

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



**“PLAN DE EXPORTACION PARA LA MEDIANA INDUSTRIA DE  
LECHE DE SOYA HACIA EL MERCADO CENTROAMERICANO”**

**CASO ILUSTRATIVO**

**TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:**

GARCÍA BARRAZA, SANDRA ISABEL  
ORELLANA AYALA, KAREN ELIZABETH  
RIVERA HERNÁNDEZ, ANA LILIAN

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIADA EN MERCADEO INTERNACIONAL

**DOCENTE ASESOR:**

LICDA. ANA ROSA BONILLA

JUNIO 2016

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Rector Interino:** Lic. Luis Argueta Antillón.

**Vicerrector Administrativo Interino:** Ing. Carlos Villalta.

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Decano:** Lic. Nixon Rogelio Hernández.

**Vicedecano:** Lic. Mario Wilfredo Crespín Elías.

**Secretario:** Msc. José Ciriaco Gutiérrez Contreras.

**Administrador Académico:** Lic. Edgar Medrano.

**Coordinador de la Escuela de Mercadeo Internacional :** Lic. Miguel Ernesto Castañeda Pineda.

**Docente Asesor:** Licda. Ana Rosa Bonilla.

**Coordinador de Seminario:** Lic. Bruno José Alas Castillo.

**JUNIO, 2016**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA**

## **AGRADECIMIENTOS**

*Le agradezco a Dios por ser mi guía a lo largo de mi de mi vida, por ser mi Fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias que me hacen crecer como persona.*

*Le doy gracias a mi madre Rita Hernández por su esfuerzo y dedicación, por creer en mí y apoyarme en cada decisión y proyecto que deseo emprender, por los valores que me ha inculcado, por ser mi pilar y sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.*

*A mi hermanito Daniel Hernández por ser parte tan importante en mi vida, quien me motiva e impulsa a salir a delante a desempeñar de la mejor manera lo que hago, por ser mi motivo de superación y por llenar mi vida de felicidad.*

*Agradezco a mi tía Betti y sus hijos por su cariño y amor incondicional, por su confianza y apoyo por estar para mí cuando los he necesitado; y a toda mi familia que es lo mejor y más valioso que Dios me ha dado.*

*A mis compañeras de tesis Karen y Sandra excelentes compañeras y amigas por su amistad, por su esfuerzo y dedicación en todo el proceso, por su paciencia y apoyo en los momentos de dificultad.*

*A mis amigos por confiar y creer en mí y hacer de mi etapa de estudiante un trayecto de vivencias que nunca olvidare.*

*A mi abuela Jesús Monge que aunque ya no se encuentre con nosotros físicamente, siempre estará presente en mi corazón.*

**Lilian Hernández**

### **A DIOS,**

*Porque me dio la sabiduría y la fuerza para culminar esta etapa académica y seguir adelante en mi vida personal.*

### **A MI PADRES,**

*Sonia de Orellana y Alfredo Orellana que me han brindado su apoyo, amor, buenos principios y valores en todo momento, y por confiar en mis decisiones.*

### **A MI HERMANA,**

*Michelle Orellana por su comprensión, motivación, por ser especial y motivarme a ser un buen ejemplo en la vida.*

**A MI FAMILIA,**

*Especialmente a mis abuelitas mama tita y mama beti, tía/os y prima/os por sus consejos a lo largo de mi vida académica y personal.*

**ADEMAS,**

*Mis compañeras de grupo de tesis Sandra, y Lilian y personas especiales que a lo largo del proceso estuvieron conmigo con palabras de apoyo y ánimo.*

*Una decisión de las más importantes en mi vida. Y la mejor de mis experiencias.*

**Karen Orellana**

*Doy gracias a Dios por haberme permitido culminar mi carrera, por haberme guiado en el logro de esta etapa en mi vida profesional y ser mi fuerza en todos los desafíos.*

*A mis padres Doris Barraza y Julio García por el apoyo brindado en el desarrollo personal y profesional, por apoyarme y creer en mis sueños, gracias por ese esfuerzo extra que han realizado para que yo pueda superarme.*

*A mis hermanos y hermanas que han sido siempre el apoyo para que cumpla este logro en mi vida, han sido los ejemplos a seguir en humildad, deseos de superación, fuertes, valientes y cariñosos.*

*Agradezco a mi esposo Roberto que ha sido el apoyo, soporte y guía a lo largo de mi carrera, ha estado en los mejores momentos pero también en los más difíciles, para ayudarme a seguir adelante.*

*A mis amigos y amigas que he conocido a lo largo de mi carrera, por su confianza y compañerismo brindados, de manera especial a Lilian y Karen, porque juntas concluimos esta etapa de desarrollo profesional.*

*A mis suegros por ese cariño y apoyo que me han brindado para concluir el logro de mi carrera profesional.*

**Sandra García**

## INDICE

RESUMEN .....	I
INTRODUCCIÓN.....	III
OBJETIVOS.....	IV
JUSTIFICACIÓN.....	V

## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO SOBRE MARKETING INTERNACIONAL, COMERCIO EXTERIOR, PLAN DE EXPORTACIÓN, CLASIFICACIÓN DE LA MEDIANA INDUSTRIA Y LECHE DE SOYA.

<b>1. MARKETING INTERNACIONAL.....</b>	<b>1</b>
1.1 El Entorno del Marketing Internacional.....	2
1.2 Los factores del entorno del marketing Internacional.....	4
<b>2. COMERCIO EXTERIOR.....</b>	<b>6</b>
2.1 Comercio Exterior de mercancías.....	6
2.2 Balanza de pagos.....	6
<b>3. PLAN DE EXPORTACIÓN.....</b>	<b>7</b>
3.1 Importancia de la exportación.....	7
3.2 Aspectos estratégicos sobre plan de exportación.....	8
3.3. Diseño del producto a exportar.....	8
3.3.1 Marca.....	9
3.3.2 Atributos.....	10
3.3.3 Empaque y Etiquetado.....	10
3.3.4 Diseño del producto.....	11
3.4 Elementos Mercadológicos.....	11
3. 4.1 Mezcla de Marketing.....	11
3. 4.2 Posicionamiento.....	16
3. 4.3 Competitividad.....	17
3. 4.4 Matriz de análisis FODA.....	18
3. 4.5 Estrategias de marketing Internacional.....	20
3. 4.6 Comunicación Internacional.....	20
3. 4.7 La investigación de mercados Internacionales.....	21
3.5 Capacidad productiva.....	21
3.6 Logística.....	22
3.6.1 Selección de medios de transporte y seguros.....	23

3.6.2	Seguros.....	23
3.6.3	Tramitología.....	24
3.6.4	Documentos principales para realizar la exportación...	25
3.6.5	Formas de cobro.....	27
3.7	Análisis financiero.....	28
<b>4</b>	<b>CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN EL SALVADOR.....</b>	<b>30</b>
4.1	Cámara de comercio e Industria de El Salvador.....	
4.2	Fundación Empresarial para el desarrollo sostenible de la pequeña y mediana empresa.....	31
4.3	Fundación Salvadoreña para el desarrollo económico y social.....	32
4.4	Banco Central de Reserva (BCR).....	34
<b>5</b>	<b>REGULACIONES PARA EL COMERCIO EXTERIOR.....</b>	<b>34</b>
5.1	Controles nacionales.....	35
5.2	Ley internacional.....	36
5.3	Tratado de libre comercio.....	36
5.4	Barreras arancelarias.....	37
5.5	Barreras no arancelarias.....	37
5.5.1.	Regulaciones de etiquetado.....	39
5.5.2	Regulaciones ambientales.....	39
5.5.3	Regulaciones de toxicidad.....	39
5.5.4	Normas de calidad.....	39
5.6	CAFTA tratado de libre comercio de Centroamérica.....	39
5.6.1	Reglas de origen.....	40
5.6.2	Medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF).....	41
5.6.3	Medidas de salvaguardia.....	42
5.6.4	Términos de negociación internacional.....	
<b>6</b>	<b>ANTECEDENTES.....</b>	<b>44</b>
6.1	Generalidades y origen de la Soya.....	44
6.2	Datos actuales.....	45
6.3	Valor nutritivo de la Soya.....	46
6.4	Importancia de los derivados de la Soya.....	47

6.5	Industria de la leche de Soya en Centro América.....	48
6.6	Industria de la leche de Soya en El Salvador.....	52
6.7	Generalidades del país de Guatemala.....	53
6.7.1	Geografía.....	53
6.7.2	Tierra y Recursos.....	53
6.7.3	Gobierno.....	53
6.7.4	Economía.....	53
6.7.5	Ciudad de Guatemala.....	54
6.7.6	Análisis del entorno comerciales indicadores económicos.....	55
6.7.7	Acceso a mercados.....	56
6.7.8	Infraestructura.....	56
6.7.9	Sistema aduanero.....	56
6.7.10	Servicios de inspección y normas.....	57
6.7.11	Organizaciones de promoción del comercio.....	57
6.7.12	Oportunidades de inversión.....	57

## **CAPITULO II**

### **DIAGNÓSTICO E INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA LA EXPORTACIÓN DE LECHE DE SOYA AL MERCADO CENTROAMERICANO, ESPECÍFICAMENTE AL PAÍS DE GUATEMALA.**

<b>1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>59</b>
1.1 Instalaciones físicas del negocio.....	63
1.2 Clasificación empresarial.....	64
1.3 Estructura organizativa.....	65
1.4 Organigrama de la empresa.....	66
1.5 Lista de productos que elabora y comercializa.....	67
1.6 Proveedores.....	71
1.7 Acreedores.....	72
1.8 Materia prima.....	74
1.9 Análisis de la empresa.....	74
1.9.1 Resultado de Auto-diagnostico Exportador.....	75
1.9.2 Análisis Interno.....	77

1.9.3 Análisis externo.....	80
<b>2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>80</b>
2.1 Conclusiones y recomendaciones.....	81
2.1.1 Conclusiones.....	81
2.1.2 Recomendaciones.....	81
<b>3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE “LA ACEPTACIÓN QUE TIENE LA LECHE DE SOYA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”.....</b>	<b>82</b>
3.1 Diseño de la investigación.....	82
3.2 Objetivo de la investigación.....	82
3.3 Fuentes de información.....	83
3.4 Tipo de investigación.....	83
3.5 Unidades de análisis.....	83
3.6 Determinación del universo y muestra poblacional.....	84
3.6.1 Universo.....	84
3.6.2 Muestra.....	84
3.7 Administración de herramienta de investigación.....	87
3.7.1 Técnicas.....	87
3.7.2 Instrumentos.....	87
3.8 Tabulación de la información.....	92
3.8.1 Análisis e interpretación de la información.....	92
3.8.2 Resultados de entrevista.....	112
3.9 Conclusiones y recomendaciones.....	115
3.9.1 Conclusiones.....	115
3.9.2 Recomendaciones.....	117

### **CAPITULO III**

#### **PROPUESTA DE PLAN DE EXPORTACIÓN PARA LA MEDIANA INDUSTRIA DE LECHE DE SOYA HACIA EL MERCADO CENTROAMERICANO: CASO ILUSTRATIVO.**

<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>118</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>118</b>
<b>1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>121</b>
1.1. Nombre de la empresa.....	121



1.2. Ubicación.....	121
1.3. Dirección electrónica.....	121
1.4. Historia de la empresa.....	121
1.5. Giro de la empresa.....	122
1.6. Misión de la empresa.....	122
1.7. Visión de la empresa.....	123
1.8. Política de calidad de la empresa.....	123
1.9. Valores.....	123
1.10. Principios.....	123
1.11. Análisis FODA.....	124
<b>2. DISEÑO DEL PRODUCTO.....</b>	<b>127</b>
2.1. Nombre del producto.....	127
2.2. Descripción del producto.....	127
2.3. Marca.....	128
2.4. Empaque.....	128
2.5. Beneficios que aporta Soyalin al organismo por su contenido proteínico y nutra flora.....	130
<b>3. ANALISIS DEL MERCADO DE GUATEMALA.....</b>	<b>131</b>
3.1 Como hacer negocios en Guatemala.....	131
3.1.1 Estrategias de negociación.....	131
3.1.2 Normas de protocolo.....	132
3.1.3 Estrategias para entrar al mercado Guatemalteco.....	133
3.2 Características del mercado Guatemalteco.....	134
<b>4. SEGMENTACIÓN Y PERFIL DEL CONSUMIDOR.....</b>	<b>135</b>
4.1. Segmentación.....	135
4.2. Perfil del consumidor.....	137
<b>5. MERCADO Y COMPETENCIA.....</b>	<b>137</b>
5.1. Análisis de la competencia.....	138
5.2. Marcas competidoras.....	138
5.3. Precios de la competencia.....	139
5.4. Ventajas comparativas.....	140
<b>6. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>141</b>
6.1. Producto.....	141
6.2. Precio.....	141

6.3. Plaza o distribución.....	142
6.4. Promoción.....	143
<b>7. PLAN DE PRODUCCIÓN.....</b>	<b>152</b>
7.1. Detalle de producción del producto soyalin.....	152
7.2. Proceso de fabricación.....	152
7.3. Flujograma de proceso Productivo.....	152
7.4. Materiales y materia prima, proveedores locales o extranjeros.....	154
7.5. Proveedores.....	155
7.5.1 Criterios para evaluar a proveedores.....	155
7.6. Capacidad de la planta.....	157
7.6.1 Speed Pack Servo DTS.....	157
7.7. Estimación de la demanda.....	158
7.8. Prorratio para distribución de costos indirectos de fabricación.....	159
7.9. Medidas y pesos del producto.....	160
7.10. Detalle de costos y gastos totales del año uno.....	161
7.10.1 Precio Bruto del producto.....	161
7.10.2 Salarios.....	162
7.10.3 Costos y gastos separados porcentualmente por año.....	164
7.10.3.1 Mantenimiento de maquinaria.....	164
7.10.3.2 Seguro.....	165
7.10.3.3 Agua gas y electricidad.....	165
7.10.3.4 Comunicaciones.....	166
7.10.3.5 Gasto de materiales anuales.....	167
7.10.3.6 Pasajes y viáticos.....	167
7.10.3.7 Transportes.....	168
7.10.3.8 Determinación precio de venta para exportación.....	168
<b>8. LOGÍSTICA.....</b>	<b>169</b>
8.1. Clasificación arancelaria del producto.....	169
8.2. Requerimiento para ingreso del producto.....	170
8.3. Selección de medio de transporte.....	170
8.4. Seguros.....	171
8.5. Tramitología.....	171
8.6. Otras barreras no arancelarias.....	171
8.7. Forma de cobro.....	172

<b>9. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>172</b>
9.1. Descripción organizativa de la empresa Hermel.....	173
<b>10. ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>176</b>
10.1. Tasa de crecimiento.....	176
10.2. Proyecciones financieras.....	176
10.3. Supuestos de ventas .....	180
10.4. Supuestos de costos.....	181
10.5. Inversión financiera para la exportación hacia Guatemala.....	182
10.6. Depreciación de edificio.....	183
10.7. Depreciación de la maquinaria.....	184
10.8. Estado de resultados .....	184
10.9. Flujos de caja.....	186
10.10. Rentabilidad Proyectada de los 5 años.....	188
10.11. Indicadores financieros.....	190
10.12. Evolución de la rentabilidad.....	191
10.13. Punto de equilibrio operativo.....	193
<b>11. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....</b>	<b>195</b>
<b>12. ANÁLISIS DE RIESGO Y PLAN DE CONTINGENCIA.....</b>	<b>196</b>
<b>13. CONCLUSIONES.....</b>	<b>196</b>
<b>14. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>198</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>199</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>202</b>

## RESUMEN

En la actualidad las empresas deben de asegurar un crecimiento continuo para poder permanecer en el mercado, incentivar y fomentar las exportaciones es una forma de hacerlo siendo esta una oportunidad además para diversificar riesgos, experimentar en el mercado mundial las variaciones del gusto de los consumidores y las novedades de los productos de la competencia, aprendiendo en la gran escuela del comercio internacional los sistemas y formas más recientes para ampliar sus ventas, mejorar sus productos y obtener una serie de ventajas que van desde posibles fuentes de financiamiento externo hasta una mejor imagen en el propio mercado nacional tornándose más competitivo y sobre todo obteniendo un mayor margen de rentabilidad.

Además, el incrementar las exportaciones no solo favorece al empresario sino al país en general pues, le permite nivelar el desequilibrio en sus pagos con el exterior y obtener, de una manera saludable, ingresos suficientes para financiar la continuación acelerada del proceso de industrialización y desarrollo económico del país, lo que se traducirá en mayor creación de empleos, mejorando la calidad de vida de la población.

El contenido del trabajo está orientado a presentar una investigación que tenga como resultado una herramienta que sirva a la mediana industria de leche de soya a introducirse al mercado Centroamericano específicamente al país de Guatemala. En el capítulo uno se enmarca toda la teoría, que será la base para realizar la investigación y propuesta, abordando temas de comercio exterior y exportación, así como los aspectos estratégicos del plan de exportación y sus regulaciones, además de los antecedentes de la de la leche de soya y generalidades del mercado Centroamericano.

La investigación de campo se muestra en el segundo capítulo, se realiza un diagnóstico para identificar la situación de la compañía donde la empresa Hermel muestra gran potencial de mercado y capacidad exportadora; además se muestran los resultados de la investigación de mercados realizada en la ciudad de Guatemala para conocer la

aceptación de la leche de Soya por parte de los consumidores arrojando datos positivos ya que según los encuestados el sabor es agradable, la disponibilidad de compra del producto es alta, su competencia es relativamente baja y el precio disponible a pagar por el producto es aceptable, lo que se traduce en una gran oportunidad de mercado para la introducción del producto.

Dado los resultados arrojados por la investigación se realiza la propuesta de un plan de exportación para la mediana industria de leche de soya hacia el mercado Centroamericano tomando de referencia el país de Guatemala debido a su cercanía y al interés que muestra el empresario por cubrir dicho mercado; con el objetivo que guie el proceso en cuanto a temas de logística, estrategias de comercialización, producción entre otros, además de presentar un análisis financieros en base a estimaciones de costos y proyecciones de venta.

## INTRODUCCIÓN

La leche de soya es una legumbre de las papilionáceas es una planta de 1.5 cm. Los frutos son de 7 cm de longitud con una o cuatro semillas en su interior. Procede de la especie *Glycine Usurriensis*.

El objetivo de la investigación y presentación de la propuesta de un plan de exportación fue conocer e identificar los gustos y preferencia de los consumidores de leche de soya, en el mercado de Guatemala; de igual forma identificar la capacidad productiva que tiene la empresa para satisfacer dicha demanda.

La investigación inicio con la aplicación de teorías como marketing internacional (Warren J. Keegan) y Fundamentos de Marketing (Kotler & Armstrong) que guían y brindan el ámbito teórico sobre los elementos que dan preámbulo a realizar exportaciones e importaciones tales elementos comprenden: marketing internacional, comercio exterior, plan de exportación, clasificación de las empresas, antecedentes.

La segunda etapa comprende el análisis recopilación y tabulación de la información recolectada realizada a la muestra de consumidores en la ciudad de Guatemala de la cual por medio del instrumento de cuestionario dio como resultado la aceptación y disponibilidad a la adquisición de la leche de soya debido a que esta si es incluida en su dieta alimenticia debido a todas las propiedades nutritivas y sus consumidores muestran tendencias saludables, de igual forma el proceso de negociación con el intermediario minorista para ser parte de sus proveedores.

La propuesta final tiene como objetivo mostrar a través del análisis interno y externo; el potencial productivo que tiene la empresa para satisfacer la demanda existente y la de realizar la exportación, de igual forma la creación de estrategias promocionales para su posicionamiento; y las proyecciones financieras que muestran resultados positivos y favorables para la realización del proyecto.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Realizar un diagnóstico empresarial e investigación de campo para determinar la viabilidad de la introducción de leche de soya al mercado centroamericano, específicamente al país de Guatemala.

### **Objetivo Especifico**

- Establecer los aspectos teóricos necesarios para la investigación y la elaboración de la propuesta resultado de la investigación.
- Recolectar información sobre los gustos, preferencias y disposición de compra de los consumidores de leche de soya en la capital de Guatemala.
- Ofrecer una propuesta de plan de exportación que sirva de guía y facilite al empresario el proceso de exportación.
- Analizar si la empresa posee la capacidad exportadora para suplir la demanda existente en el mercado.

## JUSTIFICACIÓN

Desarrollar un plan de exportación para la empresa, es una herramienta novedosa e importante que permitirá el logro y alcance de sus objetivos propuestos, además de su éxito; debido a que proyecta un viable crecimiento hacia otros mercados y permite tener estratégicamente más competitividad en mercados externos con el producto que se estará ofertando.

Las exportaciones adquieren cada vez más importancia a medida que las empresas de todo el mundo organizan por etapas todas sus actividades para abastecer y dar servicio a los mercados fuera de sus fronteras nacionales. Para la empresa Hermel S.A, es de mucha importancia crecer a nivel centroamericano, enfocándose a corto plazo en el mercado de Guatemala y posteriormente internacionalizarse a mayor escala, de ahí radica la importancia de realizar el plan de exportación.

El plan de exportación propuesto beneficiará a la empresa para lograr ampliar sus operaciones comerciales con países que carecen de un perfil atractivo en exportaciones pero que si muestran un mercado potencial. En la actualidad no se está exportando leche de soya hacia Guatemala, país que presenta un alto índice de consumo del producto.

La factibilidad del plan de exportación está fundamentada en tres dimensiones: bibliográficas, de campo y de recursos; bibliográficas: toda información disponible de manera virtual, estudios, fuentes didácticas, investigaciones relacionados a la exportación; de campo: para el desarrollo y ejecución del plan de exportación será necesario viajar a la ciudad de Guatemala, consultar y observar a los consumidores de dicho producto para obtener información primaria y conocer específicamente los niveles de aceptación de la leche de soya; de recursos: contar con recursos materiales, financieros y humanos para la realización de un plan de exportación son primordiales debido a que la capacidad de exportación dependerá de cuan disponibles y viables sean los recursos a disponer y llevar a cabo dicha inversión.



La realización del plan de exportación tiene una gran utilidad social y es que incentivará las oportunidades de trabajo para la sociedad salvadoreña generando nuevos empleos. De igual forma proporciona un panorama de utilidad para los interesados en profundizar sobre un plan de exportación hacia Guatemala tomando como base su valiosa información contenida.

La importancia del plan de exportación radica en que hoy en día para las empresas expandirse hacia otros mercados, ofrecer productos o servicios en una mayor dimensión respecto al mercado interno, incrementar su cartera de clientes y sus ingresos, son las razones que impulsan a explorar mercados potenciales en el exterior pero esto implica tener experiencia en procedimientos y suficientes recursos corporativos para lograr una exportación exitosa; esto no siempre es suficiente porque aun los exportadores más experimentados expresan falta de confianza en sus conocimientos y siempre hay un temor latente de fallar en su afán de crecer y expandirse.

