presencia digital oficial implementada, esta fase del proyecto se concentró en el diagnóstico y el diseño estratégico, sin medir impactos “antes-después” sobre canales propios. Una mejora relevante para la continuidad del proyecto es incorporar, una vez habilitados los activos de marca y canales, un esquema de medición que permita evaluar la evolución de la marca con indicadores trazables y acordes al alcance del branding, por ejemplo: consistencia visual y narrativa en puntos de contacto, claridad de propuesta de valor, recordación y

---

confianza percibida en interacciones, solicitudes de contacto, tiempos de respuesta y calidad del interés generado. Este planteamiento permitirá evidenciar cambios de forma más verificable, fortaleciendo el rigor del trabajo de obtención de grado.

En cuarto lugar, aunque el objetivo general plantea el desarrollo de estrategias de branding corporativo durante 2025–2026, es recomendable planear la implementación por fases para asegurar coherencia y sostenibilidad. Una secuencia sugerida sería: (1) consolidación de identidad corporativa (propósito, valores, promesa y lineamientos visuales), (2) traducción a activos institucionales (manual básico, mensajes clave, portafolio corporativo, evidencia de calidad y trazabilidad), y (3) despliegue gradual de presencia digital (sitio web y redes), priorizando consistencia y claridad. Esto facilita que la marca evolucione de forma ordenada, evitando una comunicación fragmentada que debilite la credibilidad.

Por último, y manteniendo el alcance del proyecto, es importante considerar que RV-AGAVO aún no cuenta con los elementos fundamentales para sostener tácticas comerciales avanzadas; por ello, la propuesta de mejora se enfoca en fortalecer primero la identidad, coherencia y credibilidad de la marca, construyendo los cimientos estratégicos sobre los cuales, en etapas posteriores, será posible integrar acciones comerciales más robustas y alineadas al crecimiento futuro de la organización. En ese sentido, las mejoras propuestas para fases subsecuentes se orientan a consolidar la marca como un activo estratégico y medible, capaz de sostener decisiones y prácticas organizacionales consistentes.

---

## Conclusiones

El presente Trabajo de Obtención de Grado tuvo como objetivo desarrollar una estrategia de branding corporativo para RV-AGAVO, empresa productora y comercializadora de aguacate Hass en Tangancícuaro, Michoacán. A lo largo de los capítulos previos se documentó el proceso de diagnóstico, la fundamentación teórica, la metodología empleada, los hallazgos de la propuesta de mejora y la discusión de los resultados en relación con el marco conceptual. Este capítulo presenta una síntesis integradora de los hallazgos, el nivel de logro de los objetivos planteados, las aportaciones del trabajo al campo disciplinar y las líneas de trabajo futuro.

El diagnóstico cualitativo basado en seis entrevistas semiestructuradas con compradores B2B del sector, analizadas con MAXQDA identificó que los conceptos de confianza y calidad constituyen los núcleos semánticos que estructuran la decisión de compra en el mercado de aguacate Hass. Con 18 vínculos semánticos asociados a confianza y 15 a calidad, el análisis confirmó que estos atributos no operan de manera aislada: la confianza emerge de la interacción entre lo que el proveedor hace bien — certificaciones, cumplimiento, trazabilidad— y la manera en que lo comunica.

El análisis de la competencia directa reveló que ninguno de los competidores identificados en la región cuenta con presencia digital estructurada, lo que representa una ventana de oportunidad para AVAGREEN: posicionarse como el primer proveedor con calidad verificable y narrativa de marca coherente en el sector.

A partir de estos hallazgos y aplicando el Modelo de Branding Corporativo de Urde (1999), se desarrolló la identidad de marca de AVAGREEN: paleta cromática institucional (#0B1F3B y #2F6B4F),

---

tipografía Montserrat + Inter, arquetipo Gobernante con complemento Cuidador, y esencia de marca sintetizada en la frase 'Confianza que crece'. La pirámide de marca articula desde los beneficios funcionales: calidad consistente, trazabilidad, respaldo documental, hasta los beneficios emocionales — certeza, tranquilidad, alianza—, la personalidad y la esencia.

Como entregables operativos de la propuesta de mejora se produjeron un calendario editorial de doce meses para 2026 y una parrilla de publicaciones para tres plataformas digitales —LinkedIn como canal primario B2B, Instagram como canal de respaldo visual y TikTok— como canal de alcance orgánico a partir del cuarto mes de implementación, de los seis objetivos particulares planteados, cinco fueron logrados completamente: la identificación de los atributos de marca confiable, el análisis del branding de la competencia, el desarrollo del manual de marca, el diseño del sistema de contenidos para redes sociales y la elaboración de la propuesta de implementación.

El sexto objetivo —el desarrollo técnico del sitio web— quedó parcialmente pendiente de implementación, aunque la arquitectura de contenidos y la navegación propuesta quedaron documentadas como insumo para una fase posterior. Esta propuesta de mejora contribuye al campo del branding corporativo B2B en dos dimensiones. En primer lugar, demuestra la aplicabilidad del Modelo de Urde (1999), diseñado originalmente para grandes organizaciones industriales a empresas del sector primario agroalimentario en México, de pequeña escala y con recursos limitados.

En segundo lugar, aporta evidencia cualitativa sobre los núcleos semánticos que estructuran la percepción de marca en compradores institucionales de aguacate Hass, un perfil de comprador poco estudiado en la literatura nacional de branding, finalmente las principales limitaciones del estudio son

---

dos: la muestra cualitativa de seis entrevistas, representativa del perfil de comprador pero no estadísticamente generalizable, y el hecho de que la implementación digital inicia en junio de 2026, por lo que los resultados de impacto en métricas de negocio serán medibles únicamente después de la temporada de cosecha de septiembre a noviembre de 2026.

Como líneas de trabajo futuro se sugieren: ampliar la muestra a quince o veinte entrevistas para alcanzar saturación teórica; validar la identidad visual con el perfil de comprador objetivo antes de su lanzamiento definitivo; incorporar un sistema de analítica digital desde el inicio de la implementación para medir el impacto de la marca en el ciclo de venta B2B; y desarrollar el etiquetado del producto como elemento de diferenciación integrado al sistema de identidad visual de AVAGREEN, considerando tanto el canal B2B como el contacto con el consumidor final. La confianza con un proveedor no se declara en una presentación: se construye con cada entrega que llega a tiempo, con el calibre acordado y con los problemas resueltos antes de que sean solicitados. Y esto es lo que AVAGREEN ya hace, esta propuesta le dio voz.

A nivel personal, esta propuesta de mejora representó un proceso de formación que trasciende los límites disciplinarios del branding. Desarrollar una estrategia de marca para una empresa del entorno familiar implicó aprender a separar el vínculo afectivo de la mirada analítica, a fundamentar cada decisión de diseño en evidencia empírica y a comunicar hallazgos complejos con precisión académica. La experiencia confirmó que el branding corporativo, cuando se construye desde los valores reales de la organización y en diálogo con las expectativas del mercado, no es un ejercicio estético sino una propuesta estratégica con impacto potencial en la forma en que una empresa se percibe se relaciona y

---

crece. La maestría en Mercadotecnia Digital y Analítica de Clientes del ITESO proveyó el marco metodológico y conceptual para que esta propuesta de mejora tuviera rigor, y el proceso de acompañamiento con el tutor permitió convertir cada ciclo IDI en un avance real sobre el mismo problema. Lo construido en este trabajo no es un documento: es la identidad de una marca que aún está creciendo.

---



## Referencias

- Albornoz, M. (2018, 5 de septiembre). *Eduardo Picazo, de Cultura Colectiva: «marketing de contenidos es la vía para llegar a la audiencia joven»*. PRODU.  
<https://www.produ.com/mercadeo/noticias/eduardo-picazo-de-cultura-colectiva-marketing-de-contenidos-es-la-via-para-llegar-a-la-audiencia-joven-2/>
- Alemán Castilla, M. (2006). *Estrategias de marketing: de la teoría a la práctica*. ESIC Editorial.
- Alexandro, D. (2024, 2 de octubre). *Marco conceptual de una investigación*. Técnicas de Investigación.  
<https://tecnicasdeinvestigacion.com/marco-conceptual-de-una-investigacion/>
- Almaraz, L. (2024, 29 de mayo). Sin aguacate joven, estos son los productos de la canasta básica que subieron de precio. *La Razón*. <https://www.razon.com.mx/negocios/2024/05/29/sin-aguacate-joven-estos-son-los-productos-de-la-canasta-basica-que-subieron-de-precio/>
- Ambiental News. (2024, 8 de agosto). *La otra cara del aguacate: problemas ambientales que ha causado en Michoacán*. <https://ambientalnews.mx/la-otra-cara-del-aguacate-problemas-ambientales-que-ha-causado-en-michoacan/>
- Andersson, R. (s. f.). *Inter (tipografía)*. <https://rsms.me/inter/>
- Arias, F., Montoya, C. y Velásquez, O. (2018). Dinámica del mercado mundial de aguacate. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (55), 22–35. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n55a2>
- Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México. (2024). *Programa de aplicación de la tecnología en el cultivo de aguacate*. APEAM.
-

<https://apeamac.com/investigacion/programa-de-aplicacion-de-la-tecnologia-en-el-cultivo-de-aguacate/>

Bastidas Logroño, D. J., Quito Guachamin, R. E., Quito Guachamin, S. M. y Quito Guachamin, W. D.

(2024). La importancia para posicionar tu empresa en las primeras filas de internet con lenguaje de hipertexto en la web sin costo. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(3), 380–392. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i3.1111>

Borrego, A. y Allende, C. (2021). Principales detonantes y efectos socioambientales del boom del

aguacate en México. *Journal of Latin American Geography*, 20(1), 154–184.

