



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Estudios de Postgrado
Maestría en Gestión Industrial

**METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT PARA UNA FÁBRICA
GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES QUE BUSCA ABRIR NUEVOS
DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN**

Ing. Edgar Rene Barahona Valdéz
Asesorado por el MA. Ing. Edwin Valdez Buenafé

Guatemala, agosto de 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT PARA UNA FÁBRICA
GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES QUE BUSCA ABRIR NUEVOS
DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

ING. EDGAR RENE BARAHONA VALDÉZ
ASESORADO POR EL MA. ING. EDWIN VALDEZ BUENAFÉ

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

MAESTRO EN GESTIÓN INDUSTRIAL

GUATEMALA, AGOSTO DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCAL I	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Kevin Vladimir Cruz Lorente
VOCAL V	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
DIRECTOR	Mtro. Ing. Edgar Darío Álvarez Cotí
EXAMINADOR	Mtro. Ing. Kenneth Lubeck Corado Esquivel
EXAMINADOR	Mtro. Ing. Javier Fidelino García Tetzagüic
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT PARA UNA FÁBRICA
GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES QUE BUSCA ABRIR NUEVOS
DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de Escuela de Estudios de Postgrado con fecha 28 de enero de 2021.

Ing. Edgar Rene Barahona Valdéz

LNG.DECANATO.OI.594.2022

La Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Estudios de Posgrado, al Trabajo de Graduación titulado: **METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT PARA UNA FÁBRICA GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES QUE BUSCA ABRIR NUEVOS DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN**, presentado por: **Edgar Rene Barahona Valdéz**, que pertenece al programa de Maestría en artes en Gestión industrial después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:


Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
Decana



Guatemala, agosto de 2022

AACE/gaoc



Guatemala, agosto de 2022

LNG.EEP.OI.594.2022

En mi calidad de Director de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del asesor, verificar la aprobación del Coordinador de Maestría y la aprobación del Área de Lingüística al trabajo de graduación titulado:

“METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT PARA UNA FÁBRICA GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES QUE BUSCA ABRIR NUEVOS DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN”

presentado por **Edgar Rene Barahona Valdéz** correspondiente al programa de **Maestría en artes en Gestión industrial** ; apruebo y autorizo el mismo.

Atentamente,

“Id y Enseñad a Todos”

Mtro. Ing. Edgar Darío Álvarez Colí
Director

Escuela de Estudios de Postgrado
Facultad de Ingeniería





Guatemala 14 de mayo 2022.

M.A. Edgar Darío Álvarez Cotí
Director
Escuela de Estudios de Postgrado
Presente

M.A. Ingeniero Álvarez Cotí:

Por este medio informo que he revisado y aprobado el **INFORME FINAL** titulado: **“METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT PARA UNA FÁBRICA GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES QUE BUSCA ABRIR NUEVOS DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN”** del estudiante **Edgar Rene Barahona Valdéz** quien se identifica con número de carné **8511889**, del programa de **Maestría en Gestión Industrial**.

Con base en la evaluación realizada hago constar que he evaluado la calidad, validez, pertinencia y coherencia de los resultados obtenidos en el trabajo presentado y según lo establecido en el *Normativo de Tesis y Trabajos de Graduación aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería Punto Sexto inciso 6.10 del Acta 04-2014 de sesión celebrada el 04 de febrero de 2014*. Por lo cual el trabajo evaluado cuenta con mi aprobación.

Agradeciendo su atención y deseándole éxitos en sus actividades profesionales me suscribo.

Atentamente,

MA. Ing. Kenneth Lubeck Corado Esquivel
Coordinador
Maestría en Gestión Industrial
Escuela de Estudios de Postgrado

Guatemala, Noviembre 2021

En mi calidad como asesor del Ingeniero **Edgar Rene Barahona Valdéz**, quien se identifica con número de carné 8511889 procedo a dar el aval correspondiente para la aprobación del Trabajo de Graduación titulado: "METODOLOGÍA CONNECTING BEST MARKET DE AGEXPORT, PARA UNA FÁBRICA GUATEMALTECA DE PRODUCTOS AUTOMOTRICES, QUE BUSCA ABRIR NUEVOS DISTRIBUIDORES EN MERCADOS POTENCIALES DE EXPORTACIÓN" quien se encuentra en el programa de Maestría en Gestión Industrial en la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Atentamente,

"Id y Enseñad a Todos"



MA. Ing. Edwin Herminio Valdez Buenafé
Asesor
Colegiado No. 6437

*Edwin H. Valdez B. MA.
Ingeniero Industrial
Colegiado No. 6437*

AGRADECIMIENTOS A:

**Universidad de San
Carlos de Guatemala**

Por ser mi casa de estudios y permitir mi formación académica como profesional, de la cual estoy orgulloso de egresar.

**Escuela de Estudios de
Postgrado de la Facultad de
Ingeniería**

Por enriquecer mis conocimientos, y fortalecerme profesionalmente.

Mi sobrino

José Roberto Barahona, por el apoyo en estos últimos meses.

Mi asesor

Mtro. Ing. Edwin Herminio Valdéz Buenafé, por haberme guiado en el trabajo de graduación.

ACTO QUE DEDICO A:

Dios

Por permitirme alcanzar esta meta, a Él sea el honor y la gloria.

Mi esposa e hijos

Por ser mi motivación, mi apoyo y la razón de mi esfuerzo.

Mis hermanos

Por su apoyo, principalmente a Yoli Barahona, que sin su esfuerzo no hubiera sido posible alcanzar esta meta.

INDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	III
GLOSARIO	V
RESUMEN	IX
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y PREGUNTAS ORIENTADORAS	XI
OBJETIVOS	XV
RESUMEN MARCO METODOLÓGICO	XVII
INTRODUCCIÓN	XXIII
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1. Metodología Connecting Best Market	1
1.1.1. Objetivos	2
1.1.2. Servicios	2
1.1.3. Cobertura	2
1.1.4. Inteligencia de mercados	3
1.1.5. Misiones exploratorias	3
1.1.6. Buyers Analytics	3
1.1.7. Ruedas de negocios	3
1.2. Fábrica de productos automotrices	4
1.3. Distribuidores	4
1.3.1. Descripción	4
1.3.2. Definición del perfil	6
1.3.3. Selección del distribuidor	7
1.4. Mercados potenciales	7
1.4.1. Importancia del mercado	9
1.4.2. Selección del mercado internacional	9

1.4.3.	Mercado automotriz.....	13
1.5.	Exportación	15
1.5.1.	Importancia de las exportaciones.....	20
1.5.1.1.	Nivel macroeconómico	20
1.5.1.2.	Nivel microeconómico	21
1.5.2.	Objetivos de las exportaciones.....	21
1.5.3.	Principales obstáculos de las exportaciones	22
2.	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	23
2.1.	Etapas de investigación	23
2.1.1.	Fase 1: revisión documental.....	24
2.1.2.	Fase 2: diagnóstico	24
2.1.3.	Fase 3: definición de variables logísticas	24
2.1.4.	Fase 4: definición de evaluación de desempeño.....	24
2.1.5.	Esquema de solución	25
3.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	27
3.1.	Análisis cuantitativo de ventas de años 2015 a 2020.....	27
3.2.	Países latinoamericanos con TLC vigente con Guatemala	29
3.3.	Análisis por parque vehicular por país	30
3.4.	Análisis de fletes a República Dominicana.....	32
3.5.	Aplicación de la metodología CBM	33
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	35
	CONCLUSIONES.....	37
	RECOMENDACIONES	39
	REFERENCIAS	41
	APÉNDICES.....	49

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1.	Esquema de solución	25
2.	Promedio de composición de ventas años de 2015 a 2020	28
3.	Países latinoamericanos con TLC con Guatemala	29
4.	Parque vehicular por países que tienen un TLC con Guatemala	31
5.	Costos de fletes marítimos aproximados por cuatrimestre 2021.....	32
6.	Estudio cuantitativo de mercado objetivo con CBM	33
7.	Estudios a nivel mercado definido.....	34

TABLAS

I.	Operacionalización de variables.....	XVIII
II.	Países latinoamericanos de habla hispana	XIX
III.	Mercado de lubricantes para vehículos país “X”	12
IV.	Composición porcentual de ventas de años 2015 a 2020	27
V.	Países latinoamericanos con TLC vigente con Guatemala	29
VI.	Estimaciones del parque vehicular por país	30
VII.	Costos de fletes marítimos aproximados por cuatrimestre 2021.....	32

GLOSARIO

AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores.
AGRITRADE	Plataforma de exportación agrícola de AGEXPORT (AGEXPORT, 2019)
ALADI	Asociación Latinoamericana de Integración.
Automotriz	Perteneciente o relativo a los vehículos automotores. (Diccionario de la Lengua Española, 2021)
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
Broker	Entidad o empresa que realiza órdenes de compra y venta, y cobra comisiones por el servicio. (Grupo Financiero BBVA, 2021)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
Connecting Best Market	Metodología de AGEXPORT como apoyo a las exportaciones a través de una plataforma. (AGEXPORT, 2021)
Costo EXW	Ex Works, (en fábrica).

Distribuidores	Figura utilizada por los exportadores cuando no tienen una red propia de distribución. El distribuidor compra directo al exportador, almacena y distribuye los productos. (Pedrero, 2014)
Exportación	Actividad comercial que consiste en vender productos y servicios a otro país. (Significados, 2017)
Fábrica	Establecimiento dotado de maquinaria, herramientas. (Diccionario de la Lengua Española, 2021)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
FMI	Fondo Monetario Internacional.
ITC	Centro Internacional de Comercio.
Marca Sombrilla	Es la marca fuerte de la empresa, bajo la cual se da el aval de la creación de otras marcas, productos y servicios dentro de la misma. (SUMMA.ES, 2019)
Market Place	Plataforma de internet en la que diferentes marcas, empresas o tiendas pueden vender sus productos o servicios. (Palau, 2020)
Mercado	Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. (Kotler y Armstrong, 2012).

MINECO	Ministerio de Economía Guatemala.
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.
Parque vehicular	Muestra el número de unidades vehiculares registradas por los gobiernos estatales. (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, s.f.)
ProColombia	Promoción Comercial de las Exportaciones, Turismo Internacional y la Inversión Extranjera en Colombia.
PromPerú	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo.
PYME	Pequeña y Mediana Empresa.
SICOEX	Sistema de Informaciones de Comercio Exterior.
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

RESUMEN

Cuando una empresa alcanzó un alto desempeño en el mercado que atiende, es momento oportuno para considerar un salto cualitativo a la conquista de nuevos mercados, en especial, si logra colocar sus productos en el extranjero, más allá de sus fronteras. Exportar, permite a las empresas diversificar el origen de sus ingresos y disminuir los riesgos de depender de un solo mercado.

Al lograr convertirse en una empresa exportadora, se entiende que se cuenta con la capacidad instalada suficiente para surtir otros mercados. Lograr ese objetivo comercial, tiene como principal obstáculo encontrar distribuidores en países potenciales que se interesen en los productos de la empresa para poder comercializarlos en sus países.