Por esto es de suma importancia la realización de un estudio del perfil del consumidor y conocer los factores demográficos, económicos, políticos, culturales, entre otros, respecto al producto que se pretende exportar.

## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO SOBRE MARKETING INTERNACIONAL, COMERCIO EXTERIOR, PLAN DE EXPORTACIÓN, CLASIFICACIÓN DE LA MEDIANA INDUSTRIA Y LECHE DE SOYA.

#### 1. MARKETING INTERNACIONAL.

La globalización mundial y la tendencia de los países a agruparse en bloques económicos, han llevado a las grandes entidades a establecer estrategias inclinadas al crecimiento de sus negocios a niveles regionales, borrando los límites políticos e internacionalizando su marketing, considerando a la región como un gran mercado; a esta tendencia se le conoce como marketing Internacional o marketing global.

Marketing Internacional: es un sistema, proceso y conjunto de actividades dinámicas disponibles para colocar un producto o servicio, en cualquier parte del mundo en el momento oportuno con las condiciones requeridas a un determinado segmento del Mercado, para satisfacer las necesidades de los consumidores en un mercado altamente competitivo y globalizado.<sup>1</sup>

La importancia del marketing internacional radica en la creciente complejidad del comercio exterior, las empresas exportadoras necesitan un planteamiento cada vez más técnico y profesional para determinar las mejores fórmulas de competir en los mercados exteriores. Por ello es necesario recurrir a las técnicas de comercialización, a los métodos de organización y a los principios de gestión empresarial que brinda toda estrategia de marketing, orientada al mercado exterior. La siguiente tabla recoge algunas diferencias entre el marketing nacional e internacional.

---

<sup>1</sup> Manene L. (2012). Marketing : Introducción, Concepto, Evolución, Definiciones y Tipos

Tabla 1. Diferencias entre Marketing Nacional e Internacional.

Marketing nacional	Marketing internacional
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una lengua y nacionalidad.</li> <li>• Mercados relativamente homogéneos.</li> <li>• Los factores políticos influyen poco.</li> <li>• Disponibilidad de datos exactos y simples.</li> <li>• Situación estable del entorno.</li> <li>• Clima financiero homogéneo.</li> <li>• Una sola moneda.</li> <li>• Reglas del juego claras y comprensibles.</li> <li>• Internet y nuevas tecnologías locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Varias lenguas, nacionalidades y culturas.</li> <li>• Mercados fragmentados y diferenciados.</li> <li>• Los factores políticos son vitales.</li> <li>• Obtención difícil de datos claros.</li> <li>• Inestabilidad del entorno.</li> <li>• Diferentes climas financieros.</li> <li>• Diferentes monedas.</li> <li>• Reglas del juego diferente, cambiante y poco claras.</li> <li>• Internet y nuevas tecnologías globales.</li> </ul>

**Fuente,** Muñiz, R. (2015), *Marketing Internacional en el Siglo XXI.*, capítulo 14., 5ª Edición.

Introducirse a los mercados internacionales implica adaptar el producto a las diferentes necesidades y costumbres del mercado objetivo, conlleva formular estrategias de marketing internacional previamente definidas sobre una base de estudio acerca del país objetivo, y adaptarse, así como otros aspectos relevantes para su exportación exitosa.

### 1.1. El entorno del Marketing Internacional.

Las relaciones de intercambio que se realizan entre la empresa y el mercado internacional se ven influidas por factores que esta no puede controlar, como los socioeconómicos, demográficos, políticos, legales culturales, tecnológicos y geográficos; los cuales constituyen el entorno del marketing internacional e influyen directamente en el comportamiento del mercado, de los consumidores y las decisiones de marketing que las empresas aplicarán.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Lerma A. Márquez E. Castro. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*, cuarta edición.

La economía internacional avanza hacia un nuevo modelo basado en el conocimiento por encima de los demás factores económicos tangibles, es importante tener en cuenta las condiciones y factores que rodean a la organización para formular la propuesta que dé respuesta a las demandas de los agentes externos, traduciéndose esto en alcance de tiempo, esfuerzo y recursos.

Es necesario que las empresas analicen el entorno del mercado internacional seleccionado para conocer el potencial, las amenazas y oportunidades que deberá enfrentar si desea operar en ese mercado, ya que no debe obviar las diferencias de los mercados internacionales entre unos y otros. El análisis también servirá para elaborar y aplicar de forma adecuada las estrategias de marketing internacional. En la siguiente figura se presentan los factores que conforman el entorno del marketing.

Figura 1. Factores del entorno del Marketing Internacional.



Fuente: Lerma A. Márquez E. Castro. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*, cuarta edición.

## 1.2. Los factores del entorno del Marketing Internacional.

Los factores difieren unos de otros como consecuencia de los factores particulares, por ello es necesario conocer cada uno de los elementos que conforman el entorno del marketing internacional.

- **Factores socioeconómicos:** los factores socioeconómicos son de mucha importancia en el entorno del marketing internacional, en ellos tiene que operar la empresa para desarrollarse y lograr sus objetivos, por lo que, si cambian, la empresa debe adecuarse a las situaciones económicas lo antes posible. Estos factores son: el PIB, PIB Per cápita, distribución de ingreso, tasa de interés, tipo de cambio, inflación, tasa de desempleo y balanza de pago.
- **Factores demográficos:** son significativos en el entorno del marketing internacional y se deben analizar, ya que proporcionan información del tamaño, composición y distribución de la población, sus patrones de cambio a lo largo de los años son en función de nacimiento, defunciones y migración. Lo conforma el tamaño de la población, tasa de natalidad y mortalidad, estructura de edad, género, el tamaño, número de las familias, ocupación, educación, y concentración de la población.
- **Factores políticos:** es transcendental ya que este análisis muestra un panorama de factores relevantes como la expropiación, confiscación, domesticación, política cambiaria, política comercial, política crediticia, entre otras.
- **Factores culturales:** el factor cultural está compuesto por instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, las percepciones, preferencias y conductas básicas de la sociedad. Entre estos factores se analizan los valores, lenguaje, actitudes, estética, religión.
- **Factores tecnológicos:** el entorno tecnológico es uno de los factores que afectan de forma más directa a las actividades del marketing, en el se crean las innovaciones, los avances, y los progresos que permiten el desarrollo de nuevos y mejorados productos. Los factores son la innovación, incremento a la productividad, sistemas de distribución y desarrollo de las telecomunicaciones.

- **Factores geográficos:** estos factores geográficos tienen influencia en las condiciones que caracterizan al mercado y se manifiestan en los aspectos relativos a la adecuación del producto, la producción, la obtención de materias primas y los recursos naturales. Los factores que se analizan son la superficie, localización, clima, flora, fauna.<sup>3</sup>

Muchas empresas han reconocido la importancia de realizar actividades comerciales fuera del país de origen tomando en cuenta los factores que conforman el entorno del marketing internacional, condicionalmente si no se adaptan al crecimiento, muchas industrias que han sido básicamente nacionales en alcance hace solo algunos años están dominadas por un puñado de empresas internacionales.

Keegan y Green, (2009) sostienen que; el crecimiento económico ha sido una fuerza impulsora en la expansión de la economía internacional y el desarrollo del marketing global por tres razones: en primer lugar, el crecimiento económico en países clave en desarrollo ha creado oportunidades de mercado que proporcionan un incentivo importante para que las empresas se expandan a nivel global.

Al mismo tiempo el crecimiento lento de los países industrializados ha obligado a la administración a buscar en el extranjero oportunidades en países o regiones con altas tasas de crecimiento en segundo lugar, el crecimiento económico ha reducido la resistencia que de otro modo se habría desarrollado en respuesta a la entrada de empresas extranjeras a economías domésticas.

En tercer lugar cuando un país está en crecimiento significa mercados en crecimiento; con frecuencia hay muchas oportunidades para todos. Es posible que una empresa extranjera entre a una economía doméstica y se establezca sin amenazar la existencia de empresas locales esto último se fortalece finalmente por el nuevo entorno competitivo (p.28).<sup>4</sup>

El crecimiento económico se ve a través de los diferentes indicadores en los cuales se guían las empresas para seleccionar un mercado objetivo en el exterior para lograr insertarse en la economía competitiva, debido a que sin crecimiento económico, las empresas globales

---

<sup>3</sup>Lerma A., Márquez E. Castro. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*, cuarta edición.

<sup>4</sup>Keegan, Warren J., Green Mark C., (2009), *Marketing Internacional*, Quinta edición Pearson Educación.

se apropian de los negocios de las empresas domesticas estas tienden a solicitar más la intervención gubernamental para proteger su posición local, si los mercados no crecen.

## **2. COMERCIO EXTERIOR.**

El comercio exterior es un término utilizado desde un punto de vista económico, que puede explicarse como el número de importaciones y exportaciones de un lugar a otro que afectan la balanza comercial, “El comercio exterior constituye aquella parte del sector externo de la economía que regula los intercambios de mercancía y productos entre proveedores y consumidores residentes en dos o más territorios aduaneros y/o países distintos cuyas operaciones registran estadísticamente en su balanza comercial”.<sup>5</sup>

Históricamente el comercio exterior es muy importante ya que está vinculado con las transacciones físicas de mercancía y productos. De igual manera actualmente engloba también las transacciones de tecnología y servicios que en muchos casos son más importantes que las transacciones de tangibles.

### **2.1. Comercio Exterior de Mercancías.**

El comercio exterior de mercancías comprende todas las transacciones de bienes, realizadas entre residentes y no residentes de la economía. Por tanto, engloba todas las exportaciones e importaciones realizadas entre El Salvador y el Resto del Mundo.

Las estadísticas del comercio exterior de mercancías son utilizadas para efectos de compilar la balanza de pagos, dentro de dicho estado estadístico el registro de las exportaciones se registran según el valor FOB (Free on Board) y las importaciones según el valor CIF (Cost, Insurance and Freight) declarado a la Dirección General de Aduanas. En este último caso se desglosan los fletes, seguros y otros gastos.<sup>6</sup>

### **2.2. La balanza de pagos.**

Se divide en cuenta corriente y cuenta de capital. La cuenta corriente es una medida general que incluye el comercio de mercancías (productos manufacturados) y el comercio de

---

<sup>5</sup> Witker, J. (2001), *Derecho del comercio exterior*. Universidad Autónoma de México, Primera edición

<sup>6</sup> Departamento de Balanza de Pagos Gerencia de Estudios y Estadísticas Económicas , recuperado de <http://www.bcr.gob.sv>

servicios (es una producción económica intangible, basada en la experiencia) más ciertas categorías de transferencias financieras, como la ayuda humanitaria.

Un país que tiene un saldo de cuenta corriente negativo tiene un déficit comercial, se enfatiza a la salida de dinero para pagar las importaciones que exceden a la entrada de dinero generada por las ventas de las exportaciones. Por el contrario, un país con un saldo de cuenta corriente positivo tiene un superávit comercial. La cuenta de capital es un registro de toda la inversión directa a largo plazo, la inversión de cartera y otros flujos de capital a corto y largo plazos.<sup>7</sup>

### **3. PLAN DE EXPORTACIÓN.**

El plan de exportación es una herramienta imprescindible para cualquier empresa que quiera iniciar o consolidar su posición en mercados exteriores. El objetivo del plan es dar respuestas principales a aspectos que se plantean en la elaboración y puesta en marcha de la estrategia comercial internacional".<sup>8</sup>

#### **3.1. Importancia de la exportación.**

En un nivel macroeconómico la exportación de bienes y servicios resulta positiva para la balanza comercial, cuenta corriente y de pagos de cualquier país, es una fuente de demanda para la producción doméstica de bienes y multiplica el producto y los ingresos de la economía en general y de los agentes económicos participantes en particular. Según la Organización Mundial de Comercio (Comunicado de prensa del 14-04-2014) en un nivel empresarial existen diversas razones (factores microeconómicos) que explican por qué las exportaciones son siempre positivas.<sup>9</sup>

También permiten diversificar riesgos frente a mercados internos inestables y amortiguar los efectos de problemas macroeconómicos; son una fuente de crecimiento y consolidación de cualquier empresa si es que los mercados internos son extremadamente competitivos; posibilitan obtener precios más rentables debido a la mayor apreciación del producto y de los ingresos de la población en los mercados a los cuales se exporta; alargan el ciclo de

---

<sup>7</sup> Keegan, Warren J., Green Mark C., (2009), Marketing Internacional, Quinta edición Pearson Educación.

<sup>8</sup> [www.globalnegotiator.com](http://www.globalnegotiator.com) Plan de exportación.

<sup>9</sup> Comunicado de prensa OMC; 14 abril 2014.



vida de un producto; mejoran la programación de la producción; permiten equilibrarse respecto a la entrada de nuevos competidores en el mercado interno y mejoran la imagen.

### **3.2. Aspectos estratégicos sobre plan de exportación.**

El plan de exportación es una herramienta que facilita al empresario poder prever riesgos, identificar oportunidades y establecer estrategias. Asimismo facilita al empresario la toma de decisiones basada en información.

El Plan de exportación está compuesto por:

- Objetivos y metas de exportación en términos de productos, volúmenes, y mercados.
- Actividades técnicas y de gestión necesarias para alcanzarlos.
- Análisis de viabilidad económica y financiera.

El plan de exportación permite realizar un análisis general de todos los aspectos a tomar en cuenta para incursionar en mercados exteriores, señala hacia donde debe ir y como llegar, permite tener una ventaja competitiva de crecimiento.

### **3.3. Diseño del producto.**

Para llevar a cabo la exportación de un producto, es muy importante conocer que no solo se debe competir en mercados internacionales con productos de calidad y buen precio, sino también es indispensable tener un buen diseño del producto, para que este tenga suficiente aceptación en el mercado, siempre y cuando cumpla con una serie de aspectos:

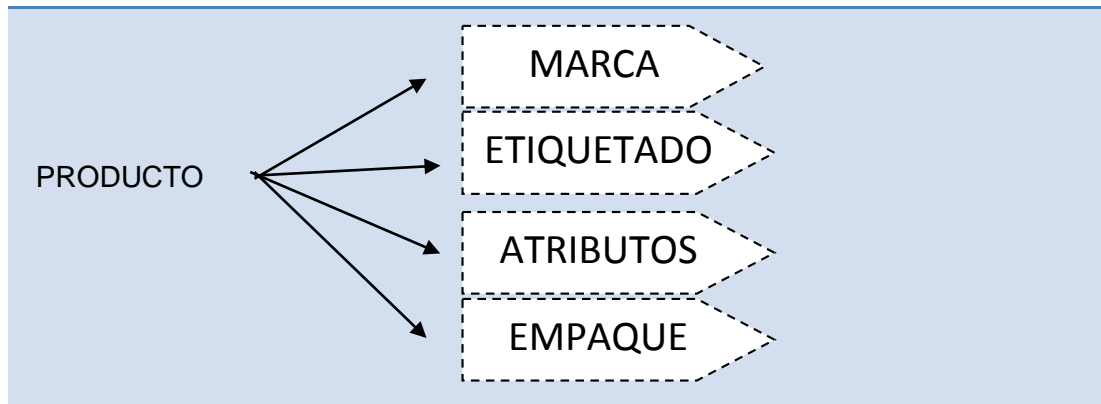
- El producto debe satisfacer una necesidad específica.
- La apariencia del producto debe ser muy atractiva, uso adecuado de colores, texturas, entre otros.
- El producto debe tener una mejor calidad, en comparación a sus similares.

Un buen diseño de producto permite aumentar su calidad en atributos, permite optimización en sus funciones, apropia la apariencia del producto a los gustos y preferencias de los clientes y permite mejorar los factores que conforman su precio.

El diseño del producto debe complementarse con una imagen que comprende; la marca comercial, etiquetas, envases, manuales e instructivos, catálogos de productos y publicidad, así como una buena imagen corporativa de la empresa.<sup>10</sup>

Además para que un producto pueda ser exportado debe cumplir con una serie de características para que pueda ser comercializado.

Figura 2. Elementos que conforman el producto.



Fuente: elaboración propia, tomado de Kotler, P., y Armstrong, G., (2013), Fundamentos de Marketing, octava edición.

### 3.3.1 Marca.

Kotler, Armstrong (2007) afirma: “Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o la combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores consideran la marca como parte importante de un producto, y la asignación de marca podría agregarle valor” (pág. 246). La marca permitirá diferenciar el producto de la competencia, facilitará la adquisición del producto, facilitará la compra repetitiva, facilitará realizar la publicidad.

Diseño de la marca es un elemento importante el cual debe contener aspectos como una buena presentación y esta debe tener diferentes aspectos como colores llamativos, tamaño de letras adecuados, entre otras. De igual manera el impacto visual que esta debe tener es una mezcla de colores muy bien seleccionados, para que pueda generar un impacto representativo en los consumidores.

<sup>10</sup> www.mici.gob. Manual del exportador n°1.

### **3.3.2 Atributos.**

En general, los atributos están relacionados con la 'performance' del producto pero además se puede hablar de atributos relacionados con el producto o con la persona que lo consume. Los atributos relacionados con el producto son generalmente las características físicas del mismo. Los atributos relacionados con la persona son características que se reflejan en la persona, si bien son generadas por el producto, tales como el estatus, la aceptación social, la imagen, etc.

No hay que confundir atributos con necesidades, si bien están íntimamente ligados la diferencia clave entre atributos y necesidades es que los atributos son los satisfactores, es decir, el objeto que satisface las necesidades. Por eso los atributos residen en el producto, mientras que las necesidades residen en la persona. Por ello que se pueden crear innumerables atributos, mientras que las necesidades son un número limitado y vienen fijadas de antemano en el ser humano.

### **3.3.3 Empaque y etiquetado.**

Elementos que debe contener un empaque para que pueda realizarse la exportación; la etiqueta es una parte importante de un producto cuya finalidad es brindar a los clientes información que le permita identificar fácilmente el producto, marca, características o cualquier otra información de interés.

- Etiqueta de presentación principal.

Nombre del producto.

El nombre del producto es uno de los elementos principales de la etiqueta este debe ir declarado en español y en inglés y en excepciones en otros idiomas, la etiqueta principal también debe indicar la forma de presentación del producto.

- Etiqueta informativa.

Información nutricional.

Contiene la información de las propiedades nutricionales de un producto, las cuales los clientes desean conocer.

### **3.3.4 Diseño del producto.**

Cuando se habla del diseño del producto es un factor estratégico para la penetración en mercados nuevos. Para lograr la buena aceptación de un producto por parte de los consumidores es indispensable considerar los siguientes aspectos: satisfacer las necesidades del consumidor; ser durable y, con atractiva apariencia, ofrecer el mejor producto en calidad en relación con otros similares nacionales o extranjeros, así como brindar un precio adecuado a las expectativas del cliente y a su desempeño.

Un buen diseño permite aumentar la calidad de los atributos del producto, optimiza sus funciones, adecua la apariencia del producto a las preferencias y gustos de los clientes, y permite mejorar los factores que conforman su precio. El diseño del producto debe complementarse con: una imagen que comprende la marca comercial, etiquetas, envases, manuales e instructivos, catálogos de productos y publicidad, así como buena imagen corporativa de la empresa.

El diseño debe contener toda la información necesaria acerca del producto, su tabla nutricional, fechas de fabricación, vencimiento, adaptarlo a las costumbres y tradiciones del país a exportar así como cualquier otra información que se considere importante al momento de introducirlo hacia un mercado internacional.

### **3.4. Elementos mercadológicos.**

#### **3.4.1. Mezcla de marketing.**

Las actividades principales del marketing, se definen a partir de la mezcla (las cuatro "P"). Münch y Sandoval argumentan que para diseñar la mezcla de marketing más adecuada que permita hacer llegar el producto al cliente y que éste sea aceptado en el mercado, se requiere un análisis exhaustivo de factores como el mercado, la filosofía de la organización, la competencia y la población objetivo; ya que es imprescindible comprender y satisfacer las expectativas y necesidades de la población a la que se dirigirá el producto para diseñar una mezcla óptima, es decir, solo conociendo a profundidad el medio al que se enviará el producto se estará en posibilidad de diseñar una mezcla mercadológica eficaz.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Münch, Sandoval, (2006), *Fundamentos de la mercadotecnia*, Editorial Trillas,

La mezcla de marketing es la combinación de elementos del proceso mercadológico de acuerdo con las características específicas del entorno y de la población objetivo. Para Kotler y Armstrong, es considerada como el conjunto de herramientas tácticas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. Asimismo, afirman que consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.<sup>12</sup>

Por otra parte, la mezcla comercial o de mercadotecnia comprende todas las variables o factores controlables para atraer al mercado meta, (figura 3). Mediante la mezcla se definen las condiciones o atributos que debe reunir el producto que se está brindando a los clientes potenciales, por lo que constituye un factor clave en el éxito o el fracaso. La mezcla deberá ser distinta a la de los competidores, y representar una ventaja significativa y un valor agregado para el consumidor.

Figura 3. La mezcla de marketing comprende cuatro variables o factores controlables para atraer al mercado meta tales como: 1) producto (incluye los servicios), 2) precio, 3) plaza o distribución, y 4) promoción; las “4p’s”



Fuente: Kotler, p., y Armstrong, G. (2013), Fundamentos de mercadotecnia, Octava Edición.

<sup>12</sup> Kotler, P., y Armstrong, G. (2013), Fundamentos de *Mercadeo*, Octava Edición.

### ➤ **Producto y/o servicio.**

En relación al producto o servicio se considera que es todo bien tangible o intangible que ofrece la empresa y sus competidores a un conjunto de clientes o usuarios de un mercado determinado, para satisfacer una o varias necesidades o deseos (Hernández, 2012). Es el conjunto de atributos y cualidades tangibles, tales como presentación, empaque, diseño, contenido; e intangibles, como marca, imagen, ciclo de vida y prestigio (Münch, 2006). Asimismo, Kotler y Armstrong, afirman que es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.<sup>13</sup>

Existen cuatro tipos de productos propuestos en los cuales se utilizarán distintas estrategias y mezcla de marketing, según el tipo producto Münch y Sandoval.<sup>14</sup>

- Básicos: son productos agrícolas, mineros, etc.
- Consumo: bienes y servicios que se utilizan para uso personal.
- Industriales: bienes para la fabricación o proceso de la manufactura.
- Servicios: intangibles que abarcan gran gama de servicios como servicios financieros, bienes raíces, etc.

### ➤ **Precio.**

El éxito de la comercialización de un producto o servicio radica en determinar correctamente el precio de venta; para ello se requiere conocer los costos, los gastos administrativos de la empresa y el margen de utilidades proyectado, así como precios de los productos y/o servicios en cada segmento o sección del mercado en el que la empresa compite (Hernández, 2012).

Kotler y Armstrong, conceptualizan el precio como la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. Por otro lado para Münch, es el valor monetario de un producto o servicio. En relación a los conceptos anteriores se concluye que el precio es

---

<sup>13</sup> Kotler, P., y Armstrong, G. (2013), *Fundamentos de mercadotecnia*, Octava Edición.