<https://doi.org/10.1353/lag.2021.0008>

Bringhurst, R. (2012). *The elements of typographic style*. Hartley & Marks.

Brooks, R. y Siano, M. (2021). *YouTube marketing: A QuickStudy digital reference guide*. EBSCOhost eBook Collection.

Buitrago, S., Duque, L. y Robledo, S. (2020). Branding corporativo: una revisión bibliográfica. *Económicas*

*CUC*, 41(1), 143–162. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.1>

Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Colección de Libros de la Empresa.

Chernatony, L. de y Dall’Olmo Riley, F. (1998). Defining a “brand”: Beyond the literature with experts’ interpretations. *Journal of Marketing Management*, 14(5), 417–443.

<https://doi.org/10.1362/026725798784867798>

---

- Chernatony, L. de. (2001). *From brand vision to brand evaluation: The strategic process of growing and strengthening brands*. Butterworth-Heinemann.
- Climate Rights International. (2024, 18 de enero). *Estados Unidos, Canadá y México deben apoyar la investigación sobre las exportaciones de aguacates mexicanos*. <https://cri.org/estados-unidos-canada-mexico-deben-apoyar-investigacion-sobre-las-exportaciones-aguacates-mexicanos/>
- Climate Rights International. (2025, 6 de febrero). *Mexico: Top avocado suppliers join anti-deforestation certification program*. <https://cri.org/mexico-top-avocado-suppliers-join-anti-deforestation-certification-program/>
- Coca Carasila, A. M. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento: una breve revisión teórica. *Perspectivas*, (20), 105–114. <https://doi.org/10.35319/x5q11196>
- Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5.ª ed.). SAGE.
- Diario Oficial de la Federación. (2002, 21 de mayo). *Norma Oficial Mexicana NOM-066-FITO-2002*. Gobierno de México. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/211100/NOM-066-FITO-2002\\_21052002.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/211100/NOM-066-FITO-2002_21052002.pdf)
- Diego López, S. V. (2023, 21 de noviembre). *México: situación regional sectorial. Segundo semestre 2023*. BBVA Research. <https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/mexico-situacion-regional-sectorial-segundo-semester-2023/>
- Doran, G. T. (1981, noviembre). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.
-

Dreher, M. L. y Davenport, A. J. (2013). Hass avocado composition and potential health effects. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 53(7), 738–750.

<https://doi.org/10.1080/10408398.2011.556759>

EBSCO. (s. f.). *Avocado*. EBSCO Research Starters. <https://www.ebsco.com/research-starters/agriculture-and-agribusiness/avocado>

Echeverría, M. (2024, 9 de septiembre). Farmacias Similares: el marketing del Dr. Simi como fenómeno cultural. *Expansión*. <https://expansion.mx/empresas/2024/09/09/farmacias-similares-marketing-dr-simi-fenomeno-cultural>

El Mundo Financiero. (2025, 21 de febrero). *La importancia de la identidad corporativa en diseño y comunicación empresarial*. <https://www.elmundofinanciero.com/noticia/120247/empresas/la-importancia-de-la-identidad-corporativa-en-diseno-y-comunicacion-empresarial.html>

El Universal. (2017, 21 de junio). ¿Sabías que el aguacate deja más ganancias que el petróleo? *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/economia/2017/06/21/sabias-que-el-aguacate-deja-mas-ganancias-que-el-petroleo/>

El Universal. (2022, 18 de febrero). ¿Cómo afecta a México y EU la amenaza del crimen organizado que paralizó la millonaria exportación de aguacates? *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.mx/nacion/aguacate-como-afecta-mexico-y-eu-la-amenaza-del-crimen-organizado-que-paralizo-la-millonaria-exportacion/>

---

Elliot, A. J. y Maier, M. A. (2014). Color psychology: Effects of perceiving color on psychological functioning in humans. *Annual Review of Psychology*, 65, 95–120.

<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115035>

Escalera Franco, M. (2024, 29 de mayo). *México: estimación del PIB del aguacate refleja la relevancia y crecimiento del producto*. BBVA Research.

<https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/mexico-estimacion-del-pib-del-aguacate-refleja-la-relevancia-y-crecimiento-del-producto/>

ESERP Business School. (2024, 12 de febrero). *5 fuerzas de Porter: modelo, ejemplos y análisis*.

<https://es.eserp.com/articulos/fuerzas-porter/>

ESIC Business & Marketing School. (2023, agosto). *Análisis PESTEL: qué es, cómo hacerlo y ejemplos*.

<https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/analisis-pestel-que-es-como-hacerlo-ejemplos-c>

ESIC Business & Marketing School. (2025, enero). *Qué es el diagrama de Ishikawa y cómo hacerlo*.

*Ejemplos*. <https://www.esic.edu/rethink/business/que-es-diagrama-ishikawa-como-hacerlo-ejemplos-c>

Fernández, V. H. (2024, 2 de junio). El aguacate es el maná de México, pero su cultivo causa graves daños medioambientales. *National Geographic España*.

[https://www.nationalgeographic.com.es/medio-ambiente/aguacate-es-mana-mexico-pero-su-cultivo-causa-graves-danos-medioambientales\\_22407](https://www.nationalgeographic.com.es/medio-ambiente/aguacate-es-mana-mexico-pero-su-cultivo-causa-graves-danos-medioambientales_22407)

---

FIRA. (2024, julio). *Aguacate*. Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura.

<https://www.fira.gob.mx/Nd/AcercadeNosotros.jsp?q=aguacate>

Gaibor-Viteri, M. R. (2023). Branding corporativo como estrategia de posicionamiento empresarial. *Polo del Conocimiento*, 8(9), 390–403. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i9.6022>

Garibay Orozco, C. y Bocco Verdinelli, G. (2011). *Cambios de uso del suelo en la meseta purépecha (1976–2005)*. Centro de Investigaciones en Geografía Ambiental.  
<https://doi.org/10.22201/ciga.9786077908500e.2012>

Gary, A. (2023, 28 de abril). *Cómo el modelo SOSTAC de PR Smith puede revolucionar el marketing para pymes y aumentar su tráfico web*. Marketing de Pymes.

<https://www.marketingdepymes.com/marketing/marketing-estrategico/como-el-modelo-sostac-de-pr-smith-puede-revolucionar-el-marketing-para-pymes-y-aumentar-su-trafico-web/>

Gestomarketing. (2025). *El prisma de Kapferer: la herramienta definitiva para forjar una identidad de marca inquebrantable*. <https://gestomarketing.com.mx/blog/el-prisma-de-kapferer-la-herramienta-definitiva-para-forjar-una-identidad-de-marca-inquebrantable/>

González Gil, L. J. (2017). Métodos cualitativos digitales: un acercamiento a la antropología digital y otras posturas de investigación online. *Virtualis*, 8(15), 61–80.

<https://doi.org/10.2123/virtualis.v8i15.220>

González-Muñoz, S., Sánchez-Padilla, M. L. y Hernández-Benítez, R. (2023). Árbol de problemas como base en la investigación. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud*

*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 12(23), 125–129.

<https://doi.org/10.29057/icsa.v12i23.11153>

Greenpeace México. (2021, febrero). *Consumo responsable: resumen ejecutivo*.

<https://www.greenpeace.org/static/planet4-mexico-stateless/2021/02/7c531789-greenpeace-iteso-resumen-ejecutivo-030221.pdf>

Gutiérrez de Angelis, M. (2012). Antropología visual y medios digitales: nuevas perspectivas y experiencias metodológicas. *Revista de Antropología Experimental*, 12(8), 101–112.

Hatch, M. J. y Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image.

*European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356–365. <https://doi.org/10.1108/eb060636>

Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2022). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2017). *Banco de indicadores*. INEGI.

<https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). *Banco de indicadores*. INEGI.

<https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Banco de indicadores*. INEGI.

<https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/>

---

Javier, J. (2023, 17 de junio). *¿Qué es el branding corporativo y cómo trabajarlo?*. WSC.

<https://wsc.design/que-es-el-branding-corporativo-y-como-trabajarlo/>

Jung, C. G. (1969). *The archetypes and the collective unconscious*. Princeton University Press.

Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*.

Prentice Hall.

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Morata.

Lev-Tov, D. (2018, 18 de mayo). La extinción de los sorbetes plásticos. *National Geographic*.

<https://www.nationalgeographicla.com/medio-ambiente/2018/05/la-extincion-de-los-sorbetes-plasticos>

Lindenau, K. (2023). *B2B buyer behavior survey 2023*. Demand Gen Report.

[http://e61c88871f1fbaa6388d-c1e3bb10b0333d7ff7aa972d61f8c669.r29.cf1.rackcdn.com/DGR\\_DG247\\_SURV\\_B2BBuyers\\_July\\_2023\\_Final.pdf](http://e61c88871f1fbaa6388d-c1e3bb10b0333d7ff7aa972d61f8c669.r29.cf1.rackcdn.com/DGR_DG247_SURV_B2BBuyers_July_2023_Final.pdf)

López Portillo, V. y Mondragón, M. (2020, 4 de febrero). *¿Crecerá la industria aguacatera a expensas de los bosques mexicanos?* Global Forest Watch.

<https://www.globalforestwatch.org/blog/es/commodities/crecera-la-industria-aguacatera-a-expensas-de-los-bosques-mexicanos/>

---



Marakas, G. (s. f.). *Cosecha, rendimiento y manipulación del aguacate después de la cosecha*.

Wikifarmer. <https://wikifarmer.com/library/es/article/cosecha-rendimiento-y-manipulacion-del-aguacate-despues-de-la-cosecha>

Mark, M. y Pearson, C. (2001). *The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes*. McGraw-Hill.