La metodología Connecting Best Market propuesta en el presente diseño de investigación, permitió encontrar esos mercados y realizar la vinculación con los distribuidores potenciales, que han mostrado interés por los productos de la empresa, para iniciar así los procesos de negociación que tienen como objetivo la apertura de un nuevo cliente en un nuevo mercado, e iniciar el crecimiento de la empresa y evitar la dependencia del mercado nacional.

Para acelerar el proceso de contactar prospectos de clientes, se decidió utilizar el servicio de Buyers Analytics, lo que permitió establecer varios contactos en países de interés, de los cuales cuatro de ellos están en procesos de negociación. Se logró la concreción de un nuevo distribuidor en el país que se designó como altamente potencial para los intereses de la empresa, confirmando

de esta manera la efectividad de la metodología para el contacto y vinculación de negocios en los países de interés para el negocio.

En el presente estudio, se analizó por capítulos la información necesaria para comprender el problema, entender la metodología y las diferentes variables que son parte de él.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y PREGUNTAS ORIENTADORAS

Los ingresos por ventas de la empresa tienen una alta dependencia del mercado nacional.

La investigación se desarrolló para una empresa de capital guatemalteco, fundada en la década de 1960, dedicada a la elaboración de productos químicos destinados al consumidor final, con presencia en Centroamérica, Panamá y República Dominicana, ha tenido éxito en el mercado nacional y regional. Dicha empresa se dedica a la elaboración de productos para uso automotriz, con aplicaciones de uso interno en el área del motor, y de uso externo para carrocería e interiores (embellecimiento), con la cual se ha desarrollado en el mercado.

La parte comercial está dividida en dos grandes rubros, el mercado nacional y el de exportaciones. El mercado nacional es atendido por la fábrica, y llega directamente a cada uno de los segmentos del mercado a través de la fuerza de ventas, y en el caso del mercado de exportaciones, se atiende a través de empresas distribuidoras en cada uno de los países. Estos distribuidores no son de capital de la empresa, por lo que se convierten en clientes directos de fábrica.

Del 100 % de las ventas, el mercado nacional aporta casi 80 %, mientras que el 20 % restante pertenece al mercado de exportación. Los crecimientos de ambos mercados se han logrado mantener, sin embargo, el mercado nacional que es bastante maduro crece anualmente en porcentajes menores al 10 %,

mientras que el mercado de exportación que presenta grandes oportunidades mantiene crecimientos arriba del 15 %.

Al tomar en consideración la situación comercial de la empresa, se ve con preocupación, la alta dependencia en el mercado nacional (80 %), por lo que se hace necesario buscar el cambio en la participación de ingresos a fin de evitar depender de un solo país. Si el mercado nacional cayera por cuestiones políticas, problemas sociales, económicos o tragedias climáticas debido a la vulnerabilidad del país, la empresa no podría soportarlo, y amenazaría su subsistencia.

Para potenciar las oportunidades en los mercados extranjeros, el enfoque de crecimiento deberá estar concentrado en países hispanos con quienes Guatemala tenga preferencias comerciales. La dificultad de incursionar en estos países, está en encontrar los espacios para participar comercialmente, debido a que cuentan con industrias similares, y que defenderán su posición ante nuevas marcas, por lo que se hace necesario establecer estrategias de mercadeo que permita participar en ellos.

- Formulación de la pregunta central

¿Cómo aplicar la metodología Connecting Best Market De AGEXPORT en una fábrica guatemalteca de productos automotrices que busca abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación?

- Preguntas específicas
 - ¿Qué países pueden integrarse al mercado de exportación, y que permitan encontrar un nicho de mercado para la línea de productos?
 - ¿Qué requisitos deben superarse en los nuevos países para poder exportar los productos?
 - ¿Cómo se medirá la metodología de acuerdo a los avances en la concreción de nuevos mercados?

OBJETIVOS

General

- Proponer la metodología Connecting Best Market de AGEXPORT para una fábrica guatemalteca de productos automotrices que busca abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación.

Específicos

- Definir los países hispanos, con los que Guatemala tenga tratados comerciales, y que favorezcan con ventajas arancelarias el ingreso de los productos.
- Considerar limitaciones o ventajas arancelarias, fletes, requerimientos de etiquetado y empaque para los países que reciben la exportación.
- Establecer de acuerdo con la metodología los indicadores de avance en la concreción de los nuevos mercados.

RESUMEN MARCO METODOLÓGICO

El tipo de la investigación se catalogó de tipo longitudinal, pues se tomó en consideración el historial de participación en las exportaciones de la empresa, del año 2015 hasta la información del año 2020.

El diseño del trabajo es no experimental, al registrar los avances de manera prospectiva, y realizó los análisis retrospectivos de la participación tradicional de mercados de exportación, para considerar tendencias de consumo y productos que se consideran punta de lanza en la propuesta.

El enfoque es mixto, debido a que su contenido tiene análisis cuantitativo y cualitativo. En la parte cuantitativa se analizaron datos de participación en los mercados tradicionales de exportación, así como la definición de los mercados que fueron ser descritos como potenciales. En cuanto a lo cualitativo, se toma en cuenta variables que definen la potencialidad de esos mercados, o características que puedan definir la selección de un distribuidor.

Las variables estudiadas durante el proceso de esta investigación fueron conceptuales y operativas, con el fin de obtener resultados para el análisis de la investigación. Las definiciones pueden observarse en la tabla III, de operacionalización de variables.

Tabla I. **Operacionalización de variables**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Indicador
Connecting Best Market	Metodología basada en una plataforma de vinculaciones y servicios, exclusiva para asociados de AGEXPORT	Guatemala y resto del mundo.	Clientes prospectados/Clientes atraídos
Acuerdo TLC	Acuerdo comercial suscrito entre dos países, para acordar la concesión y de preferencias arancelarias mutuas y reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios	Guatemala y países con acuerdo TLC	Aprobar: países con TLC con Guatemala No aprobar: países sin TLC con Guatemala
Restricciones en presentación de envases y etiquetado	Normas de etiquetado de un país y capacidad de envases en las presentaciones de los productos	País destino	Aceptar: Si las normas son posibles de cumplir en fábrica. No aceptar: Si no es posible cumplir la norma
Mercado potencial	Mercado potencial es el público que no consume actualmente un producto, pero que tiene o puede llegar a tener la necesidad de consumirlo	País destino	Parque vehicula país destino/parque vehicular país origen Mayor a 0.5 = Atractivo Menor a 0.5= Poco atractivo
Distribuidor potencial	Organización comercial que puede llegar a convertirse en encargado de comercializar los productos de la fábrica	Países potenciales	Aceptable: cumplimiento de perfil de distribuidor mayor al 75 % No aceptable: cumplimiento de perfil menor al 75 %

Fuente: elaboración propia.

- Población

La población comprende países latinoamericanos de habla hispana, excluyendo a Guatemala, y que está conformado por un total de 18 naciones.

Tabla II. **Países latinoamericanos de habla hispana**

Países latinoamericanos de habla hispana		
México	República Dominicana	Paraguay
El Salvador	Cuba	Uruguay
Honduras	Colombia	Bolivia
Nicaragua	Venezuela	Argentina
Costa Rica	Ecuador	Chile
Panamá	Perú	Puerto Rico

Fuente: elaboración propia.

- Criterios de inclusión

Todos los países que integran la población que hayan firmado un acuerdo TLC con Guatemala.

- Criterios de exclusión

Países con quienes Guatemala no tenga firmados acuerdos comerciales de preferencias arancelarias.

- Muestreo

La población para encontrar la potencialidad de los mercados es de 9 países, con TLC firmados con Guatemala. Por lo que se trabajó con muestreo no probabilístico.

- Método de recolección de datos

La investigación fue por el método de observación, para encontrar distribuidores potenciales para los productos, en países latinoamericanos y que manifiesten interés en los mismos.

- Técnica

Para el análisis de datos se utilizó estadística descriptiva, mediante la recolección de datos, tabulación, análisis y representación de los mismos. Se analizaron datos de 19 países latinoamericanos, para determinar la potencialidad comercial de cada uno de ellos, haciendo énfasis en aquellos que tengan tratados comerciales con Guatemala.

- Instrumento

Para la realización del estudio se utilizó la observación directa simple, para determinar los países que tienen un TLC con Guatemala, y que pueden representar un mercado atractivo para las exportaciones, e iniciar la búsqueda de potenciales distribuidores.

- Obstáculos (riesgos y dificultades)

Complicaciones de agenda de los diferentes contactos seleccionados y retroalimentación escasa por parte de los clientes potenciales.

- Riesgo de la investigación

Debido al elevado interés de la empresa en la apertura de nuevos distribuidores en países potenciales de exportación, no representó riesgos para la investigación, por lo que clasifica en un nivel de riesgo 1, por ser observacional y no representar riesgo para los que participaron en el estudio

INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como objetivo documentar el proceso de cómo la aplicación de una metodología para exportar permitió a la empresa facilitar el desarrollo para aumentar su participación en mercados internacionales. La necesidad de contar con una metodología llevó a la empresa a mejorar su internacionalización, se tomó en consideración las diferentes variables involucradas que conlleva la participación comercial en otros países, con la finalidad de concretar con éxito nuevos distribuidores para los productos en mercados definidos como potenciales, además de sistematizar el proceso.

La alta dependencia de las ventas a nivel nacional es un problema para las organizaciones que necesitan crecer, ya sea porque están sujetas al crecimiento normal de la demanda del país en el que participa, o bien, debido a lo que representa participar en un mercado que puede estar amenazado por diferentes razones, como problemas sociales, políticos, económicos o climáticos. Exportar es el camino para evitar esa dependencia.

Es muy importante contar con una metodología de apoyo para las empresas que necesitan dar ese paso de independencia comercial. Debido a que las inversiones para lograrlo suelen ser significativas, y deben ser realizadas de buena manera para garantizar la participación de marcas y productos en mercados diferentes al nacional, el recurso mercadológico debe ser eficiente para alcanzarlo.

Los beneficios de esta acción comercial se pueden observar en aspectos económicos para las empresas y el país. El exportar trae beneficios

macroeconómicos para la nación por la entrada de divisas, y colabora en la mejora de la balanza comercial y por supuesto factores microeconómicos que benefician a la empresa, al diversificar sus ingresos de diferentes fuentes, aumento en ventas, crecimiento de la empresa en su infraestructura, generación de empleo y creación de productos nuevos para surtir necesidades diferentes a las establecidas en el mercado nacional.

La propuesta ensayada para contar con un método que nos permita encontrar nuevos distribuidores para los productos, en mercados en los que no se participa aún, se basó en la metodología Connecting Best Market, desarrollada por Agexport. La factibilidad de poder desarrollarla se garantizó, debido a que la empresa conocía sobre las limitantes de poder lograrlo con sus propios recursos y conocimientos, y por experiencias anteriores en la búsqueda de nuevos mercados.

El desarrollo de esta investigación se describe en cuatro capítulos, el capítulo uno se desarrolló el marco teórico, que comprende una la revisión de la literatura que está relacionado con el tema de la tesis, presenta información sobre la metodología en cuanto a sus objetivos, servicios, cobertura y otros. Presenta información sobre la fábrica de productos automotrices, sobre los distribuidores, los mercados potenciales, las exportaciones con sus impactos, objetivos y obstáculos.