<sup>14</sup> Münch, L., Sandoval, P. (2006), *Nuevos fundamentos de mercadotecnia*, Edit. Trillas.

toda aquella cantidad en dinero que se establezca para un bien o un servicio y que sea pagada por el cliente.<sup>15</sup>

Este elemento es una de las estrategias más importantes para las empresas lucrativas, ya que de su correcto establecimiento depende la aceptación del producto en el mercado y las utilidades de la empresa. Los precios están establecidos por diversos factores; la demanda del producto, el tipo de cliente, la competencia y los costos que resultan de su fabricación. Existen tres formas usuales para determinar los precios: maximización de utilidades, liderazgo en el mercado y liderazgo en calidad (Münch, 2006).

➤ **Plaza o distribución (punto de venta).**

Otro elemento clave de la mezcla de marketing, es elegir los puntos de venta correctos de los productos o servicios (denominados canales de distribución correctos) y la logística óptima para hacerlos llegar a los detallistas o intermediarios que convenga a la estrategia (Hernández, 2012).

La plaza o distribución es considerada por Kotler y Armstrong, como aquella en la que se incluyen las actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta.<sup>16</sup> Para Münch (2010), consiste en la transferencia de los bienes del productor al consumidor, comprende el almacenamiento, transporte y posicionamiento del producto; es decir, son las rutas del producto desde su origen hasta el cliente final.

Este elemento de la mezcla al igual que cada uno de los que las conforman tiene un propósito, el cual es lograr posicionar el producto en el lugar y momento más adecuados para que el producto y/o servicio estén disponibles. Asimismo indica la selección de los puntos y canales de distribución y esto depende de los recursos, las características específicas del producto y del mercado meta hacia la cual se dirija la mezcla de marketing.<sup>17</sup>

Existen algunos medios de comercialización más utilizados, como: tiendas departamentales, de autoservicio, de descuento, centros, plazas y zonas comerciales, telemarketing, franquicias, supermercados, mayoristas, tiendas vecinales y centros especializados, corredores, máquinas vendedoras, mayoreo, menudeo y comisionistas.

---

<sup>15</sup> Münch. Administration, (2010), [www.academia.edu](http://www.academia.edu).

<sup>16</sup> Kotler, P., y Armstrong, G. Fundamentos de mercadotecnia, Octava Edición, Edit. Prentice Hall(2013)

<sup>17</sup> Münch. Administration, (2010), [www.academia.edu](http://www.academia.edu).

➤ **Promoción y publicidad.**

Un excelente producto que cuenta con buenos canales de distribución y vendedores, pero que carece de las formas adecuadas para dar a conocer sus características, ventajas y beneficios, está destinado al fracaso; por lo tanto, es necesario diseñar correctamente la marca, el logo, la etiqueta, el envase, etc., y elegir los medios publicitarios que los presenten en forma atractiva a los diferentes mercados a los que se desea llegar (Hernández, 2012).

Las empresas para dar a conocer sus productos utilizan la promoción y publicidad. La promoción es el conjunto de actividades que estimulan la decisión de compra, su finalidad es dar a conocer el producto, acelerar, incrementar y garantizar las ventas (Münch, 2010). Para Kotler y Armstrong (2013), se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo. En cambio la publicidad es considerada como toda forma de comunicación pública e impersonal cuyo propósito es influir en las percepciones y en el comportamiento del consumidor para inducir en la decisión de compra (Münch, 2010).

Cabe aclarar que la promoción se da de manera personal, atendiendo directamente a los intermediarios, lo cual desarrolla una mejor predisposición hacia la empresa y facilita la venta al consumidor final. Los objetivos que persigue la promoción de venta del producto son según Münch y Sandoval (2006): inducir la prueba o consumo del producto; retener al cliente; motivar la aceptación de cambio; lograr una mejor distribución geográfica; dar a conocer el producto o servicio; mantener la participación en el mercado; minimizar a la competencia, etc.

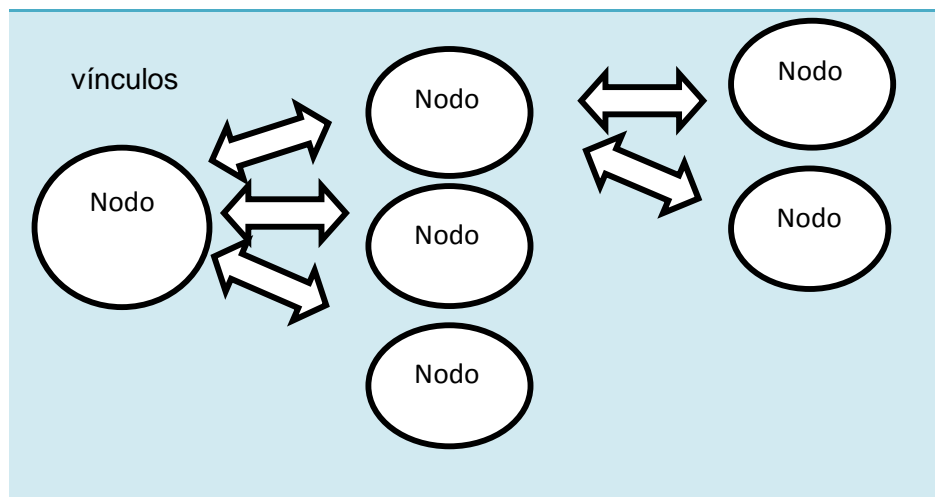
En relación a la promoción Münch y Sandoval (2006), comentan que las técnicas más usuales son: cupones de descuentos, regalos, loterías, muestra gratis, cupones o certificados de premios, pruebas del producto, recompensas por el uso del producto, concursos y exhibidores en el punto de venta. (pág. 53). En la publicidad se utilizan medios masivos de comunicación, tratando con esto, que los clientes conozcan primero y luego demanden los productos de la empresa, comunicándoles sus ventajas, señalando el lugar donde los venden y tratando de que acudan a dichos lugares.



### 3.4.2. Posicionamiento.

Posicionamiento es básicamente un concepto relacionado con la forma en que usamos nuestra mente. Es una noción especialmente implicada con el proceso de la memoria. Aunque existen varios modelos para describir el proceso de la memoria, uno de los más reconocidos es el modelo de asociación el cual explica nuestra memoria en términos de nodos y vínculos (Carballada, 2012).<sup>18</sup> Los nodos son repositorios de información que están conectados entre sí con vínculos de diversa intensidad. Cuando percibimos una situación, nuestra mente activa esos vínculos para traer a nuestra consciencia información relevante.

Figura 4: el factor que determina cuántos nodos se activan y en qué orden es el nivel de intensidad de los vínculos que une a los nodos. Dicho de otra manera, cuanto más fuerte el vínculo, antes se activará el nodo.



Fuente: tesis: propuesta de un plan de mercadeo para ampliar la Participación en el mercado y la rentabilidad sobre las Ventas de productos de soya, de la empresa alimentos Naturales de la montaña y equipos el rey, de la ciudad de Chalchuapa. UES

Posicionamiento se define como una asociación fuerte y única entre un producto y una serie de atributos, es decir, decimos que un producto se ha “posicionado” cuando el vínculo que une los nodos “producto” y “atributos” está claramente establecido.

<sup>18</sup> Como se mide el posicionamiento de una marca, 2012, <https://publicidad.com> y [wordpress.com](https://wordpress.com)

De esa manera, el posicionamiento no es algo que se haga con el producto, es algo que ocurre en nuestra mente. Debemos recordar que el marketing no es una guerra de productos, sino de percepciones.

### **3.4.3. Competitividad.**

La competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. La definición operativa de competitividad depende del punto de referencia del análisis, sector, firma, del tipo de producto analizado bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción y del objetivo de la indagación a corto o largo plazo, explotación de mercados, reconversión, etcétera (Pineiro, 1993).<sup>19</sup>

Para la firma o sector significa la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países (Alic, 1997). Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo (Haguenauer, 1990).<sup>20</sup>

De lo anterior se evidencia que para alcanzar una posición competitiva se requiere, entre otras cosas: la incorporación de progreso técnico, entendido como la capacidad de imitar, adaptar y desarrollar técnicas de producción de bienes y servicios antes inexistentes en una economía o de su mejoramiento; la diversificación de los productos exportables en condiciones de calidad y precio al menos equiparables a las de sus competidores; la adaptación a las nuevas condiciones de competencia en los mercados y la reconversión de sectores no competitivos (Bejarano, 1995).

De otra parte, es necesario diferenciar dos tipos de competitividad según Garay (1967). Una artificial, asociada con la depresión de la demanda interna y el aumento de la capacidad ociosa, con la explotación de recursos naturales abundantes y el aprovechamiento de mano de obra barata, con la presencia de subsidios a los precios de los factores, con la aplicación

---

<sup>19</sup> Piñeiro, M., Jaffé, W. & Muller, G. (1993). Innovación, competitividad y agroindustria.

<sup>20</sup> Haguenauer, J (1990). "La competitividad: una reseña bibliográfica con énfasis en el caso brasileño", en Pensamiento Iberoamericano, Sociedad Estatal Quinto Centenario, No.17, Madrid.

de políticas favorables a las exportaciones manipulaciones de la tasa de cambio, subsidios a la actividad, etcétera, que no es sostenible a largo plazo.<sup>21</sup>

Estructural: que se sustenta en la capacidad de una economía para avanzar en su eficiencia y productividad, para diferenciar productos, incorporar innovaciones tecnológicas y mejorar la organización empresarial y los encadenamientos productivos. Esta última sí es perdurable a través del tiempo porque se sustenta en un mejoramiento de los patrones de productividad como base de una competitividad real.<sup>22</sup> Una empresa es competitiva en la producción de un determinado bien cuando puede por lo menos igualar los patrones de eficiencia vigentes en el resto del mundo, en términos de la utilización de recursos y de la calidad.

#### **3.4.4. Matriz de análisis FODA.**

La sigla FODA, es un acrónimo de fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados (Anónimo, 2011).

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, la matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno

---

<sup>21</sup> Garay, L. (director) 1998, Colombia: estructura industrial e internacionalización, 1967-1996, Santa fé de Bogotá, DNP, Colciencias, CEC, Mincomex, Minhacienda, Proexport, capítulo 14 y 15.

<sup>22</sup> Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996 Luis Jorge Garay S © Derechos Reservados de Autor. <http://www.banrepcultural.org>. Biblioteca virtual

y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado. El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

➤ **Fortalezas.**

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

➤ **Oportunidades.**

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

➤ **Debilidades.**

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

➤ **Amenazas.**

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones en las empresas.

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se deben tomar decisiones. Para realizar una acertada toma de decisión sobre un tema en particular, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es importante recordar que “Sin problema no puede existir una solución”.

Por lo anterior, y antes de tomar cualquier decisión, las empresas deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles

alternativas a elegir, el costo de oportunidad de elegir cada una de las alternativas posibles, y las consecuencias futuras de cada elección.<sup>23</sup>

#### **3.4.5. Estrategias de marketing internacional.**

Para competir a nivel internacional no hay un único camino. El tipo de productos o servicios que hagamos, la experiencia que tengamos a nivel internacional, el mercado al que nos dirigimos, el posicionamiento que pretendamos conseguir derivan en que elaboremos un tipo de estrategia u otra. En términos generales, hay dos enfoques que podemos adoptar. Por una parte, un enfoque global, lo que quiere decir que nos vamos a presentar en todos los mercados de una manera similar. Y por otra parte, un enfoque adaptado o multidoméstico, con una estrategia única para cada mercado.

Decidir entre una aproximación u otra es el resultado de un análisis e investigación en profundidad de los mercados exteriores.

#### **3.4.6. Comunicación internacional.**

La comunicación y promoción son elementos muy importantes de la estrategia de internacionalización. La comunicación no es un elemento aislado del marketing internacional. Tiene que formar parte de una estrategia coherente y coordinada, que responda a los objetivos de la empresa en el mercado. La comunicación no incluye, por lo tanto, solamente las campañas de promoción y publicidad que se realice en un país determinado.

La presentación de los productos, la elección de los puntos de venta, el posicionamiento en precios, el etiquetado y embalaje de los productos o la propia fuerza de ventas transmiten en conjunto una idea, instalan en la mente de los consumidores una imagen sobre el producto o la marca. La comunicación que se realice a nivel internacional deberá, por lo tanto, estar en consonancia con los objetivos de posicionamiento que se marque la empresa. La labor será transmitir al consumidor final los objetivos que se han marcado para ese mercado.

---

<sup>23</sup> <http://www.matrizfoda.com/>. Matriz FODA 2011 - contacto@matrizfoda.com

### **3.4.7. La investigación de mercados internacionales.**

La investigación de mercados es la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas e instituciones en general. En el caso concreto de las empresas, la investigación de mercados ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades y evaluar y desarrollar alternativas de acción de mercadotecnia.

La investigación de mercados contribuye a una mejor comprensión del entorno, a fin de tomar mejores decisiones de tipo económico, político y social. Por lo tanto, puede afirmarse que la investigación de mercados es una herramienta muy poderosa para la toma de decisiones, que ayuda a disminuir el riesgo al que están sujetas las instituciones en general.

#### **➤ Usos de la investigación de mercados.**

Las empresas utilizan estas herramientas para: determinar objetivos, pero antes de eso las empresas deben basarse en el conocimiento de las necesidades presentes y futuras de sus clientes, ya que es posible que se estén diseñando objetivos muy ambiciosos en empresas que surten a mercados cuya demanda se está contrayendo. También es posible lo contrario, que equivaldría a que una compañía se plantee objetivos muy pobres comparados con un potencial de mercado comparativamente grande.

Es muy común que las empresas fijen sus objetivos sin tener un conocimiento real de sus mercados actuales y potenciales.

### **3.5. Capacidad productiva.**

Uno de los aspectos de suma importancia para decidir exportar es el evaluar la capacidad productiva que posee la empresa ya que esto permitirá tener una visión más clara hasta donde se puede llegar y si será rentable realizar la exportación, por otro lado permite conocer las limitaciones que se poseen y realizar las adaptaciones necesarias que se deben emplear para llevar con éxito la producción exportadora.

Se entiende por capacidad "El potencial de un trabajador, una máquina, un centro de trabajo, un proceso, una planta o una organización para fabricar productos por unidad de tiempo."<sup>24</sup> Mientras que Domínguez Machuca considera que la capacidad productiva es

---

<sup>24</sup> H. Noori y R. Radford. "Administración de Operaciones y Producción". Mc Graw Hill. 1997.

“La cantidad de productos o servicios destinados a satisfacer las necesidades del cliente o de la sociedad que puede ser obtenida por una unidad productiva en un determinado periodo de tiempo”.<sup>25</sup>

Por otra parte, el concepto de capacidad puede ser definido también en diferentes niveles jerárquicos de la organización, de acuerdo a los objetivos que en cada caso se persigan, es decir, a nivel global de todo el sistema productivo y de sus unidades estructurales, así como de las instalaciones, máquinas, equipos y puestos de trabajo. La capacidad de un proceso que genera una amplia variedad de productos por lo general se expresa como tasa de producción por unidad de tiempo.

Al momento de evaluar la capacidad productiva se debe tener en cuenta procesos de producción, unidades producidas al día, semana, mes, equipo y personal requerido para la producción, medios necesarios para el establecimiento del negocio exportado y sin dejar de lado los mecanismos y herramientas requeridos para el control administrativo y operativo de la empresa.

Conocer la capacidad instalada que es la cantidad de equipo y maquinas que una organización productiva posee y el potencial de producción que estos permiten alcanzar representa la producción posible, si todas las máquinas y equipos estuvieran trabajando al 100 % del tiempo ininterrumpido, permitirá establecer el nivel de demanda que la empresa puede satisfacer, siendo esto un punto de referencia para establecer si la empresa tiene la capacidad de introducirse a un nuevo mercado.

### **3.6. Logística.**

El proceso de exportación puede ser un poco largo y complicado ya que se deben tener en cuenta muchos aspectos, para ello lo primero es identificar las mejores alternativas con las que se cuenta en lo relacionado al transporte de los productos según la región desde donde se despachen; es decir contemplar las vías más rápidas, más seguras y mejor transitables disponibles según el producto del que se trate, teniendo en cuenta un embalaje acorde al viaje que deberá soportar la mercadería hasta llegar a destino.

Antes de iniciar cualquier proceso de exportación es recomendable asesorarse con las empresas dedicadas a embalajes para exportación, tramitología Aduanal, transporte, etc.

---

<sup>25</sup> J. A. Domínguez Machuca et al. "Dirección de Operaciones, Aspectos Tácticos y Operativos en la Producción y los Servicios". Editorial Mc Graw Hill Interamericana de España. 1995

ya que se debe asegurar de que el producto llegue a destino en las condiciones óptimas, y en el tiempo justo, porque de lo contrario, se corre el riesgo de que el negocio se caiga lo que ocasionará fuertes pérdidas por ello es fundamental asesorarse, esto al final se traducirá en reducción de tiempo y costos.

A continuación se describen algunos elementos logísticos que se deben tomar en cuenta.

### **3.6.1. Selección de los medios de transporte y seguros.**

El transporte es uno de los factores más significativos del costo de operación del comercio internacional, por lo que es necesario realizar un análisis exhaustivo de las diferentes modalidades del mismo. Para seleccionar el medio más idóneo se deberán evaluar los costos, confiabilidad, seguridad y oportunidad en la entrega. Los medios de transporte por los que se puede optar son marítimo, ferrocarril, terrestre, aéreo y multimodal.

El valor unitario, el peso, el volumen del producto y las distancias tienen mucha importancia para la selección de los modos de transporte. Si se trata de un producto de gran volumen, de poco valor y a grandes distancias la modalidad será el transporte marítimo o el ferrocarril. Si se trata en cambio de productos de alto valor, reducido peso y poco volumen, a una larga distancia, se considerará el transporte aéreo.<sup>26</sup>

Entre los costos se deben considerar los directos (fletes, costos de maniobras, derechos y tarifas especiales, entre otros) e indirectos, como los relativos a los almacenajes; y los costos financieros, por los tiempos de espera.

### **3.6.2. Seguros.**

El seguro se constituye de una serie de coberturas que tienen como objetivo subsanar al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran las mercancías objeto de transporte por cualquier medio, la combinación de éstos o los tiempos de espera. Los riesgos a cubrir y la magnitud de los mismos será un argumento a decidir y acordar.

El contrato de seguro es aquel por el cual el asegurador se obliga, mediante el cobro de una prima y para el caso de que se produzca el evento cuyo riesgo es objeto de cobertura

---

<sup>26</sup> Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico en su Guía Práctica de Exportación (PROMOEXPORT, 2012)



a indemnizar, dentro de los límites pactados; el daño producido al asegurado o a satisfacer un capital, una renta u otras prestaciones convenidas.<sup>27</sup>

Se recomienda la contratación de seguros en el comercio internacional, puesto que los viajes con grandes distancias, siempre implican riesgos, desde el lugar de embarque, incluyendo el manipuleo y almacenamiento, hasta el mismo viaje, por ejemplo, en la vía marítima, hay ciertas zonas navegables donde se corren riesgos de piratería, o casos donde los buques deben pasar por zonas de guerra, o simplemente la caída de un contenedor al mar; por eso es importante asegurarse antes de qué ruta y medio de transporte conviene más.

Existen empresas de seguro dedicadas a las operaciones de comercio exterior donde el exportador mediante la adquisición de estas prestaciones minimiza riesgos.

### **3.6.3. Tramitología.**

Para poder exportar cualquier producto a los diferentes mercados, se requiere que el exportador realice una serie de trámites aduaneros. Cabe destacar, que el exportar requiere que el interesado (fabricante y/o exportador) contrate a un agente aduanal, quien es el responsable de asignar la clasificación arancelaria, preparar la documentación requerida para el desaduanamiento de las mercancías y elaborar el pedimento de exportación.

Este último documento, es de suma importancia ya que especifica la descripción de la mercancía y su valor comercial determinado en la factura, con ello, el exportador podrá comprobar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SH y CP) sus exportaciones. Cabe mencionar que el exportador no puede cargar el impuesto al valor agregado (IVA) al cliente extranjero por lo que podrá establecer un saldo a favor de sus declaraciones fiscales y solicitar su reembolso posterior o compensado contra otros impuestos en donde, el pedimento de exportación le beneficiará en materia fiscal.

El pedimento de exportación se presenta ante la caja aduanal para el pago del derecho de trámite aduanero (DTA) y posteriormente se procede a la verificación de los documentos por la autoridad aduanera.

Algunos de los principales trámites y procedimiento para exportar son los siguientes:

---

<sup>27</sup>Valpuesta Gastaminza, Teoría general del contrato de seguros, p.1, encontrado en <http://www.derecho.usmp.edu>.

- Se requiere de un agente aduanal, que será el representante legítimo y solidario del exportador para tramitar el desaduanamiento de la mercancía de exportación.
- El agente aduanal elabora el pedimento de exportación, al presentar el pedimento se paga el DTA y la vista aduanal verifica los documentos.
- El embarque pasa al área de inspección del sistema aleatorio (semáforo fiscal) en caso de luz verde, hay desaduanamiento libre; en caso de luz roja, habrá inspección fiscal de la mercancía.
- Debe investigarse en qué casos se solicita un certificado de origen y cuáles son las restricciones para la importación hacia el lugar a donde se desea exportar (restricciones en materia de plomo, por ejemplo).

El comercio exterior está regulado por los distintos trámites para poder exportar e importar. Realizando una gestión en la Consejería de Economía y Hacienda, en la Cámara de Comercio u otras instituciones nacionales, cualquier emprendedor puede informarse de los distintos formularios y documentos necesarios para concretar la exportación de sus productos o servicios.

#### **3.6.4. Documentos principales para realizar la exportación.**

Los principales documentos utilizados para las exportaciones corresponden a la factura comercial, lista de empaque, despacho aduanal, certificación de calidad y cuantificación de mercancías, según la división de Exportación e Inversiones de España en su Guía de Trámites y Documentos de Exportación (ICEX, 2015), los cuales detalla a continuación:

##### **➤ Despacho aduanal.**

Los exportadores están obligados a presentar en la aduana un pedimento de exportación, en la forma oficial aprobada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por conducto de un agente o apoderado aduanal. Dicho pedimento debe acompañarse de: factura o, en su caso, cualquier documento que exprese el valor comercial de las mercancías, los documentos que comprueben el cumplimiento de regulaciones o restricciones no arancelarias a las exportaciones e indicar los números

de serie, parte, marca y modelo para identificar las mercancías y distinguirlas de otras similares, cuando dichos datos existan.

➤ **Factura comercial.**

En el país de destino todo embarque se debe acompañar con una factura original, misma que debe incluir: nombres de la aduana de salida y puerto de entrada, nombre y dirección del vendedor o embarcador, nombre y dirección del comprador o del consignatario, descripción detallada de la mercancía, cantidades, precios que especifiquen tipo de moneda, tipo de divisa utilizada, condiciones de venta, lugar y fecha de expedición.