Mehta, R. y Zhu, R. (2009). Blue or red? Exploring the effect of color on cognitive task performances. *Science*, 323(5918), 1226–1229. <https://doi.org/10.1126/science.1169144>

Mera, R. (2013, 30 de junio). *Carvajal marca la diferencia: nuevo posicionamiento de marca como símbolo de transformación organizacional*. EBSCOhost.  
<https://research.ebsco.com/c/u3ug2s/search/details/cg5qrxcl7z>

Miles, M. B., Huberman, A. M. y Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3.<sup>a</sup> ed.). SAGE.

Morales, R. (2024, 18 de abril). México logra nuevo récord en producción de aguacate. *El Economista*.  
<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Mexico-logra-nuevo-record-en-produccion-de-aguacate-20240418-0014.html>

Moschini, S. (2012). *Claves del marketing digital*. La Vanguardia Ediciones.

Nájar, A. (2016, 11 de octubre). Los daños ocultos que provoca el aguacate, el «oro verde» de México. *BBC Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37581668>

---

Notimex. (2019, 29 de enero). La estrategia para que el aguacate mexicano conquistara el mundo.

*Dinero en Imagen*. <https://www.dineroenimagen.com/actualidad/la-estrategia-para-que-el-aguacate-mexicano-conquistara-el-mundo/95659>

NTCD. (2023, 21 de diciembre). *El gobierno mexicano impulsa programa de sustentabilidad para la producción de aguacate*. <https://ntcd.mx/noticias-sustentabilidad-aguacate-programa-2023>

Ochoa Ayala, M. (2020, 10 de marzo). El aguacate: el «oro verde» que provoca estragos ambientales. *World Economic Forum*. <https://es.weforum.org/agenda/2020/03/el-aguacate-el-oro-verde-que-provoca-estragos-ambientales/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022). *FAOSTAT: cultivos y productos ganaderos*. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/QV>

Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. ONU. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Peralta, P. (2023). E-branding: la importancia de la gestión de la reputación en línea. *Ñawi: Arte, Diseño, Comunicación*, 7(2), 162–174. <https://doi.org/10.37785/nw.v7n2.a9>

Pink, S., Horst, H., Postill, J., Hjorth, L., Lewis, T. y Tacchi, J. (2019). *Etnografía digital: principios y práctica*. Morata.

Plastics Technology México. (2020, 1 de octubre). *Plásticos y regulaciones: ¿en qué va México?* <https://www.pt-mexico.com/articulos/plasticos-y-regulaciones-en-que-va-mexico>

---

Precios México. (2024, 11 de septiembre). *Precio del aguacate en México*.

<https://preciosmexico.com/canasta-basica/precio-del-aguacate-mexico/>

ProducePay. (2023, 22 de marzo). *La producción de aguacate en Michoacán, con el desafío de ser*

*sustentable*. <https://producepay.com/es/resources/la-produccion-de-aguacate-en-michoacan-con-el-desafio-de-ser-sustentable/>

Ramos Farroñán, E. V. y Palomino, N. V. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 292–298.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000100292&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000100292&script=sci_arttext)

Ríos, M. (2024, 20 de septiembre). Aumenta 7 % la producción de aguacate en Michoacán en los primeros 8 meses de 2024. *La Voz de Michoacán*.

<https://www.lavozdemichoacan.com.mx/economia/aumenta-7-produccion-de-aguacate-en-michoacan-en-primeros-8-meses-de-2024/>

Rodríguez Alba, E. B. (2021, 7 de noviembre). *La ciencia de los polímeros biodegradables* [Ponencia, XXVI

Verano de la Ciencia]. Repositorio Institucional de la Universidad de Guanajuato.

<http://repositorio.ugto.mx/bitstream/20.500.12059/6021/1/La%20Ciencia%20de%20los%20Pol%c3%admeros%20Biodegradables.pdf>

Sánchez, J. (2009). El marketing digital y su potencial aporte para el posicionamiento de la marca.

*Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/06/marketing-digital-marca.html>

---

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2020, 16 de junio). *Política agroalimentaria, productiva, inclusiva y sustentable*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/politica-agroalimentaria-productiva-inclusiva-y-sustentable>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2022, 30 de agosto). *El sector agrícola mexicano en cifras: avances, retos y oportunidades del T-MEC*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/el-sector-agricola-mexicano-en-cifras-avances-retos-y-oportunidades-del-t-mec>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2024, 31 de julio). *El aguacate, oro verde de la agricultura mexicana*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/el-aguacate-oro-verde-de-la-agricultura-mexicana>

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. (2015, 19 de marzo). *%%Michoacán aporta el 85.9 % del aguacate en el país%%*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/michoacan/es/articulos/michoacan-aporta-el-85-9-del-aguacate-en-el-pais>

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. (2017). *Planeación Agrícola Nacional 2017–2030: aguacate*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/257067/Potencial-Aguacate.pdf>

Secretaría de Economía. (2010). *Trámites para la exportación de aguacate*. PROTLCUEM. [http://www.protlcuem.gob.mx/swb/es/Protlcuem/p\\_tramitesaguacate](http://www.protlcuem.gob.mx/swb/es/Protlcuem/p_tramitesaguacate)

---

Secretaría de Economía. (2016, 6 de febrero). *México es el principal productor y exportador de aguacate en el mundo*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/articulos/mexico-es-el-principal-productor-y-exportador-de-aguacate-en-el-mundo>

Secretaría de Economía. (2024). *Aguacates frescos o secos*. Data México.  
<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/product/avocados-fresh-or-dried>

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2015). *Informe de la situación del medio ambiente en México 2015*. SEMARNAT. <https://apps1.semarnat.gob.mx:8443/dgeia/informe15/index.html>

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2022, 3 de febrero). *Día Internacional sin Popote 2022*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/semarnat/es/articulos/dia-internacional-sin-popote-2022>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2009). *Práctica de seguridad: producción de aguacates*. Gobierno Federal.  
[https://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/publicaciones/prac\\_seg/prac\\_chap/PS%20Produccion%20de%20Aguacates.pdf](https://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/publicaciones/prac_seg/prac_chap/PS%20Produccion%20de%20Aguacates.pdf)

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2024). *Brochure aguacate 2024*. Gobierno de México.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/885638/Brochure\\_aguacate\\_2024.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/885638/Brochure_aguacate_2024.pdf)

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2024). *Cosecha por tipo de fruta: temporada 2024–2025, Michoacán-Jalisco, semana 45/24*. Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.

---

Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria. (2016, 18 de abril). *Aguacate, el oro verde mexicano*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/senasica/articulos/aguacate-el-oro-verde-mexicano>

Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria. (2020, 3 de marzo). *Aguacate michoacano, igual a empleo y bienestar*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/senasica/articulos/aguacate-michoacano-igual-a-empleo-y-bienestar>

Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria. (2021, 21 de mayo). *Refuerzan operación técnica que garantiza producción de aguacate para consumo nacional y exportación*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/senasica/prensa/refuerzan-operacion-tecnica-que-garantiza-produccion-de-aguacate-para-consumo-nacional-y-exportacion>

Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria. (2023, 31 de julio). *Procedimientos para la exportación de aguacate a Japón*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/senasica/documentos/procedimientos-para-la-exportacion-de-aguacate-a-japon>

Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados. (2024, 16 de octubre). *Precios de mercado: frutas y hortalizas (aguacate)*. SNIIM. <http://www.economia-sniim.gob.mx/nuevo/>

U.S. Department of Agriculture, Agricultural Research Service. (2024). *FoodData Central*. <https://fdc.nal.usda.gov>

---

U.S. Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service. (2024). *Avocado annual – Mexico* (Informe n.º MX2024-0018). Global Agricultural Information Network.

[https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Avocado%20Annual\\_Mexico%20City\\_Mexico\\_MX2024-0018.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Avocado%20Annual_Mexico%20City_Mexico_MX2024-0018.pdf)

UNOTV. (2024). *Quiénes somos*. <https://www.unotv.com/acerca-de/quienes-somos/>

Urde, M. (1999). Brand orientation: A mind-set for building brands into strategic resources. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 117–133. <https://doi.org/10.1362/026725799784870504>

Valdez Zepeda, A. y Sánchez Limón, M. L. (2020). «Oro verde», educación e inseguridad en ciudades medias: Ciudad Guzmán y Uruapan, México. *Revista de Ciencias Sociales*, 26, 416–418. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28064146027>

Villegas García, M. M., Sandoval Gallegos, M. G. y Correa Montaña, P. A. (2022). Acercamiento a la influencia psicofísica del color en los individuos. Una mirada a los experimentos que han descubierto su origen, su sintaxis y la cuestión semántica en sus comportamientos y reacciones. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, (159), 239–249.