En el capítulo dos, se describe el desarrollo de la investigación, las etapas de investigación, la revisión documental, el diagnóstico, variables, evaluación del desempeño y el esquema de la solución.

En el capítulo tres, se encuentra la presentación de resultados, análisis históricos comparativos de las ventas locales contra las exportaciones para determinar el nivel de dependencia del mercado local, se definieron los países latinoamericanos que tienen firmados tratados de libre comercio con Guatemala, para definir el o los países de interés para las exportaciones, complementando además con la información de los parques vehiculares para tener una idea del tamaño de mercado en cada país. Se hizo un análisis de las variaciones de fletes y su posible impacto en las negociaciones, finalizando con figuras sobre la aplicación de la metodología.

En el capítulo cuatro, se plasmó la discusión de los resultados obtenidos en la aplicación de la herramienta. Se realizó un análisis a lo interno, validando la propuesta de la tesis con la concreción de los resultados perseguidos. Se aborda como un análisis externo, si la metodología pues generalizarse hacia otros productos o industrias.

1. MARCO TEÓRICO

Este capítulo, contiene las bases teóricas, que dan a conocer definiciones o conceptos de temas que son imprescindibles para comprender el contexto del estudio.

1.1. Metodología Connecting Best Market

Connecting Best Market (CBM), es una metodología diseñada por Agexport, que permite vincular la oferta exportable de Guatemala, a través de un Market Place, con contactos internacionales, y que está enfocada en apoyar a empresas que ya tienen experiencia exportadora y que necesitan o buscan, mejorar su participación en otros mercados en los cuales aún no participa.

La metodología logra concretar citas virtuales de negocios con clientes altamente potenciales, y es administrada por un equipo de ejecutivos que están constantemente en busca de oportunidades de negocios, para sus asociados. Un Market Place, es una plataforma digital, que permite encontrar cualquier producto, desde cualquier lugar, sin importar el momento. Sirve para poner en contacto a empresas vendedoras y compradoras, y funciona las 24 horas del día durante los 365 días de año.

1.1.1. Objetivos

Los objetivos de CBM, como metodología son:

- Prospectar clientes internacionales interesados en la oferta exportable de Guatemala.
- Atraer, a esos clientes potenciales hacia las empresas exportadoras del país.
- Verificar, la calidad de esa demanda potencial, el cumplimiento del perfil esperado y dar la certeza de que sean empresas confiables. (AGEXPORT, 2021)

1.1.2. Servicios

La metodología cuenta con varios servicios, mismos que están a la disposición de sus asociados, y que son complementarios al proceso de internacionalización, y que pueden ser utilizados de acuerdo con las necesidades:

- Vinculaciones virtuales
- Ruedas de negocios
- Bussines Day para las comisiones de AGEXPORT
- Identificación de compradores virtuales
- Perfilar compradores (AGEXPORT, 2021)

1.1.3. Cobertura

Los mercados que cubre CBM, son: Norte América, Centro América, Sudamérica, El Caribe, Europa y Asia. (AGEXPORT, 2021)

1.1.4. Inteligencia de mercados

CBM, cuenta también con una división de inteligencia de mercados al servicio del exportador, lo que permite según se necesite, la identificación de oportunidades, y toma en cuenta las preferencias del mercado potencial. (AGEXPORT, 2021)

1.1.5. Misiones exploratorias

Consisten en coordinar visitas a un mercado potencial, detectar posibilidades de negocios y tendencias del mercado. Definir claramente quienes son los principales contactos y abordarlos para concretar probables negocios. (AGEXPORT, 2021)

1.1.6. Buyers Analytics

Identifica clientes potenciales, con base en estadísticas de importaciones, define quien es la competencia y su origen, ajustándose además al perfil determinado por el exportador, convirtiéndose en servicio personalizado de alto valor. (AGEXPORT, 2021)

1.1.7. Ruedas de negocios

Comunicación virtual con compradores potenciales, que acceden a la misma desde cualquier lugar. Se define de común acuerdo con AGEXPORT, el número de citas esperado en la rueda, y un tiempo determinado para completar el servicio, esto se realiza a través de la plataforma de CBM.

La metodología Connecting Best Market, es sin duda un fuerte aporte para las empresas que necesitan ampliar sus horizontes en el tema de las exportaciones, apoyándose con expertos en el tema de comercio internacional y que facilita la intención de las empresas exportadoras en ampliar sus fronteras comerciales.

1.2. Fábrica de productos automotrices

Para entrar en contexto, se define que la fábrica se dedica a la manufactura de productos químicos para uso automotriz, con productos que van a lo interno del motor y otros que están destinados al cuidado de la carrocería.

1.3. Distribuidores

El distribuidor es uno de los integrantes de los canales de distribución y que cobra gran relevancia en los negocios de exportación.

1.3.1. Descripción

El distribuidor en la mayor parte de los casos es a su vez el comprador, el importador, es el que adquiere los productos directamente del fabricante para la comercialización de los mismos en su territorio, es el responsable de internacionalizar la mercancía, y realizar la promoción y la enajenación de los bienes adquiridos, y son de los intermediarios más utilizados. En la tesis *La Estrategia de la Internacionalización*, su autor describe:

El distribuidor compra directamente del exportador, asume la propiedad del producto por su cuenta y riesgo (...) ofrece una mayor cobertura del mercado, de los servicios, de la organización de almacenaje y de la distribución. Este método lo usan las empresas que no disponen de red de distribución propia, quieren minimizar riesgos y disponen de productos que requieren un servicio postventa. (Pedrero, 2014, p. 34)

De acuerdo con la naturaleza del producto, se determinan los diferentes canales de distribución que permitan llegar al consumidor final. Determinar esos canales es trabajo del distribuidor, para surtir el mercado de forma adecuada, respondiendo a sus intereses y a los del proveedor.

La selección del distribuidor es clave para el éxito del negocio, y debe cumplir con los requisitos esperados por el fabricante, mismos que están relacionados con su organización como empresa, el giro de su negocio, experiencia, solvencia financiera. En cuanto a su organización, se espera que tenga un departamento de ventas bien estructurado, con un jefe de ventas, supervisores (ideal), y la fuerza de ventas con elementos destinados a diferentes canales de distribución, que atiendan ventas de repuestos y lubricantes, talleres, estaciones de servicio de combustible, canal moderno y clientes institucionales (empresas).

El giro de negocio deberá estar enfocado en productos que sean complementarios a la línea, que esté orientado hacia el mismo mercado, cómo por ejemplo lubricantes, baterías, llantas y otros productos del mismo ramo. Un distribuidor de alimentos difícilmente podría tener buenos resultados, debido a que sus clientes son de un segmento diferente, con otros intereses, o bien cómo lo confirman Stanton, Etzel y Walker (2007) “Un esfuerzo de marketing muy enfocado, dirigido a satisfacer las necesidades de un grupo de clientes semejantes, es más eficaz y tiene más probabilidades de éxito” (p. 158).

A cerca de la experiencia es un tema redundante, es necesaria y se esperarí al menos que tenga cinco años de atender ese tipo de mercado. Como toda empresa, es de esperar que tengan respaldo financiero para tener la certeza que las cuentas se mantendrán correctamente atendidas. Al tomar en consideración lo anteriormente expuesto, lo ideal para encontrar ese distribuidor esperado, es buscándolo con requerimientos claros a través de un perfil.

1.3.2. Definición del perfil

El perfil de un distribuidor debe contar con todos los requerimientos que el exportador necesite para poder desarrollar comercialmente los productos en el nuevo mercado. Dentro de estos requerimientos podríamos tomar en consideración:

- Estructura comercial de la empresa
- Experiencia comercial en el segmento de negocio
- Fuerza de ventas
- Canales de distribución que cubre
- Solidez financiera
- Referencias comerciales y de crédito

- Logística de atención al mercado
- Políticas de manejo de inconformidades
- Portafolio de productos afines
- Capacidad y experiencia en importaciones

1.3.3. Selección del distribuidor

La selección del distribuidor se basa en el cumplimiento del perfil propuesto. En el caso que haya dos o más opciones para su selección, las referencias comerciales y de crédito, así como la experiencia en el mercado serán las variables determinantes para su definición.

¿Cómo se puede encontrar distribuidores potenciales en el mercado objetivo? Justo con el aporte de una metodología como lo es Connecting Best Market, para contar con el soporte necesario para encontrar a ese socio comercial en mercados potenciales de exportación.

1.4. Mercados potenciales

Definición: referente al mercado Kotler y Armstrong (2012) definen: “Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio” (p.7).

El mercado potencial, es el que está determinado por compradores que aún no consumen nuestro producto, pero que podrían consumirlo. Una vez los convertimos en consumidores, ese mercado se convierte en real.

Determinar esos mercados potenciales, es fundamental para los negocios de la empresa, los mismos deben reunir características que puedan controlarse, en cuanto a costumbres de consumo, competencia, canales de distribución, precios, importadores y distribuidores.

También es importante tomar en cuenta el tamaño del mercado que vamos a abordar, el mismo debe estar en concordancia con la capacidad de la empresa para responder a la demanda y evitar un mal servicio, debe definirse la capacidad instalada no utilizada de la fábrica para atender nuevos mercados, y también la disponibilidad de la dirección de la empresa en invertir en la planta en caso fuera necesario, para satisfacer las necesidades del nuevo mercado, sin dejar de atender el mercado tradicional.

Tratar de abarcar mercados demasiado grandes para la empresa, que no sea capaz de cumplir con los requerimientos de volumen, hará que todos los esfuerzos sean vanos. Se debe encontrar los espacios correctos para ser capaces de cubrirlos.

Otro aspecto importante para considerar un mercado como potencial es la posición geográfica del país objetivo y las facilidades logísticas que presente para poder abordarlo. Se puede contar con el tamaño de mercado ajustado a las posibilidades, con necesidades que se puede cubrir con la oferta de la empresa, pero si la logística de envío es compleja y altamente costosa, no se podrá competir en él.

Por último, y muy importante son los acuerdos comerciales firmados con los países, para aprovechar en materia de aranceles de importación las ventajas que éstos puedan darnos. Se debe estar claro si las preferencias arancelarias alcanzadas en esos acuerdos incluyen a los productos, y de ser así

aprovecharlos para ser más competitivos en esos mercados. Es preferible buscar mercados con países con quienes se tengan acuerdos comerciales, sin embargo, no se debe descartar el resto de los países fuera de los acuerdos, aunque se sepa de entrada que es muy probable que los productos estén afectos a aranceles en el país destino.

1.4.1. Importancia del mercado

El mercado, es la principal actividad económica a nivel mundial, y contacta a la sociedad entre vendedores y compradores, con el interés de comercializar un producto o servicio. Es el espacio en el que se hace efectiva la compra-venta de mercancías.

