



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

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

**Edgar Rene Barahona Valdéz**

Asesorado por el MA. Ing. Edwin Valdez Buenafé

Guatemala, junio de 2021



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN PARA LA 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

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

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, JUNIO DE 2021



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. Christian Moisés de la Cruz Leal
VOCAL V	Br. Kevin Armando Cruz Lorente
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Julio I. González Podszueck
EXAMINADOR	Ing. Pedro Hugo García
EXAMINADOR	Ing. Rolando Maltez
EXAMINADOR	Ing. Alfonso Del Busto
SECRETARIO	Ing. Francisco J. González López



## **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:

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN PARA LA 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 la Escuela de Estudios de Postgrado, con fecha 28 de enero de 2021.

**Edgar Rene Barahona Valdéz**

Ref. EEPFI-0102-2021  
Guatemala, 28 de enero de 2021

Director  
César Ernesto Urquizú Rodas  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial  
Presente.

Estimado Ing. Urquizú:

Reciba un cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado. El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado y aprobado el **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: 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 el estudiante **Edgar Rene Barahona Valdéz** carné número **8511889**, quien optó por la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría en Artes en Gestión Industrial.

Y habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Décimo, Inciso 10.2 del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Atentamente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

Mtro. Edwin Herminio Valdez Buenafé  
Asesor

*Edwin H. Valdez B. MA.*  
Ingeniero Industrial  
Colegiado No. 6,437

Mtro. Carlos Humberto Aroche  
Coordinador de Maestría  
Gestión Industrial – Fin de Semana



Mtro. Edgar Darío Álvarez Cotí  
Director  
Escuela de Estudios de Postgrado  
Facultad de Ingeniería



EEP-EIMI-004-2021

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el visto bueno del Coordinador y Director de la Escuela de Estudios de Postgrado, del Diseño de Investigación en la modalidad Estudios de Pregrado y Postgrado 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 el estudiante universitario **Edgar Rene Barahona Valdéz**, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería en esta modalidad.

ID Y ENSEÑAD A TODOS



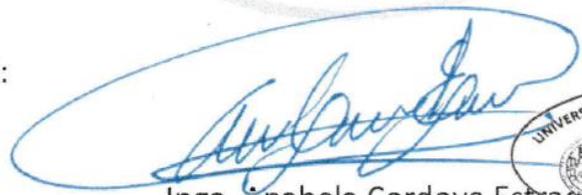
Ing. César Ernesto Urquizú Rodas  
Director  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, enero de 2021

DTG. 259.2021

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 Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN PARA LA 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 el estudiante universitario: **Edgar Rene Barahona Valdéz**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
DECANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
★

Inga. Anabela Cordova Estrada  
Decana

Guatemala, junio de 2021.

AACE/asga

## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por permitirme alcanzar esta meta, a Él sea el honor y la gloria.
<b>Mi esposa e hijos</b>	Por ser mi motivación, mi apoyo y la razón de esforzarme
<b>Mis hermanos</b>	Por su apoyo, principalmente a Yoli Barahona, que sin su esfuerzo no hubiera sido posible alcanzar esta meta.



## **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.

**Facultad de Ingeniería**

Por forjarme y desarrollar en mí las habilidades científicas y técnicas, que me permitieron obtener el título de ingeniero industrial.

**Mi sobrino**

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

**Mi asesor**

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



## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	V
LISTA DE SÍMBOLOS .....	VII
GLOSARIO .....	IX
RESUMEN.....	XI
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. ANTECEDENTES .....	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
3.1. Descripción del problema .....	14
3.2. Formulación del problema .....	14
3.2.1. Pregunta central .....	15
3.2.2. Preguntas de investigación.....	15
3.3. Delimitación de estudio.....	15
3.3.1. Límite temporal .....	15
3.3.2. Límite geográfico .....	16
3.3.3. Límite espacial.....	16
3.4. Viabilidad de la investigación.....	16
3.5. Consecuencias de realizar la investigación .....	16
3.5.1. De realizarse.....	16
3.5.2. De no realizarse.....	17
4. JUSTIFICACIÓN .....	19

5.	OBJETIVOS.....	21
5.1.	General .....	21
5.2.	Específicos.....	21
6.	NECESIDADES POR CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN .....	23
6.1.	Etapas de la investigación.....	23
6.1.1.	Fase 1: revisión documental.....	24
6.1.2.	Fase 2: diagnóstico .....	24
6.1.3.	Fase 3: definición de variables logísticas .....	24
6.1.4.	Fase 4: definición de evaluación de desempeño.....	24
7.	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	25
7.1.	Exportación .....	25
7.1.1.	Importancia de las exportaciones.....	30
7.1.1.1.	Nivel macroeconómico .....	30
7.1.1.2.	Nivel microeconómico .....	30
7.1.2.	Objetivos de las exportaciones.....	31
7.1.3.	Principales obstáculos de las exportaciones .....	321
7.2.	Mercados potenciales .....	32
7.2.1.	Importancia del mercado: .....	34
7.2.2.	Selección del mercado internacional .....	34
7.2.3.	Mercado automotriz.....	38
7.3.	Distribuidores .....	40
7.3.1.	Descripción.....	40
7.3.2.	Definición del perfil .....	42
7.3.3.	Selección del distribuidor.....	432
7.4.	Metodología <i>Connecting Best Market</i> .....	43
7.4.1.	Objetivos .....	443
7.4.2.	Servicios.....	44

7.4.3.	Cobertura.....	454
7.4.4.	Inteligencia de mercados.....	454
7.4.5.	Misiones exploratorias.....	45
7.4.6.	<i>Buyers Analitics</i> .....	45
7.4.7.	Ruedas de negocios.....	45
8.	PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	47
9.	METODOLOGÍA.....	49
9.1.	Enfoque.....	49
9.2.	Diseño.....	49
9.3.	Tipo.....	49
9.4.	Alcance.....	50
9.5.	Variables e indicadores.....	50
9.6.	Fases de la investigación.....	51
9.7.	Población y muestra.....	52
9.8.	Técnicas y metodología.....	53
10.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	55
11.	CRONOGRAMA.....	57
12.	FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO.....	59
12.1.	Recursos.....	59
12.1.1.	Recursos humanos.....	59
12.1.2.	Recursos físicos.....	59
13.	REFERENCIAS.....	61
14.	APÉNDICES.....	65