Westfalia Fruit. (2024). *Sustainability*. <https://www.westfaliafruit.com/sustainability>

Yang, L. (2023, 26 de febrero). *Moodboards: how to create one and why you should*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/mood-boards/>

---

### Índice de siglas

**APEAM:** Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México.

**DEAM:** Departamento de Economía, Administración y Mercadología

**IDI:** Investigación, Desarrollo e Innovación

**INEGI:** Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

**ITAE:** Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal

**ITESO:** Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.

**NOM:** Normas Oficiales Mexicanas.

**SAGARPA:** Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

**SEMARNAT:** Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

**SENASICA:** Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria.

**SIAP:** Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera.

**SNIIM:** Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados.

**TOG:** Trabajo de Obtención de Grado

---



## Índice de tablas

|                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 1.</b> Estado de Resultados RV-AGAVO, primer trimestre 2024.....                                 | 22  |
| <b>Tabla 2.</b> Balance General RV-AGAVO 2024.....                                                        | 23  |
| <b>Tabla 3.</b> Proyección de producción al 2030.....                                                     | 36  |
| <b>Tabla 4.</b> Precio aguacate 2024.....                                                                 | 37  |
| <b>Tabla 5.</b> Estimación de crecimiento anual 2024-2028.....                                            | 39  |
| <b>Tabla 6.</b> Toneladas de producción & exportación del aguacate México.....                            | 53  |
| <b>Tabla 7.</b> Consumo aparente de aguacate en México, 2013-2023 .....                                   | 55  |
| <b>Tabla 8.</b> Principales entidades productoras de aguacate en México .....                             | 56  |
| <b>Tabla 9.</b> Cronograma mensual de Actividades .....                                                   | 58  |
| <b>Tabla 10.</b> Técnicas e instrumentos para utilizar .....                                              | 85  |
| <b>Tabla 11.</b> Factores a Intervenir .....                                                              | 89  |
| <b>Tabla 12.</b> Metas de información.....                                                                | 91  |
| <b>Tabla 13.</b> Métricas iniciales (línea base) .....                                                    | 92  |
| <b>Tabla 14.</b> Componentes del modelo SMART aplicados al contexto de la estrategia digital RV-AGAVO.... | 94  |
| <b>Tabla 15.</b> Correlación entre variables, hipótesis e impacto esperado .....                          | 95  |
| <b>Tabla 16.</b> Costo/ beneficio de la propuesta.....                                                    | 102 |
| <b>Tabla 17.</b> Cronograma de la implementación de la estrategia.....                                    | 111 |
| <b>Tabla 18.</b> Observación de contenidos en medios digitales .....                                      | 120 |
| <b>Tabla 19.</b> Panorama General del análisis de la competencia .....                                    | 121 |
| <b>Tabla 20.</b> Impacto estratégico y proyección de marca.....                                           | 133 |
| <b>Tabla 21.</b> Códigos ordenados por total de co-ocurrencias en la Matriz de Relaciones de Códigos..... | 136 |
| <b>Tabla 22.</b> Paleta oficial AVAGREEN: justificación por color .....                                   | 143 |
| <b>Tabla 23.</b> Lo que la paleta comunica .....                                                          | 145 |
| <b>Tabla 24.</b> Sistema tipográfico oficial.....                                                         | 146 |

---

|                                                                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 25.</b> Jerarquía tipográfica recomendada .....                                                                                            | 147 |
| <b>Tabla 26.</b> Síntesis: perfil de arquetipo integrado .....                                                                                      | 148 |
| <b>Tabla 27.</b> Mapeo de arquetipos con co-ocurrencias MRC.....                                                                                    | 149 |
| <b>Tabla 28.</b> Arquitectura del sitio web AVAGREEN con fundamento en datos cualitativos MAXQDA 2020 .....                                         | 159 |
| <b>Tabla 29.</b> Rol estratégico y prioridad de cada plataforma digital para AVAGREEN Año 1 .....                                                   | 164 |
| <b>Tabla 30.</b> Pilares de contenido AVAGREEN con distribución recomendada del mix.....                                                            | 165 |
| <b>Tabla 31.</b> Frecuencia de publicación y formatos recomendados por plataforma.....                                                              | 167 |
| <b>Tabla 32.</b> Inversión mínima viable y rendimiento esperado por plataforma de pauta digital. CPC = costo por clic.....                          | 169 |
| <b>Tabla 33.</b> Presupuesto total de la estrategia digital AVAGREEN .....                                                                          | 170 |
| <b>Tabla 34.</b> Cronograma de implementación de la estrategia digital AVAGREEN a doce meses.....                                                   | 172 |
| <b>Tabla 35.</b> Sistema de KPIs para la estrategia digital AVAGREEN con metas a 3, 6 y 12 meses. CPL = costo por lead .....                        | 174 |
| <b>Tabla 36.</b> Resumen del calendario editorial AVAGREEN 2026 por mes .....                                                                       | 177 |
| <b>Tabla 37.</b> Ciclo productivo del aguacate Hass Michoacán y su correspondencia con la actividad editorial de AVAGREEN .....                     | 179 |
| <b>Tabla 38.</b> Efemérides de salud del calendario AVAGREEN 2026 con fundamentación nutricional del aguacate Hass .....                            | 182 |
| <b>Tabla 39.</b> Eventos del mercado americano con impacto en la demanda de aguacate Hass mexicano y oportunidades de contenido AVAGREEN 2026 ..... | 183 |
| <b>Tabla 40.</b> Parrilla de publicaciones LinkedIn AVAGREEN Junio 2026 .....                                                                       | 187 |
| <b>Tabla 41.</b> Parrilla de publicaciones Instagram AVAGREEN /Junio 2026 .....                                                                     | 190 |
| <b>Tabla 42.</b> Parrilla de publicaciones TikTok AVAGREEN con guion propuesto .....                                                                | 193 |
| <b>Tabla 43.</b> Comparativo de criterios de contenido por plataforma para AVAGREEN.....                                                            | 196 |

---

## Índice de figuras

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Figura 1.</b> Organigrama RV-AGAVO.....                                    | 20  |
| <b>Figura 2.</b> Misión y visión de la empresa.....                           | 21  |
| <b>Figura 3.</b> Árbol del problema .....                                     | 27  |
| <b>Figura 4.</b> Diagrama de Ishikawa.....                                    | 28  |
| <b>Figura 5.</b> Análisis PESTEL.....                                         | 30  |
| <b>Figura 6.</b> Análisis Porter .....                                        | 46  |
| <b>Figura 7.</b> Principales productores aguacateros por localidad .....      | 49  |
| <b>Figura 8.</b> Organigrama de la empresa RV-AGAVO y área a intervenir ..... | 61  |
| <b>Figura 9.</b> Árbol del problema .....                                     | 62  |
| <b>Figura 10.</b> Diagrama Ishikawa.....                                      | 63  |
| <b>Figura 11.</b> Modelo de URDE.....                                         | 83  |
| <b>Figura 12.</b> Nube de palabras .....                                      | 127 |
| <b>Figura 13.</b> Mapa de relaciones de códigos .....                         | 128 |
| <b>Figura 14.</b> Esencia de la marca .....                                   | 139 |
| <b>Figura 15.</b> Ejes conceptuales .....                                     | 140 |
| <b>Figura 16.</b> Paleta oficial AVAGREEN.....                                | 142 |
| <b>Figura 17.</b> Moodboard AVAGREEN .....                                    | 151 |
| <b>Figura 18.</b> Logo AVAGREEN.....                                          | 152 |
| <b>Figura 19.</b> Simulación de sitio web: AVAGREEN .....                     | 161 |
| <b>Figura 20.</b> Calendario AVAGREEN ejemplo Q1, 2026 .....                  | 176 |

---

## Apéndice

Tarea de investigación:

Identificar los elementos racionales y emocionales que los clientes actuales asocian con una empresa sólida y confiable, para construir la futura identidad visual y comunicativa de RV-AGAVO.

Guía de entrevista semiestructurada:

Introducción

Buenas tardes, gracias por aceptar participar en esta entrevista. Mi nombre es Claudia Ortiz y estoy realizando una investigación como parte de mi tesis para obtener el grado de maestría, sobre generar estrategias de branding para la empresa de aguacates RV-AGAVO. Esta entrevista es completamente confidencial y tus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos. No hay respuestas correctas o incorrectas, lo importante es tu experiencia y opinión. Puedes decidir no responder alguna pregunta si así lo deseas o terminar la entrevista en cualquier momento.

### Entrevista — Cliente actual 1

Guion aplicado: CLIENTES ACTUALES

1. Experiencia general y vínculo actual

¿Cómo conoció a RV-AGAVO y desde cuándo colabora con la empresa?

R: Nosotros tenemos un pool de clientes y también un equipo que se dedica a la persuasión de los nuevos productores. Tenemos un vínculo con RV-AGAVO desde hace aproximadamente dos, casi tres años.

---

¿Qué palabras usaría para describir su experiencia de trabajo hasta hoy?

R: Es muy comprometido; serían el compromiso, la innovación y la honestidad que está manejando RV-AGAVO.

¿Qué aspectos valora más en la relación comercial (trato, cumplimiento, calidad, servicio, comunicación)?

R: Tiene muy buen cumplimiento, y la comunicación que tenemos es muy transparente desde el día uno.

## 2. Confianza y profesionalismo percibido

¿Qué señales o comportamientos le hacen sentir que una empresa es confiable?

R: La honestidad y el cumplimiento que tiene RV-AGAVO para con nosotros.

¿Qué actitudes, documentación o procesos transmiten profesionalismo?

R: Desde el trato que tenemos con el propietario hasta todos los documentos que tienen en regla, como las certificaciones con las diferentes instancias gubernamentales para que todo esté en regla.

¿Podría contar una experiencia en la que RV-AGAVO le haya generado seguridad o, por el contrario, incertidumbre?

---

R: Como comercializadora tenemos que estar muy en contacto con los productores, y en las temporadas fuertes como el Super Bowl tenemos muchísimas inspecciones por parte de las instancias; RV-AGAVO siempre nos ha mantenido muy en cumplimiento con todos los lineamientos.

### 3. Imagen y personalidad (nivel proyectivo)

Si RV-AGAVO fuera una persona, ¿cómo sería su personalidad (seria, innovadora, cercana, tradicional, responsable...)?

R: Lo veo como una persona joven, de unos 35 o 37 años, muy preparada, joven, pero con muchísima experiencia, que sabe resolver. No una persona de traje, pero tampoco informal, sino una persona formal.

¿Qué colores, símbolos o palabras cree que representarían mejor su forma de trabajar?

R: Lo pondría como un azul fuerte, porque me genera mucha confianza, y verde, porque todo lo natural lo asociamos al verde. El azul me da seguridad y el verde, la naturaleza. (No mencionó palabras ni símbolos, solo el color.)

¿Qué tipo de imagen debería proyectar una empresa agrícola que busca diferenciarse por calidad y confianza?

R: La formalidad hacia todos los productores y empresas, ser muy transparentes y estar abiertos a nuevas cosas. Cualquier productor certificado puede trabajar con nosotros, pero que los estén diferenciando es el factor clave.