Definir el mercado objetivo, es fundamental para el negocio, en él se desarrollarán las actividades en busca del cumplimiento de los objetivos que la empresa se haya trazado cuando decidió participar en mercados de exportación. Si no existe un mercado atractivo, o no hay demanda para los productos, no tienen sentido correr el riesgo en tratar de abordarlo, por eso la selección de ese mercado debe realizarse con el mayor de los cuidados.

1.4.2. Selección del mercado internacional

Como definición de este concepto, Lerma y Márquez (2010) lo definen: “El mercado internacional es aquel que se presenta cuando el oferente comercializa sus bienes o servicios en el extranjero, en uno o varios países, por medio de procesos de exportación-importación y alianzas estratégicas o compañías subsidiarias en el exterior” (p.17).

Decidir por un mercado considerado potencial, es de suma importancia, y se debe analizarlo de forma efectiva, para que los esfuerzos que se realizan para

participar en ellos permitan alcanzar las metas que se haya propuesto. Al seleccionar el espacio al cual deberán destinarse las exportaciones, se consideraron algunos factores que, según el giro del negocio o producto, tendrán más o menos relevancia.

El análisis de esos factores nos permitió seleccionar mercados de interés y también desechar los que no cumplan con las expectativas de la empresa. De ellos hay dos considerados básicos, mismos que a su vez tienen otras consideraciones que nos ayudan en la selección del mercado.

- ¿Dónde puede haber demanda para mis productos?
- ¿Es posible acceder a ese mercado?

Demanda para los productos: en este factor se debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Existe necesidad o demanda insatisfecha? Si se encuentra que el mercado utiliza productos similares y que presenta espacios para competir, se puede considerar que si existe demanda y que habrá que continuar al respecto.
- ¿Tiene el mercado capacidad de compra y pago para nuestros productos? Se debe tener claro que esa capacidad exista, para garantizar los ingresos a la empresa, si se habla de productos de consumo generalmente no es una variable que debiera preocupar, sin embargo, si el producto es un accesorio de lujo y de alto costo, pudiera ser que el mercado no es el que se busca y se deberá desecharlo.

Acceso a los mercados: una vez determinado que existe demanda para los productos, se debe definir si el mercado es accesible para la empresa, por lo que se debe evaluar los siguientes aspectos.

¿Existen acuerdos comerciales con el país? En caso de ser positivo, se debe revisar los alcances del acuerdo, y si los productos están contenidos en el mismo, determinar las ventajas que se puedan tener en materia arancelaria. Los tratos preferenciales que pueda tener los productos establecen ventajas respecto a productos de la competencia que son importados.

La existencia de un acuerdo comercial es muy importante, aunque no necesariamente determinante. Aún sin acuerdos se puede intentar participar en los mercados, siempre y cuando esté definido que se puede cubrir las desventajas arancelarias que esto podría representar.

Análisis de la competencia: se debe tener claro con quién se competirá en el mercado, de donde procede esa competencia y si es competencia local o de proveedores del extranjero. Otro aspecto importante es determinar los precios de mercado que tienen esos productos, qué canales utilizan para llegar a los clientes, que prácticas mercadológicas utilizan para promocionarse.

¿Existen barreras para nuestras exportaciones? Se debe verificar si en el país meta existen obstáculos para llevar a cabo las exportaciones, como exceso de reglamentaciones, puertos y sistemas aduaneros ineficientes, políticas internas inestables que afecten al comercio, proteccionismo local, localización geográfica que dificulte la logística, subsidios estatales a la industria local, y todas aquellas que pueden colocar en desventaja respecto a la competencia.

Una vez superado lo anteriormente descrito, se debe cuestionar también:

¿Qué tan atractivo es el mercado? Lo atractivo de un mercado se puede apreciar en el tamaño del mismo, expresado en unidades y en valores. De esta manera y de acuerdo a los intereses, se podría definir:

Tabla III. **Mercado de lubricantes para vehículos país “X”**

Consumo anual (toneles)	Valores anuales (US\$)
200,000 unidades	86 millones

Fuente: elaboración propia.

Con base en datos como los anteriores sobre el tamaño de mercado, podríamos concluir si el mercado es atractivo o no, a nuestros intereses.

¿Es geográficamente estratégico? La parte predominante en cuanto a la geografía está relacionada con la logística de envío de la mercancía, tanto en la parte internacional como en lo interno del país. Los costos de envío pueden llegar a ser tan altos que nos impidan competir en algunos mercados.

A manera de ejemplo, si los productos son de uso automotriz como refrigerantes, líquidos de frenos, ceras, y otros, es muy probable que la logística de envío a un país europeo o asiático se complique, y además por el tipo de producto es altamente probable que tengan fabricación local, o bien, sea fabricado por un país vecino, lo que dificulta la competitividad, lo que hace que no sea geográficamente estratégico.

El costo logístico según CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), “representa un costo mayor para el comercio que los

decrecientes aranceles. En muchos casos, los gastos de transporte representan una proporción mayor del precio final, en comparación con el arancel medio que se paga por el comercio exterior” (Rosales, 2013, p.68).

1.4.3. Mercado automotriz

Cuando se habla de mercado automotriz, lo que primero viene a la mente es lo que abarca la industria automotriz como tal, que tiene que ver con motores, vehículos, componentes y repuestos, sin embargo, forman parte también del mercado los lubricantes, diferentes aditivos y los productos de embellecimiento, que están relacionados con el mantenimiento de los vehículos, y que constituyen un mercado muy dinámico, con crecimientos constantes, que lo hacen un segmento altamente atractivo.

¿Cómo seleccionar un mercado automotriz, para productos enfocados al mantenimiento y embellecimiento de los automóviles? Para definirlo, se sigue el análisis de lo propuesto en la parte de Selección del Mercado Internacional, pero con enfoque en el mercado automotriz.

Demanda: la misma se puede establecer preliminarmente con los datos estimados del parque vehicular del país a analizar. Si hay automóviles definitivamente necesitaran de mantenimiento con productos similares a la oferta. Verificar por producto y con base en los códigos arancelarios, el tamaño de las importaciones de cada ítem puede dar una idea de su volumen. Los datos pudieran no ser exactos si existiera producción local, pero nos da un parámetro de productos de la competencia que son importados y que compiten directamente con la oferta la fábrica.

Acceso al mercado: se debe ver la accesibilidad al mercado en términos de la relación entre los países, al definir la existencia de acuerdos comerciales

que se podrían aprovechar, analizar la competencia y determinar si es local, extranjera o mixta. Estudiar los precios del mercado, y verificar las estrategias mercadológicas comúnmente utilizadas por la competencia, para tener claro si se puede encontrar el espacio para participar.

Atractividad del mercado: los productos para mantenimiento y embellecimiento automotriz son varios, sin embargo, se debe concentrar en los que representan el 80 % en ventas, lo que da como resultado tres o cuatro ítems que son los que hacen que el negocio tenga valor.

El resto de los productos, tienen su importancia en la fortaleza y complemento del portafolio de la oferta, Czinkota y Ronkainen (2008) describen “La empresa internacional tendrá que contar con un portafolio equilibrado de mercado y productos, es decir, una combinación adecuada de productos nuevos, en crecimiento y maduros para ofrecer una ventaja competitiva sostenible” (p.485).

Una vez definidos estos productos, se inicia una investigación para determinar los volúmenes de importaciones que tenga el país meta, sobre cada uno de ellos y su procedencia. Paralelamente investigar si en el mercado existe productos originarios del país, determinar marcas, presentaciones y precios de mercado.

Determinar si es estratégica la posición geográfica de ese mercado potencial, y considerar la logística de despacho y los precios de mercado recolectados. Inicialmente se debe estimar, el costo de fletes y gastos aduaneros desde fábrica hasta el puerto de entrada al país meta, estimar los márgenes esperados en cada canal de venta, e iniciar con las ventas de *retail*, mayoristas y distribuidor (importador).

Una vez, estimados estos datos, proceder a traer el precio de mercado hacia atrás, con la finalidad de estimar un costo EXW, y verificar si la empresa es o no competitiva, si la respuesta es sí, y se han superado los anteriores pasos, se puede tener el fuerte indicio que es un mercado objetivo para los productos automotrices en el país analizado.

Una vez establecido que el país representa un mercado potencial para los productos, se debe continuar con el proceso, y es determinar quién podría ser el socio con el cual se hacen los planes de trabajo para desarrollar el producto en el mercado, podría ser un cliente directo, un agente, o un distribuidor. (En este caso, será un distribuidor que hace las funciones de cliente directo de fábrica).

1.5. Exportación

Definición: se entiende por exportación, a una operación comercial entre dos países, en la cual uno de ellos (exportador) envía a otro país (importador) un artículo o un servicio, para su uso y comercialización en el país destino. La exportación se efectúa en un marco legal, tanto en el país que envía el producto, como en el país de destino.

Exportar es ampliarse comercialmente hacia nuevos mercados y por ende a un número creciente de clientes, las empresas que exportan mejoran en todo sentido, haciéndose más competitivas, aumentan su producción y mejoran su eficiencia, y superan a las empresas con quienes compiten y comparten el mercado nacional, aumentan sus posibilidades de subsistencia y sostenibilidad.

Sulser, Pedroza (2004) citan: “Es un proceso que involucra compromiso y dedicación; así como conocimiento técnico e identificación de factores clave de

los mercados internacionales por parte de productores (...), que desean incrementar su participación y utilidades en nuevos mercados” (p.20).

En la actualidad vivimos en un mundo globalizado, y para los países y las empresas que en ellos operan, el aislamiento comercial debiera ser un tema de preocupación, por lo que políticas, metodologías o incentivos a la exportación debieran ser necesarias para garantizar el crecimiento de la economía, al crear nuevas fuentes de empleo y mejorar el nivel de vida de sus habitantes.

En general el impacto de las exportaciones en el empleo y los ingresos dependerá de varios factores como el número de empresas exportadoras, su tamaño e intensidad en el uso de mano de obra, su productividad y sus encadenamientos locales. (Solimano, 2013, p.10)

La falta de participación en mercados internacionales retrasa el desarrollo económico de un país y de sus empresas, y por consiguiente afecta el nivel de vida de sus habitantes. En el caso de Guatemala, la balanza comercial es negativa y parte del reto es desarrollarnos como un país exportador.

La balanza comercial de acuerdo con Cardona (2017) “Es el resultado de la diferencia entre el valor de las exportaciones y el de las importaciones de bienes. El saldo positivo o negativo que se obtiene entre estas dos operaciones se conoce como saldo en balanza comercial” (p.39).

Guatemala es un país que se caracteriza por importar más de lo que exporta, por lo que nuestra balanza comercial se inclina hacia las importaciones, razón por la cual se hace necesario mejorar nuestra oferta exportable y hacerla efectiva, para buscar nivelar los resultados de dicho registro. De acuerdo con el Banco de Guatemala, en Nota al Comercio Exterior a julio 2020, expresada en

su página, (<https://www.banguat.gob.gt>), Guatemala exportó a julio 2020 US\$6,559.7 (miles de dólares), mientras que sus importaciones a la misma fecha fueron \$10,131.8 (miles de dólares), expresa así, que nuestra balanza comercial es negativa al tener un déficit comercial en términos generales de exportación.