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Cronograma de actividades .....	57
----	---------------------------------	----

### TABLAS

I.	Mercado de lubricantes para vehículos país X.....	37
II.	Matriz de variables .....	50
III.	Cálculo de muestra .....	53
IV.	Presupuesto .....	60



## LISTA DE SÍMBOLOS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
$\delta$	Desviación estándar
\$	Dólares
E	Error de la muestra
%	Porcentaje
Q	Quetzales
n	Tamaño de la muestra
N	Tamaño de la población
Z	Tipificación del nivel de confianza



## GLOSARIO

<b>Agexport</b>	Asociación Guatemalteca de Exportadores.
<b>ALADI</b>	Asociación Latinoamericana de Integración.
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo.
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
<b>Costo EXW</b>	Ex Works, (en fábrica).
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional.
<b>ITC</b>	Centro Internacional de Comercio.
<b><i>Market Place</i></b>	Sitio en internet en donde se llevan a cabo interacciones comerciales.
<b>MINECO</b>	Ministerio de Economía Guatemala.
<b>ONUDI</b>	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.
<b>ProColombia</b>	Promoción Comercial de las Exportaciones, Turismo Internacional y la Inversión Extranjera en Colombia

<b>PromPerú</b>	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo.
<b>PYME</b>	Pequeña y Mediana Empresa.
<b>SICOEX</b>	Sistema de Informaciones de Comercio Exterior.
<b>USAID</b>	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

## RESUMEN

Cuando una empresa ha alcanzado 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.

Lograr convertirse en una empresa exportadora, entendiendo que se cuenta con la capacidad instalada suficiente para surtir otros mercados, 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, permite encontrar esos mercados y los distribuidores potenciales, que puedan mostrar interés por los productos para iniciar los procesos de negociación que tienen como objetivo la exportación a nuevos mercados, e iniciar el crecimiento de la empresa y evitar la dependencia del mercado nacional.



# 1. INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como objetivo documentar el proceso de cómo la aplicación de una metodología para exportar permite a las empresas facilitar el proceso para aumentar su participación en mercados internacionales.

La necesidad de contar con una metodología que lleve a la empresa a internacionalizarse es sumamente importante para poder realizar el proceso de exportación, considerando todas las variables que involucra participar en otros mercados, con la finalidad de encontrar distribuidores para su producto en países considerados como potenciales, sistematizando 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, pudiendo ser por problemas sociales, políticos, económicos o climáticos.

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 exportar trae beneficios macroeconómicos para el país por la entrada de divisas, y mejora de la balanza comercial, y por supuesto 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 generación de productos nuevos para surtir necesidades diferentes a las establecidas en el mercado nacional.

La solución a ensayar para contar con un método que nos permita encontrar nuevos distribuidores para nuestros productos, en mercados en los que no estamos participando aún, se basa en la metodología *Connecting Best Market*, desarrollada por Agexport, la factibilidad de poder desarrollarla está garantizada, debido a que la empresa conoce 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 diversos capítulos:

En el capítulo tres, se describen algunos antecedentes que han tenido empresas en Latinoamérica, y cómo han encontrado el apoyo con metodologías e instituciones para convertirse en empresas exportadoras.

En el capítulo cuatro, se plantea el problema, sus principales incógnitas, las delimitaciones del estudio, la viabilidad de este y los resultados de realizarse o no la investigación.

En el capítulo cinco, se habla sobre la justificación del trabajo.

El capítulo seis establece los objetivos a cubrir.

El capítulo siete, habla sobre las necesidades a cubrir y su solución, que incluye la revisión documental, el diagnóstico, la estrategia y la evaluación del desempeño, plantea también el esquema de solución.

En el capítulo ocho, veremos el marco teórico y conceptual, que describe lo que son las exportaciones, su importancia en impacto a nivel macroeconómico y microeconómico, sus objetivos y obstáculos. Se refiere a los mercados y su potencialidad, su importancia y buscando el perfil deseado de los distribuidores internacionales para realizar una adecuada selección. Se conocerá sobre la metodología propuesta, sus objetivos y servicios para lograr colocar los productos en los mercados con mayor potencialidad.



## 2. ANTECEDENTES

ProColombia y la Organización de las Naciones Unidas Para el Desarrollo Industrial, implementaron a partir del 10 de abril de 2014 como apoyo a las empresas la Metodología ONUDI, y apoyar a las empresas colombianas en sus procesos de exportación, identificando 56 sectores con grandes oportunidades de crecimiento.

La metodología ONUDI, consiste en la creación de Consorcios de Exportación. Las PYME suelen tener grandes dificultades para entrar en mercados extranjeros, por ello la creación de consorcios facilita la promoción comercial hacia los mercados potenciales.

Los servicios son variados, siendo los más significativos: Información sobre ferias técnicas, organización de actividades, investigación de mercados, normas de calidad, determinación de distribuidores y clientes, investigación y desarrollo de productos, negociación de acuerdos con bancos, agencias de viajes, entre otros.

Las variables que son evaluadas en las empresas que forman parte del consorcio son: aumento del número de mercados de exportación, aumento del volumen de negocios en las exportaciones, regularidad de las exportaciones, capacidad de las empresas para exportar por su cuenta.

Dentro de los objetivos alcanzados reportados por ProColombia, en Libro de Casos de Éxito de 2016, utilizando la metodología ONUDI, se refiere el siguiente caso: “En ese programa la empresa de Medellín, Triple Corona

entendió el comercio exterior, el potencial de su producto y los ajustes que debía hacer. Con la marca Hatsu de té, exporta su producto a tres países: Australia, Chile y Bolivia” (Lacouture, 2016, p. 6-7)

En el caso de los mercados internacionales para Paraguay, se utiliza las herramientas o metodologías de ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración).