➤ **Lista de empaque.**

Es un documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador, identificar las mercancías y conocer qué contiene cada bulto o caja, por lo cual se ha de realizar un empaque metódico, que coincida con la factura. Esta última se utiliza como complemento de la factura comercial y se entrega al transportista.

En este desglose se debe indicar la fracción arancelaria de la mercancía, así como el valor, el peso y el volumen (describiendo el tipo de empaque y embalaje utilizados).

➤ **Certificado de origen**

Documento expedido y/o visado por las cámaras de comercio u otros organismos competentes del país exportador, que sirve para acreditar que la mercancía consignada es originaria de la nación mencionada en el mismo. Suele exigirse por motivos arancelarios, ya que hay países que tienen tarifas discriminatorias según el país de procedencia.<sup>28</sup>

➤ **Certificación de calidad y cuantificación de mercancías.**

Los riesgos de las operaciones de comercio exterior se reducen acudiendo a empresas internacionales que vigilan e inspeccionan la carga, con el fin de asegurar el cumplimiento de las normas pactadas. Estas certificaciones son voluntarias y pueden referirse, entre otras, a las siguientes materias: supervisión de calidad, cantidad y peso;

---

<sup>28</sup> Diccionario de Comercio Exterior, tomado de [www.comercio-externor.es](http://www.comercio-externor.es)

supervisión de embarque, estiba o descarga; supervisión de temperaturas; supervisión de fumigaciones; control de calidad; supervisión e inspección de embalaje; inspección previa para asegurar la limpieza del medio de transporte; inspección y evaluación de productos conforme a normas internacionales.

### **3.6.5. Formas de cobro.**

Este uno de los aspectos más importantes de las operaciones de comercio exterior. Existen varias formas para recibir o realizar el pago de mercancías: cheques, giros bancarios, órdenes de pago, cobranzas bancarias internacionales y cartas de crédito, según Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (PROEXPORT, 2007) son las siguientes.

#### ➤ **Cheques.**

No es raro que en algunas operaciones de comercio internacional se convenga que los pagos se efectúen con cheques. Sin embargo, esta modalidad de cobro puede enfrentar problemas, si no existe la confianza absoluta, ya que el comprador puede no contar con los fondos suficientes o quien firma el documento no está autorizado para hacerlo. Los riesgos de esta práctica son claros.

#### ➤ **Giro bancario.**

Orden que da un comprador o importador a su banco para que pague al banco del vendedor o exportador. Se envía el giro al exportador que lo presenta a su banco para recibir el pago. Es considerado como efectivo y no puede devolverse sin abonarse. El banco del exportador a su vez lo presenta al banco del comprador para obtener el reembolso.<sup>29</sup>

#### ➤ **Transferencia**

Mandato que el importador da a su banco para que envíe una determinada suma de dinero a la cuenta que el beneficiario o exportador, mantienen en su propio banco. Es pues, un medio de pago de cuenta a cuenta, con la intermediación de 2 bancos situados en países distintos.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup>Glosario de Términos financieros y de negocios, encontrado en <http://legacy.intracen.org>

<sup>30</sup> O. Buitrago, Profesor CEIPA (Centro Económico de Investigación para la Administración), Formas de cobro y pago en el comercio internacional.

Son de negociabilidad restringida, ya que los bancos sólo los reciben como abono en cuenta. Debe buscarse que los giros a cargo del banco del importador sean de fácil aceptación en el banco del exportador. No debe despacharse las mercancías mientras no se reciba y se presente el documento original para el cobro.

➤ **Orden de pago.**

La transferencia u orden de pago internacional es el medio de pago mediante el cual el comprador/importador ordena a su banco que instruya a un segundo banco para que abone en la cuenta del beneficiario (exportador/vendedor) una suma determinada, indicando el concepto por el cual se efectúa el pago.<sup>31</sup>

➤ **Cartas de crédito.**

“La carta de crédito es un documento utilizado como instrumento para realizar intercambios entre personas, principalmente en el comercio exterior”<sup>32</sup>

Constituye la modalidad más utilizada en el comercio internacional ya que se protege tanto al vendedor como al comprador, puesto que ambos establecen las condiciones con anterioridad (cantidad, condición de pago, mercancía, tiempo de entrega y documentación necesaria). El comprador no efectúa desembolsos antes de tiempo hasta que el exportador cumpla con todas las condiciones, para hacer efectivo el pago.

### **3.7. Análisis financiero.**

El análisis financiero es una herramienta que permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia en futuros proyectos.

La importancia del análisis financiero radica en el inicio del proceso de exportación de un producto (internacionalización), porque este permite visualizar todo el esfuerzo en inversión de la empresa que a largo y corto plazo deberá realizar para la ejecución de la exportación de tal forma que los resultados puedan llegar a concretarse.

Esto permite al empresario tener una visión más clara de la situación económica actual en la que se encuentra la empresa de tal manera que puede conocer cuál es la capacidad

---

<sup>31</sup> Encontrado en <http://www.afi.es>

<sup>32</sup> Biblioteca virtual Luis Ángel Arango, encontrado en <http://www.banrepultural.org>

financiera que presenta y los niveles de endeudamiento que mantiene, lo anterior dará como resultado tomar las decisiones más asertivas en términos de inversión, desarrollo de productos y crecimiento en nuevos mercados a los cuales se desea exportar.

El objetivo de elaborar un análisis financiero, es tener en cuenta los recursos disponibles económicos que tiene la empresa para exportar con el propósito de identificar y considerar la adquisición y uso de créditos o cualquier otro incentivo financiero que permita el crecimiento en otros mercados.

Además que permite realizar las proyecciones de venta en base a los principales indicadores financieros, para determinar la rentabilidad del negocios a través del cálculo y análisis de razones financieras como el VAN y la TIR.

El VAN (valor actual neto) es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, quedará alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

La TIR (tasa interna de retorno) "Es la tasa de descuento ( $r$ ) que hace que el valor actual de los flujos de beneficios (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos."<sup>33</sup>

El objetivo del análisis de los estados financieros es simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar su interpretación. Por interpretación se entiende dar un significado a los estados financieros y determinar las causas de hechos y tendencias favorables o desfavorables relevadas por el análisis de dichos estados, con la finalidad de eliminar los efectos negativos para el negocio o promover aquellos que sean positivos.

Existen diversos métodos de análisis que permiten interpretar la solvencia, la estabilidad y la productividad de una empresa.

- La solvencia es la capacidad que tiene la empresa para cumplir oportunamente con el pago de sus obligaciones a plazo menor de un año. La solvencia se determina mediante el estudio del capital neto de trabajo y su periodo de recuperación.

---

<sup>33</sup> Fernández Espinoza, Los proyectos de inversión, Primera edición, editorial tecnológica de Costa Rica, 2007 P.132

- La estabilidad se define como la capacidad que tiene la empresa de mantenerse en operación en el mediano y largo plazo, la cual se determina mediante el estudio de su estructura financiera, particularmente, de las proporciones que existen en sus inversiones y fuentes de financiamiento.
- La productividad, en términos generales, puede definirse como la capacidad de una empresa de producir utilidades suficientes para retribuir a sus inversionistas y promover el desarrollo de la misma.

#### **4. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS EN EL SALVADOR.**

Existe una variada clasificación de empresas realizada tanto por instituciones públicas como privadas, a continuación se presentan algunas de ellas.

##### **4.1. Cámara de Comercio e Industria de El Salvador.**

La Cámara de comercio e industria fue fundada en 1915 con el fin de Promover y defender permanentemente el sistema de libre iniciativa, impulsando la unidad nacional, y el desarrollo empresarial con responsabilidad social, liderando acciones y facilitando servicios que fomenten la competitividad y la innovación de sus asociados, protegiendo sus derechos, contribuyendo a incrementar la competitividad de las empresas, fomenta el intercambio comercial y la inversión, generando las mejores oportunidades para su desarrollo con responsabilidad social.

La Cámara de Comercio de El salvador clasifica a las empresas por su tamaño basándose en los criterios de MIPYMES y del Ministerio de Economía. Según su número de personal e ingresos y ventas anuales.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup>Camara de Comercio, <http://www.camarasal.com/pymes.php>

Tabla 2: clasificación según número de personas y ventas anuales.

<b>Clasificación</b>	<b>Personal Remunerado</b>	<b>Ventas Brutas Anuales/ Ingresos Brutos Anuales</b>
Microempresa	Hasta 10 empleados	Hasta \$70, 000.00
Pequeña Empresa	Hasta 50 empleados	Hasta \$800, 000.00
Mediana Empresa	Hasta 100 empleados	Hasta \$7.0 millones
Gran Empresa	Más de 100 empleados	Más de \$7.0 millones

Fuente: Cámara de Comercio e Industria de El Salvador

La Participación de la MIPYMES en el parque empresarial de El Salvador es del 99.6%, lo que representa un total de 174,406 establecimientos y su contribución al empleo nacional es del 65.5% un promedio de 487.854 empleos.

Tabla 3: porcentaje de establecimientos

<b>Clasificación</b>	<b>% de Establecimientos</b>
<b>Microempresa</b>	90.52%
<b>Pequeña</b>	7.54%
<b>Mediana</b>	1.50%
<b>Sub Total MIPYMES</b>	99.56%
<b>Gran Empresa</b>	0.44%
<b>Total</b>	100%

Fuente: directorio Económico, Ministerio de Economía.

#### **4.2. Fundación Empresarial para el Desarrollo Sostenible de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYMES).**

FUNDAPYMES es una organización especializada en dar asesoramiento estratégico a personas emprendedoras que desean iniciar y administrar su propia empresa o negocio. Dicho en otras palabras es un grupo de apoyo profesional que guía el proceso de convertir una idea en empresa. La misión de FUNDAPYMES es contribuir, apoyar, y fomentar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de El Salvador, poniendo a su



disposición una oferta de servicios de calidad, comprobada a nivel internacional, que ayude y contribuya a mejorar capacidades frente a los retos de la globalización<sup>35</sup>.

En El Salvador, las organizaciones gubernamentales de apoyo como la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI), combinan el número de empleos con el valor activo en sus definiciones de PYME. Mientras que FUNDAPYME centra su atención exclusivamente en el número de empleados. La tabla N° 4, muestra el criterio utilizado por FUNDAMYPE para clasificación empresarial:

Tabla 4: clasificación empresarial por tamaño/FUNDAPYME.

	<b>Clasificación FUNDAPYME Empleados</b>
Micro	Hasta 4
Pequeña	Hasta 49
Mediana	Hasta 99
Gran	Más de 99

Fuente: clasificación de las empresas en El Salvador, 2010.

### **4.3. Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES).**

La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, FUSADES, es una organización privada de desarrollo, sin fines de lucro, dedicada a la búsqueda permanente del bien común, teniendo como razón de ser y de gestión al salvadoreño. Su estrategia de trabajo consiste en promover propuestas de políticas públicas en los campos económico, social, político, legal e institucional, las cuales se presentan a la sociedad salvadoreña de manera pública para su debate y discusión.<sup>36</sup>

Los problemas planteados en la pequeña y mediana empresa son diversos y a veces radicalmente opuestos de esto se deriva la necesidad de clasificar a las empresas en razón de su tamaño. Otro de los problemas para realizar un análisis, radica en determinar si existe

---

<sup>35</sup> [www.fudapymes.org.sv](http://www.fudapymes.org.sv)

<sup>36</sup> Encontrado en: <http://fusades.org>

un criterio objetivo para fijar la magnitud de la empresa, que sea idéntico en toda clase de países, tiempo y condiciones; o por el contrario lo que puede ser una empresa mediana o una grande en un país en desarrollo.

Los principales criterios para la clasificación de las empresas de acuerdo a su tamaño se pueden resumir en parámetros cuantitativos y cualitativos como se observan en la tabla N°. 5.

Parámetros cuantitativos.

- a) De acuerdo al número de personas: consiste en catalogar a las empresas de acuerdo al personal que posean, estableciendo así lo que es: micro, pequeña, mediana y gran empresa, uno de los indicadores más utilizados es éste, debido a lo fácil que es obtener estos datos.
- b) De acuerdo al monto de los activos: existen aquí dos criterios, 1) tomar en consideración los activos totales y 2) descontar de los activos totales, los edificios y terrenos.

Parámetros cualitativos.

- a) Grado de organización: se toma como criterio de clasificación los niveles jerárquicos.
- b) De acuerdo a la tecnología utilizada: este criterio evalúa la tecnología que se utiliza en la empresa, así como el grado de intensidad en mano de obra.
- c) De acuerdo a la participación en el mercado: en este criterio se hace referencia al mercado hacia el cual se orienta la producción, puede ser local, nacional, regional o mundial.

Tabla 5: clasificación empresarial por tamaño/FUSADES.

Tamaño	Empleados	Activo fijo	Organización	Tecnología	Participación en el Mercado
<b>Micro</b>	De 0 a 10		Informal	Artesanal	Consumo final
<b>Pequeña</b>	De 11 a 20	Hasta \$85,714.28	Dos niveles	Rudimentaria	Local
<b>Mediana</b>	De 21 a 99	Hasta \$228,571.42	Tres niveles	Bajo nivel tecnológico	Nacional o Regional
<b>Grande</b>	Más de 100	Mayor de \$228,571.42	Más de tres niveles	Altamente sofisticado	Mundial

Fuente: FUSADES

#### 4.4. Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR).

El BCR, en cumplimiento de su misión, genera y divulga estadísticas económicas y financieras, investigaciones sobre temas macroeconómicos y documentos de análisis sobre la evolución de la economía salvadoreña. No existe un concepto universal sobre la clasificación del tamaño de las empresas. Esto es un criterio de cada país. En El Salvador, el BCR clasifica el tamaño de las empresas según lo establece CONAMYPE.

Tabla 6: clasificación empresarial por tamaño adoptado por el BCR.

Clasificación de las empresas	Criterio institucional.	
	Nº de empleados	Monto de los activos de las empresas
Micro Empresa	De 1 a 10	No excede de \$11,428.57
Pequeña empresa	De 11 a 19	Cuyo activo total es inferior a \$85,714.42
Mediana Empresa	De 20 a 99	Cuyo total de activos no excede los \$228,571.41
Gran Empresa	De 100 a más empleados	Cuyo total de activos sea mayor de \$228,571.41

Fuente: [www.bcr.gob.sv](http://www.bcr.gob.sv)

#### 5. REGULACIONES PARA EL COMERCIO EXTERIOR.

Este consiste en diversas agencias gubernamentales y no gubernamentales que ejecutan el cumplimiento de las leyes o establecen directrices para conducir negocios, estas agencias reguladoras abordan una amplia gama de cuestiones de marketing como control de precios, valuación de las importaciones y exportaciones, prácticas comerciales, etiquetado, regulaciones de alimento y fármacos, condiciones de empleo contrato colectivo, contenido publicitario y practicas competitivas.(Keegan y Green, 2009,p.147)

El marco legal bajo el cual se ampara el comercio internacional son las disposiciones contenidas en los Acuerdos de la Organización Mundial del Comercio (OMC), los cuales contienen una serie de normativas y compromisos en materia de aranceles, medidas no arancelarias, valoración de los productos en aduana, trámites de licencias a la importación,

entre otras disposiciones. El Salvador asumió los compromisos de la OMC al momento de su adhesión el 7 de mayo de 1995.<sup>37</sup>

En Centroamérica (El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Costa Rica) existe una zona de libre comercio denominada CAFTA (Central American Free Trade Agreement), Tratado de Libre Comercio de Centroamérica, dentro de este marco se aplican las siguientes regulaciones:

### **5.1. Controles nacionales.**

Cada país protege los intereses comerciales de las empresas locales manteniendo el control sobre el acceso al mercado y la entrada a industrias tanto de baja como de alta tecnología. Estos controles varían desde un monopolio que controla el acceso a los mercados de tabaco hasta el control gubernamental nacional de los mercados de radio-difusión, equipo y transmisión de datos.

En la actualidad, las barreras arancelarias han sido eliminadas en su mayor parte en países con altos ingresos, gracias a la OMC (Organización Mundial del Comercio), el GATT General Agreement on Tariffs and Trade (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio), el TLCAN (Tratado de Libre Comercio de América del Norte) y otros tratados económicos. Sin embargo, las barreras no arancelarias (NTBs; del inglés, No Tariff Barriers) como las campañas “Compre productos locales”, las reglas de seguridad alimentaria y otros obstáculos burocráticos todavía dificultan a las empresas ganar acceso a algunos mercados nacionales y regionales individuales (Keegan y Green, 2009, p.31).

### **5.2. Ley Internacional.**

Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1945) declara que en El Derecho Internacional se definen las responsabilidades legales de los Estados respecto a su forma de proceder con otros países y al trato que brindan a las personas dentro de las fronteras estatales.<sup>38</sup>

Su dominio engloba un ámbito muy amplio de temas de interés internacional, tal como los derechos humanos, los programas de desarme, los delitos internacionales, los refugiados,

---

<sup>37</sup> Textos jurídicos de la Organización Mundial del Comercio.

<sup>38</sup> Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1945), tomado de <http://www.un.org/>

la inmigración, los problemas de nacionalidad, el trato a los prisioneros, el uso de la fuerza y la forma de actuar en la guerra, entre otros. También regula el patrimonio mundial, como el medio ambiente, el desarrollo sostenible, las aguas internacionales, el espacio exterior, las comunicaciones mundiales y el comercio mundial.

### **5.3. Tratado de libre comercio.**

Keegan y Green (2009) establecen que un tratado de libre comercio está conformado cuando dos o más países acuerdan mutuamente eliminar aranceles y otras barreras que limitan el comercio. La meta principal de un TLC es eliminar por completo los impuestos sobre bienes que atraviesan las fronteras entre los socios, en algunos casos los impuestos se eliminan el mismo día que el acuerdo entra en vigor, pero en otros casos; los impuestos son reducidos gradualmente durante un periodo previamente establecido.

### **5.4. Barreras arancelarias.**

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado de destino, con el objetivo de proteger a los bienes y servicios similares que se produzcan en el citado país. Los aranceles pueden ser ad valorem, específico y mixto. El ad valorem se expresa en términos porcentuales del valor en aduana de la mercancía. Este valor puede ser libre a bordo (LAB o FOB) y, en otros países, comprender el costo del bien, los seguros y los fletes (CSF o CIF). El arancel específico se expresa en términos monetarios por unidad de medida.

También existen países que aplican tanto la modalidad ad valorem como la del arancel específico. Los países otorgan diversos tratamientos arancelarios en función del origen de las mercancías que llegan a sus aduanas. Así mismo, existen medidas antidumping y compensatorias que aplica un país cuando otro otorga un subsidio como beneficio económico que concede a sus productores, con el propósito de ayudarles a lograr una mayor competitividad de sus bienes en el exterior.

El dumping consiste en la venta de un producto en un mercado extranjero a un precio discriminatorio inferior al de su valor comercial normal en el mercado del país exportador o en terceros países. Al respecto, los gobiernos pueden aplicar cuotas compensatorias y antidumping a los productos que importan desde otro país, para limitar o eliminar el daño que se puede producir en la industria local.

Los productos se deben identificar al pasar por las aduanas, por ello, existen las clasificaciones arancelarias, que permiten establecer la homogeneización de criterios, facilitan el estudio del comercio exterior (como la identificación de oportunidades comerciales) y permiten efectuar estadísticas y controles.<sup>39</sup>

#### **5.5. Barreras no arancelarias.**

Sin analizar todas las posibilidades existentes, a continuación se comentan algunas de las barreras no arancelarias:

##### **5.5.1. Regulaciones de etiquetado**

Estas regulaciones incorporan los requerimientos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final.

La etiqueta sirve para que el consumidor conozca no sólo la marca del producto, sino también otros aspectos, como el contenido y los ingredientes con que han sido elaborados.

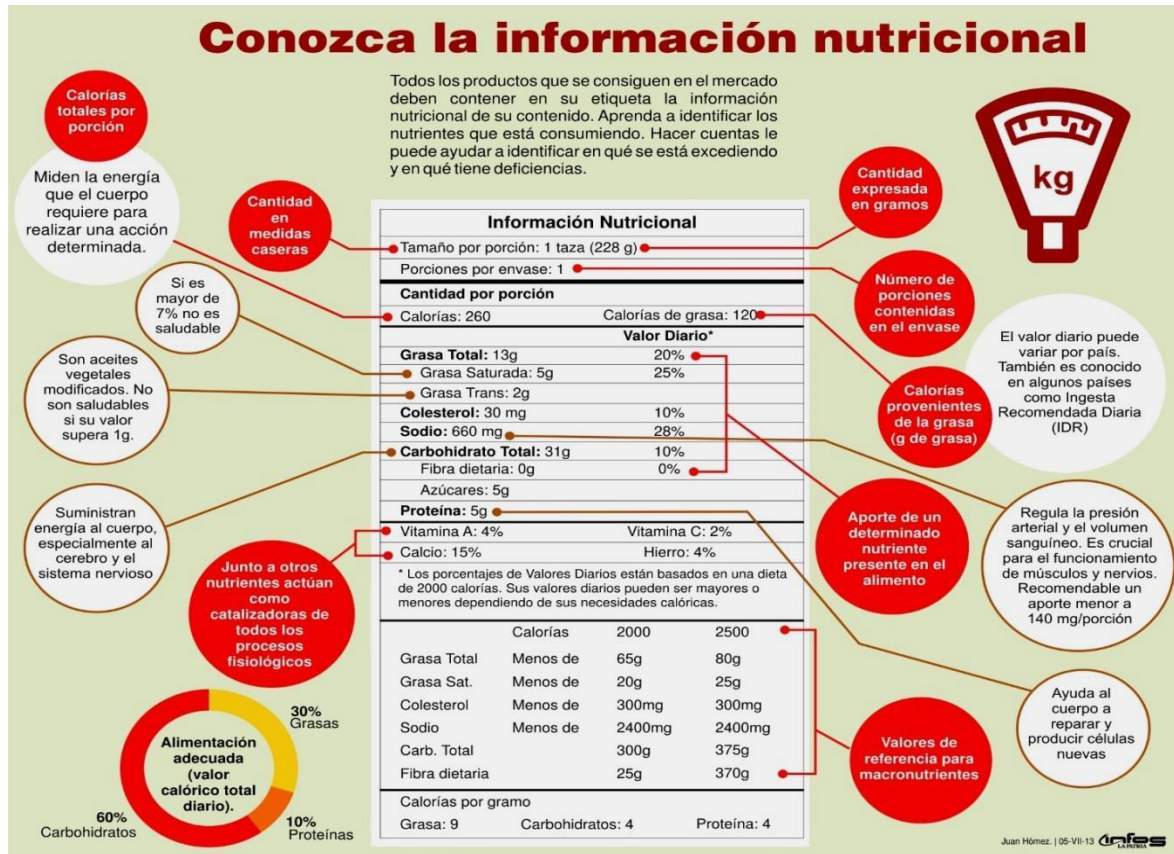
##### **➤ Información nutricional**

Contiene la información de las propiedades nutricionales de un producto, las cuales los clientes desean conocer. Directrices del CODEX ALIMENTARIUS sobre etiquetado nutricional.