En Guatemala, las instituciones que promueven y facilitan las exportaciones son el Ministerio de Economía (MINECO), a través de la Unidad de Inteligencia de Mercados, Cámara de Industria de Guatemala y la Asociación de Exportadores de Guatemala (AGEXPORT). La Cámara de Comercio e Industria Guatemalteco Mexicana (CAMEX), aporta a las exportaciones del país hacia México.

Las empresas deben tener clara la trascendencia que significa estar preparadas para dar el paso a convertirse en exportadoras, los requerimientos de los mercados internacionales son variados y cada país tendrá sus propias reglas, por lo que asesorarse en instituciones como la Unidad de Inteligencia de Mercados del Ministerio de Economía de Guatemala, Cámara de Industria de Guatemala y AGEXPORT, es necesario e imprescindible si deseamos tener éxito en colocar los productos en nuevos mercados de exportación. La asesoría o la información que estas instituciones puedan aportar, definen los diferentes pasos que las empresas han de dar para convertirse en exportadoras.

En la Unidad de Inteligencia de Mercados (MINECO), las empresas pueden recibir información de los destinos potenciales para Guatemala de acuerdo al producto que se desea exportar. Utiliza varias bases de datos que orientan a las organizaciones sobre los tamaños de mercado, información sobre volúmenes de las importaciones que hacen los países de otros proveedores de productos similares o iguales a los que queremos comercializar en el exterior.

Cámara de Industria de Guatemala, programa y efectúa misiones comerciales para las empresas a diferentes destinos, con la finalidad de apoyar a las empresas en las exportaciones. Realiza citas de contactos con empresarios del país seleccionado, y fomenta las posibilidades de venta. Generalmente, debido a los contactos y relaciones de la cámara con otras dependencias de apoyo al desarrollo (USAID, Unión Europea), se obtienen patrocinios diversos, con el objetivo de apoyar al empresario en costos, logística e información del mercado.

En el caso de AGEXPORT, es la institución de referencia por excelencia para todo proyecto de exportación, tiene como objetivo principal el crecimiento de las exportaciones guatemaltecas. Facilita a través de herramientas y metodologías el acceso a mercados internacionales. Ha desarrollado una Escuela de Comercio Exterior para profesionalizar a los interesados en esta área.

Cuenta con diferentes programas de capacitación dirigido a sus agremiados y se mantiene activa con la realización de diferentes actividades de promoción comercial. Dentro de las metodologías de apoyo, tiene un programa para empresas que están iniciándose en las exportaciones llamado Ruta del Exportador con una serie de capacitaciones que permiten al final de las mismas, que el empresario sepa responder a los requisitos, conocimientos y necesidades para internacionalizarse.

Para empresas que ya exportan, pero que necesitan ampliar sus exportaciones a destinos diferentes, AGEXPORT tiene la metodología Connecting Best Market, cuya función es vincular a exportadores guatemaltecos con compradores internacionales, a través de base de datos recolectados en el tiempo, y que se ajustan con el perfil de clientes suministrado por el exportador. Utilizar este recurso representa una gran ventaja, en materia de tiempo, costos y

acierto, al entrevistarse en el propio país de manera virtual con clientes potenciales, que están realmente interesados en los productos, y que permite que las citas sean altamente efectivas.

Tomar la decisión de exportar es importante y trascendental para toda organización y no debe ser tomada a la ligera, debe ser consensuada con la dirección de la empresa y constituir una prioridad para la misma, principalmente porque habrá que invertir, cambiar o incluir nuevos procesos, probablemente será necesario hacer cambios en los productos, etiquetas y empaques, y se deberá ser más exigente internamente con el servicio y la calidad de los productos.

Según Huesca (2012) en términos generales, una empresa se dispone a exportar cuando:

Tiene una capacidad productiva instalada no aprovechada a su máxima capacidad, a uno o más turnos de trabajo.

Cuando tiene el mercado nacional controlado, con tendencias crecientes de ventas y utilidades.

Cuando tiene una estructura eficiente y organizada, que le ha permitido atender y solucionar los desafíos del mercado. (p.64)

Contar con una capacidad instalada que supere las necesidades del mercado nacional, nos permite visualizar la posibilidad de exportar para aprovechar esa ventaja, y a su vez mejorar los costos y crecer comercialmente. Siempre existirá la posibilidad de crear nuevos productos y aprovechar esa capacidad instalada en desuso, sin embargo, la exportación es una de las alternativas más interesantes a explorar.

Cuando la empresa es líder del mercado, o bien, está dentro de las empresas del ramo que dominan la participación de ventas, se refleja en los resultados. Los crecimientos en ventas se mantienen, pero son cada vez más limitados y complicados de alcanzar, por tener el mercado prácticamente cubierto.

El contar con una estructura eficiente y organizada, permite tomar decisiones sobre cómo crecer en otros mercados. Se tiene la seguridad operativa y administrativa de respaldar el proyecto de participar en el mercado internacional, el cual será más exigente en cuanto a las regulaciones y competido con otras marcas, aunado a productos de diferentes destinos y muy probablemente con marcas locales.

1.5.1. Importancia de las exportaciones

La importancia de las exportaciones tiene dos tipos de relevancia con alcances diferentes. Para un país, están los indicadores macroeconómicos que esta actividad produce, y en el caso de las empresas, están los indicadores microeconómicos que son parte determinante de su desarrollo.

1.5.1.1. Nivel macroeconómico

Las exportaciones impactan directamente en la balanza comercial de un país, y esto favorece el ingreso de divisas, genera empleo y aporta al crecimiento económico del país, todo esto implica un mejor desarrollo para los habitantes de una nación exportadora.

1.5.1.2. Nivel microeconómico

A nivel empresa, las exportaciones impactan positivamente en el crecimiento de la misma, y evitan la dependencia comercial del mercado tradicional, disminuyendo los riesgos que esta dependencia implica. Mejora su nivel de competitividad, internacionaliza su marca y productos, mejora la calidad porque debe ajustarse a las exigencias de otros mercados de mayor desarrollo, mejora la captación de talento humano, genera empleo, incrementa la producción y motiva el desarrollo de nuevos productos de acuerdo a las tendencias o hábitos del mercado en el que participe.

A manera de resumen, Minervini (2014) cita: “La mayor ventaja de la exportación es que permite confrontar la realidad de la empresa con otras realidades, competidores y exigencias: es una forma de ganar conocimientos. Es la mejor escuela de la competitividad” (p.7).

1.5.2. Objetivos de las exportaciones

Los objetivos que busca una empresa que decide exportar son varios, y dependerá de las necesidades de la organización, y dentro de los más comunes están:

- Búsqueda del crecimiento de la empresa.
- Evitar la dependencia comercial del mercado local.
- Internacionalización de la marca.
- Abrirse a mercados de dimensiones más grandes que el nacional.
- Fortalecer la imagen y funcionalidad del producto de acuerdo exigencias internacionales.
- Ser competitivos.
- Bajar los costos de operación.

1.5.3. Principales obstáculos de las exportaciones

Una vez la empresa establezca que tiene la estructura y la capacidad de buscar nuevos mercados y que la exportación de sus productos es prioritaria para su desarrollo, deberá enfrentar varios obstáculos, entre los más representativos podemos mencionar.

- Identificar mercados y compradores potenciales.
- Financiamiento.
- Cumplimiento de estándares o requerimientos en el extranjero.
- Bloqueos arancelarios.

De estos obstáculos el más complejo es sin duda el identificar mercados y compradores potenciales, por eso la escogencia del mercado y la detección en esos mercados de los clientes potenciales (distribuidores) es de vital importancia para los planes de exportar.

2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

La necesidad por satisfacer dentro de la empresa está en encontrar una metodología que permita encontrar espacios en mercados diferentes al mercado local, con la finalidad de eliminar la alta dependencia de las ventas del mercado guatemalteco.

El esquema de solución se enfocó en encontrar distribuidores de los productos en países de Latinoamérica, que tienen preferencias comerciales con Guatemala para potencializar las oportunidades comerciales y no perder competitividad en dichos mercados. Comprende cuatro fases.

Para ello fue necesario, tener claro los requerimientos del país objetivo, en cuanto a determinar limitaciones o ventajas arancelarias, estimar fletes, presentaciones de productos de acuerdo a la cultura del mercado, requerimientos de etiquetado y empaque, precios de mercado de la competencia en los países a exportar.

2.1. Etapas de investigación

Las etapas de la investigación se dividieron en 4 fases, las cuales se describen a continuación.

2.1.1. Fase 1: revisión documental

En esta primera fase, se determinó qué países se definen como objetivos comerciales, y considerar los que tengan tratados comerciales con el país, para aprovechar las ventajas que en materia arancelaria puedan ofrecer. Se verificó que los códigos arancelarios de los productos estén considerados en el tratado entre países. Este proceso se definió en cuatro semanas máximo.

2.1.2. Fase 2: diagnóstico

Se realizó una comparación entre los países definidos en la fase documental, para determinar las ventajas y desventajas de cada uno, respecto a potenciar la competitividad de los productos en cada mercado. Definir el país objetivo llevó dos semanas.

2.1.3. Fase 3: definición de variables logísticas

Se analizó las opciones de transporte disponibles para el despacho de los productos desde fábrica al país destino, así como los puertos o aduanas más convenientes para impactar lo menos posible la estructura de costos del distribuidor definido. Se establecieron estimaciones de costos de logística. Tiempo estimado 4 semanas.

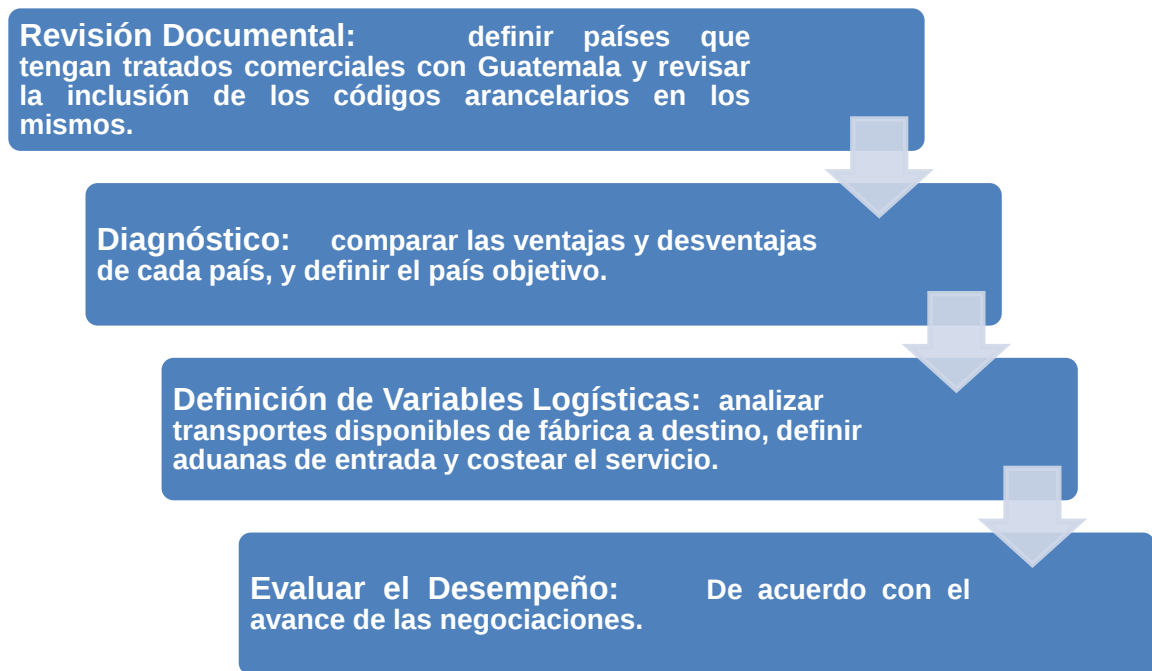
2.1.4. Fase 4: definición de evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño de la metodología se estableció una vez que existió interés por la línea en el país destino, y se revisaron las diferentes variables de negociación mientras el proceso avanzó. Tiempo estimado 6 semanas.