Compila en materia económica indicadores del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial, y la Comisión Económica Para América Latina (CEPAL). En cuanto a las herramientas de inteligencia comercial, utilizan estadísticas de comercio de los países que la integran, a través de la Secretaría General, por lo que se convierten en datos oficiales.

Estas herramientas permiten: Analizar las oportunidades comerciales, analizar la competitividad del producto, el perfil del producto, y el perfil del país proveedor.

Las herramientas desarrolladas por ALADI tienen como objetivo propuesto lograr una lista de mercados potenciales para un determinado producto. Adicionalmente, pueden auxiliarse con otras herramientas públicas como las del Centro de Comercio Internacional, como son ITC Trade Map y ITC Market Acces Map.

Otra herramienta dentro de la metodología de ALADI, es el Análisis de Competitividad, que combina indicadores de posicionamiento y eficiencia, definiendo situaciones competitivas por las que puede atravesar el producto, y

que permiten tomar decisiones de continuidad o retirada, incluyendo valores intermedios.

La herramienta de condiciones de acceso a mercados forma parte también de la metodología, del Sistema de Información de Comercio Exterior (SICOEX), es la principal plataforma de ALADI, en ella se podrán conocer aranceles de importación, preferencias comerciales, normas reguladoras y cifras de comercio.

Las actividades de promoción comercial utilizadas en la metodología son las ruedas de negocios, llamada Expo ALADI, y se realizan entre sus países miembros una vez al año.

En la Expo ALADI Colombia 2019, participaron 619 empresarios, y dos jornadas de negociación, se realizaron 4,450 citas, con la intención de compra de 1,700 negocios por 240 millones de dólares.

Perú por su parte, a través de PromPerú, establece una metodología para sus exportadores, denominada PlanEx, la cual considera diferentes pasos iniciando con un criterio de selección aplicado a la empresa potencialmente exportadora, como una forma de pre clasificarla antes de pasar a la metodología de las etapas de un Plan Exportador.

La metodología cubre entre otros:

- Identificación el producto exportable
- Seleccionar el mercado objetivo
- Definir estrategias para abordar el mercado
- Identificar países exportadores competidores

- Realizar análisis de mercado
- Analizar los entornos internacionales
- Adaptar los estudios de mercado
- Realizar un plan de mercadeo

Puerto Rico, utiliza una guía práctica para un plan de exportación, de la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. Si bien es cierto, la guía inicia desde el perfil y situación de la compañía, procede más adelante a establecer la guía de interés para optar a nuevos mercados.

Las variables consideradas en este proceso que apoyo al exportador son: Selección de Mercados, Inteligencia de Mercados, Estrategias y Plan de Acción.

Se ve que la mayor parte de procesos de exportación utilizados en diferentes países, mantienen una estructura básica, que complementa y respalda a la utilizada en el país.

Agexport en Guatemala, ha desarrollado su propia metodología que permite una vinculación de la oferta exportable de Guatemala, con compradores internacionales a través de Connecting Best Markets, utilizando la plataforma Market Place, y luego contactando clientes de interés para realizar citas virtuales, mejorando la potencialidad de los mercados objetivo.

A través de esta herramienta es posible buscar posibles compradores, captarlos hacia la oferta y además asegura que estos nuevos compradores estén dispuestos a participar en los diferentes eventos que utiliza la asociación en actividades de promoción comercial.

Servicios que ofrece:

- Business Day, que establece días específicos en el mes para realizar citas de manera virtual entre exportadores y clientes.
- Vinculaciones personalizadas, de manera virtual entre exportadores y posibles compradores.
- Ruedas de negocios, potencializando los perfiles establecidos con anterioridad de compradores y exportadores, para realizar citas bien enfocadas y efectivas.
- Identificar y perfilar compradores para:
  - Misiones comerciales
  - Ferias internacionales
  - Vinculaciones virtuales
  - Business Days
- Mercados:
  - Los mercados que pueden llegar a cubrirse con esta metodología, abarca América, Europa y Asia.

El objetivo de esta metodología, es el de apoyar a empresas que ya son exportadoras, pero que necesitan ampliar sus horizontes, llegar a otros países distintos a los que ya tienen presencia. Para lograrlo, se cuentan con otros servicios enfocados a aumentar las posibilidades de éxito, entre los que se mencionan:

- Inteligencia de mercados:

Permite analizar, recolectar e interpretar, información sobre mercados de interés y sus consumidores, valiéndose de diferentes herramientas disponibles en la asociación identificando las oportunidades de negocio.

- Misiones exploratorias:

Consiste en realizar visitas a un país considerado como objetivo de exportación, tratando de definir posibilidades de negocios, predisposiciones del mercado o tendencias, identificando a los principales actores en el mercado y realizar los primeros contactos que nos puedan llevar a potenciales negocios

- *Buyers analytics:*

Este servicio, trata de identificar posibles clientes, competencia, y volúmenes de importaciones del mercado, enfocado en las necesidades del exportador y sus productos, convirtiéndose en un servicio personalizado.

- Ruedas de negocios virtual:

Son citas de negocios en línea, en las que el exportador puede comunicarse con los clientes desde cualquier lugar, de manera virtual. El exportador y Agexport acuerdan el número de contactos esperados en un tiempo determinado para poder llevarla a cabo.

Esta metodología tiene ventajas importantes en cuanto a utilización del tiempo, economía y seguridad para la apertura de nuevos mercados de exportación. Lo más complicado para encontrar nuevos distribuidores está

precisamente en el contacto con clientes potenciales para los productos, que es lo que *Connecting Best Market* promete.



### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

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, llegando directamente a cada uno de los segmentos del mercado, 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 el 75 %, mientras que el 25 % 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 %.