### 4. Comunicación y relación

---

¿Por qué medios se comunica normalmente con RV-AGAVO (WhatsApp, correo, llamadas, visitas)?

R: Prácticamente todo: comunicación formal e informal. Principalmente WhatsApp y llamadas, porque dan cercanía con el productor; de vez en cuando alguna reunión. El correo, que es más formal, se usa muy poco.

¿Qué tan claras, rápidas y formales percibe esas interacciones?

R: Claras y rápidas. Sería un 80/20: 80% informal para resolver lo del momento y 20% formal, pero muy rápido.

¿Qué espera de la comunicación digital de una empresa con la que trabaja (sitio web, redes, correo institucional)?

R: Que tengan claridad y que sean rápidos. Muchas veces entras a un sitio web y ni siquiera está actualizado. Para los productores es muy raro, casi nulo, que tengan página web; eso sería más para nosotros como empresa. (Comentario adicional: considera que en la producción de aguacate predominan las personas físicas sobre las morales.)

## 5. Valores y propósito

¿Qué valores percibe en la empresa hoy (honestidad, compromiso, cercanía, sustentabilidad...)?

R: Principalmente honestidad, compromiso, trabajo e innovación. La confianza es un factor muy importante, mutua entre ellos y nosotros. También alentamos a los productores a ser responsables con

---

el medio ambiente, porque al exportar a Estados Unidos o Japón lo principal que buscan es el compromiso ambiental, además de la calidad.

¿Cuáles considera que deberían ser los valores principales de una empresa agroindustrial moderna?

R: Sustentabilidad, calidad y compromiso. Esos tres sí o sí en cualquier empresa o productor con el que trabaje.

¿Qué tan importante es para usted que una empresa comunique su responsabilidad ambiental o social?

R: Es de lo más importante. Por ejemplo, uno de los requisitos es la captación de aguas pluviales, porque el aguacate necesita muchísima agua. También la reforestación: muchos productores siembran 2 o 3 árboles por cada árbol de aguacate. Nosotros somos una empresa socialmente responsable e incentivamos a los productores a colaborar con esto.

## 6. Recomendación y mejora

Si tuviera que recomendar a RV-AGAVO, ¿qué destacaría y qué mejoraría?

R: Destacaría el compromiso y la honestidad. En estos casi tres años han sido muy cumplidos. Hace poco tuvimos un problema de calidad —una avería con un camión— y tuvimos que reaccionar de inmediato para no perder a un cliente; RV-AGAVO nos estuvo ayudando a recuperar ese pedido, su capacidad de respuesta fue clave. A mejorar: la trazabilidad del producto, para identificar a fondo de dónde viene cada sector, y la formalización de la empresa.

---



¿Qué necesitaría ver o sentir para considerar a la empresa más sólida y profesional?

R: Es una empresa muy joven, en desarrollo, con muchísimo potencial y áreas de oportunidad. Tengo mucha confianza en los nuevos proyectos; solo se trata de ir mejorando en todo el proceso (ligado a la mejora en trazabilidad y formalización).

¿Qué consejo daría para construir una marca fuerte en el sector aguacatero?

R: Que no mermen calidad por precio. A veces es necesario invertir un poco más para realzar la calidad, que es el factor determinante. No hay que sacrificar la calidad por la parte económica.

### **Entrevista — Cliente actual 2**

Guion aplicado: CLIENTES ACTUALES

#### **1. Experiencia general y vínculo actual**

¿Cómo conoció a RV-AGAVO y desde cuándo colabora con la empresa?

R: Conocimos a la empresa hace poco, unos 2 años. Es una empresa nueva. Conocíamos primero al dueño como productor —habíamos comprado algo de producto—; después, cuando como persona física ya no le funcionaba, decidió crear la empresa con su razón social, y de ahí en adelante nos mantuvimos en contacto.

¿Qué palabras usaría para describir su experiencia de trabajo hasta hoy?

R: Calidad.

---

¿Qué aspectos valora más en la relación comercial (trato, cumplimiento, calidad, servicio, comunicación)?

R: Calidad y confianza: nunca nos ha quedado mal. Son muy puntuales, entregan en tiempo y forma, se ajustan a la documentación requerida para exportación, todo lo tienen en regla. Tenemos la certeza de que aplica buenas prácticas agrícolas y mantiene los estándares para etiquetar el producto para exportación, sin preocuparnos por problemas en frontera o análisis de residuos de pesticidas.

## 2. Confianza y profesionalismo percibido

¿Qué señales o comportamientos le hacen sentir que una empresa es confiable?

R: La persona es muy seria y nos ha demostrado lealtad. Por la zona no somos el único empaque, hay más cerca, y aun así ha decidido seguir con nosotros.

¿Qué actitudes, documentación o procesos transmiten profesionalismo?

R: Se ajusta al manual de inocuidad para exportación; cumple los requisitos del Comité de Sanidad Vegetal: buen uso de agroquímicos permitidos y buenas prácticas agrícolas. Una vez que cumple, podemos programar su huerta en nuestro sistema, porque el Comité nos confirma que ya cumplió todos los requisitos.

¿Podría contar una experiencia en la que RV-AGAVO le haya generado seguridad o, por el contrario, incertidumbre?

R: Hay estándares que se toman antes de cosechar, como la materia seca: primero la toma la junta de sanidad vegetal y, al cosechar, corroboramos con otro estudio; los valores son los mismos o

---

muy parecidos, lo que confirma que el cliente maneja bien su producto. Las incertidumbres no son con él en particular, sino generales del sector: normatividad sobre deforestación o cambio de uso de suelo que siempre hay que vigilar porque el programa de exportación lo exige.

### 3. Imagen y personalidad (nivel proyectivo)

Si RV-AGAVO fuera una persona, ¿cómo sería su personalidad (seria, innovadora, cercana, tradicional, responsable...)?

R: Una persona joven, de unos 30 a 40 años, de carácter sencillo, que le gusta trabajar e innovar, que está al pendiente de su producto y su trazabilidad hasta la venta. Alguien serio, comprometido y, en cierto punto, tradicional.

¿Qué colores, símbolos o palabras cree que representarían mejor su forma de trabajar?

R: Nos dedicamos al campo, así que el verde, el azul, el naranja y el café por la tierra. Algún símbolo relacionado con el aguacate: un árbol de aguacate, un aguacate, hojas o una flor.

¿Qué tipo de imagen debería proyectar una empresa agrícola que busca diferenciarse por calidad y confianza?

R: Una imagen con colores que transmitan eso, con un logo de seriedad, calidad y responsabilidad, dirigida hacia el medio ambiente.

### 4. Comunicación y relación

¿Por qué medios se comunica normalmente con RV-AGAVO (WhatsApp, correo, llamadas, visitas)?

---

R: Normalmente por WhatsApp, llamada telefónica y, en algunos casos, correo. El muchacho estaba trabajando en crear un correo institucional con el dominio de la empresa.

¿Qué tan claras, rápidas y formales percibe esas interacciones?

R: El proceso de cosecha es muy rápido; hay que atender en el momento, aunque sean las 9 de la noche, para coordinar cuadrilla, transporte y trabajadores. No hemos tenido problema, siempre ha sido rápido. El correo se usa más para cobros, que son independientes de la compra de fruta.

¿Qué espera de la comunicación digital de una empresa con la que trabaja (sitio web, redes, correo institucional)?

R: Una comunicación clara, precisa y concisa; una página de internet sencilla, sin dejar de ser innovadora. Las redes sociales sí son importantes: hoy la mayoría de los negocios se mueven por redes; es la nueva era.

## 5. Valores y propósito

¿Qué valores percibe en la empresa hoy (honestidad, compromiso, cercanía, sustentabilidad...)?

R: Confiabilidad, el más grande. Nos genera mucha tranquilidad; el muchacho sabe trabajar su producto, lo que da confianza, y de ahí se liga todo lo demás, como la calidad.

¿Cuáles considera que deberían ser los valores principales de una empresa agroindustrial moderna?

R: Responsabilidad social y ambiental, e innovación. Vivimos una época en que hay que producir más con menos, así que se necesita innovación, tecnología y apoyarse en la parte técnica.

---

¿Qué tan importante es para usted que una empresa comunique su responsabilidad ambiental o social?

R: Muy importante. Somos muchos en el planeta y, si no lo cuidamos, el futuro se puede complicar: problemas de agua, calentamiento global y similares.

#### 6. Recomendación y mejora

Si tuviera que recomendar a RV-AGAVO, ¿qué destacaría y qué mejoraría?

R: Destacaría que son muy cuidadosos con su proceso de producción y que se ajustan al cuadro del proceso de exportación; ese compromiso es muy interesante. Agregaría que sigan innovando y aplicando nuevas técnicas para el bien de la cadena del aguacate. Sobre qué mejorar, desde fuera se me hace difícil, porque la parte con la que trato la llevamos bien.

¿Qué necesitaría ver o sentir para considerar a la empresa más sólida y profesional?

R: Que aumentaran su volumen de producción. La calidad la tienen y cuidan su proceso; si aumentan su volumen, pinta muy interesante.

¿Qué consejo daría para construir una marca fuerte en el sector aguacatero?

R: El tiempo da la sabiduría; esto no es de la noche a la mañana. Hay que buscar técnicos especializados en todos los aspectos, porque uno cree que es solo producción, pero la parte administrativa y un buen branding también importan, y todo va de la mano.

---

## Guion de entrevista semiestructurada POSIBLES CLIENTES

### Tarea de investigación:

- Identificar los elementos racionales y emocionales que los clientes actuales asocian con una empresa sólida y confiable, para construir la futura identidad visual y comunicativa de RV-AGAVO.