---

<sup>39</sup> Comercio de mercancías, Normas sobre acceso a los mercados: obstáculos arancelarios y no arancelarios, tomado de [www.cepal.org](http://www.cepal.org)

Figura 5: información Nutricional en la tabla de contenido.



Fuente: ley de protección al consumidor, (09/2012), recuperado de, <http://www.transparenciaactiva.gob.sv>

➤ **Envasado y empaquetado de productos que puedan incidir en la salud.**

Art. 28.- Todo productor, importador o distribuidor de productos alimenticios, bebidas, medicinas o productos que puedan incidir en la salud humana o animal, deberá cumplir estrictamente con las normas contenidas en el Código de Salud y con las regulaciones dictadas por las autoridades del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el Consejo Superior de Salud Pública y del Ministerio de Agricultura y Ganadería, respectivamente, con relación a dichos productos.

Deberá imprimirse en el envase o empaque de las medicinas, alimentos, bebidas o cualquier otro producto perecedero, la fecha de vencimiento de los mismos, los agregados químicos y las condiciones requeridas para su conservación; así como

las reglas para el uso de las medicinas, tales como: dosificación, contraindicaciones, riesgos de uso, efectos tóxicos residuales y otros, de conformidad a las regulaciones que sobre ello dicten las autoridades del Ramo de Salud Pública y Asistencia Social.<sup>40</sup>

#### **5.5.2. Regulaciones ambientales.**

Comprende las regulaciones relativas a la protección del ambiente, mejor conocidas como ecológicas.

#### **5.5.3. Regulaciones de toxicidad.**

Se aplica a los productos en cuya elaboración se incorporen insumos peligrosos o dañinos a la salud humana. Cada país elabora listas donde se especifica qué insumos se consideran tóxicos y en qué productos debe aplicarse dicha normatividad.

#### **5.5.4. Normas de calidad.**

Existen normas de calidad adoptadas por un número cada vez mayor de países. Entre las más importantes destacan la serie denominada como ISO 9000, que certifica el proceso y procedimientos establecidos para la lograr la calidad de los productos de una empresa. En el campo de la problemática ambiental se trabaja con la serie ISO 14000.

En materia aduanera, toda mercancía que se exporte y que se importe en el país de destino debe identificarse con el propósito de definir su situación arancelaria.

### **5.6. CAFTA Tratado de Libre Comercio Centroamericano.**

#### **5.6.1. Reglas de origen.**

Las Reglas de Origen desempeñan un papel fundamental en el intercambio comercial de mercancías entre los países Parte, ya que mediante éstas se especifican los requisitos mínimos de transformación que deben de cumplir los insumos ó materiales para producir las mercancías finales en uno ó más países Parte, a efecto de poder gozar de las preferencias arancelarias establecidas en el tratado.

---

<sup>40</sup>Ley de protección al consumidor, (09/2012), recuperado de, <http://www.transparenciaactiva.gob.sv>



Cuando la regla de origen exige cambio de clasificación, y un producto no la cumple, se incorpora un mecanismo de flexibilidad denominado “De Mínimis”, que permite que el producto sea considerado como originario y goce de libre comercio si demuestra que los materiales no originarios que ha utilizado no superan el 10% de valor del producto. Las reglas de origen se encuentran en el capítulo cuatro del CAFTA, Sección A: Reglas de Origen, Artículo 4.1: mercancías Originarias:

Salvo que se disponga lo contrario en este capítulo, cada Parte dispondrá que una mercancía sea originaria cuando:

- a) Es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de una o más de las Partes.
- b) Es producida enteramente en el territorio de una o más de las partes y
  - (i) Cada uno de los materiales no originarios empleados en la producción de la mercancía sufre un cambio aplicable en la clasificación arancelaria especificado en el Anexo 4.1, o
  - (ii) La mercancía satisface de otro modo cualquier requisito de valor de contenido regional aplicable u otros requisitos, y la mercancía cumple con los demás requisitos aplicables de este Capítulo; o
- (c) Es producida enteramente en el territorio de una o más de las Partes, a partir exclusivamente de materiales originarios. (pág. 68).

#### **5.6.2. Medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF).**

Estas medidas tienen como compromiso garantizar la inocuidad de todos los productos alimenticios, que son destinados para el consumo humano; ambas medidas se llevan a cabo a través de diferentes métodos como; la inspección, la determinación de niveles autorizados de plaguicidas, y prohibición de sustancias. Al referirse al CAFTA capítulo Seis, Artículo 6.1: Afirmación del Acuerdo MSF:

De conformidad con el Artículo 1.3 (Relación con Otros Tratados), las Partes afirman los derechos y obligaciones existentes con respecto a cada una de conformidad con el Acuerdo MSF. Pero específicamente en el Artículo 6.2: Alcance y Cobertura;

1. Este Capítulo se aplica a todas las medidas sanitarias y fitosanitarias de una Parte que pudieran, directa o indirectamente, afectar el comercio entre las Partes.
2. Ninguna Parte recurrirá al mecanismo de solución de controversias establecido en este Tratado para ningún asunto que surja según lo dispuesto en este Capítulo. (p.90)

### **5.6.3. Medidas de salvaguardia.**

Las Medidas de Salvaguardias son medidas de protección transitorias que los gobiernos pueden aplicar cuando una determinada industria enfrenta situaciones de daño grave o de amenaza de daño grave, a consecuencia del incremento de las importaciones de mercancías provenientes de otro socio comercial. Para dar respaldo a esta definición se encuentra en el Capítulo Ocho, Defensa Comercial del CAFTA, sección A: Salvaguardias, Artículo 8.1: Imposición de una Medida de Salvaguardia.

1. Una Parte podrá aplicar una medida descrita en el párrafo 2, sólo durante el período de transición, si como resultado de la reducción o eliminación de un arancel aduanero en virtud de este Tratado, una mercancía originaria se importa en el territorio de la Parte en cantidades que han aumentado en tal monto en términos absolutos o en relación a la producción nacional y en condiciones tales que constituyan una causa sustancial de daño grave, o una amenaza del mismo, a la rama de la producción nacional que produzca una mercancía similar o directamente competidora.
2. Si se cumplen las condiciones señaladas en el párrafo 1, una Parte podrá, en la medida que sea necesario para prevenir o remediar un daño grave o amenaza de daño grave y facilitar el ajuste:
  - (a) Suspender la reducción futura de cualquier tasa arancelaria establecida en este Tratado para la mercancía; o
  - (b) Aumentar la tasa arancelaria para la mercancía a un nivel que no exceda el menor de:
    - (i) La tasa arancelaria de nación más favorecida (NMF) aplicada en el momento en que se aplique la medida, y
    - (ii) La tasa arancelaria de NMF aplicada el día inmediatamente anterior a la entrada en vigor de este Tratado. (pág. 98)<sup>41</sup>

---

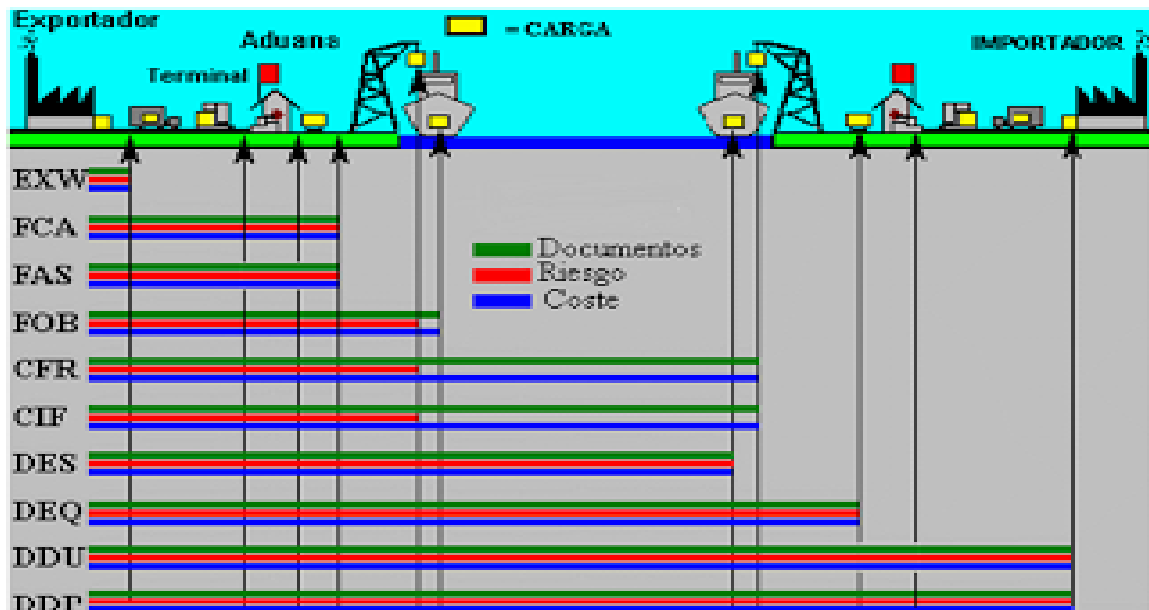
<sup>41</sup> Sistema de información sobre comercio exterior, Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (COMEX), recuperado de <http://www.sice.oas.org/trade/cafta/CAFTADR>

#### 5.6.4. Términos de negociación internacional.

Con el propósito de evitar problemas legales que afecten el comercio internacional, la Cámara Internacional de Comercio recopiló y publicó las reglas internacionales para la interpretación de los términos conocidos como Incoterms. El objetivo de éstos es establecer un conjunto de términos y reglas de carácter facultativo, que permiten acordar los derechos y las obligaciones tanto del vendedor como el comprador en las transacciones comerciales internacionales, por lo que se pueden utilizar en contratos de compra-venta con el extranjero.

Según la cámara de comercio internacional (ICC, 2010): Los INCOTERMS son un conjunto de reglas internacionales que tienen como finalidad de facilitar el comercio global de mercancías, e identificar las obligaciones y derechos de compradores y vendedores; determinando costos y riesgos de llevar a cabo la negociación con el propósito de evitar complicaciones legales entre países.

Imagen 1: incoterms.



Fuente: Cámara de Comercio Internacional, (ICC, 2010), Incoterms 2010. Publicación No. 715, recuperada de <http://www.iccspain.org/>

Se denota el grado de responsabilidad que adquiere el importador como el exportador al momento de realizar una transacción de mercancía en el ámbito internacional, y de forma marítima, se observa la responsabilidad de los documentos, el riesgo y la carga.

- **EXW: Ex work (en fábrica)** el vendedor completa su obligación de entregar cuando los artículos están dentro del establecimiento, fábrica u oficina. El comprador acepta todos los riesgos y costos, entre ellos, la contratación del medio de transporte requerido y trámites de exportación.
- **FCA: free carrier (transporte libre de porte)** la obligación del vendedor termina cuando entrega los artículos tramitados para su exportación al transportista que designe el comprador en el lugar convenido.
- **FAS: free alongside Ship (libre junto al barco)** el vendedor coloca los artículos junto al barco, sobre el muelle en el puerto de embarque, el comprador asume todos los costos y riesgos por pérdida o daño de la mercancía desde ese momento, así como los trámites para su exportación.
- **FOB: free on board (libre a bordo)** el comprador asume todos los costos y riesgos por pérdida o daño de los artículos desde que se embarcan en el puerto asignado. Hasta ahí llega la responsabilidad del exportador; sin embargo, la realización de los trámites de exportación corresponde a éste.
- **CFR: cost and freight (costo y flete)** el vendedor debe pagar los costos y el flete necesario para entregar los artículos en el puerto de destino. y los riesgos de pérdida y daño de la mercancía, se transfieren del vendedor al comprador.
- **CIF: cost, insurance and freight (costo, seguro y flete)** este es similar al CFR, pero además está obligado a proporcionar el seguro marítimo a cargo y riesgo del comprador en caso de pérdida o daño de la mercancía durante la travesía.
- **DES: delivered ex-ship (entregado fuera del barco)** el vendedor cumple cuando los artículos están a disposición del comprador a bordo del barco, el vendedor asume los costos y riesgos de llevar los artículos al puerto de destino.

- **DEQ: delivered ex quay (duty paid) (entregados en muelle, derechos pagados)** el vendedor tiene que asumir todos los costos cuando ha puesto los artículos a disposición del comprador en el muelle del puerto de destino asignado con los trámites de importación.
- **DDU: delivered duty unpaid (entregado sin impuestos pagados)** el vendedor termina su obligación de entrega cuando los artículos están a disposición del comprador en el lugar acordado del país importador. El vendedor tiene que asumir todos los costos y riesgos al efectuar los trámites aduaneros.
- **DDP: delivered duty paid (entregado con impuesto pagado)** el vendedor finaliza su responsabilidad cuando los artículos están a disposición del comprador en el lugar asignado del país importador. El vendedor debe asumir todos los riesgos y costos, con los trámites aduaneros efectuados para su importación.<sup>42</sup>

Es importante definir siempre que Incoterms se utilizara al momento de importar o exportar, con la finalidad de facilitar la conducción del comercio global y así poder evitar incertidumbres derivadas de las distintas interpretaciones en diferentes países, estos auxilian en la identificación de las obligaciones entre las partes.

## **6. ANTECEDENTES.**

### **6.1. Generalidades y origen de la soya.**

La soya se originó en Asia hace aproximadamente 5,000 años y ha jugado desde entonces un papel crucial en la alimentación de los pueblos orientales, tales como China y Japón.<sup>43</sup>

Los chinos ya la consideraban una de las cinco semillas sagradas junto con el arroz, el trigo, la cebada y el mijo. En la india se promociono su consumo a partir de 1735 y en el continente europeo se plantaron las primeras semillas provenientes de china, en 1740 en Francia. Veinticinco años más tarde, en 1765, se introdujo desde china y vía Londres en el continente americano, en Georgia, Estados Unidos.

---

<sup>42</sup> Cámara de comercio internacional, (ICC, 2010), Incoterms. Publicación No. 715, recuperado de <http://www.iccspain.org>

<sup>43</sup> Fundación Produce Chiapas, Cadena Alimentaria de la soya, (04/2003), Recuperado de, <http://www.cofupro.org.mx/>

Los japoneses tomaron contacto con este cultivo después de la guerra chino-japonesa (1894-1895) y comenzaron a importar tortas, aceite de soja para usarlas como fertilizantes, en la cultura Nipona se difundió la idea el que tiene soja, tiene carne, leche y huevo, en referencia directa a las múltiples propiedades de oleaginosa. Sin embargo, la expansión a gran escala de la soja se efectuó en la cuarta década del siglo XX en Estados Unidos: desde 1954 y hasta la actualidad, lidera la producción mundial con unas 80 millones de toneladas.

El segundo productor internacional es Brasil, donde fue introducida en 1882, pero su gran difusión se inició a principios de 1900 y la producción comercial comenzó en la década de los años cuarenta. Hoy produce un volumen que ronda las 55 millones de toneladas.<sup>44</sup>

## **6.2. Datos actuales.**

La soja o soya es una legumbre de la familia de las papilionáceas, a la que pertenecen plantas como la judía o el guisante. La soja (*Glycine max*) es una planta anual de hasta 1.5 m de altura. Tallos erectos cubiertos de una espesa pilosidad de color marronáceo. Hojas alternas, trifoliadas con folíolos ovales. Los frutos son legumbres de hasta 7 cm. de longitud con una o cuatro semillas en su interior. Estas presentan diferentes colores según la variedad que se trate (principalmente amarillo, negro o verde). Procede de la especie *Glycine Usurriensis* que crece silvestre en China y Japón.

La soja se utilizó y se sigue usando en Oriente, ya sea como en su forma simple, como una legumbre más, o bien como alguno de sus derivados. La soja es un alimento polivalente y del que se obtienen gran variedad de productos: harina, aceite, lecitina, bebida de soja, tofu, productos fermentados con sal (tamari) o sin sal (tempeh) y otros como los brotes de soja.

Tanto la fermentación a cargo de mohos y bacterias como la germinación (brotes), permiten que estos derivados sean más fáciles de digerir y que se enriquezcan en nutrientes como la vitamina C y vitaminas del grupo B. Cada vez se hace más frecuente encontrar productos de “nueva generación” que incorporan sustancias novedosas como la soja, como es el caso de algunos yogures y zumos, pero se debe saber que las cantidades de soja que contienen son mínimas.

Por tanto, si el consumidor quiere obtener los beneficios que para la salud ofrece la soja, lo más conveniente es recurrir a la soja legumbre y a sus derivados, o a comprimidos que

---

<sup>44</sup> Fuente: faostat.org

se venden en farmacias y tiendas especializadas, ya que sólo así garantizará que la dosis que ingiere es la adecuada para conseguir el efecto esperado.

En algunos países el grano de soya es utilizado principalmente en la producción de aceite refinado para la exportación y consumo nacional, como subproducto de la producción de aceites, la torta de soya resultante es destinada para la producción de harinas para consumo animal, principalmente para el sector avícola. En Europa y Asia se producen harinas integrales de soya para la panificación y producción de leche de soya. También se producen sémolas desgrasadas para la elaboración de carne de soya y para la panificación (Caridades agropecuarias).

### **6.3. Valor nutritivo de la soya.**

Los granos de soya están compuestos por un 30 por ciento de hidratos de carbono (de los cuales un 15% es fibra), 18 por ciento de aceite (85% no saturado), 14 por ciento de humedad y 38 por ciento de proteína. La proteína de soya se caracteriza por un equilibrio entre los aminoácidos, con bajas concentraciones de los aminoácidos azufrados, metionina, cistina y elevadas concentraciones de lisina y triptófano. Es la única legumbre que contiene los nueve aminoácidos esenciales en la proporción correcta para la salud humana. Por lo tanto, la proteína de soya está calificada como una proteína completa de alta calidad.

Uno de sus beneficios nutritivos es que es una buena fuente de fósforo, potasio, vitaminas del Complejo B, cinc, hierro y la vitamina E antioxidante. Los cereales presentan una situación inversa, y por lo tanto, mediante la combinación de la soya con los cereales es posible obtener un alimento de buena calidad proteínica. De la soya se preparan diversos tipos de comida, incluyendo bebidas, pastas, quesos y condimentos fermentados, algunos parecidos a la leche, el queso y la carne.<sup>45</sup>

El valor nutritivo de la soya puede apreciarse comparándola con otros alimentos corrientes en la dieta humana: A igual peso, la soya contiene el doble de proteínas que la carne, cuatro veces las proteínas de los huevos y doce veces las proteínas de la leche.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Fuente, Tobar, D. (2008), Determinación y comparación de proteínas y grasas de la leche de soya, (Optar a título de Químico) Universidad De San Carlos De Guatemala.

<sup>46</sup> Tesis: propuesta de un plan de mercadeo para ampliar la Participación en el mercado y la rentabilidad sobre las Ventas de productos de soya, de la empresa alimentos Naturales de la montaña y equipos el rey, de la ciudad de Chalchuapa. UES

Tabla 7: cuadro comparativo de los componentes nutricionales de la leche de soya con otros alimentos.

	<b>Calorías C/100 grs.</b>	<b>H2O</b>	<b>Proteínas</b>	<b>Hidratos Carbono</b>	<b>Grasas</b>
		%	%	%	%
Grano soja	335	8	36	31.3	18
Poroto seco	345	8.7	18.6	05	1.1
Carne vaca	226	64	18.3	0	17
Huevos	258	74	12.8	0.7	11.5
Leche entera en polvo	498	2.5	27.5	38	2.6

Fuente, Alfaro, M. propuesta de un plan de mercadeo para ampliar la Participación en el mercado y la rentabilidad sobre las Ventas de productos de soya, de la empresa alimentos Naturales de la montaña y equipos el rey, de la ciudad de Chalchuapa, UES (Para optar al grado de ingeniero industrial).

Tabla 8: composición de productos de proteínas: leche de soya y leche de vaca.

<b>Composición de productos de proteínas: leche de soya y leche de vaca</b>		
<b>Nutrientes</b>	<b>Leche de Soya STS (%)</b>	<b>Leche de vaca (%)</b>
Proteínas	3.7	3.4
Grasa	3.2	3.5
Carbohidratos	6.3	4.7
Calorías/100g	68.8	63.9
Solidos Totales	13.8	12.6

Fuente: Asociación Americana de la soya, STS: Soya Technology System/ Singapore

#### **6.4. Importancia de los derivados de la soya en la alimentación.**

La soya cuya importancia en la alimentación humana es un aliado importante tanto en su forma de grano como en sus subproductos, tiene incontables formas de utilización, pero entre las más comunes están (como alimento humano):

- **Grano:** puede ser consumido en forma directa, en sopas ensaladas, aderezos en carnes y también germinadas.
- **Queso:** se obtiene de forma similar al de la leche de vaca, se agrega ácido láctico, cuajo o sales de calcio a la leche de soya, para precipitar.
- **Harina:** se obtiene de moler las semillas, ésta es utilizada en panaderías, en fabricación de tortillas, pastas y para mezclar con otras harinas.



- **Leche:** la leche de soya es una bebida a base de la semilla de la misma planta, está elaborada mediante un proceso en el que se remojan los granos, posteriormente se trituran con agua, el líquido que resulta después de ese proceso se llama leche de soya.

Las personas pueden hacer leche de soya en sus casas con utensilios básicos de cocina. La comercialización de leche de soya es más común en envases de cartón asépticos, a mayor parte de la leche de soya disponible en el mercado es aromatizada fortificada y con calcio adicional o vitaminas, y los sabores más populares son vainilla y chocolate. Algunos productores añaden espesantes para darles a los consumidores una sensación similar a cuando beben la leche de vaca.

Por otro lado, también se ha llegado a elaborar leche de soya en polvo, a la que se le ha eliminado toda el agua, es similar a la leche de vaca en polvo. La leche de soya en polvo es de color blanco a amarillento y se mezcla fácilmente con agua tibia o fría. Puede estar elaborada a base de leche de soya natural o puede contener ingredientes adicionales, tales como azúcar, aromas y calcio. Aunque no es tan común como la leche de vaca en polvo, y su sabor siempre será un poco inferior en comparación con la leche de soya líquida, es más fácil de almacenar y no echar a perder y es menos costosa que la leche de soya líquida<sup>47</sup>

La soya tiene múltiples efectos benéficos en la salud, en especial de su proteína para disminuir el riesgo de contraer enfermedades cardiovasculares. Muchos otros beneficios como por ejemplo, disminuye los síntomas de la menopausia, ayuda a combatir el cáncer de mama, ayuda a combatir el cáncer de próstata en el hombre, reduce la pérdida de materia ósea en madres lactantes y en gestación y que, incluso, combate el cáncer de colon.

## **6.5. Industria de Leche de Soya en Centro América**

La leche de soya es un excelente sustituto de la leche de vaca porque contiene proteínas y calcio.<sup>48</sup> A nivel centroamericano, el consumo formal de leche se encuentra altamente fragmentado en la mayor parte de los países, el liderazgo se encierra a nivel local (es decir,

---

<sup>47</sup> Análisis del consumo de los productos derivados de soya orgánica, para el desarrollo de un plan de negocios en la ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil.