### **3.1. Descripción del problema**

Tomando en consideración la situación comercial de la empresa, se ve con preocupación, la alta dependencia en el mercado nacional (75 %), 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, amenazando 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 una metodología de mercadeo que permita participar en ellos.

### **3.2. Formulación del problema**

A continuación, se presenta la pregunta central y las preguntas de investigación para la formulación del problema.

### **3.2.1. Pregunta central**

¿Qué metodología comercial podría aplicarse, para poder participar en países que representen mercados potenciales de exportación para evitar la dependencia del mercado local?

### **3.2.2. Preguntas de investigación**

¿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 nuestros productos?

¿Cómo se medirá la metodología de acuerdo con los avances en la concreción de nuevos mercados?

## **3.3. Delimitación de estudio**

La delimitación del estudio se realiza por medio de límite temporal y geográfico.

### **3.3.1. Límite temporal**

El desarrollo del estudio se realizará durante doce meses, iniciando en junio de 2020 a mayo de 2021, en el desarrollo de los cursos de Seminario I y Seminario III.

### **3.3.2. Límite geográfico**

El estudio se desarrollará en la república de Guatemala.

### **3.3.3. Límite espacial**

La investigación se desarrollará en el departamento de comercialización de la empresa, específicamente en la sección de exportaciones.

### **3.4. Viabilidad de la investigación**

De acuerdo al problema que afecta a la empresa, y siendo el investigador del tema el responsable del área y de proponer la solución al mismo, se valida la viabilidad de la investigación, contando con el tiempo, información y disponibilidad para realizarla.

### **3.5. Consecuencias de realizar la investigación**

Las consecuencias de realizar la investigación permiten alcanzar una serie de ventajas para superar la dependencia del mercado local.

#### **3.5.1. De realizarse**

Las ventajas de poder utilizar la metodología, implica principalmente evitar la dependencia comercial del mercado local, incrementando las ventas y asegurando la subsistencia de la empresa y su crecimiento. Por otra parte, quedará una metodología definida para la empresa, que podrá ser utilizada en el futuro para acceder a otros mercados de exportación.

### **3.5.2. De no realizarse**

Se continuaría con la incertidumbre de cómo abordar nuevos mercados, comprometiendo la estabilidad de la empresa. Afectaría los ingresos de la misma, su crecimiento y desarrollo estarían limitados al mercado tradicional, y se volvería menos competitiva. Las opciones de nuevas fuentes de trabajo sería difíciles alcanzar.



## 4. JUSTIFICACIÓN

La línea de investigación sobre la cual se desarrolla el tema en cuestión se enmarca dentro de la Gerencia Estratégica y específicamente en Comercialización y Mercadotecnia Industrial.

Continuar creciendo comercialmente al mejorar los resultados de exportación y depender lo menos posible del mercado local, establece la necesidad de encontrar una metodología que al aplicarse facilite la participación en nuevos mercados, para lograr los objetivos de la empresa.

Es muy importante lograr exportar hacia nuevos países, para garantizar el crecimiento del negocio y sobre todo evitar la supeditación del mercado nacional, minimizando así los riesgos de comprometer los ingresos de la empresa en un solo mercado.

La motivación de este trabajo, está definido en la estrategia de la empresa, de fortalecer la internacionalización de la marca y aprovechar los crecimientos constantes que un mercado de exportaciones pueda aportar al negocio, y distribuir los ingresos de la compañía en diferentes mercados.

Los beneficios esperados de la aplicación exitosa de la metodología son varios, siendo los más significativos: Distribuir los ingresos de la empresa en diversos mercados y no depender de un solo país, crecimiento en ventas y por ende de la empresa, y el fortalecimiento en la internacionalización de la marca.

Dentro de los beneficiarios al resolver con éxito lo planteado, se encuentran los trabajadores de la empresa, que debido al crecimiento que pueda tener la misma, se pueda también obtener mejores condiciones para los colaboradores, por otra parte, se esperaría además la contratación de nuevos puestos de trabajo, y de manera indirecta afectaría positivamente a proveedores y transportistas.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. General**

Proponer una metodología comercial, que permita abrir nuevos distribuidores en los países que representen un mercado potencial para los productos.

### **5.2. Específicos**

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



## **6. NECESIDADES POR CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN**

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

El esquema de solución deberá estar enfocado en encontrar distribuidores de los productos en países de Latinoamérica, que tengan preferencias comerciales con Guatemala para potencializar las oportunidades comerciales y no perder competitividad en dichos mercados. El esquema de solución comprende cuatro fases.

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

### **6.1. Etapas de la investigación**

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

### **6.1.1. Fase 1: revisión documental**

En esta primera fase, deberá determinarse qué países podrían definirse como objetivos comerciales, tomando en consideración los que tengan tratados comerciales con el país, para aprovechar las ventajas que en materia arancelaria puedan ofrecer. Se deberá verificar que los códigos arancelarios de los productos estén considerados en el tratado entre países. Este proceso deberá definirse en cuatro semanas máximo.

### **6.1.2. Fase 2: diagnóstico**

Debe realizarse 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 deberá llevar dos semanas

### **6.1.3. Fase 3: definición de variables logísticas**

Se debe analizar 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. Establecer estimaciones de costos de logística. Tiempo estimado 4 semanas.

### **6.1.4. Fase 4: definición de evaluación de desempeño**

La evaluación del desempeño de la metodología se hará una vez exista interés por la línea en el país destino, revisando las diferentes variables de negociación mientras el proceso avanza. Tiempo estimado 6 semanas.

## 7. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 7.1. 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, superando a las empresas con quienes compiten y comparten el mercado nacional, aumentando 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, creando nuevas fuentes de empleo y mejorando 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 al 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), expresando 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).

Es importante para las empresas, tener claro lo que significa estar preparadas para dar el paso a convertirse en exportadoras, los requerimientos de los mercados internacionales son variados y dependerán de cada país, por lo que acercarse a 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 mercados internacionales. 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 con el producto que se desea exportar, utilizando 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 similar o iguales a los que queremos comercializar en el exterior.