2.1.5. Esquema de solución

El esquema de solución contempla los siguientes pasos: revisión documental, diagnóstico, definición de variables logísticas y evaluación del desempeño. Para tener mejor claridad, respecto a estos pasos, se presentan en la siguiente figura, incluyendo una breve explicación de cada uno.

Figura 1. **Esquema de solución**



Fuente: elaboración propia.

3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Para realizar el análisis del presente estudio se revisó la composición de ingresos por venta de la empresa, reflejando entre los años 2015 a 2020, la dependencia que tiene la empresa en el mercado nación. Se realizó el análisis para determinar los países con quienes Guatemala tiene un TLC firmado y se seleccionó uno de los países para aplicar la metodología CBM.

3.1. Análisis cuantitativo de ventas de años 2015 a 2020

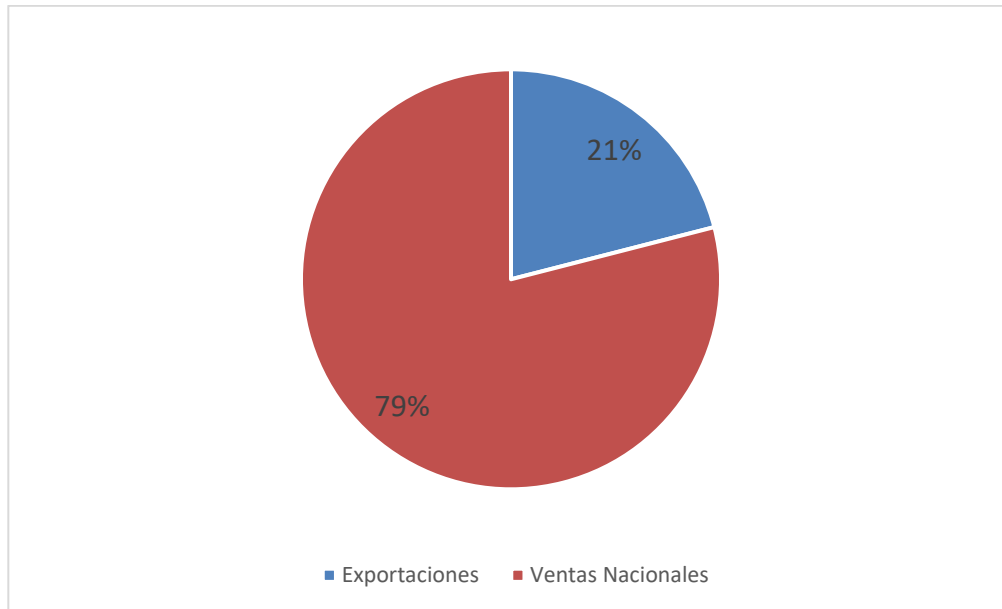
Este análisis se presenta en la siguiente tabla, en donde se puede observar por medio de porcentajes.

Tabla IV. **Composición porcentual de ventas de años 2015 a 2020**

Año	Porcentaje de ventas nacional	Porcentaje de ventas exportación
2015	81 %	19 %
2016	79 %	21 %
2017	80 %	20 %
2018	82 %	18 %
2019	75 %	25 %
2020	77 %	23 %
Promedio	79 %	21 %

Fuente: elaboración propia.

Figura 2. **Promedio de composición de ventas años de 2015 a 2020**



Fuente: elaboración propia.

Análisis: basado en la composición de ventas promediada de los últimos 6 años, se determina que la empresa tiene alta dependencia del mercado nacional.

3.2. Países latinoamericanos con TLC vigente con Guatemala

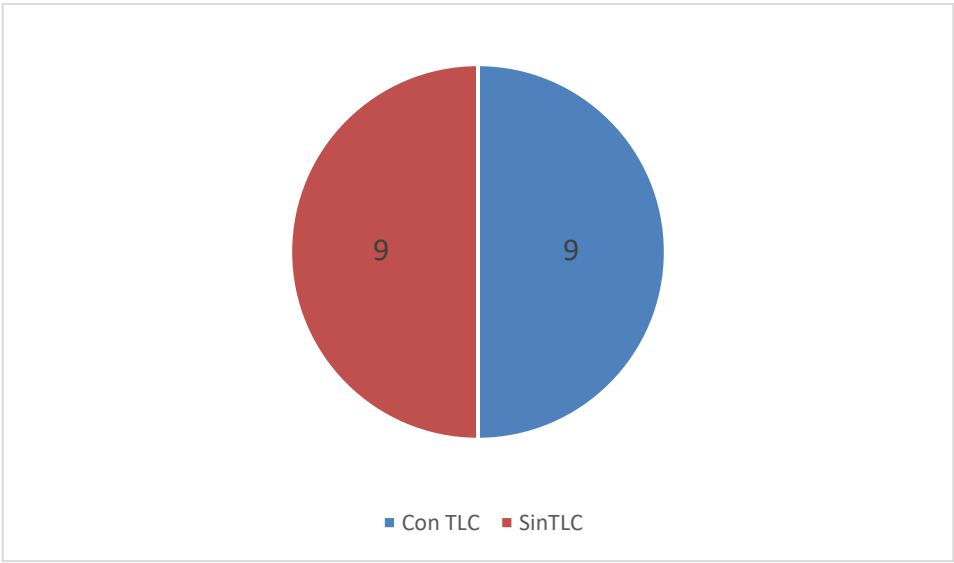
En la siguiente tabla se presentan los países latinoamericanos que tienen TLC vigente en Guatemala.

Tabla V. Países latinoamericanos con TLC vigente con Guatemala

País	TLC	País	TLC	País	TLC
México	Si	Cuba		Paraguay	
El Salvador	Si	República Dominicana	Si	Uruguay	
Honduras	Si	Colombia	Si	Bolivia	
Nicaragua	Si	Venezuela		Argentina	
Costa Rica	Si	Ecuador		Chile	Si
Panamá	Si	Perú		Puerto Rico	

Fuente: elaboración propia.

Figura 3. Países latinoamericanos con TLC con Guatemala



Fuente: elaboración propia.

Análisis: del total de los 18 países latinoamericanos de habla hispana 9 tienen TLC vigentes con Guatemala al 2021. Cualquiera de estos países tiene las virtudes para aplicar la metodología CBM, con la finalidad de abrir nuevos distribuidores para la exportación.

3.3. Análisis por parque vehicular por país

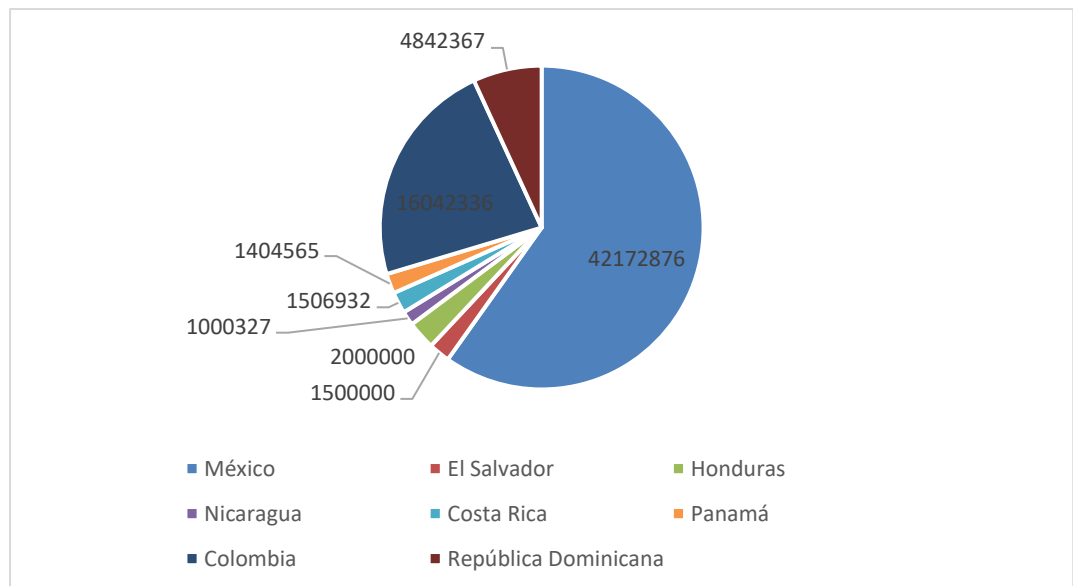
Como parte del análisis por parque vehicular por país, se presenta la tabla VI con las estimaciones de este parque y posteriormente se presenta la figura 4 que contiene el parque vehicular por países que tienen TLC con Guatemala.

Tabla VI. **Estimaciones del parque vehicular por país**

País	Parque vehicular unidades
México	42,172,876
El Salvador	1,500,000
Honduras	2,000,000
Nicaragua	1,000,327
Costa Rica	1,506,932
Panamá	1,404,565
Colombia	16,042,336
Chile	5,500,000
República Dominicana	4,842,367

Fuente: elaboración propia.

Figura 4. **Parque vehicular por países que tienen un TLC con Guatemala**



Fuente: elaboración propia.

Análisis: de acuerdo con los estimados de la cantidad de vehículos en los países de interés, se puede observar que México tiene el parque vehicular más grande del grupo, el cual no necesariamente es la mejor opción, por ser un país con una industria diversa y competitiva, en el caso de República Dominicana tiene una cantidad de vehículos muy similar al de Guatemala, con economías parecidas por lo que es el país que la empresa define como adecuado para experimentar la metodología.