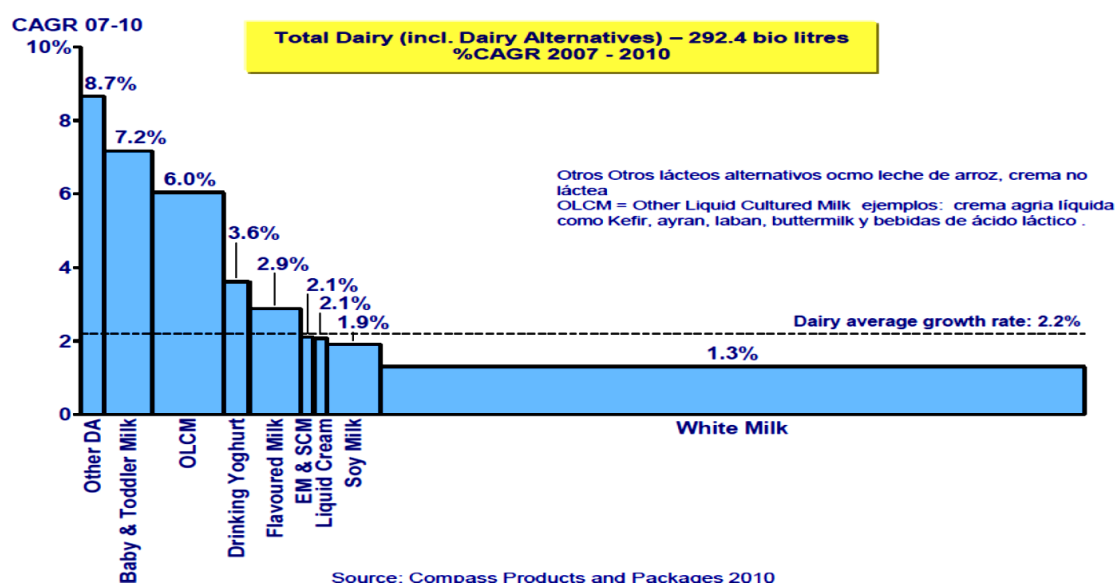
<sup>48</sup> Guía alimentaria para las familias salvadoreñas, Primera edición, 2012 © Ministerio de Salud de El Salvador

a nivel de país) pese a que todas las empresas líderes de los países puedan exportar y tener algún grado de participación en las demás naciones.<sup>49</sup>

La importancia del sector de leche<sup>50</sup> y sus derivados dentro de la agroindustria ha disminuido en los últimos 20 años. Dicha tendencia, puede explicarse principalmente por; i) la aparición de nuevos rubros agrícolas alternativos que han desviado la inversión del sector de lácteos; ii) pocos incentivos crediticios a la actividad ganadera y; iii) los cambios de preferencias por parte de los consumidores.

Es importante mencionar que aunque la leche de soya no es un lácteo, los estudios de leche la contemplan como un segmento de los lácteos ya que es uno de los principales sustitutos de leche de vaca, tal como se muestra en la siguiente investigación de la tasa de crecimiento promedio de lácteos, donde refleja que la leche de soya creció en un 1.9% y la leche blanca solo un 1.3%, en el periodo de 2007 al 2010.<sup>51</sup>

Gráfica. 1: tasa de crecimiento promedio de lácteos, en el periodo 2007 al 2010.



Fuente: el "Índice Lácteo de Tetra Pak"

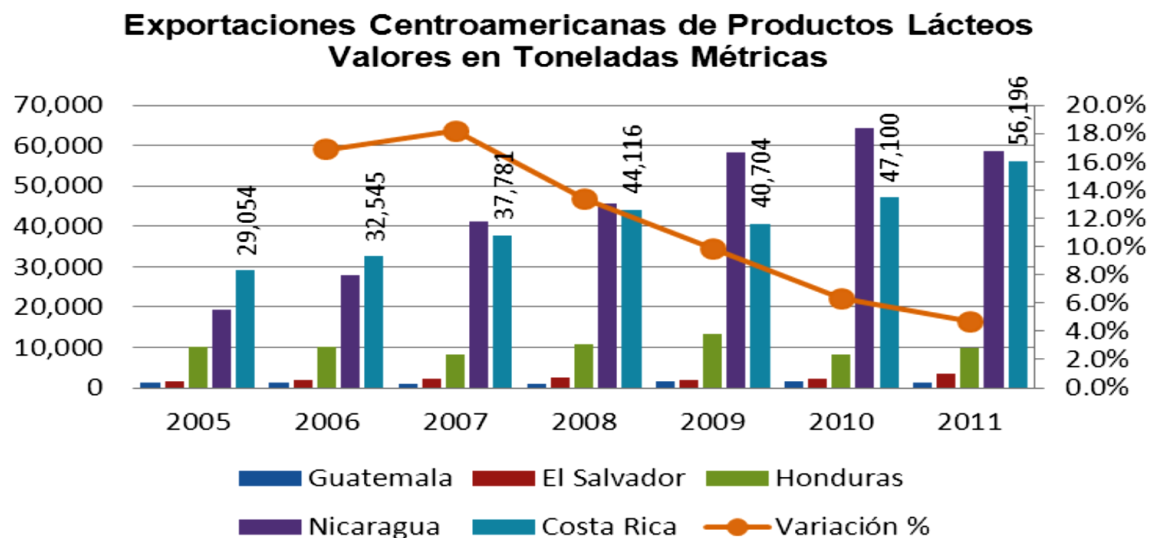
<sup>49</sup> Estudio Sectorial: El mercado de leche y sus derivados en Honduras, Comisión para la defensa y promoción de la Competencia, Mayo 2013.

<sup>50</sup> La leche de soya, junto con otros productos de soya como la crema agria y el queso, son considerados sustitutos lácteos, no productos lácteos.

<sup>51</sup> El "Índice Lácteo de Tetra Pak" es un informe bianual diseñado para ayudar a los productores de leche a identificar nuevas oportunidades de crecimiento, mientras que ofrece a los observadores del sector los últimos hechos, las cifras y las tendencias mundiales.

En la actualidad la producción de productos lácteos en Centroamérica representa una de las actividades productivas con mayor importancia y dinamismo de toda la región, producto de factores de tipo biótico<sup>52</sup> que favorecen la producción de leche industrial. En la región centroamericana el consumo per cápita de leche es mucho menor respecto a los otros países de Latinoamérica. Costa Rica, Honduras y El Salvador registran los consumos más altos, mientras que, Guatemala y Nicaragua presentan niveles de consumo más bajos, pese a que Nicaragua es uno de los mayores productores de la región.

Grafica 2: exportaciones Centroamericanas de productos Lácteos



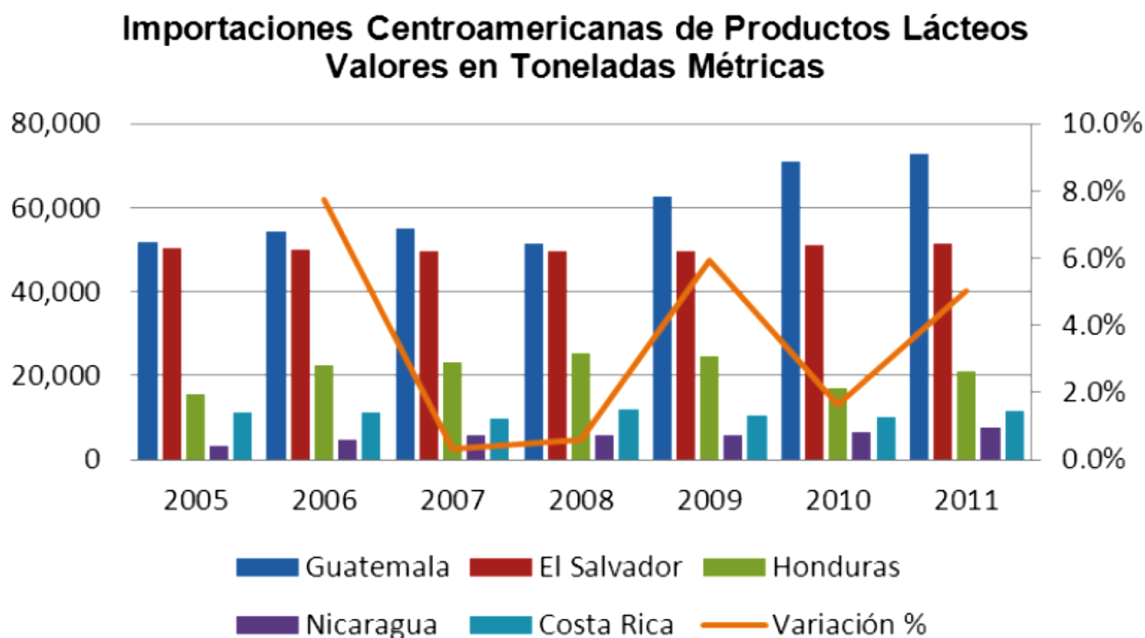
Fuente: estudio sectorial, el mercado de leche y sus derivados, Honduras, 2013.

Tal y como se aprecia gráficamente, Costa Rica fue hasta 2006 el principal exportador de la región. Sin embargo, su participación porcentual sobre el total de las exportaciones continúa siendo hoy en día significativa. Un hecho destacable al respecto es que a partir de 2007 el primer lugar en cuanto a exportaciones lo tiene Nicaragua cuando hasta 2006 las exportaciones de Nicaragua no superaban las 10 mil toneladas métricas anualmente, mientras que para 2010, ya superaban las 64 mil toneladas métricas.<sup>53</sup>

<sup>52</sup> Los **factores bióticos** incluyen animales, plantas y microorganismos, es decir los seres vivos. En las plantas intervienen los microorganismos que enriquecen el suelo.

<sup>53</sup> Estudio Sectorial: El mercado de leche y sus derivados en Honduras, Comisión para la defensa y promoción de la Competencia, Mayo 2013.

Grafica 3: importaciones Centroamericanas de productos Lácteos.



Fuente: estudio sectorial, el mercado de leche y sus derivados, Honduras, 2013.

El dinamismo del comercio es evidente al observar el comportamiento de los países de la región, dado que durante el período 2005-2011, el valor de las importaciones se incrementó en casi un 25 por ciento, al crecer a una tasa promedio anual del 3.7 por ciento, sensiblemente mayor al ritmo al que crece la producción de leche. Esta situación estaría reflejando una mayor dependencia de la oferta externa de productos lácteos en la región y el mayor comercio intrarregional. Para 2011 los principales productos lácteos importados en la región fueron queso (13%), leche en polvo (29%) y leche fluida (53%) y se estimaba un crecimiento promedio anual del 5%.<sup>54</sup>

De esta manera, la facilidad de realizar comercio de lácteos y derivados dentro de la región depende de varios aspectos comerciales y políticos para la facilitación del mismo. Al analizar la exportación e importación de productos lácteos de los países centroamericanos considerando la mayoría de sus relaciones comerciales, se observa que las exportaciones son hacia los mismos países de la región. Guatemala exporta en volúmenes importantes a Europa, Honduras a El Salvador y; El Salvador a Alemania. Mientras que las importaciones de lácteos desde Centroamérica presentan diferentes variaciones en cuanto a la

<sup>54</sup> Estimaciones realizadas con datos del Sistema de Estadísticas de Comercio de Centroamérica.

procedencia, sin embargo, Estados Unidos y Nueva Zelanda son los países predominantes en este aspecto.

#### **6.6. Industria de la leche de Soya en El salvador**

La soya es un producto que presenta gran atractivo al mediano y largo plazo, puesto que la demanda mundial de dicho grano ha experimentado un aumento, lo cual ha hecho que el precio de dicho producto se eleve.

A pesar del mercado creciente que está demandando este producto, la producción agrícola en El Salvador no alcanza a suplir la demanda nacional, puesto que la falta de grano criollo representa una gran limitante para que dichos cultivos se desarrollen y logren satisfacer la demanda del mercado puesto que es una producción muy baja.

En Latinoamérica solamente siete países producen soya a nivel industrial, a pesar de que también existe un mercado creciente en El Salvador que demanda este producto, solo se produce en pequeñas cantidades, especialmente en viveros, lo que dificulta a las empresas nacionales que producen derivados de soya encontrar una alternativa que les proporcione costos más bajos y un producto de mejor calidad como lo sería si la producción del grano fuese nacional.

En El Salvador se suple la necesidad del producto a través de la importación, que proviene principalmente de Nicaragua a pesar de que el cultivo de soya es una opción que cada vez se convierte en algo más y más rentable, los agricultores salvadoreños aun no demuestran el interés que se requiere para poder suplir la creciente demanda en del país. Lo ideal es impulsar el cultivo de la soya, evitando así los costos de importación, generando empleos y fomentando en la sociedad una cultura alimenticia más sana.

Las empresas dedicadas a la producción de derivados de soya recurren a la importación del grano para que este sea procesado y convertido en un producto de consumo final en el interior del país, como lo es la leche de soya para luego ser vendida en el exterior como un producto transformado con valor agregado, realizando exportaciones de dichos productos principalmente nivel Centroamericano y convirtiéndose en uno de los principales proveedores del país de Guatemala.

## **6.7. Generalidades del país de Guatemala.**

### **6.7.1. Geografía**

Guatemala ubicada en Centro América. Sus formaciones geológicas, relieve, clima y suelos se combinan para formar una gran diversidad ecológica con características únicas. El idioma oficial de Guatemala es el español, pero hay 23 idiomas mayas, que son parte de la herencia cultural del país.

Su localización geográfica, que bordea con las costas del Atlántico como las costas del Pacífico y su proximidad a los países miembros del Tratado de Libre Comercio de Norte América – NAFTA – (por sus siglas en Inglés), han permitido que Guatemala se convierta en una nación estratégica para el comercio internacional y una ventaja competitiva para los inversionistas.

### **6.7.2. Tierra y Recursos**

Guatemala, limita al oeste y al norte con México, al sureste con Honduras y El Salvador, al sur con el Océano Pacífico y colinda al este con Belice y el Golfo de Honduras. Su área total es de 108,889 kilómetros cuadrados (42,042 millas cuadradas).

### **6.7.3. Gobierno**

Guatemala es una República Constitucional Democrática. El gobierno se divide en tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. El ejecutivo es dirigido por el Presidente de la República, electo por voto popular para un período de cuatro años no reelegibles.

El país se divide política y administrativamente en 22 departamentos, los que a su vez se dividen en municipios, haciendo un total de 334 municipalidades.<sup>55</sup>

### **6.7.4. Economía**

Guatemala con una población de aproximadamente 12 millones de habitantes, posee la economía más grande de Centroamérica aportando 1/3 al PIB regional. Los sectores que mayor porcentaje aportan al PIB son el comercio con 25%, y la agricultura, silvicultura, caza y pesca con el 22%, este último aporta dos tercios de las exportaciones y la mitad de la fuerza laboral, y sus principales productos son el café, el maíz, la caña de azúcar, frutas,

---

<sup>55</sup> Camara de Comercio de Guatemala, recuperado de <http://ccg.com.gt/web-ccg>

hortalizas, carne y productos avícolas. La participación del sector industrial es del 12%, siendo sus productos más importantes los alimentos y bebidas, textiles, calzado, prendas de vestir y la fabricación de productos metálicos.

Desde 1996, la tasa de inflación de Guatemala se ha situado por debajo de los promedios regionales de América Latina. En lo que al sector externo se refiere, no obstante registrar déficit en cuenta corriente se ha registrado un aumento considerable de reservas monetarias internacionales como resultado de importantes ingresos de capitales del exterior.

En los últimos años el déficit fiscal como relación del PIB, se ha mantenido en niveles relativamente bajos, entre 1.0% y 1.9.

Exportaciones: El valor de las exportaciones FOB es de aproximadamente US\$8,028 billones, siendo los principales productos de exportación los agrícolas como café, azúcar, banano y productos de vestuario entre otras manufacturas diversas.

Los principales mercados de exportación de Guatemala son: Estados Unidos (52.5%), Centroamérica (25.5%) y México con 4.14%.

En cuanto a las importaciones, los principales productos de importación son materiales textiles y sus manufacturas con 17.2%, productos minerales (12%), productos de las industrias químicas (12.2%) y los principales socios de importación son Estados Unidos (38.7%), Centroamérica (9.9%) y México (7.0%).

Los principales generadores de divisas son las exportaciones con 44%, las transferencias y donaciones con 40% y el turismo con 11%

#### **6.7.5. Ciudad de Guatemala**

La Ciudad de Guatemala es el centro atractivo político y económico de toda la nación, con más de 4 millones de personas ofrece a los consumidores una variedad de servicios que incluyen centros comerciales de reconocidas marcas a nivel mundial, hoteles, discotecas, restaurantes, entretenimiento y ambientes de vida nocturna. Su Centro Histórico guarda la esencia de un pasado histórico relevante que se evidencia en su arquitectura; en contraste la zona sur y sureste de la Ciudad agrupa el Centro Financiero, Gerencial y Hotelero del área metropolitana

Posee enriquecedores contrastes arquitectónicos, combinados con un alto desarrollo, movimiento comercial y modernidad, posicionan a Guatemala como excelente destino para negocios y eventos de gran magnitud; en la actualidad es utilizada como sede de convenciones internacionales de renombre.<sup>56</sup>

#### 6.7.6. Análisis del entorno comerciales indicadores económicos.

Cuadro N°1: indicadores comerciales y económicos.

Región	Centro América
Categoría de ingreso	Ingreso bajo medio
Población 2011	15.859.714 millones de habitantes
PIB per cápita 2011 (us\$)	\$3.440 dólares
Composición PIB por sector	Servicios 60%, Industria 29% ,Agricultura 11%,
Fuerza laboral 2011	3 millones de personas
Gobierno	República democrática
PIB total (us\$)	21,214,700,000 US \$
Exportaciones (us\$)	4.11 miles de millones
Socios comerciales (exp)	Estados Unidos 47%, Centro América 35 %, México 4.5%, Unión Europea 6.5%, China 5%, Japón 2%
Importaciones (us\$)	9.12 miles de millones
Socios comerciales (imp)	Estados Unidos 35%, Centro América 21%, México 7.5%, Unión Europea 6%
Crecimiento anual del PIB	1.4%
Rank Doing Business 2015	81
Rank comercio transfronterizo	12
Acuerdo de inversión con Guatemala	SI

Fuente: Diferentes páginas web gubernamentales del país de Guatemala.

<sup>56</sup> Invest in Guatemala, bussines Central America, Recuperado de <http://www.investinguatemala.org/>



### **6.7.7. Acceso a mercados**

Con el objetivo de expandir el acceso a los mercados internacionales para los productos guatemaltecos e integrarse activamente al proceso de globalización, Guatemala ha negociado en los últimos años varios acuerdos de libre comercio tales como:

- Tratado de Integración Económica Centroamericana,
- Tratado de Libre Comercio México – Triángulo Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras),
- Tratado de Libre Comercio Guatemala – Taiwán,
- Tratado de Libre Comercio República Dominicana – Centroamérica – Estados Unidos,
- Tratado de Libre Comercio Guatemala – Panamá
- Acuerdo de Alcance Parcial Guatemala – Cuba,
- Acuerdo de Alcance Parcial Guatemala – Colombia,
- Acuerdo de Alcance Parcial Guatemala – Venezuela,
- Acuerdo de Alcance Parcial Guatemala – Belice.

### **6.7.8. Infraestructura**

Guatemala cuenta con la infraestructura más moderna a nivel centroamericano; su red de carreteras tiene una extensión de 14,000 Km. Existen 2 puertos principales, Santo Tomás de Castilla en el Océano Atlántico y Puerto Quetzal en el Océano Pacífico.

Ubicado en el centro de la ciudad, el aeropuerto internacional La Aurora opera vuelos diarios y directos a los principales destinos alrededor del mundo. Este aeropuerto maneja el 93% de los pasajeros y carga aérea del país.

### **6.7.9. Sistema aduanero**

La Superintendencia de Administración Tributaria a través de la Intendencia de Aduanas es la encargada del control y manejo del sistema aduanero guatemalteco. La Superintendencia de Administración Tributaria – SAT, es una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional, para ejercer con exclusividad las funciones de administración tributaria, contenidas en la legislación. La Institución goza de autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa y cuenta con

personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios. Administra el sistema aduanero de la República, de conformidad con la ley, los convenios y tratados internacionales ratificados por Guatemala.

El Código Aduanero Uniforme Centro Americano -CAUCA- es el documento que rige las operaciones de aduanas y comercio exterior a nivel centroamericano y su Reglamento conocido como RE-CAUCA, dan los lineamientos legales de la operativa de comercio exterior, el tratamiento o régimen al que serán sometidas las mercancías.

#### **6.7.10. Servicios de inspección y normas.**

En Guatemala, la institución que brinda el servicio metrológico al país para mantener la trazabilidad necesaria para dar respaldo a las mediciones en Guatemala es el Centro Nacional de Metrología–CENAME. La Unidad de Inspección y Verificación en Materia de Metrología, es un soporte técnico a las tareas de protección al consumidor, salud y ambiente. El CENAME es una institución del Ministerio de Economía, como parte del Viceministerio de Inversión y Competencia, cuenta con laboratorios de masa fina y gruesa, termometría, volumen, presión y fuerza, entre otros. En sus instalaciones, el CENAME alberga a las unidades que conforman el Sistema Nacional de Calidad:

- Dirección del Sistema Nacional de la Calidad.
- Unidad de Inspección y Verificación en materia de metrología legal.
- Oficina Guatemalteca de Acreditación – OGA
- Comisión Guatemalteca de Normas – COGUANOR

La OGA es una unidad técnica establecida para aplicar y administrar la acreditación formal de los organismos de evaluación tales como laboratorios de ensayo y calibración, organismos de certificación, sistemas de gestión de calidad y ambiental y organismos de inspección.

COGUANOR, fue creada el 05 de mayo de 1962 por medio del Decreto 1523, del Congreso de la República “Ley de creación de la Comisión Guatemalteca de Normas COGUANOR”, su respectivo reglamento se oficializó por medio del Acuerdo Gubernativo 156 del año 1966.

La Comisión Guatemalteca de Normas (COGUANOR) está adscrita al Ministerio de Economía, siendo el órgano especializado para la elaboración de normas que promuevan el desenvolvimiento ordenado de las actividades industriales, agrícolas y comerciales,

propiciando condiciones de competencia sana y justa entre ellas, bajo principios de equidad en las relaciones entre productores y consumidores.