Cámara de Industria de Guatemala, programa y realiza misiones comerciales para las empresas a diferentes destinos, con la finalidad de ampliar los mercados exteriores, realizando citas de contactos con empresarios del país seleccionado, y fomentando 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 estas, que el empresario sepa responder a los requisitos, conocimientos y necesidades para internacionalizarse.

Para empresas que ya están exportando 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, haciendo las citas 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 aprovechando esa capacidad instalada en desuso, sin embargo, la exportación es una de las alternativas más interesantes a explorar.

Cuando se habla de un mercado nacional controlado, significa que se es líderes del mercado, o bien, se está dentro de las empresas del ramo que dominan la participación de ventas. Esta posición, se refleja en los resultados, cuando 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 y productos de diferentes destinos y muy probablemente con marcas locales.

### **7.1.1. 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, los indicadores microeconómicos que son parte determinante de su desarrollo.

Las exportaciones generan divisas, favorecen la balanza comercial, y constituyen una fuente adicional de ingresos a las empresas, respecto al mercado nacional, generando empleos directos e indirectos.

#### **7.1.1.1. Nivel macroeconómico**

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

#### **7.1.1.2. Nivel microeconómico**

A nivel empresa, las exportaciones impactan positivamente en el crecimiento de la misma, evitando la dependencia comercial del mercado

tradicional y disminuyendo los riesgos que ésta dependencia implica, mejora su nivel de competitividad, internacionalizar 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).

### **7.1.2. Objetivos de las exportaciones**

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

- 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

### **7.1.3. 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.

## **7.2. Mercados potenciales**

Definiciones referentes 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, y convertirse al hacerlo en un mercado real.

Determinar esos mercados potenciales, es fundamental para el éxito 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 debe considerarse el tamaño del mercado objetivo, que sea acorde a la capacidad de la empresa para poder dar respuesta a la demanda, tener claro la capacidad instalada no utilizada de la empresa es indispensable, así como la disponibilidad de la dirección de la empresa en invertir en la planta en caso fuera necesario, para satisfacer los requerimientos de los nuevos clientes.

Tratar de abarcar mercados que superen abundantemente y que no sean capaces 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 una oferta, pero si la logística de envío es compleja y altamente costosa, no se podrá competir en él.

Y, 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.

### **7.2.1. Importancia del mercado**

El mercado, es la principal actividad económica a nivel mundial, contactando 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 compraventa de mercancías.

Determinar el mercado meta, es de vital importancia para las empresas, en él se desarrollarán las actividades que permitirán cumplir con los objetivos propuestos cuando se decidió participar en el mercado internacional. 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.

### **7.2.2. 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 que se considera 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.

Para seleccionar el mercado al cual deberán destinarse las exportaciones, se debe tomar en consideración algunos factores, que, dependiendo del giro del negocio o producto, tendrán más o menos relevancia, el análisis de éstos nos permitirán seleccionar mercados de interés y también desechar los que no cumplan con las expectativas de la empresa.

Se consideran dos factores 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 determinar los siguientes puntos:

¿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 investigando 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 se 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, se deben determinar los precios de mercado que tienen esos productos, qué canales utilizan para llegar a los clientes, que recursos mercadológicos practican.

¿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 de este, expresado en unidades y en valores. De esta manera y de acuerdo con los intereses, se podría definir:

Tabla I. **Mercado de lubricantes para vehículos país X**

Consumo Anual (Toneles)	Valores Anuales (US\$)
200,000 unidades	86 millones

Fuente: elaboración propia.

Con base en este 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, dificultando 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)

### **7.2.3. 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 de este 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, sin tomar en cuenta que pudiera existir producción local.

**Acceso al mercado:** se debe ver la accesibilidad al mercado en términos de la relación entre los países, definiendo la existencia de acuerdos comerciales que se podría aprovechar, analizar la competencia determinando 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.

Qué tan atractivo puede ser el mercado: los productos para mantenimiento y embellecimiento automotriz son varios, sin embargo, se debe concentrar en los que representan el 80 % en ventas, dando 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, tomando en consideración 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, iniciando 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 son o no competitivos, 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).

### **7.3. Distribuidores**

A continuación, hace la descripción de los distribuidores.

#### **7.3.1. 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 estos en su territorio, es el responsable de internacionalizar la mercancía, y realizar la promoción y la enajenación de los bienes adquiridos, siendo 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)

Dependiendo de la forma de comercializar el producto, atenderá los diferentes canales de distribución a efecto de surtir el mercado de buena manera, de acuerdo con sus intereses y a los del proveedor.

La selección del distribuidor es clave para el éxito del negocio, deberá 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 o Gerente 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).

Sobre la experiencia es un tema redundante, es necesaria y se esperaría al menos que tenga cinco años de atender ese tipo de mercado.

Como toda empresa, esperamos hacer negocios que tengan respaldo financiero para tener la certeza de las cuentas se mantendrán correctamente atendidas.

Tomando en consideración lo expuesto, lo ideal para encontrar ese distribuidor esperado, es buscándolo con requerimientos claros a través de un perfil.

### **7.3.2. 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 venta
- 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

### **7.3.3. Selección del distribuidor**

La selección del distribuidor estará basada 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? Este es el paso siguiente, y es bastante complicado y en donde se necesita del aporte de una metodología para lograrlo, y acá es donde entra en juego la herramienta *Connecting Best Market*, creada por Agexport para dar soporte a los exportadores a encontrar a clientes.

### **7.4. Metodología *Connecting Best Market***

- Definición

*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 revisando 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, funcionando las 24 horas del día durante los 365 días de año.

#### **7.4.1. 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.

#### **7.4.2. Servicios**

La metodología cuenta con varios servicios adicionales, 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

### **7.4.3. Cobertura**

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

### **7.4.4. Inteligencia de mercados**

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

### **7.4.5. 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.

### **7.4.6. *Buyers Analytics***

Identifica clientes potenciales, con base en estadísticas de importaciones, definiendo la competencia y ajustándose al perfil determinado por el exportador, convirtiéndose en servicio personalizado.