3.4. Análisis de fletes a República Dominicana

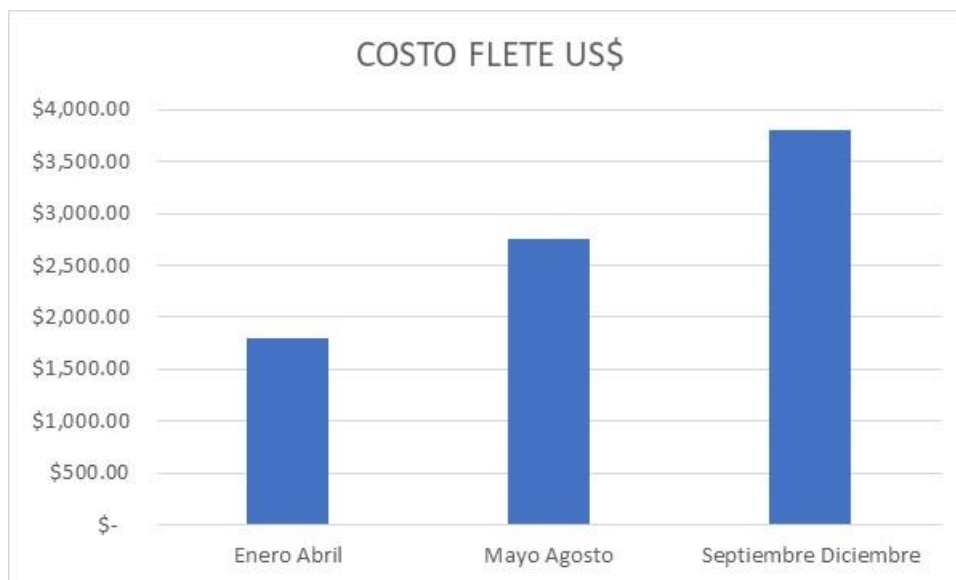
En la siguiente tabla se presentan los costos aproximados de fletes marítimos por cuatrimestre. Esto como parte del análisis de fletes hacia República Dominicana.

Tabla VII. **Costos de fletes marítimos aproximados por cuatrimestre 2021**

Cuatrimestre	Costo de flete
Enero – Abril	US\$1,800.00
Mayo – Agosto	US\$2,750.00
Septiembre – Diciembre	US\$3,800.00

Fuente: elaboración propia.

Figura 5. **Costos de fletes marítimos aproximados por cuatrimestre 2021**



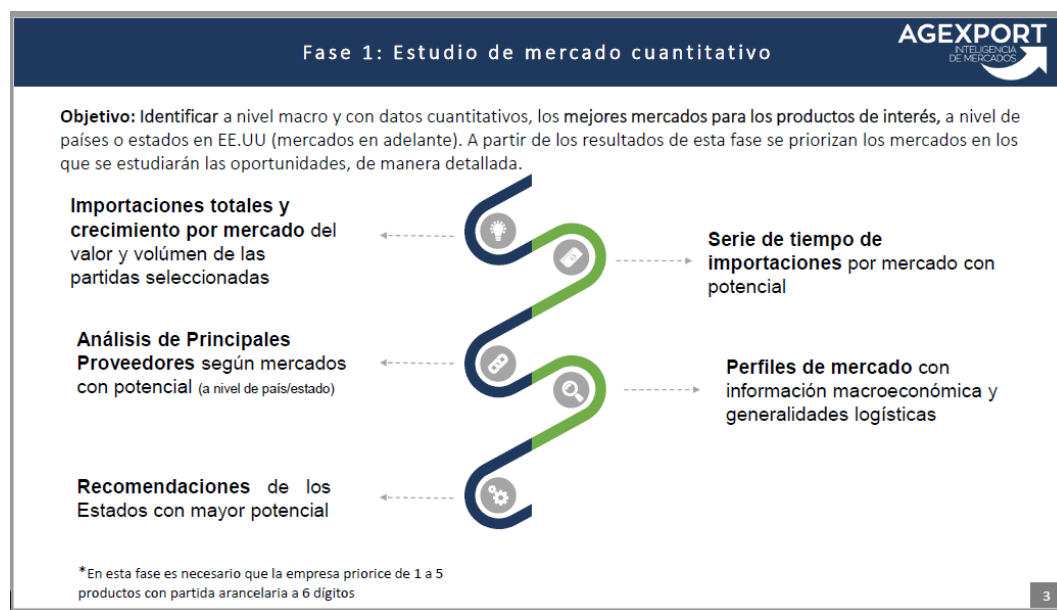
Fuente: elaboración propia.

Análisis: es clara la variación de los costos de flete marítimo a República Dominicana, se atribuyen los incrementos por efectos de la pandemia. Los mismos no representan dificultades en cuanto a competitividad por afectar a todo el mundo. La empresa opta por cotizar EXW, con la finalidad de trasladar esta variable al distribuidor, obedeciendo una política interna.

3.5. Aplicación de la metodología CBM

A continuación, se presenta en la figura 6, el estudio cuantitativo de mercado objetivo para la aplicación de la metodología CBM.

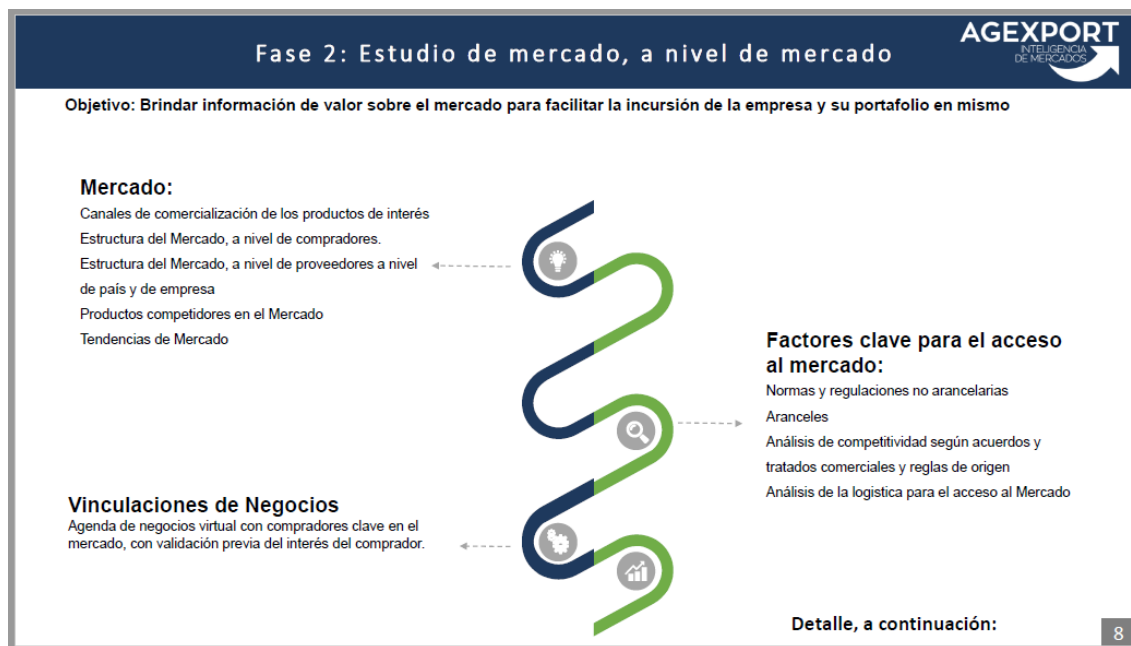
Figura 6. Estudio cuantitativo de mercado objetivo con CBM



Fuente: AGEXPORT (2021). *Propuesta de investigación de mercados de CBM.*

Análisis: los elementos cuantitativos de mercado objetivo son suficientes para determinar si el mercado es atractivo para los intereses del exportador a nivel de países.

Figura 7. Estudios a nivel mercado definido



Fuente: AGEXPORT (2021). *Propuesta de investigación de mercados de CBM.*

Análisis: en esta segunda fase, se tienen los elementos necesarios para la búsqueda y vinculación de los distribuidores potenciales.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se presenta a continuación la discusión de resultados, en la que se hace un análisis a lo interno de la empresa para validar la efectividad de la metodología, y también a nivel externo para determinar que tanto puede generalizarse el estudio hacia otro tipo de productos e industrias.

Análisis interno

A lo interno de la empresa, se observó con satisfacción los resultados en la aplicación de la metodología, a pesar de la situación mundial provocada por la pandemia, se logró abrir un nuevo distribuidor en República Dominicana, el cual ha colocado la primera orden de compra.

Se determinó, que se debe enfocar como país de prueba República Dominicana con la finalidad de intentarlo en un país similar al nuestro en cuanto a economía, y parque vehicular, y porque no cuentan con una industria similar a la de la empresa. Se valoró las ventajas del TLC para ingresar los productos sin pagar aranceles y ser competitivos.

Otro resultado importante, es el contacto directo con 20 clientes potenciales en diferentes países que se establecieron como objetivos. Si bien es cierto la mayoría de ellos han dejado en suspenso las negociaciones se espera en un futuro concretar algunas de ellas. Estos contactos son los que hacen de Connecting Best Market, una herramienta eficaz, pues la dificultad principal de la empresa para abrir nuevos mercados, consistía precisamente en tener los contactos correctos.

De los 20 contactos establecidos, cuatro de ellos continúan negociando con alto potencial de éxito. Lo que ha retrasado el cierre de esos negocios es el nivel de incertidumbre que existe por efectos de la pandemia, en cuanto a variaciones constantes de precios en los productos, restricciones, alzas de fletes, entre otros, y que son variables que se escapan por completo a la metodología propuesta.

CONCLUSIONES

1. La metodología Connecting Best Market de AGEXPORT cumplió con el objetivo de encontrar un nuevo distribuidor en República Dominicana para los productos automotrices de la fábrica, país considerado potencial para el mercado de la marca. La metodología propuso veinte nuevos contactos de los cuales uno se concretó y tres de ellos tienen alta probabilidad de llegar a buen término en un futuro inmediato.
2. Se definieron nueve países hispanos con los que Guatemala ha firmado tratados comerciales y que se encuentran vigentes, lo que permitió determinar las ventajas arancelarias para el ingreso de los productos.
3. Las limitaciones o ventajas arancelarias están definidas en los tratados comerciales. Los requerimientos de etiquetado y empaque en los países objetivo no representan dificultad para la empresa. En cuanto a los fletes, los mismos no afectaron la negociación, al trabajarlos bajo el término EXW, lo que permitió trasladar esa responsabilidad al distribuidor.
4. Los indicadores de avance de la metodología, se definieron cómo cualitativos, y fueron establecidos con una matriz de presencia marca país, debido a que la empresa trabaja con dos marcas la línea automotriz y requiere la presencia de cada una de ellas en todos los países objetivo.

RECOMENDACIONES

1. Continuar utilizando la metodología Connecting Best Market de AGEXPORT para encontrar nuevos distribuidores de los productos automotrices en los países definidos como potenciales para la fábrica, para cumplir con sus objetivos de crecimiento en dichos mercados.
2. Consultar los TLC firmados por Guatemala con los países de interés de manera constante, y aprovechar las ventajas en materia arancelaria, que estas negociaciones puedan ofrecer para los productos.
3. Revisar los requerimientos de etiquetado, empaque y envasado en el país destino para evitar inconformidades y adecuarlos a los productos si fuera necesario. En cuanto a los fletes continuar con el término EXW, con la finalidad de trasladar la responsabilidad del mismo al distribuidor.
4. Utilizar indicadores sencillos de utilizar y controlar, para medir la efectividad en la aplicación de la metodología de acuerdo a los objetivos planteados por la empresa.