### Guía de entrevista semiestructurada:

#### Introducción

Buenas tardes, gracias por aceptar participar en esta entrevista. Mi nombre es Claudia Ortiz y estoy realizando una investigación como parte de mi tesis para obtener el grado de maestría, sobre generar estrategias de branding para la empresa de aguacates RV-AGAVO.

Esta entrevista es completamente confidencial y tus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos. No hay respuestas correctas o incorrectas, lo importante es tu experiencia y opinión. Puedes decidir no responder alguna pregunta si así lo deseas o terminar la entrevista en cualquier momento.

### **Entrevista — Posible cliente nuevo 1**

#### Guion aplicado: POSIBLES CLIENTES

#### 1. Conocimiento del sector y comportamiento de compra

---

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el sector aguacatero y en qué tipo de operaciones participa?

R: La operación de nuestra empresa familiar tiene actualmente 10 años en el mercado, así que ya tenemos cierto camino de experiencia.

¿Qué factores considera determinantes al elegir un proveedor o productor?

R: El aguacate es un commodity. Buscamos calidad según el cliente final (muchas veces de exportación, a veces para México). El precio es un factor primordial, pero también analizamos los valores añadidos: presentación, localización, certificaciones, uso de fertilizantes (hay clientes que solo aceptan aguacate orgánico) y la trayectoria de la empresa. En México las empresas suelen estar 'amañadas' y existen cobros de piso, así que hay que tener mucho cuidado: seguridad, confianza, tiempos de entrega, localización y certificaciones guían nuestra decisión.

¿Cuáles son los principales retos para confiar en una nueva empresa del sector?

R: En México los agricultores no la tienen fácil. Para que una empresa nueva sea rentable en unos 2 años necesitaría una inyección de capital enorme, estar bien apalancada y que sus integrantes tengan relaciones dentro de la industria; si no, es muy difícil entrar desde cero.

## 2. Percepción de marcas confiables

Piense en una empresa del sector que admire o en la que confíe: ¿qué la hace diferente?

R: El historial que ya manejamos con ellos, las facilidades de pago y crédito, y la capacidad de llegar a acuerdos en la negociación; eso genera atracción para arrancar una relación.

---

¿Qué prácticas o comportamientos fortalecen su percepción de confiabilidad?

R: Lo orgánico y la sustentabilidad. Desde 2010 ha habido mucho 'greenwashing'. Varios clientes en Estados Unidos y la Unión Europea piden aguacate orgánico certificado y que se pueda mostrar la huella de carbono y el cuidado de las tierras postcultivo.

¿Qué errores suelen cometer las empresas que les restan credibilidad o profesionalismo?

R: El sector está saturado; en cuanto se nota una flaqueza —tiempos de respuesta, entrega del material acordado, falta de compromiso, falta de transparencia en el cultivo y la distribución— espanta a cualquiera. En México, en el sector agrícola, prácticamente no te puedes fiar.

### 3. Identidad visual y comunicación

¿Qué importancia tiene para usted que una empresa tenga logotipo, sitio web o presencia en redes sociales?

R: Siendo millennial, tiene un gran impacto. Desde las primeras notas que ves de una empresa o al entrar a su página, te da confianza si está bien optimizada, moderna y mantenida. No hay nada peor que te prometan mucho y luego sus redes no demuestren lo que en realidad son. La presencia digital debe estar muy bien representada, en cualquier rubro.

¿Qué tipo de comunicación (formal, visual, técnica, emocional) le inspira más confianza?

R: La formal. Que las negociaciones queden bien grabadas y con récord desde el inicio. Soy de la 'vieja usanza', me gusta manejar el correo y que todo quede señalado y dirigido.

---



¿Qué información busca primero al investigar una empresa (certificaciones, origen, valores, historia)?

R: Primero la reputación: en este rubro mucho es de boca en boca. Luego, según el antecedente, se investiga, se pide cotización, se ve disponibilidad y tipo de aguacate. Lo primero es la recomendación boca a boca o la presencia digital.

#### 4. Diferenciación y posicionamiento

¿Qué atributos hacen que una marca de aguacate sobresalga frente a sus competidores?

R: Calidad, precio y reputación, además del tipo de aguacate según la necesidad del cliente, porque no todos los proveedores manejan el mismo tipo.

¿Qué oportunidades existen para que una empresa nueva logre posicionarse?

R: Lo fundamental es tener capital, porque el mercado es muy volátil y una negociación puede caerse por temas logísticos. La empresa debe estar establecida conforme a la ley, registrada, con capital para las operaciones iniciales y de corto y mediano plazo. Hay muchos obstáculos, certificaciones y permisos de exportación (agente aduanal), así que se requiere inversión fuerte y una investigación exhaustiva de las regulaciones.

Si RV-AGAVO quisiera destacar, ¿qué debería transmitir en su imagen y discurso?

R: Ser claro en su misión y visión, transparente en sus procesos de producción (por ejemplo, el tipo de sustrato), claro en su información técnica y en su discurso, con canales de comunicación y un representante de cotizaciones proactivo y eficiente; eso da bastante ventaja sobre la competencia.

---

## 5. Valores, propósito y sostenibilidad

¿Qué valores espera encontrar en una empresa con la que decide trabajar (honestidad, innovación, sustentabilidad...)?

R: La organización corporativa de la empresa, validar que su producto sea el que mencionan y, sobre todo, la honestidad. Con la experiencia, uno detecta de inicio si están 'vendiendo humo'.

¿Qué peso tiene para usted la responsabilidad social o ambiental?

R: Muy alto. La huella de carbono, la calidad del sustrato y las técnicas de los proveedores tienen un alto impacto en la tierra. Un mal proceso de cultivo (como pasó con el agave) lleva a escasez de nutrientes; el impacto medioambiental es muy importante para toda la cadena.

¿Qué prácticas sustentables considera indispensables hoy para confiar en una marca del sector agrícola?

R: Un uso consciente del cultivo y manejo de la tierra, junto con la cadena de suministro (incluso unidades logísticas bien mantenidas). El uso adecuado de la tierra, incluso geográfico: Michoacán es por ahora el único con permiso; Nayarit está en auge, pero aún sin certificación para Estados Unidos. La huella ecológica es clave, no solo hoy, sino para que el negocio siga siendo sustentable.

## 6. Expectativas de relación comercial

¿Qué espera de un nuevo proveedor en términos de comunicación, cumplimiento y atención?

---

R: Un canal de comunicación exprés con la persona o ejecutivo que me atiende. Espero un servicio recurrente y presente en cualquier canal; me siento cómodo por WhatsApp, con los contactos bien delimitados. Una comunicación directa y digital me facilita todo.

¿Qué factores harían que cambiara de proveedor o recomendará a una nueva empresa?

R: Que muestren casos de éxito y clientes actuales con servicio postventa, y cómo manejan el tema financiero. Mi empresa no suele tener pagos tarde, pero valoro la flexibilidad cuando hay un problema, junto con un control riguroso de las negociaciones. Para recomendar: buen servicio, calidad esperada del aguacate, certificaciones y sin demoras en la entrega.

¿Cómo define una relación comercial “sólida y duradera”?

R: Que conozcamos el panorama completo de la empresa: cómo está compuesta, su organigrama. Me gusta el trato cara a cara, da confianza. Sobre todo, la certeza de que la empresa no es un brazo del crimen organizado; en Michoacán, eso ya es ganar.

## 7. Cierre proyectivo

Si tuviera que imaginar la marca ideal del aguacate mexicano, ¿cómo la describiría en tres palabras?

R: Producto delicado, producto apreciado (de ahí 'oro verde') y rentabilidad.

¿Qué sensación debería provocar una empresa como RV-AGAVO al verla por primera vez?

R: Seguridad y calidad.

---

¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre cómo las marcas pueden construir confianza en este sector?

R: Lo más importante es que el proveedor sea confiable. También tomamos mucho en cuenta cómo trata a sus proveedores: el sector agricultor está muy golpeado y hay marchas por mejor calidad y pago. Que la empresa sea demostrablemente responsable con sus proveedores le da mucho peso y valor.

### **Entrevista — Posible cliente nuevo 2**

Guion aplicado: POSIBLES CLIENTES

#### **1. Conocimiento del sector y comportamiento de compra**

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el sector aguacatero y en qué tipo de operaciones participa?

R: 2 años, más que nada en negociaciones con proveedores.

¿Qué factores considera determinantes al elegir un proveedor o productor?

R: Principalmente la confianza, la calidad del aguacate y, sobre todo, las recomendaciones.

¿Cuáles son los principales retos para confiar en una nueva empresa del sector?

R: Que cumplan los lineamientos; que una nueva empresa tenga ya la experiencia del sector y, sobre todo, la calidad.

---

## 2. Percepción de marcas confiables

Piense en una empresa del sector que admire o en la que confíe: ¿qué la hace diferente?

R: Su renombre y la experiencia.

¿Qué prácticas o comportamientos fortalecen su percepción de confiabilidad?

R: El boca a boca de otros proveedores que hayan trabajado con ellos y la calidad, que sí se nota en el sector.

¿Qué errores suelen cometer las empresas que les restan credibilidad o profesionalismo?

R: Sobre todo el incumplimiento de fechas, que puede significar perder dinero.

## 3. Identidad visual y comunicación

¿Qué importancia tiene para usted que una empresa tenga logotipo, sitio web o presencia en redes sociales?

R: Para mí, una empresa formal es la que tiene todo esto; me daría más confianza. El sitio web me deja ver que no es una 'empresa fantasma', que al menos está registrada.

¿Qué tipo de comunicación (formal, visual, técnica, emocional) le inspira más confianza?

R: La técnica y la formal en este sector.

¿Qué información busca primero al investigar una empresa (certificaciones, origen, valores, historia)?

R: Sus certificaciones, principalmente, el origen y el tiempo que tienen laborando.