### **7.4.7. Ruedas de negocios**

Comunicación virtual con compradores potenciales, accediendo 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.

## 8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

LISTA DE SÍMBOLOS

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

OBJETIVOS

HIPÓTESIS

RESUMEN DEL MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

### 1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 1.1. Exportación

##### 1.1.1. Definición

##### 1.1.2. Importancia de las exportaciones

##### 1.1.2.1. Nivel macroeconómico

##### 1.1.2.2. Nivel microeconómico

#### 1.2. Mercados potenciales

##### 1.2.1. Definiciones

##### 1.2.2. Importancia del mercado

##### 1.2.3. Selección del mercado internacional

##### 1.2.4. Mercado automotriz

#### 1.3. Distribuidores

##### 1.3.1. Descripción

##### 1.3.2. Definición del perfil

- 1.3.3. Selección del distribuidor
- 1.4. Metodología *Connecting Best Market*
  - 1.4.1. Definición
  - 1.4.2. Objetivos
  - 1.4.3. Servicios
  - 1.4.2. Cobertura
  - 1.4.5. Inteligencia de mercados
  - 1.4.6. Misiones exploratorias
  - 1.4.7. Buyers Analytics
  - 1.4.8. Ruedas de negocios
- 2. DIAGNÓSTICO
- 3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA
- 4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

APÉNDICES

## **9. METODOLOGÍA**

El estudio descrito en este documento, tiene un enfoque mixto, con un alcance descriptivo, su diseño no es experimental, es longitudinal, y su ocurrencia es prospectiva y retrospectiva.

### **9.1. Enfoque**

El enfoque es mixto, debido a que su contenido tiene análisis cuantitativo y cualitativo. En la parte cuantitativa se analizan datos de participación en los mercados tradicionales de exportación, así como la definición de los mercados que puedan 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.

### **9.2. Diseño**

El diseño del trabajo es no experimental, registrando los avances de manera prospectiva, y realizando 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.

### **9.3. Tipo**

De acuerdo con el trabajo realizado, puede catalogarse de tipo longitudinal, pues se toma en consideración el historial de participación en las exportaciones de la empresa, hasta la información del año 2020.

## 9.4. Alcance

El alcance es descriptivo, la investigación se enfoca en definir los pasos y consideraciones a tomar en cuenta para encontrar nuevos espacios de exportación, evaluar las opciones de países potenciales de exportación y definir los contactos con distribuidores de esos países a quienes ha de proponerse la oferta de los productos de la empresa.

## 9.5. Variables e indicadores

A continuación, se hace la descripción de las variables e independientes.

Tabla II. **Matriz de variables**

Objetivo	Variable	Tipo de variable	Indicador	Técnica de Recolección
Definir los países hispanos, con los que Guatemala tenga tratados comerciales, y que favorezcan con ventajas arancelarias el ingreso de los productos.	Países con los que Guatemala tenga acuerdos comerciales y que puedan considerarse aptos para exportar.	Cualitativa Nominal Dependiente	Aprobar: Países que tengan acuerdos comerciales con Guatemala. Reprobar: Países que no tengan acuerdos con Guatemala	Observación Digitalizar datos de los países con acuerdos comerciales. Tabularlos
Determinar limitaciones o ventajas arancelarias, estimar fletes, requerimientos de etiquetado y empaque para los países a exportar	Restricciones a los productos de interés, normas de etiquetados, aranceles, presentaciones	Cualitativa Nominal Dependiente	Aceptable: Si existen ventajas arancelarias, logísticos y de producto. No aceptable: Si los productos tienen aranceles o restricciones que limiten la competitividad de la empresa	Observación Digitalizar y Tabular ventajas arancelarias de productos clave

Continuación de la tabla II.

Establecer de acuerdo a la metodología los indicadores que nos muestren el avance, en la concreción de nuevos mercados	1. Distribuidores potenciales perfilados.	Cuantitativa Discreta Dependiente	1.(Distribuidores Potenciales)/ (Numero de países meta)	Observación: Registro y digitación de contactos potenciales. Tabular por país oportunidades comerciales
	2.Países potenciales		2.(Distribuidores potenciales)/ (Parque Vehicular)	

Fuente: elaboración propia.

## 9.6. Fases de la investigación

La investigación está compuesta de 4 fases:

- Fase 1: revisión documental

En esta fase se determinará cuáles son los países que presenten mayores ventajas para considerarlos potenciales, mediante el análisis de acuerdos comerciales totales o parciales, que tenga Guatemala con otros países. Esta investigación deberá desarrollarse en el Ministerio de Economía a través de la oficina de Inteligencia de Mercados.

- Fase 2: diagnóstico:

Una vez definidos los países con los que Guatemala tenga acuerdos comerciales, se verificará si los productos exportables de la empresa gozan de preferencias arancelarias determinadas en esos acuerdos, utilizando para ese diagnóstico, la o las partidas arancelarias de interés, verificando la preferencia comercial que éstos productos pudieran tener en ese destino.

- Fase 3: definición de variables logísticas:

Definidos por completo los países de presenten mayores ventajas en materia de acuerdos comerciales, se deberá revisar el tema logístico, para fundamentada de manera adecuada a la conveniencia o no de exportar a un país.

- Fase 4: definición de la evaluación del desempeño:

Validar el modelo propuesto en cuanto a lograr determinar cuáles son los países más atractivos para la exportación de los productos, y el contacto con los distribuidores potenciales de la línea de productos.

### **9.7. Población y muestra**

La población para encontrar la potencialidad de los mercados consiste en el análisis de países latinoamericanos de habla hispana, a los que actualmente no se les está exportando, por lo que la población es de 12 países.