#### **6.7.11. Organizaciones de promoción del comercio.**

##### **➤ Cámara de Comercio de Guatemala**

La Cámara de Comercio de Guatemala, Tiene como principio fundamental la Defensa de la Libertad, base de la libertad individual, empresarial y política, manifestando su oposición a todo aquello que dirima los legítimos intereses del comercio. Esta institución privada, a través de su participación y representatividad en diferentes organizaciones gubernamentales y foros a nivel nacional e internacionales, entre los que destaca la Federación de Cámaras de Comercio del Istmo Centroamericano – FECAMCO; Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio – AICO, Congreso Hemisférico de Cámaras de Comercio Latinas en Estados Unidos – CAMACOL, Federación Mundial de Cámaras – WCF y la red de cooperación AL-Invest, coadyuva a la búsqueda de soluciones efectivas principalmente de orden económico y promueve actividades para la facilitación del comercio, teniendo como objetivo el bienestar de la población en general.

#### **6.7.12. Oportunidades de inversión.**

Guatemala cuenta con un clima de inversión atractivo, que ofrece una gran apertura a la inversión extranjera que se inicia con una ley y que se complementa con incentivos a la inversión, creando así una ecuación de valor tanto para las empresas locales como para las extranjeras. Guatemala cuenta actualmente con un conjunto de leyes y reglamentos relativos a la inversión, así como con las condiciones necesarias para garantizar la competitividad del país a nivel internacional.

En Guatemala, existen varios organismos que apoyan la inversión extranjera, tal es el caso de: Ministerio de Economía a través de instancias como el Programa Nacional de Competitividad – PRONACOM e Invest in Guatemala, ofreciendo apoyo y soporte necesario a inversionistas extranjeros en búsqueda de oportunidades en el país.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup>Camara de Comercio de Guatemala, recuperado de <http://ccg.com.gt/web-ccg/guia-basica-para-negocios-en-guatemala>.

## CAPITULO II

### DIAGNOSTICO E INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA LA EXPORTACIÓN DE LECHE DE SOYA AL MERCADO CENTROAMERICANO, ESPECÍFICAMENTE AL PAÍS DE GUATEMALA.

#### 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

HERMEL S.A. DE C.V. fue fundada en San Salvador, El Salvador en Abril de 1987. Al principio la empresa se dedicaba únicamente a las representaciones de otras compañías multinacionales de Estados Unidos, Alemania y España, fabricantes de aditivos, materias primas y material para la industria alimenticia en el mercado salvadoreño.

Imagen N° 2: Logo de Industrias HERMEL



Fuente: imagen proporcionada por empresa Hermel

En 1990, inicia sus operaciones en la distribución y fabricación de materias primas propias. La primera línea productiva constaba de productos como: colorantes, saborizantes, esencias, químicos (persevantes) y estabilizadores.

En 1998 se crea el área de exportación sirviendo al mercado centroamericano. Exportando directamente hacia Guatemala y Costa Rica por medio de una alianza estratégica con la empresa británica Burns Philip y la fabricación de la marca Fleischamnn. La exportación a Nicaragua y Honduras es por medio de distribuidores. En el año 2000 HERMEL S.A de C.V expande su gama de producción. Desde este momento desarrolla productos terminados como el atol, la leche de soya, especias, gelatinas, etc.

Durante 2004 gracias al apoyo de USAID-EXPRO, la empresa ha incursionado en el mercado de Estados Unidos por medio de contratos de comercialización con respetables distribuidoras. Así mismo, en 2004 ha establecido una sólida alianza con una distribuidora de la zona CARICOM que distribuye a Trinidad & Tobago. Gracias a la apertura del mercado centroamericano en las exportaciones y tratados de libre comercio con Estados Unidos, se incursionó en el 2006 a las exportaciones de productos como atol, gelatinas, especias y leche de soya, en el mercado norteamericano, principalmente en ciudades como Las Vegas y Los Ángeles.

En el año 2007 HERMEL SA de CV, logra obtener exitosamente la certificación del ISO 9001-2000, la cual es renovada anualmente, garantizando así grandes estándares de calidad a sus productos.

En el año 2008 se relanza la marca estrella Soyalin con nuevo empaque y una fórmula mejorada que fue probada en miles de personas gracias a un test a ciegas hasta llegar al sabor que le gusta a toda la familia de esta forma es como se establecieron los 5 sabores que se elaboran: chocolate, vainilla, fresa, banano y natural, los cuales son recibidos exitosamente por el consumidor, en la imagen N°3 se muestra la publicidad realizada para la promoción del producto.

### Imagen N°3: publicidad de Soyalin



Fuente: página oficial de la empresa, tomado de, <http://espanol.hermel.com.sv>

Una de las metas a corto plazo de industrias HERMEL SA de CV es la introducción de leche de soya hacia todos los países Centroamericanos, actualmente solo se tiene presencia con este producto en Costa Rica, Nicaragua y El Salvador por lo que aún le falta incursionar en Honduras y Guatemala.

Aunque ya tiene presencia desde hace varios años en otros países como lo es república dominicana, panamá, etc. es necesario potenciar dicho bien en este mercado para aprovechar la cercanía, las buenas condiciones comerciales que existen a nivel de Centro América, pero sobre todo el potencial de mercado que posee la leche de soya, en Guatemala.<sup>58</sup>

#### 1.1. Instalaciones físicas del negocio.

Actualmente la empresa cuenta con cuatro niveles físicamente, en el cual se ha redistribuido las diferentes áreas de trabajo.

- Primer Nivel: se encuentra empaque #4, acá se encuentra la maquina Famesal que empaca el soyalin de 360 gramos, también esta la maquina empacadora de polvos de hornear, cuenta con área de empaque manual, para colocar el producto en sus

---

<sup>58</sup> EMPRESA HERMEL S.A DE C.V

respectivas cajas o bolsas de papel para posteriormente subir las tarimas formadas a bodega.

- Segundo nivel: se encuentra el área de fabricación, área de molinos, área de pesado, área de empaçado de colores y área de empaçado de esencias, todas estas áreas cuentan con sus respectivas máquinas y equipo para el proceso productivo, de igual manera suben el producto terminado a través de ascensores para ser ubicados en la bodega que corresponda.
- Tercer nivel: se encuentran las bodegas y áreas de empaque 1, 2, y 3 los cuales son utilizados para empaçar producto terminado, químicos y productos en polvo.
  - Bodega 1: se almacenan esencias, sabores y colores.
  - Bodega 2: materias primas, productos en fardos y cajas de 25 kg.
  - Bodega 3: está dividida en dos secciones, químicos líquidos y tarimas de productos terminados para ser despachados.
- Cuarto nivel: en esta área se encuentra todo el personal administrativo de la empresa.

## 1.2. Clasificación empresarial.

**Razón Social:** HERMEL, S.A. DE C.V.

2. **Según su actividad:** Hermel es una empresa industrial, se dedica a la producción de bienes, mediante la transformación de la materia prima en productos terminados, a través de los procesos de fabricación.
3. **Según la propiedad:** Hermel es privada, para su constitución y funcionamiento necesita aportes de personas particulares.
4. **Según su tamaño:** Hermel es mediana empresa ya que tiene 65 empleados, la Cámara de Comercio de El salvador clasifica a las empresas por su tamaño basados en los criterios de MIPYMES y del Ministerio de Economía. A continuación se presenta un cuadro con la clasificación de las empresas según su número de personal e ingresos y ventas anuales.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Cámara de Comercio de El salvador.

Cuadro N° 2: clasificación empresarial.

<b>Clasificación</b>	<b>Personal Remunerado</b>	<b>Ventas Brutas Anuales/ Ingresos Brutos Anuales</b>
Microempresa	Hasta 10 empleados	Hasta \$70, 000.00
Pequeña Empresa	Hasta 50 empleados	Hasta \$800, 000.00
Mediana Empresa	Hasta 100 empleados	Hasta \$7.0 millones
Gran Empresa	Más de 100 empleados	Más de \$7.0 millones

Fuente: Cámara de Comercio.

**De acuerdo con el número de propietarios:** Hermel es, individual ya que su propietario es solamente una familia. Se denominan empresas unitarias o de propietario único las empresas que aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.

### 1.3. Estructura organizativa.

**Gerente general:** Lic. Walter Melara.

**Encargada de Producción:** Ing. Elena Liévano.

**Supervisor:** Joel Antonio Arevalo

**Control de calidad:** Edgar García.

**Despacho de mercancía:** Wendy Mendizábal.

**Auxiliar de Bodega:** Henry Alexander del Cid.

La empresa cuenta con una administración muy bien definida en cuanto planeación, estrategias y recursos de manera que cada departamento tiene el personal necesario y capacitado respecto a las funciones delegadas.

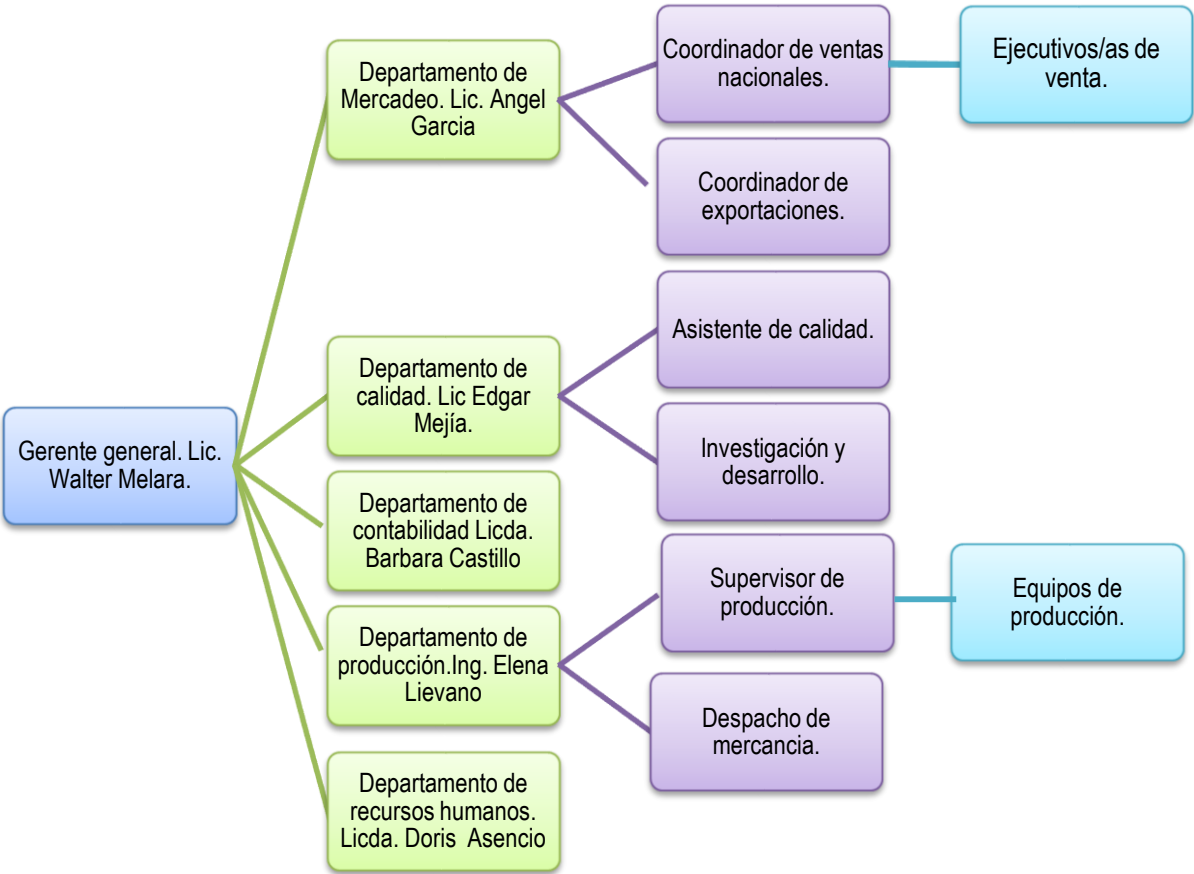
**Recursos humanos:** la empresa cuenta con personal y equipos de trabajo muy eficientes y capacitados para solventar sus actividades cotidianas, a demás se cuenta con una base de datos de trabajadores de respaldo que suelen contratarse en eventualidades para cubrir la demandas en pedidos grandes.



**Recursos financieros:** Hermel cuenta con fuentes de financiación, tales como créditos, préstamos, emisiones de deuda, ya que es una empresa con un historial crediticio muy favorable para invertir o adquirir activos.

**Recursos productivo:** la empresa cuenta con tecnología avanzada la cual incluye maquinas en donde es empacado el soyalin en las diferentes presentaciones, y la planta de producción cuenta con 5 equipos de trabajo que se encargan de completar las funciones restante de producción, a demás las distintas actividades están estrictamente coordinadas por lo cual la productividad de la empresa se mantiene entre el 95% y 100% de las metas diarias.

**1.4. Organigrama de la empresa.**



### 1.5. Productos que elabora y comercializa.

HERMEL es una empresa líder que manufactura y provee productos para la industria alimenticia, actualmente, comercializa sus productos bajo dos grandes rubros: insumos para la industria alimenticia y productos de consumo final. Los principales productos del rubro de insumos incluyen: polvos para hornear, mezcla para panadería, colorantes básicos. El rubro de consumo incluye bebidas de soya, atoles, gelatinas, salsas, especias, entre otros. A continuación se muestran con más detalle.

#### Productos de Consumo.

- **Las bebidas en polvo:** son ricas, nutritivas, fáciles de preparar y buenas para toda la familia.
  - **Leche de Soya (Soyalin):** es la leche de soya que contiene “nutraflora” (Fibra natural vegetal), vitaminas B12, A & C, también contiene calcio y hierro. Ya que soyalín es de soya contiene muchas propiedades saludables y también es libre de lactosa. No contiene colesterol ni grasas saturadas como la leche de vaca. Se encuentra en los sabores de fresa, banano, chocolate, vainilla y natural.
  - **Vitarina:** es una bebida con alto valor nutricional en polvo fortificada con 9 vitaminas y minerales. vitarina es una fórmula nutritiva de harina de maíz y de soya que contiene un nivel alto de proteínas vegetales además de vitaminas, minerales, hierro, zinc, ácido fólico y calcio. Es de origen vegetal, es por eso que no contiene colesterol y es libre de lactosa.
  - **Atol Hermel:** es un producto nutritivo de maíz fortificado con vitaminas, minerales y nutraflora. Viene en cuatro deliciosos sabores: canela, vainilla, banano y fresa. El atol Hermel es fácil de preparar y es bueno tomarlo caliente o frío, como postre o merienda. Nutricionistas recomiendan tomar atol Hermel ya que contiene nutrientes esenciales y nutraflora que ayuda al sistema digestivo y a la mejor asimilación de los alimentos.
  - **Atol Instantáneo Hermel:** es un producto nutritivo de maíz fortificado con vitaminas y minerales. Viene en un empaque práctico con cuatro deliciosos sabores: chocolate, vainilla, banano y fresa. El atol Instantáneo Hermel es rápido y fácil de preparar y con su empaque único hace más fácil poder variar

los sabores diariamente. Es bueno tomarlo caliente o frío, como postre o merienda.

➤ **Postres.**

- **Gelli:** es una rica mezcla para preparar gelatina y viene en 6 deliciosos sabores: fresa, naranja, melocotón, limón, piña y uva. Es alta en proteínas y además de ser un apetitoso postre que disfruta toda la familia, está comprobado que ayuda al sistema digestivo y a la rápida regeneración de las células.
- **Flan:** tiene un rico sabor a vainilla, es fortificado con vitamina “a” y su empaque rinde para cuatro porciones.
- **Pudin:** es una rica mezcla para preparar pudin y viene en 4 deliciosos sabores: chocolate, caramelo, fresa y vainilla.
- **Chantilly:** la crema chantilly es más fácil y rápida de preparar que otras cremas batidas. Su increíble sabor da un toque especial a su repostería, helados, frutas o sobre el café.

➤ **Salsas.**

- **Salsa inglesa:** sirve como condimento para dar un sabor especial a las comidas, ya que refuerza el del sabor empleado en diversos platos, tanto cocinados como crudos, en vegetales, carnes y mariscos. Puede ser usada como marinador en los aliños de ensaladas y en cocteles.
- **Salsa de soya:** es ideal para acompañar comidas tanto de origen oriental como occidental. Entre sus mayores usos está en sazonar las verduras fritas y granos, como el arroz, empanizados, sopas y aderezos de ensaladas. La salsa de soya Hermel da además un sabor incomparable al marinar las carnes, pescado o pollo.
- **Salsa picante:** da un sabor intenso a sus platos preferidos, ya que su sabor es concentrado, únicamente hacen falta unas gotitas para lograr un sabor incomparable.

- **Sazonadores:** una variada cantidad de consomés y condimentos para todo tipo de comidas (consomé de camarón, consomé de pollo, consomé de res, relajo mix, sopa de tortilla y para tacos).

➤ **Productos Industriales.**

Hermel tiene más de 20 años de experiencia en la producción y distribución de sabores y esencias industriales, sirviendo así a industrias como la cosmética, farmacéutica y de alimentos.

- **Sabores:** la gama de sabores y esencias Hermel es muy extensa y de gran calidad; nuestra cartera posee más de 300 sabores diferentes en distintas presentaciones y para múltiples usos. Entre los sabores más populares se encuentran: chocolate, fresa, vainilla clara y oscura, ron con pasas, canela, piña, mantequilla, queso, huevo, limón, almendra, banano, coco, naranja, frambuesa, melón, uva, cereza, amaretto, cola, chicle, toffi, manzana, limón, tomate, ajo, entre otros.

Los sabores HERMEL son comercializados bajo diferentes formatos: sabores líquidos, en polvo, concentrados, sabores especiales para panadería, jarabes y fragancias. Sus presentaciones de 8 onzas, litro, galón y kilogramo.

- **Colorantes:** HERMEL posee una gran variedad de colores en diferentes tonalidades para ser utilizados por varias industrias incluyendo la alimenticia, cosmética, farmacéutica, entre otras. Tiene más de 150 colores entre los más populares se encuentran: amarillos, rojos, blancos, rosados, azules, morados, verdes, chocolates, cafés, negros, entre otros. Estos colorantes son comercializados bajo diferentes formatos como colores especialmente producidos para alimentos y panadería, anilinas, grageas líquidas, lacas insolubles, colores líquidos y en polvo.

Los colores Hermel son empacados en bolsas de ¼, 1 kg, 25 kilogramos, en envases de 6 onzas, 1 y 5 galones.

➤ **Insumos para panadería.**

A demás de sabores y colorantes especialmente diseñados para la industria de panadería, Hermel ha desarrollado productos para la agilización en el uso y un mejor aprovechamiento de los insumos para el pan y repostería.

- **Crema Chantilly:** la crema chantilly Hermel es más fácil y rápida de preparar que otras cremas batidas. Su fórmula mejorada ahorra tiempo y recursos en la fabricación de repostería. Su sabor incomparable da un toque especial a los postres y su consistencia dura mucho tiempo, lo que hace que la frescura del pan se perciba por más tiempo. Su presentación es de 1, 5 y 50 libras.
- **Crema Pastelera:** la crema pastelera Hermel y su incomparable sabor hacen que sus postres sean más apetitosos. Su fácil uso y fórmula innovadora hacen eficiente el tiempo de producción de los rellenos de sus postres. Dicha crema es comercializada bajo dos formatos: crema pastelera instantánea y crema pastelera no instantánea. Su presentación es en bolsas de 5, 35 y 50 libras.
- **Polvo de hornear:** el polvo de hornear Hermel es uno de los productos más cotizados de la gama de panadería. Es un agente leudante de alta calidad y concentración, del cual se comercializa en dos diferentes formatos concentrado alto (empaquete azul) y concentrado medio (empaquete rojo). Sus presentaciones son en bolsas de 5 y 50 libras.
- **Productos químicos:** se comercializa productos de origen químico para la industria alimenticia, farmacéutica, entre otras. Entre los productos químicos que Hermel comercializa se encuentran agentes rellenos, edulcorantes nutritivos y no nutritivos, acidulantes, oxidantes, conservadores de alimentos, espesantes, disolventes, estabilizadores, antioxidantes, potenciadores de sabor, emulsificantes, entre otros.

La mayoría de estos productos son utilizados en alimentos como refrescos, helados, leche, vinagres, etc. Su presentación es en bolsas de 1, 5, 25 y 50 kilogramos.

### Otros Productos

- **Vinagre:** Hermel posee en su cartera de productos 3 tipos de vinagre: vinagre claro, vinagre amarillo y vinagre de piña. Todos son utilizados en el proceso de elaboración y conservación de alimentos, dándole un toque especial a sus preparaciones. Éstos se comercializan en envases de 1 galón.

- **Espicias:** la empresa posee más de 10 años de experiencia en la elaboración y molienda de especias de la más alta calidad; estas son traídas de varias regiones del mundo para garantizar su frescura y calidad de origen.

Las especias, son comercializadas en bolsas de 1, 5 y 50 libras, ya sean molidas o a granel. Entre las especias más populares se encuentran: ajo puro y sal de ajo, cebolla molida y sal de cebolla, pimienta negra, blanca y roja, comino, cúrcuma, curry, clavo de olor, laurel, orégano, nuez moscada, jengibre, cocoa, canela, entre otros.

- **Detergentes:** se distribuyen productos de limpieza como desinfectantes para pisos y azulejos, jabón lavaplatos y jabón antibacterial de manos. Todos estos jabones son comercializados en envase de 1 galón.

## 1.6. Proveedores

Algunos de los proveedores con los que cuenta Hermel son los siguientes:

- **Dizucar:** es distribuidor de azúcar salvadoreña, la comercialización llega a diferentes segmentos del mercado nacional tales como la industria, distribuidores (mayoristas), supermercados, consumidor final, entre otros.
- **Vidhi Food Colors:** es un fabricante líder de sintético superior y natural food grade colores. Proporciona soluciones de color de clase mundial a los clientes en aplicaciones de alimentos y bebidas, golosinas, productos farmacéuticos, alimentos, cosméticos, tintas de inyección y sal libre del color.
- **Transmerquim:** Grupo Transmerquim (GTM) es considerado como líder en Latinoamérica en la distribución de insumos químicos, materias primas, y como proveedor de servicios logísticos relacionados a diversos sectores industriales.
- **Frutaletas, S.A. de C.V:** provee materias primas para la elaboración de los productos como la harina de soya a la empresa Hermel.
- **Dipalsa:** importadores y distribuidores de lácteos a la pequeña, mediana y gran empresa garantizando precios competitivos y la mejor calidad en los productos y servicios mediante un excelente desempeño, un compromiso firme con sus valores.

- **Salvaplastic:** una empresa dedicada a la fabricación de productos plásticos, con la calidad y los tiempos pactados, consientes del respeto al medio ambiente en sus procesos.