---

#### 4. Diferenciación y posicionamiento

¿Qué atributos hacen que una marca de aguacate sobresalga frente a sus competidores?

R: La calidad del aguacate, la confianza, el cumplimiento de tiempos y la responsabilidad en conjunto con quienes le compran y qué hacen con ese aguacate.

¿Qué oportunidades existen para que una empresa nueva logre posicionarse?

R: Conocer bien el mercado, no querer 'castigar' los precios de otros proveedores por ganar por precio, cumplir los lineamientos para exportar internacionalmente e inspirar confianza.

Si RV-AGAVO quisiera destacar, ¿qué debería transmitir en su imagen y discurso?

R: La calidad del producto, la confianza que emite y, sobre todo, que conoce el mercado y a sus clientes.

#### 5. Valores, propósito y sostenibilidad

¿Qué valores espera encontrar en una empresa con la que decide trabajar (honestidad, innovación, sustentabilidad...)?

R: Honestidad, responsabilidad, confianza y compromiso ambiental o responsabilidad social.

¿Qué peso tiene para usted la responsabilidad social o ambiental?

R: En este sector, y viendo a los compañeros, muchísimo.

¿Qué prácticas sustentables considera indispensables hoy para confiar en una marca del sector agrícola?

---

R: Que el producto no esté intervenido, que la gente sea de valores, que la calidad no esté comprometida, la captación de agua y la reforestación del lugar.

#### 6. Expectativas de relación comercial

¿Qué espera de un nuevo proveedor en términos de comunicación, cumplimiento y atención?

R: Que sea claro: si hay algún retraso o la producción no va a salir a tiempo, que se comunique.

¿Qué factores harían que cambiara de proveedor o recomendará a una nueva empresa?

R: Que me incumpliera.

¿Cómo define una relación comercial “sólida y duradera”?

R: Con confianza, comunicación y que lo que se dice y se lleva a contrato se cumpla.

#### 7. Cierre proyectivo

Si tuviera que imaginar la marca ideal del aguacate mexicano, ¿cómo la describiría en tres palabras?

R: Calidad, precio y distribución (todas de acuerdo con su ámbito).

¿Qué sensación debería provocar una empresa como RV-AGAVO al verla por primera vez?

R: Confianza y conocimiento, que sabe lo que hace, aunque sea nueva.

¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre cómo las marcas pueden construir confianza en este sector?

R: No; eso se irá dando conforme a la experiencia.

---

### Entrevista — Posible cliente nuevo 3

Guion aplicado: POSIBLES CLIENTES

#### 1. Conocimiento del sector y comportamiento de compra

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el sector aguacatero y en qué tipo de operaciones participa?

R: Cinco años en el sector; el tipo de operaciones es la exportación nacional e internacional.

¿Qué factores considera determinantes al elegir un proveedor o productor?

R: La confianza que transmiten, la calidad y que cumplan con todos los permisos.

¿Cuáles son los principales retos para confiar en una nueva empresa del sector?

R: La credibilidad de que ciertamente tengan esos permisos legalmente, que los cumplan, y la sanidad (salubridad).

#### 2. Percepción de marcas confiables

Piense en una empresa del sector que admire o en la que confíe: ¿qué la hace diferente?

R: Su transparencia y que tiene una marca ya consolidada.

¿Qué prácticas o comportamientos fortalecen su percepción de confiabilidad?

R: Que tengan más clientes y sus redes sociales, que influyen mucho.

---



¿Qué errores suelen cometer las empresas que les restan credibilidad o profesionalismo?

R: Que no cumplan lo que dicen, que prometan cosas y no las cumplan.

### 3. Identidad visual y comunicación

¿Qué importancia tiene para usted que una empresa tenga logotipo, sitio web o presencia en redes sociales?

R: Mucha. Le da un respaldo muy importante y da confianza.

¿Qué tipo de comunicación (formal, visual, técnica, emocional) le inspira más confianza?

R: La formal y la visual, aunque no hay como el trato de persona a persona.

¿Qué información busca primero al investigar una empresa (certificaciones, origen, valores, historia)?

R: La certificación, sus valores y la credibilidad que tiene con otras.

### 4. Diferenciación y posicionamiento

¿Qué atributos hacen que una marca de aguacate sobresalga frente a sus competidores?

R: La atención, la respuesta que dan y la velocidad con que cumplen lo que prometen.

¿Qué oportunidades existen para que una empresa nueva logre posicionarse?

R: Hay muchas, siempre y cuando uno sepa darse a conocer; hay mucha competencia, así que hay que resaltar siendo una marca con diferenciación frente a las otras.

Si RV-AGAVO quisiera destacar, ¿qué debería transmitir en su imagen y discurso?

---

R: Que sea una empresa formal, honesta y que hace todo legalmente.

#### 5. Valores, propósito y sostenibilidad

¿Qué valores espera encontrar en una empresa con la que decide trabajar (honestidad, innovación, sustentabilidad...)?

R: Honestidad, sustentabilidad y el respeto de lo que se acuerda.

¿Qué peso tiene para usted la responsabilidad social o ambiental?

R: Mucho; como comercializadora, eso me respalda ante los clientes, es muy favorable.

¿Qué prácticas sustentables considera indispensables hoy para confiar en una marca del sector agrícola?

R: La reforestación, el cuidado del agua, el mantenimiento de las plantas y árboles, y que no tengan plagas.

#### 6. Expectativas de relación comercial

¿Qué espera de un nuevo proveedor en términos de comunicación, cumplimiento y atención?

R: Que cumpla lo acordado, de forma escrita y legal, pero que también haya palabra.

¿Qué factores harían que cambiara de proveedor o recomendara a una nueva empresa?

R: Que no se cumpla lo dicho, que no cumplan con la sanidad ni con la calidad prometida, y que no cuiden las plantas.

¿Cómo define una relación comercial “sólida y duradera”?

---

R: Un diálogo continuo, de mucha confianza y respeto, que nunca pierda el profesionalismo.

#### 7. Cierre proyectivo

Si tuviera que imaginar la marca ideal del aguacate mexicano, ¿cómo la describiría en tres palabras?

R: Una marca responsable, confiable y original.

¿Qué sensación debería provocar una empresa como RV-AGAVO al verla por primera vez?

R: Transparencia.

¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre cómo las marcas pueden construir confianza en este sector?

R: Que sean muy transparentes y cumplan todo lo que dicen, y sobre todo hacerlo legal; sé que en estos tiempos es difícil por la seguridad, pero mantenerse al margen de todo eso ayuda mucho.

#### **Entrevista — Posible cliente nuevo 4**

Guion aplicado: POSIBLES CLIENTES

##### 1. Conocimiento del sector y comportamiento de compra

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el sector aguacatero y en qué tipo de operaciones participa?

---

R: Actualmente tengo siete años trabajando en el sector aguacatero y participo en operaciones de comercialización y exportación, tanto nacional como internacional. Durante este tiempo he adquirido experiencia en temas de calidad, sanidad, documentación y logística, ya que son aspectos indispensables para cumplir con los requerimientos de los clientes y comercializar el producto de manera formal.

¿Qué factores considera determinantes al elegir un proveedor o productor?

R: Para mí, los factores más importantes son la confianza que transmite el proveedor, la calidad constante del producto y que cuente con todos los permisos, registros y certificaciones necesarios. No basta con que ofrezca un buen precio; necesito tener la certeza de que la fruta es sana, tiene un manejo adecuado y cuenta con documentación que respalde su origen y legalidad.

¿Cuáles son los principales retos para confiar en una nueva empresa del sector?

R: comprobar que los permisos y certificaciones que presenta sean reales, vigentes y verificables. También necesito validar que cumpla con los requisitos de sanidad e inocuidad, porque en este sector la transparencia en los documentos y en los procesos es lo que realmente permite generar confianza.

## 2. Percepción de marcas confiables

Piense en una empresa del sector que admire o en la que confíe: ¿qué la hace diferente?

R: Considero que una empresa se diferencia cuando es transparente en la información que comparte, mantiene una calidad constante en su producto y cuenta con una marca consolidada. Para

---

mí, una marca confiable no solo comunica que tiene calidad, sino que puede demostrarla mediante sus procesos, certificaciones, cumplimiento y la reputación que ha construido con otros clientes.

¿Qué prácticas o comportamientos fortalecen su percepción de confiabilidad?

R: Me genera confianza que la empresa tenga redes sociales profesionales y actualizadas, donde muestre información clara sobre sus procesos, producto y forma de trabajo. También valoro mucho el seguimiento a los clientes y los tiempos de respuesta, porque demuestran interés, organización y capacidad para atender dudas o resolver situaciones de manera oportuna.

¿Qué errores suelen cometer las empresas que les restan credibilidad o profesionalismo?

R: Pierden credibilidad cuando prometen condiciones de calidad, volumen, entrega o documentación y después no las cumplen. También afecta cuando no son claros ante un problema, tardan en responder o no dan seguimiento. Para mí, una empresa profesional debe comunicar con honestidad lo que puede cumplir y mantener coherencia entre lo que ofrece y lo que entrega.

### 3. Identidad visual y comunicación

¿Qué importancia tiene para usted que una empresa tenga logotipo, sitio web o presencia en redes sociales?

R: Tiene mucha importancia porque una identidad visual profesional, un sitio web actualizado y redes sociales activas dan respaldo a la empresa. Estos elementos ayudan a conocer mejor su producto, sus procesos y su forma de trabajo, además de proyectar formalidad, orden y confianza desde el primer contacto.

---

¿Qué tipo de comunicación (formal, visual, técnica, emocional) le inspira más confianza?