Aplicando el análisis de muestreo estadístico con un nivel de confianza de 95 % y con un error del 5 % se calcula el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N\delta^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \delta^2 Z^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

- $\delta$  = desviación estándar de la población (0.5 por convención)
- Z = tipificación del nivel de confianza de la distribución normal, para este caso 1.96.
- e = error de la muestra (0,05 por convención)

Tomando en consideración los datos para el análisis, el tamaño de la muestra es 11.64 por lo que se tomará 12 como tal.

Tabla III. **Cálculo de muestra**

Variable	Valor
N =	12
Z =	1.96
$\delta$ =	0.5
e =	0.05
n =	11.64
n =	12

Fuente: elaboración propia.

## 9.8. Técnicas y metodología

Dentro de las metodologías y técnicas a utilizar se mencionan:

- Observación

Dentro de los esfuerzos realizados por encontrar distribuidores potenciales para los productos, en diferentes países y que manifiesten interés en los mismos, se observó la dificultad de realizar contactos de interés para poder

abordarlos, en pocos casos fue posible llegar a ellos, sin embargo, al contar con una metodología como la propuesta en la investigación se pretende mejorar la prospección de estos.

- Diagrama de árbol

Se desarrolló un diagrama de árbol, para realizar un diagnóstico identificando el problema a solventar, con sus causas y efectos, y visualizar los impactos que pueda llegar a tener, y que sirviera de apoyo en el diseño de la investigación.

- Matriz de coherencia

En la matriz de coherencia desarrollada, se detalla el problema, la pregunta central sobre su resolución, y preguntas secundarias que definen los objetivos del estudio, los cuales delimitan la investigación.

## **10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Para el análisis de la información, se utilizará estadística descriptiva, mediante la recolección, tabulación, análisis de datos y representación de los datos.

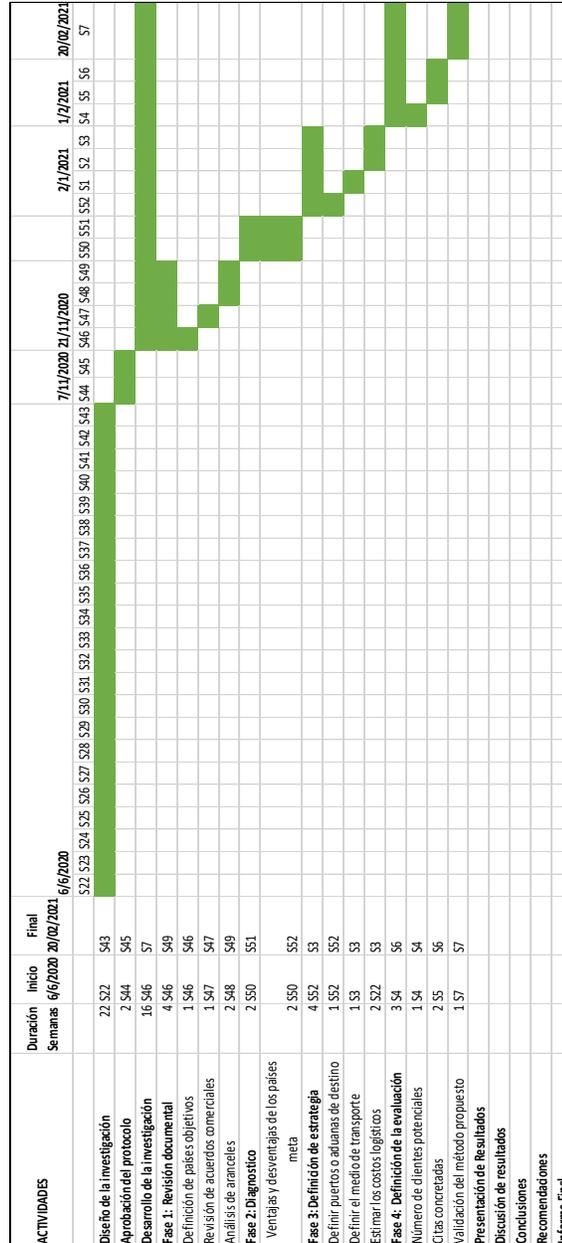
Se analizarán datos de doce países latinoamericanos, para determinar la potencialidad comercial de cada uno de ellos, enfatizando en aquellos que tengan tratados comerciales firmados con Guatemala, ya sean acuerdos totales o bien, acuerdos de alcance parcial.

La organización de los datos se hará a través de hojas del programa Excel, almacenándola, manejándola y analizándola para su interpretación.



# 11. CRONOGRAMA

Figura 1. Cronograma de actividades



Fuente: elaboración propia.



## **12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO**

### **12.1. Recursos**

Para llevar a cabo el estudio de la investigación, los recursos necesarios se han clasificado de la siguiente manera:

#### **12.1.1. Recursos humanos**

- Asesor de investigación
- Asistente de exportaciones

#### **12.1.2. Recursos físicos**

- Resmas de papel bond
- Lapiceros
- Sobres manila oficio
- Folders tamaño carta
- Laptop
- Impresora
- Teléfono celular
- Línea telefónica
- Servicio de internet
- Depreciación y combustible (vehículo)

Tabla IV. **Presupuesto**

<b>Descripción</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
<b>Recursos Humanos</b>			
Asesor de Investigación (Ad honorem)	1	Q0.00	Q0.00
Asistente de exportaciones	10	Q100.00	Q1,000.00
<b>Materiales</b>			
Resmas de papel bond carta	3	Q35.00	Q105.00
Lapiceros	10	Q2.00	Q20.00
Sobres manila oficio	10	Q1.00	Q10.00
Folders Carta	10	Q0.50	Q5.00
Tinta de impresión	2	Q150.00	Q300.00
<b>Servicios</b>			
Teléfono Celular	12	Q600.00	Q7,200.00
Línea Telefónica	6	Q125.00	Q750.00
Servicio de Internet	6	Q300.00	Q1,800.00
Depreciación y combustible vehículo	8	Q48.00	Q384.00
Imprevistos	1	Q800.00	Q800.00
<b>Total</b>			<b>Q12,374.00</b>

Fuente: elaboración propia.