REFERENCIAS

1. Acuerdo Gubernativo 211-2019. Art. 33. Dirección de Política de Comercio Exterior. Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Economía. Diario de Centroamérica. 25 de octubre de 2019
2. Cardona, G. (2017). *Comercio mundial: tendencia y estructura*. Colombia: CEIPA. Recuperado de https://www.academia.edu/35001792/Comercio_Mundial_tendencias_y_structura
3. Cateora, P.; Gilly, M. y Graham, J. (2010). *Marketing Internacional*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C. V.
4. Czinkota, M. y Ronkainen, I. (2008). *Marketing Internacional*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
5. Federación de Aseguradores Colombianos (2020). *Parque automotor en Colombia*. Colombia: Autor. Recuperado de <https://fasecolda.com/sala-de-prensa/fasecolda-en-linea/noticias/noticias-2021/marzo/el-48-del-parque-automotor-en-colombia-no-tiene-soat/>
6. Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

7. Fisher, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
8. Gerencia de Estudios Económicos y Tributarios. (diciembre 2021). *Boletín Estadístico, Parque Vehicular 2021*. 1 (1) 21-30 Recuperado de <https://dgii.gov.do/estadisticas/parqueVehicular/1Informes%20Parque%20Vehicular/ParqueVehicular2021.pdf>
9. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Economía. (2021). *Comercio Exterior, Informe Anual 2021*. Guatemala: Autor. Recuperado de https://www.mineco.gob.gt/sites/default/files/Comunicacion%20Social/informe_anual_comercio_exterior.pdf
10. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Relaciones Exteriores. (2020). *Resultados 2020 en Diplomacia Comercial*. Guatemala: Autor. Recuperado de <https://www.minex.gob.gt/Uploads/Red%20de%20Consejeros%20Comerciales.pdf>
11. Gobierno de Nicaragua, Ministerio de Transporte e Infraestructura. (2020). *Anuario Estadístico del Sector Transporte*. Nicaragua: Autor. Recuperado de <http://biblioteca.mti.gob.ni:8080/docushare/dsweb/Get/DocumentosTecnicos-558/Anuario%20Estad%3%ADstico%20de%20Transporte%202018.pdf>

12. Godínez, A. (2018). *Investigación del mercado hondureño a nivel exploratorio del mango (Mangifera indica L. var. Ataulfo), producido en la aldea granada, municipio de Champerico, departamento de Retalhuleu, Guatemala, C.A.* (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado de <http://postgrado.fausac.gt/wp-content/uploads/2018/09/Alex-God%C3%ADnez.pdf>
13. Hernández, E. (25 de agosto, 2021). *Parque vehicular alcanzará los 1.5 millones para final de año. El Diario de Hoy.* [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.elsalvador.com/eldiariodehoy/parque-vehicular-el-salvador-alcanzara-uno-punto-cinco-millones-final-2021/872526/2021/>
14. Hill, Ch. (2011). *Negocios Internacionales: Competencia en el mercado global*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
15. Huesca, C. (2012). *Comercio Internacional*. Tlalnepantla, Estado de México, México: Red Tercer Milenio, S.C.
16. INEC (2019). *Vehículos automotores en circulación*. Costa Rica: Autor. Recuperado de <https://www.inec.cr/documento/cuadro-924-costa-rica-vehiculos-automotores-en-circulacion-segun-estilo-2015-2017>
17. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). *Parque vehicular*. Guatemala: Autor. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/temas/vehiculos/>

18. ISCI, Chile (2021). *Parque de autos*. Santiago de Chile: Autor. Recuperado de <https://isci.cl/parque-de-autos-se-acelera-y-rozara-los-55-millones-de-unidades-este-ano/>
19. Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
20. Lafuente, F. (s.f.). *Aspectos del Comercio Exterior*. [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55760.pdf
21. Lerma, A. y Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México D.F., México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
22. Llamazares, O. (2015). *Negociación Internacional*. Madrid, España: Global Marketing.
23. Minervini, N. (2014). *Ingeniería de la Exportación*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
24. Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Unión de Editoriales Universitarias Españolas.
25. Monzón, Z. (2019). *Perfil económico del aguacate de Guatemala y su potencial de exportación para los mercados de El Salvador y Honduras*. (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado de http://postgrado.fausac.gt/?page_id=345

26. Mulder, N. y Pellandra, A. (2017). *La Innovación Exportadora en las Pequeñas y Medianas Empresas*. Santiago de Chile, Chile: Impreso en Naciones Unidas, Santiago.
27. Mullins, J.; Walker, O.; Boyd, H. y Larréché, J. (2007). *Administración del Marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
28. Nuñez, W. (2016). *Impacto de estrategias de mercado para la exportación de palta orgánica (Persea americana), de la región Junín a Estados Unidos*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú. Recuperado de <https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/2828>
29. Orellana, E. (2015). *Estudio de los elementos de una estrategia operativa para el desarrollo de una negociación comercial de productos agrícolas en el comercio internacional de Guatemala, C.A.* (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Recuperado de http://postgrado.fausac.gt/?page_id=345
30. Ortega, A. (2012). *Contratación Internacional de Agentes Comerciales*. Madrid, España: Publicaciones ICEX.
31. Pedrero, Y. (2014). *La Estrategia de Internacionalización: Análisis comparativo de los mecanismos de entrada en mercados exteriores de seis empresas que operan en diferentes sectores de la economía*. (Tesis de maestría). Universidad de Barcelona, España.

Recuperado de http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66261/1/TFM_MOI_Pedrero-Yolanda-jun2015.pdf

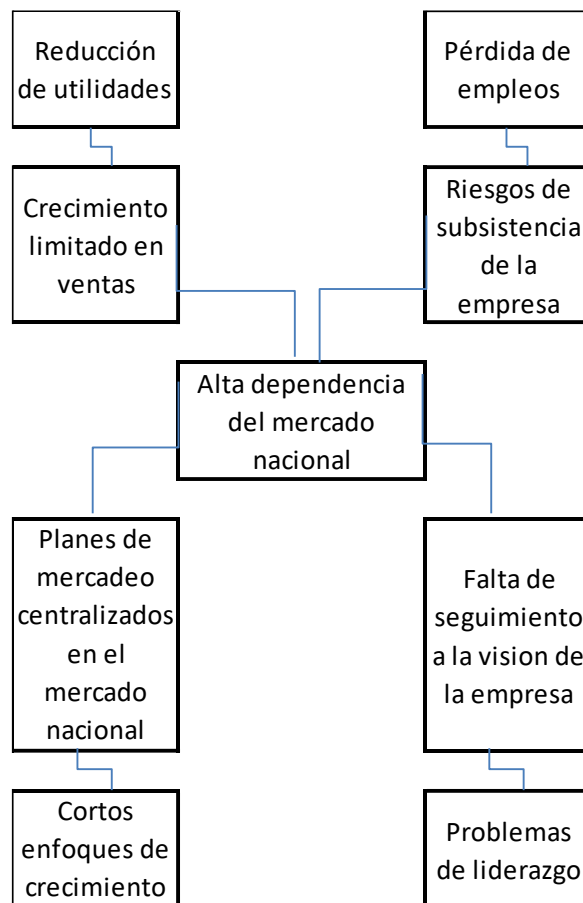
32. Quiñones, R. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. México: Red Tercer Milenio, S.C.
33. Real Academia Española (2019). *Diccionario de la Lengua Española*. (23^a. Edición). Recuperado de <https://www.rae.es/>
34. Redacción El País (14 de enero, 2020). *El parque vehicular de Honduras creció en un millón durante 9 años*. Recuperado de <https://www.elpais.hn/2020/01/14/el-parque-vehicular-de-honduras-crecio-en-un-millon-durante-nueve-anos/>
35. Rosales, O. (2013). *Comercio Internacional y Desarrollo Inclusivo: Construyendo Sinergias*. Santiago de Chile, Chile: Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile.
36. Solimano, A. (2013). *Comercio Exterior, Cadenas Globales de Producción y Financiamiento*. Santiago de Chile, Chile: Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile.
37. Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
38. Sulser, R. y Pedroza, J. (2004). *Exportación Efectiva*. México: ISEF, Empresa Líder.

39. Vásquez, E. (2020). *Impacto en la balanza comercial de exportaciones de textiles de algodón en el marco del Tratado de Libre Comercio con Chile*. (Tesis de maestría). Universidad Mayor de San Marcos, Chile. Recuperado de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14205/Vasquez_ve.pdf?sequence=1&isAllowed=y
40. Zeballos, E. (25 de octubre, 2019). Más de 1.4 millones de vehículos tiene Panamá. Recuperado de <http://elsiglo.com.pa/panama/14-millon-vehiculos-tiene-panama/24147246>

APÉNDICES

Para poder identificar gráficamente el problema y sus consecuencias, se elaboró el árbol del problema:

Apéndice 1. Árbol del problema



Fuente: elaboración propia

Como guía y apoyo al estudio se realizó una matriz de coherencia.

Apéndice 2. Matriz de coherencia

Tema	Título	Problema	Pregunta Central	Preguntas de Investigación	Objetivo	Objetivos Específicos
Cómo abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación	Metodología Connecting Best Market de Agexport, para una fábrica guatemalteca de productos automotrices, que busca abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación	Alta dependencia del mercado nacional	¿Cómo aplicar la metodología Connecting Best Market De AGEXPORT en una fábrica guatemalteca de productos automotrices que busca abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación?	•¿Qué países pueden integrarse al mercado de exportación, y que permitan encontrar un nicho de mercado para la línea de productos? •¿Qué requisitos deben superarse en los nuevos países para poder exportar los productos? •¿Cómo se medirá la metodología de acuerdo a los avances en la concreción de nuevos mercados?	Proponer la metodología Connecting Best Market de AGEXPORT para una fábrica guatemalteca de productos automotrices que busca abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación.	1. Definir los países hispanos, con los que Guatemala tenga tratados comerciales, y que favorezcan con ventajas arancelarias el ingreso de los productos. 2. Considerar ventajas o limitaciones arancelarias, fletes, requerimientos de etiquetado y empaque, para los países que reciben la importación. 3. Establecer de acuerdo a la metodología los indicadores de avance en la concreción de los nuevos mercados.

Fuente: elaboración propia.

Los tratados de libre comercio firmados con el país, son importantes en materia de exportaciones.

Apéndice 3. Países con tratados de libre comercio con Guatemala

Países con Tratado de Libre Comercio con Guatemala		
República Dominicana	El Salvador	Panamá
Colombia	Honduras	Estados Unidos
Chile	Nicaragua	Unión Europea
México	Costa Rica	Taiwan

Análisis externo

Si bien es cierto, el estudio se realizó para un producto específico y bastante particular, no vemos que pueda haber restricciones para otras industrias.

Tomando en consideración, la misión particular de la empresa de participar con sus productos en mercados de Latinoamérica, esto no debiera ser un impedimento para otras empresas que quizá por la naturaleza de su negocio busquen mercados de Europa, Asia o el norte de América como objetivos.

La plataforma Connecting Best Market, llega hasta esos destinos y tiene contactos de compradores que la alimentan. Cada industria en particular deberá hacer los análisis para su negocio y establecer su oferta a fin de generar vinculaciones comerciales con los mercados de su interés.

Fuente: elaboración propia.