R: Me inspira más confianza una comunicación formal y visual, especialmente cuando se acompaña de información clara, fotografías reales del producto, evidencia de procesos y datos técnicos sobre calidad o certificaciones. Sin embargo, considero que el trato persona a persona sigue siendo indispensable, porque permite resolver dudas, negociar condiciones y construir una relación comercial basada en respeto y compromiso.

¿Qué información busca primero al investigar una empresa (certificaciones, origen, valores, historia)?

R: Primero reviso que la empresa cuente con las certificaciones, permisos y registros necesarios para operar y comercializar el producto de manera formal. Después considero importante conocer su reputación, sus valores, su experiencia en el sector y las recomendaciones de otros clientes. Me da mayor confianza una empresa reconocida por cumplir sus acuerdos y mantener relaciones comerciales responsables.

#### 4. Diferenciación y posicionamiento

¿Qué atributos hacen que una marca de aguacate sobresalga frente a sus competidores?

R: Para mí, una marca sobresale por la atención que brinda, la rapidez con la que responde y la capacidad de cumplir lo que promete. La calidad no solo debe reflejarse en el aguacate, sino también en

---

el servicio, la comunicación, el seguimiento y la forma en que resuelven cualquier situación durante la operación.

¿Qué oportunidades existen para que una empresa nueva logre posicionarse?

R: Considero que existen muchas oportunidades si la empresa sabe darse a conocer y comunica claramente lo que la hace diferente. Hay mucha competencia, por lo que una marca nueva debe destacar mediante una imagen profesional, calidad comprobable, transparencia en sus procesos y cumplimiento desde las primeras operaciones. La recomendación de clientes y una buena reputación pueden ayudar mucho a construir posicionamiento.

Si RV-AGAVO quisiera destacar, ¿qué debería transmitir en su imagen y discurso?

R: Debería transmitir que es una empresa formal, honesta y que opera de manera legal. También tendría que comunicar que cuenta con procesos claros, producto de calidad y compromiso con los acuerdos comerciales. Me daría confianza que mostrara evidencia de sus certificaciones, su forma de trabajo y la trazabilidad del producto, en lugar de limitarse a hacer promesas generales.

5. Valores, propósito y sostenibilidad

¿Qué valores espera encontrar en una empresa con la que decide trabajar (honestidad, innovación, sustentabilidad...)?

R: Espero encontrar honestidad, sustentabilidad y respeto por los acuerdos establecidos. Para mí, la honestidad significa que la empresa comunique las condiciones reales de su operación y no

---

prometa más de lo que puede cumplir. También considero importante que exista responsabilidad en el manejo del producto, respeto hacia los clientes y compromiso con prácticas sustentables.

¿Qué peso tiene para usted la responsabilidad social o ambiental?

R: Tiene mucho peso porque, como comercializadora, también debo responder ante mis propios clientes por el origen y las prácticas asociadas al producto que ofrezco. Trabajar con una empresa responsable social y ambientalmente me respalda y mejora la percepción de confianza ante mis clientes. Además, demuestra que la empresa tiene una visión de largo plazo y no solo busca vender en el corto plazo.

¿Qué prácticas sustentables considera indispensables hoy para confiar en una marca del sector agrícola?

R: Considero indispensables la reforestación, el cuidado responsable del agua, el mantenimiento adecuado de las plantas y árboles y el control fitosanitario para evitar plagas. También es importante que estas prácticas se lleven a cabo de manera constante y que la empresa pueda demostrar que realmente cuida la huerta, la calidad del producto y el entorno donde opera.

#### 6. Expectativas de relación comercial

¿Qué espera de un nuevo proveedor en términos de comunicación, cumplimiento y atención?

R: Espero que cumpla con lo acordado, que los compromisos estén establecidos de forma clara, escrita y legal, pero que también exista responsabilidad en la palabra dada. Valoro que mantenga comunicación constante, informe cualquier cambio con anticipación y dé seguimiento puntual a cada

---



operación. Para mí, un proveedor confiable debe ser transparente sobre disponibilidad, calidad, tiempos de entrega y cualquier situación que pueda afectar el servicio.

¿Qué factores harían que cambiara de proveedor o recomendara a una nueva empresa?

R: Cambiaría de proveedor si no cumple con lo acordado, si existen problemas de sanidad o si la calidad del producto no corresponde a lo prometido. También sería un factor importante que no cuide adecuadamente las plantas o la huerta, porque eso puede afectar la calidad y continuidad del suministro. Recomendaría a una nueva empresa si demuestra cumplimiento, producto sano, calidad constante, transparencia y atención profesional.

¿Cómo define una relación comercial “sólida y duradera”?

R: La defino como una relación basada en diálogo continuo, respeto, confianza y profesionalismo. Debe existir claridad en los acuerdos, comunicación abierta para resolver problemas y compromiso de ambas partes para cumplir. Una relación se vuelve duradera cuando el proveedor demuestra consistencia y el cliente siente que cuenta con un aliado que entiende sus necesidades.

## 7. Cierre proyectivo

Si tuviera que imaginar la marca ideal del aguacate mexicano, ¿cómo la describiría en tres palabras?

R: La describiría como orgánica, sustentable y generadora de empleo para las comunidades donde desarrolla sus actividades. Para mí, una marca ideal debe demostrar que cuida el producto y el

---

entorno, pero también que contribuye al desarrollo económico de las personas que participan en la cadena productiva.

¿Qué sensación debería provocar una empresa como RV-AGAVO al verla por primera vez?

R: Debería generar una percepción de seguridad, calidad y confianza. Esperaría ver una empresa formal, organizada y transparente, que transmita desde el primer contacto que tiene procesos claros, producto confiable y capacidad para cumplir sus compromisos comerciales.

¿Hay algo más que le gustaría agregar sobre cómo las marcas pueden construir confianza en este sector?

R: Considero que deben ser muy transparentes en lo que comunican y en la forma en que responden a sus clientes. Es importante dar seguimiento puntual, cumplir con lo prometido y operar de manera legal. La confianza se construye cuando existe coherencia entre lo que la marca dice y lo que realmente hace, en especial en temas de calidad, sanidad, documentación y cumplimiento

---

Entrevistas Estructuradas y su Análisis en MAXQDA

| Sistema de códigos            | CLARIDAD | ACUERDOS | REPUTACIÓN | PROFESIONALISMO | PRESENCIA EN MEDIOS DIGITALES | PRECIO | CONOCIMIENTO | ATENCIÓN | RESPONSABILIDAD | LEGALES | HONESTIDAD | ENTREGA | CREDIBILIDAD | EXPERIENCIA | CLIENTES | CERTIFICACIONES | TRANSPARENCIA | COMUNICACIÓN | CALIDAD | CONFIANZA |
|-------------------------------|----------|----------|------------|-----------------|-------------------------------|--------|--------------|----------|-----------------|---------|------------|---------|--------------|-------------|----------|-----------------|---------------|--------------|---------|-----------|
| CLARIDAD                      | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 1        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 1             | 2            | 0       | 0         |
| ACUERDOS                      | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 1          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 0             | 0            | 1       | 0         |
| REPUTACIÓN                    | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 1      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 2        | 1               | 0             | 0            | 1       | 1         |
| PROFESIONALISMO               | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 1             | 0            | 0       | 0         |
| PRESENCIA EN MEDIOS DIGITALES | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 1        | 0               | 0             | 0            | 0       | 1         |
| PRECIO                        | 0        | 0        | 1          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 0             | 0            | 2       | 0         |
| CONOCIMIENTO                  | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 1        | 0               | 1             | 0            | 1       | 3         |
| ATENCIÓN                      | 1        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 0             | 2            | 0       | 0         |
| RESPONSABILIDAD               | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 1          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 0             | 0            | 0       | 1         |
| LEGALES                       | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 1            | 0           | 0        | 1               | 0             | 0            | 1       | 1         |
| HONESTIDAD                    | 0        | 1        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 1               | 0       | 0          | 1       | 0            | 0           | 0        | 0               | 0             | 0            | 0       | 1         |
| ENTREGA                       | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 1          | 0       | 0            | 0           | 0        | 1               | 0             | 1            | 2       | 1         |
| CREDIBILIDAD                  | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 1       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 1               | 1             | 0            | 0       | 1         |
| EXPERIENCIA                   | 0        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 0               | 0             | 0            | 0       | 0         |
| CLIENTES                      | 0        | 0        | 2          | 0               | 1                             | 0      | 1            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 0            | 0           | 0        | 1               | 0             | 0            | 1       | 2         |
| CERTIFICACIONES               | 0        | 0        | 1          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 0        | 0               | 1       | 0          | 1       | 1            | 0           | 1        | 0               | 1             | 0            | 1       | 1         |
| TRANSPARENCIA                 | 1        | 0        | 0          | 1               | 0                             | 0      | 1            | 0        | 0               | 0       | 0          | 0       | 1            | 0           | 0        | 1               | 0             | 1            | 1       | 3         |
| COMUNICACIÓN                  | 2        | 0        | 0          | 0               | 0                             | 0      | 0            | 2        | 0               | 0       | 0          | 1       | 0            | 0           | 0        | 0               | 1             | 0            | 0       | 1         |
| CALIDAD                       | 0        | 1        | 1          | 0               | 0                             | 2      | 1            | 0        | 0               | 1       | 0          | 2       | 0            | 0           | 1        | 1               | 1             | 0            | 0       | 6         |
| CONFIANZA                     | 0        | 0        | 1          | 0               | 1                             | 0      | 3            | 0        | 1               | 1       | 1          | 1       | 1            | 0           | 2        | 1               | 3             | 1            | 6       | 0         |

El procesamiento de las entrevistas semiestructuradas mediante el software MAXQDA permitió realizar un análisis de codificación temática, generando una nube de palabras y un mapa de relaciones que reflejan las asociaciones más frecuentes en el discurso de los participantes. Se realizaron 6 entrevistas: 2 clientes actuales y 4 posibles clientes nuevos.