### 13. REFERENCIAS

1. Cardona, G. (2017). *Comercio mundial: tendencia y estructura*. Colombia: CEIPA. Recuperado de [https://www.academia.edu/35001792/Comercio\\_Mundial\\_tendencias\\_y\\_estructura](https://www.academia.edu/35001792/Comercio_Mundial_tendencias_y_estructura)
2. Cateora, P., Gilly, M. y Graham, J. (2010). *Marketing Internacional*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C. V.
3. Czinkota, M. y Ronkainen, I. (2008). *Marketing Internacional*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
4. Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
5. Fisher, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
6. Hill, Ch. (2011). *Negocios Internacionales: Competencia en el mercado global*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
7. Huesca, C. (2012). *Comercio Internacional*. Tlalnepantla, Estado de México, México: Red Tercer Milenio, S.C.
8. Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

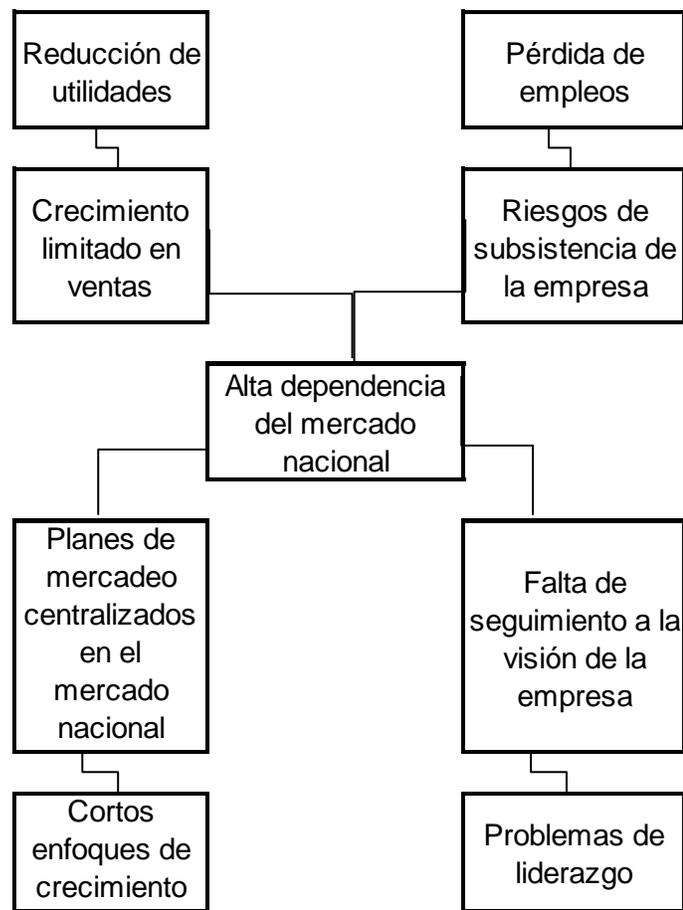
9. Lafuente, F. *Aspectos del Comercio Exterior*. [Mensaje de blog]. Recuperado de <https://docplayer.es/16295763-Aspectos-del-comercio-exterior.html>
10. Lerma, A. y Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México D.F., México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
11. Llamazares, O. (2015). *Negociación Internacional*. Madrid, España: Global Marketing.
12. Minervini, N. (2014). *Ingeniería de la Exportación*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
13. Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Unión de Editoriales Universitarias Españolas.
14. Mulder, N. y Pellandra, A. (2017). *La Innovación Exportadora en las Pequeñas y Medianas Empresas*. Santiago de Chile, Chile: Impreso en Naciones Unidas, Santiago.
15. 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.
16. Ortega, A. (2012). *Contratación Internacional de Agentes Comerciales*. Madrid, España: Publicaciones ICEX.

17. 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](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66261/1/TFM_MOI_Pedrero-Yolanda-jun2015.pdf)
18. Quiñones, R. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. México: Red Tercer Milenio, S.C.
19. Rosales, O. (2013). *Comercio Internacional y Desarrollo Inclusivo: Construyendo Sinergias*. Santiago de Chile, Chile: Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile.
20. Solimano, A. (2013). *Comercio Exterior, Cadenas Globales de Producción y Financiamiento*. Santiago de Chile, Chile: Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile.
21. Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
22. Sulser, R. y Pedroza, J. (2004). *Exportación Efectiva*. México: ISEF, Empresa Líder.



## 14. APÉNDICES

### Apéndice 1. Árbol del problema



Fuente: elaboración propia.

## 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 <i>Connecting Best Market</i> de Agexport, para una fábrica guatemalteca de productos automotrices, que busca abrir nuevos distribuidores en mercados potenciales de exportación.	Alta dependencia del mercado nacional.	Qué metodología comercial podría aplicarse, para poder participar en países que representen mercados potenciales de exportación para evitar la dependencia del mercado local?	<p>Diagnóstico:1. ¿Qué países pueden integrarse al mercado de exportación, y que permitan encontrar un nicho de mercado para la línea de productos?</p> <p>Análisis:2. ¿Qué requisitos deben superarse en los nuevos países para poder exportar nuestros productos?</p> <p>Propuesta: 3. ¿Cómo se medirá la metodología de acuerdo con los avances en la concreción de nuevos mercados?</p>	Proponer una metodología comercial, que permita abrir nuevos distribuidores en los países que representen un mercado potencial para los productos.	<p>1. Definir los países hispanos, con los que Guatemala tenga tratados comerciales, y que favorezcan con ventajas arancelarias el ingreso de los productos.</p> <p>2. Determinar limitaciones o ventajas arancelarias, estimar fletes, requerimientos de etiquetado y empaque para los países a exportar.</p> <p>3. Establecer de acuerdo con la metodología los indicadores que nos muestren el avance, en la concreción de los nuevos mercados.</p>

Fuente: elaboración propia.