#### 1.7. Acreedores.

- **Accionistas:** Hermel S.A cuenta con accionistas que han puesto su capital de trabajo para que les genere dividendos.
- **Empleados:** Los empleados son parte de los acreedores por que tiene pendientes sus indemnizaciones u otros reconocimientos que se deben cancelar anualmente.
- **Ministerio de Hacienda (MH):** es la institución encargada de recuperar impuestos corrientes que tiene que cancelar la empresa anualmente.
- **Alcaldía de San Salvador:** recaudación de impuestos municipales que se deben cancelar mensualmente.
- **Instituto del Seguro social (ISSS):** es parte de la lista de acreedores, ya que se tiene que realizar el pago de planillas mensuales.
- **Aseguradoras:** dentro de estas se considera las Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (AFP) que de igual manera se realiza un pago mensualmente.
- **Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA):** es la institución encargada de brindar el servicio de agua para ello se necesita realizar el pago mensualmente.
- **Compañía de Asociación de Electricidad Salvadoreña (CAES):** es la institución que brinda el servicio de electricidad por lo cual se debe cancelar mensualmente.

#### Clientes empresariales e individuales.

La industria de materias primas y productos finales con los que cuenta la empresa tienen una alta demanda ya que son altamente reconocidos por ser productos de calidad y precios accesibles. En especial soyalin tiene un mayor posicionamiento por ser el producto estrella

de la empresa y se distribuye en supermercados reconocidos localmente, algunos de sus acreedores son los siguientes:

- **Grupo Callejas:** líderes de la industria Salvadoreña de supermercado, su misión es conquistar día a día la satisfacción de sus clientes y colaboradores en todo el país a través de su “Cultura Selectos”, una cultura de enfoque a calidad y excelente servicio al cliente en sus 91 salas en todo El Salvador.
- **Wal-Mart:** es una corporación multinacional de tiendas de origen estadounidense, que opera cadenas de grandes almacenes de descuento y clubes de almacenes.
- **Grupo Nijares:** Distribuidores de productos para panaderías, reposterías, hoteles, restaurantes, mini súper, supermercados, auto repuestos, ferreterías, casas agropecuarias y almacenes mayoristas entre otros. Se destacan por tener uno de los mejores sistemas de distribución en la República de Panamá.
- **Dinter S.A:** están ubicados en san pedro sula, ofrece excelentes productos a los consumidores a través de sus clientes, gracias al crecimiento en la zona norte obtuvieron la apertura del centro de distribución en la zona central logrando su base de cobertura comercial.
- **Agri-Corp:** es una empresa que ha cimentado su prestigio en Nicaragua, mediante el desarrollo de novedosos procesos de industrialización y distribución de alimentos básicos. Estos procesos han estado acompañados de activos y sostenidos con programas de alianzas y cooperación con los productores.

Hoy en día, Agri-Corp ha expandido sus relaciones comerciales a la distribución de diversas marcas y productos de conveniencia para el hogar. Tienen más de 300 marcas en su portafolio de productos y visitan a más de 15 mil puestos de venta en todo el territorio nicaragüense.

- **Representaciones Solv, S.A:** es una empresa dedicada a la comercialización de ingredientes para la industria de alimentos, sus principales clientes pertenecen a: panaderías, pastelerías, hotelería, food service. Es una empresa joven, pero con alto conocimiento técnico y comercial de panadería y repostería. Iniciaron



operaciones en el año 2,005 con la representación de la marca Hermel y durante este tiempo han incrementado gradualmente las marcas y líneas de productos.

- **Frutaletas, S.A. de C.V:** es una empresa que es proveedor y cliente empresarial al mismo tiempo, adquieren materias primas para la elaboración de una surtida y amplia gama de productos para la fabricación de helados.
- **Gladis Medina:** es un cliente individual de Honduras que ya por varios años ha sido un cliente constante en la compra de los productos Hermel S.A.

### **1.8. Materia prima.**

La materia prima utilizada para la fabricación del producto soyalin es la siguiente:

harina de soya no genéticamente modificada, fortificada con vitaminas B12, B6, niacina, hierro, calcio, fósforo, ácido fólico, ácido pantoteico, biotina, riboflavina, tiamina, magnesio, zinc; azúcar fortificada con vitamina A, maltodextrina, fosfato tricalcico, fibra prebiótica, vitamina C y D.

El material utilizado para el empaque primario del producto es la bobina soyalin de 360 gramos y el empaque secundario es la caja con medidas de alto 17 cm, ancho 33 1/2 cm, largo 38 cm y test 200 de gruesor para 24 unidades de 360 gramos.

### **1.9. Análisis de la empresa**

Se empleara la herramienta FODA para el análisis situacional de la empresa considerando las fortalezas y las debilidades para analizar la situación interna y las oportunidades y amenazas para la situación externa; para realizarlo recurrimos a la herramienta de autodiagnóstico exportador en donde muestra con claridad puntos fuertes y débiles de la empresa, las oportunidades y debilidades; para la elaboración del análisis se contó con el apoyo del agente de exportaciones de la empresa para elaborarlo con información primaria.

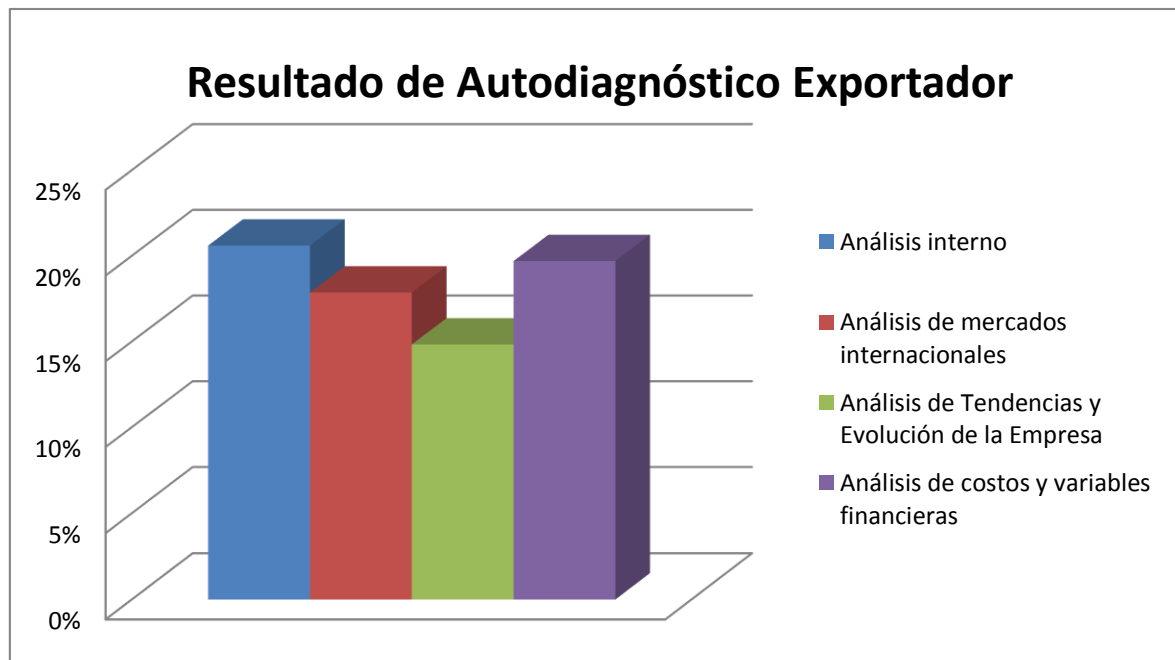
### 1.9.1. Resultado de Auto-diagnóstico Exportador para Hermel S.A.

Cuadro N°3: auto-diagnóstico exportador.

Indicadores	Calificación	Ponderación	Nota Ajustada
<b>Análisis interno</b>			
I. Planeación estratégica de exportación	2.25	10%	5%
II. Desarrollo de estructura de marketing internacional	3.83333333	10%	8%
III. Gestión Administrativa, Logística y Operacional	4.1	5%	4%
IV. Cultura Exportadora	4.33333333	5%	4%
<b>Sub Total</b>	<b>14.5166667</b>	<b>30%</b>	<b>21%</b>
<b>Análisis de mercados internacionales</b>			
I. Análisis de país destino	4	7%	6%
II. Análisis del mercado destino	3.6	8%	6%
III. Análisis de los competidores	3	5%	3%
IV. Análisis de introducción de producto al mercado internacional	3.5	5%	4%
<b>Sub Total</b>	<b>14.1</b>	<b>25%</b>	<b>18%</b>
<b>Análisis de Tendencias y Evolución de la Empresa</b>			
I. Calificación de personal	2.75	5%	3%
II. Colaboraciones Empresariales	4	5%	4%
III. Leyes y Documentación	4.33333333	2%	2%
IV. Evolución Empresarial	4.25	5%	4%
V. Responsabilidad Social Empresarial	3.5	3%	2%
<b>Sub Total</b>	<b>18.8333333</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>
<b>Análisis de costos y variables financieras</b>			
I. Gestión de las finanzas estratégicas de la empresa	3.75	10%	8%
II. Definición y Análisis de costos asociados a la exportación	4	10%	8%
III. Determinación de controles financieros	4.2	5%	4%
<b>Sub Total</b>	<b>11.95</b>	<b>25%</b>	<b>20%</b>
<b>Total</b>	<b>59.4</b>	<b>100%</b>	<b>73%</b>

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

Grafico N°4: resultados de auto-diagnóstico exportador



**Observación:**

La empresa debe de fortalecer áreas de importancia para tener éxito en las exportaciones a mediano plazo, ya que al realizar el autodiagnóstico refleja un fuerte potencial en el análisis interno, análisis de los mercados internacionales y en el análisis de costos y variables financieras, pero siempre debe estar en constante actualización de estos y fortalecer el análisis de tendencias y evolución de la empresa ya que no debe de quedarse estancada.

## 1.9.2. Análisis Interno

Cuadro N°4: fortalezas y debilidades

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posee capacidad instalada necesaria para cubrir altos niveles de demanda</li> <li>➤ Cuenta con área de exportación</li> <li>➤ Experiencia en el ámbito de exportaciones, ya que tiene presencia a nivel Centroamericano, Republica Dominicana, Panamá, entre otros.</li> <li>➤ Cuenta con recurso humano capacitado.</li> <li>➤ Posee certificación del La Norma ISO 9001:2015 de Gestión de Calidad, la cual es renovada anualmente, garantizando así grandes estándares de calidad en sus productos.</li> <li>➤ Alianza estratégica con la empresa británica Burns Philip y la fabricación de la marca Fleischamnn que le permite exportar directamente hacia Guatemala y Costa Rica. La exportación a Nicaragua y Honduras es por medio de distribuidores.</li> <li>➤ Comercialización de diferentes líneas de productos a nivel nacional a traves de los supermercados Wal-Mart y super selectos.</li> <li>➤ Reconocimiento y credibilidad en los mercados compradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alta tasa de deserción de empleados.</li> <li>➤ Poca inversión en mercadeo.</li> <li>➤ Ausencia de un documento que guie el proceso de exportación.</li> <li>➤ Baja inversión en maquinaria y tecnología.</li> <li>➤ Procesos tradicionales en áreas específicas del proceso productivo.</li> <li>➤ Falta de un socio comercial en Guatemala.</li> <li>➤ Desconocimiento de gustos y preferencias del consumidor Guatemalteco.</li> </ul>

Fuente: elaboración Propia con datos proporcionados por la empresa.

➤ **Posee capacidad instalada necesaria para cubrir altos niveles de demanda.**

HERMEL es una empresa líder que manufactura y provee servicios para la industria alimenticia. Tiene una amplia trayectoria en el sector y ha logrado, mediante esfuerzo en equipo, una posición favorable en la industria salvadoreña e internacional.

Cuenta con una amplia planta de producción para sus productos especialmente para la producción de soyalin cuenta con una maquina Famesal<sup>60</sup> para el empaclado del soyalin en unidades de 360g.

La producción se realiza por lote, cada lote es de 600kg medida en gramos es de 600,000. En el día se tiene la capacidad de manufacturar 3 lotes haciendo un total de 5000 unidades de 360 gramos:  $600,000 / 360 \text{ g} = 1666.67$  (bolsas de 360 g.) x 3 (producciones diarias que se empacan) = 5000 bolsas de 360 gramos.

Hermel cuenta con la capacidad para satisfacer la demanda, cabe mencionar que es una empresa comprometida en brindar los mejores productos por lo que está a la vanguardia de la tecnología adquiriendo maquinaria que agilice los procesos y los vuelva más eficientes, reduzca los costos de producción obteniendo como resultado una empresa más competitiva.

➤ **Personal que conforma el área de Exportación**

Cuadro N°5: área exportadora de la empresa

<b>Razón Social: HERMEL, S.A. DE C.V.</b>	
<b>CONTACTOS:</b>	<b>PRODUCCION</b>
<b>Nombre:</b> Rodrigo Contreras <b>Cargo:</b> Coordinador de exportaciones <b>Teléfono:</b> 22180800 <b>Email:</b> exportaciones@hermel-sa.com <b>Nombre:</b> Salvador Walter Melara <b>Cargo:</b> Gerente General <b>Teléfono:</b> 22180800 <b>Email:</b> wmelara@hermel-sa.com	<b>Encargada de Producción:</b> Ing. Elena Liévano. <b>Supervisor:</b> Joel Antonio <b>Control de calidad:</b> Edgar García. <b>Despacho de mercancía:</b> Wendy Mendizábal. <b>Auxiliar de Bodega:</b> Henry Alexander del Cid.

Fuente: empresa Hermel

<sup>60</sup> Máquinas envasadoras diseñadas especialmente para granos finos y gruesos, polvos, líquidos de alta y baja viscosidad.

➤ **Experiencia en el ámbito de exportaciones**

Hermel cuenta con presencia de exportación a nivel Centroamericano, Republica Dominicana, Panamá, Costa Rica entre otros. En el 2014 la empresa tuvo un margen de ventas en unidades solo exportaciones en los países mencionados de 129,402.71 unidades (colores, sabores, esencias, soyalin unidades de caja).

Cuadro N° 6: exportaciones 2014

<b>Exportaciones en unidades 2014</b>	
<b>Cantidad enviada</b>	<b>Total general de venta en unidades</b>
Enero	9,322.00
Febrero	14,275.00
Marzo	7,923.00
Abril	6,558.00
Mayo	15,053.00
Junio	12,883.00
Julio	15,050.00
Agosto	4,594.00
Septiembre	9,9013.00
Octubre	17,983.00
Noviembre	10,106.00
Diciembre	5,642.00
Total general	129,402.71

Fuente: tomado del informe de ventas anuales por unidades de la empresa.

➤ **Cuenta con recurso humano capacitado.**

La empresa cuenta con equipos de recurso humano muy eficientes y capacitados para responder ante un pedido significativos, estos equipos son capacitados trimestralmente, para que el producto que pasa por sus manos cumplan con las medidas sanitarias, normas de calidad que demandan las normas ISO, ya que son auditados anualmente.

### 1.9.3. Análisis externo.

Cuadro N°7: oportunidades Y amenazas

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Mercado demanda otras opciones de leche de soya.</li><li>➤ Tratado de libre comercio.</li><li>➤ Tendencias a estilos de vida saludables.</li><li>➤ Accesibilidad en financiamientos e inversión.</li><li>➤ Crecimiento y expansión en nuevos mercados.</li><li>➤ Alianzas estratégicas con distribuidores sólidos.</li><li>➤ Poca presencia de competidores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Incremento de precios de los insumos.</li><li>➤ Rápido avance de los competidores existentes.</li><li>➤ Cambios en los requerimientos sobre medidas sanitarias y fitosanitarias.</li><li>➤ Escasez de materia prima.</li><li>➤ Crisis económica.</li><li>➤ Precios más bajos de la competencia.</li><li>➤ Cambios en gustos y preferencias de los clientes.</li><li>➤ Predisposición negativa hacia el producto.</li><li>➤ Incumplimiento de contratos.</li></ul>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por la empresa.

## 2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

- ¿Facilitara el ingreso al mercado de Guatemala el análisis situacional de la empresa HERMEL, S.A DE C.V?
- ¿La leche de soya que ofrece la industria Hermel, cumple con los requisitos que exige el mercado de Guatemala?
- ¿La empresa tiene reacción inmediata para responder con una demanda bastante significativa a corto plazo?
- ¿Las propiedades alimenticias que posee la leche de soya favorecerán el ingreso hacia el mercado guatemalteco?
- ¿La aceptación de la leche de soya se verá determinada por los gustos y preferencias en el mercado de Guatemala?
- ¿El punto de venta (supermercados) beneficiaran directamente en las ventas de la leche de soya?
- ¿Cómo el CAFTA influirá en el proceso logístico de exportación para la leche de soya hacia el mercado de Guatemala?
- ¿Cómo la mezcla de marketing eficiente aportara al ingreso exitoso de la leche de soya hacia el mercado de Guatemala?
- ¿Las proyecciones financieras determinaran la capacidad financiera de la empresa Hermel S.A de C.V para exportar hacia el país de Guatemala?

## **Enunciado del problema**

- ¿En qué medida el plan de exportación, facilitará el ingreso de leche de soya en el mercado Guatemalteco?

## **2.1. Conclusiones y recomendaciones.**

### **2.1.1 Conclusión.**

- De acuerdo al análisis situacional a la empresa Hermel se ha determinado que posee un alto potencial exportador ya que cuenta con fuertes fortalezas y oportunidades de crecimiento que hacen de la empresa una organización que puede competir a nivel nacional e internacional, pues cuenta con una amplia trayectoria que le respalda su presencia en nuevos mercados. De igual manera tiene debilidades y amenazas, estas son las que se deben contrarrestar con diferentes acciones.
- Muchos de los puntos débiles que posee la empresa están considerados ser solventados por medio de un plan de exportación, debido a que esta es una herramienta muy valiosa que contempla lineamientos para realizar una investigación exhaustiva que permiten contrarrestar dichas debilidades y amenazas.
- Al realizar un análisis interno y externo de la empresa brinda un marco referencial más específicos de aspectos que se deben reforzar para tener más claro hacia dónde se dirige la empresa, como se encuentra la organización para llegar donde desea, lo que le permite encontrar los objetivos estratégicos adecuados para cumplir su visión y misión.
- La empresa Hermel cuenta con una estructura sólida respecto a procesos muy eficientes que se convierten en el pilar básico que rigen todas las actividades de la empresa tanto operacionales y administrativas, esto le permiten realizarse evaluaciones periódicas y tomar las decisiones correctivas necesarias.

### **2.1.2. Recomendación.**

- Tomar en cuenta todas las estrategias del análisis situacional para convertir las debilidades de la empresa en fortalezas y las amenazas en oportunidades de crecimiento que den un rumbo definido y estratégico para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.



- Mantener los niveles altos y buscar la mejora continua de la calidad en los procesos en todas las áreas de la empresa para que las certificaciones de gestiones de calidad tengan durabilidad
- Realizar auditorías necesarias en el proceso productivo que tengan el enfoque de la planeación, ejecución y control para la continuidad de la organización.
- Se recomienda plasmar un plan de exportación el cual incluye un perfil vigente sobre la empresa y que permita guiar a decisiones correctas y mejoras que pueden ser aplicables.

### **3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE “LA ACEPTACIÓN QUE TIENE LA LECHE DE SOYA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**

#### **3.1. Diseño de la investigación.**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, en este el investigador recoge y mide los fenómenos tal y como se producen naturalmente, sin manipular las causas de forma intencionada. En este tipo de métodos el investigador no controla ninguna de las posibles variables que pueden influir en los resultados. su objetivo principal es brindar información y comprensión sobre la situación del problema que se enfrenta por lo que es el ideal para examinar y comprender la situación del mercado potencial al cual se desea exportar como lo son factores sociales, culturales, políticos-legales, competencia etc.

Esto nos permitirá identificar líneas de acción para llevar a cabo la exportación y se complementara con el diseño descriptivo que ayudara a describir las características del mercado objetivo de la leche de soya.

#### **3.2. Objetivo de la investigación.**

- Recolectar información sobre los gustos y preferencias de los consumidores de leche de soya en la capital de Guatemala.
- Conocer los procedimientos y requisitos que se deben cumplir para establecer alianzas con distribuidores minoristas en el país objetivo.

- Evaluar la demanda existente de leche de soya en el mercado Guatemalteco.
- Identificar la competencia de leche de soya y su posicionamiento en el mercado objetivo.

### 3.3. Fuentes de información.

#### ➤ **Primaria.**

- **Observación:** se recurrirá a la observación en los supermercados para identificar la competencia de leche de soya existente en el país de Guatemala.
- **Entrevistas:** se realizara entrevista a los clientes potenciales (Distribuidor Mayorista) para conocer las condiciones y forma en las cuales ellos realizan negocios.
- **Encuesta:** se realizara una encuesta en la Ciudad de Guatemala para obtener información descriptiva de los consumidores, preguntando directamente se encontraran datos relativos a sus gustos, preferencias, opiniones, satisfacción, comportamientos, etc.

#### ➤ **Secundaria.**

- **Fuente Internas:** se acudirá a información interna de la empresa, estados financieros, historial exportador, procesos aduaneros y logística exportadora, etc.
- **Publicaciones Gubernamentales:** informes, estadísticas tanto de Guatemala como de El salvador para obtener información de interés para llevar a cabo la exportación y conocimiento del mercado.
- **Libros e investigaciones existentes:** documentos que revelen información acerca de la leche de soya, sus propiedades, aceptación y tendencias del mercado, etc.

### 3.4. Tipo de investigación.

Se ha considerado la investigación descriptiva con el fin de estudiar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o

clases de ese objeto. La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por investigadores sociales. Esta investigación se guía por las preguntas que se han formulado y está enfocada principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documentada.

### **3.5. Unidades de análisis.**

Las unidades de análisis a considerar serán:

- **Los intermediarios mayoristas:** que surten a los supermercados que se encuentran en la capital de Guatemala, ellos serán los que proveerán información y son los que deben tomar decisiones relacionados a la comercialización de la leche de soya.
- **Consumidores Finales:** que buscan una alimentación sana a través de bebidas nutritivas como la leche de soya, esto es importante para identificar la aceptabilidad del producto en el mercado guatemalteco mediante el conocimiento de los gustos y preferencias del consumidor final.

### **3.6. Determinación del universo y muestra poblacional.**

#### **3.6.1. Universo**

Empresarios dueños de supermercados, distribuidores o intermediarios de supermercados de la ciudad de Guatemala. La lista de supermercados que dominan son 10.

El universo está constituido por personas residentes en la ciudad de Guatemala, siendo la población del municipio para el 2014, de 993,815.

#### **3.6.2. Muestra**

- **Determinación de la muestra de supermercados**

Para determinar la muestra será de forma no probabilística analizando los supermercados dominantes en la ciudad de Guatemala estos son: La Torre y Wal-Mart, por lo tanto por sus características específicas se seleccionaron estos para la muestra de estudio.

➤ **Determinación de la muestra de consumidor final**

La determinación de la muestra será de forma aleatoria simple y se realizará sobre los consumidores finales. Se utilizará la siguiente fórmula:

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

Con los siguientes parámetros:

n= Tamaño de la muestra

N= Población del municipio de Guatemala (2014) = 993,815

Z= Coeficiente de confianza= 1.96

e= Margen de error= 0.06

S= Desviación estándar = 0.50 ya que no se cuenta con el valor, por ello se utilizó el valor estándar.

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

$$n = \frac{993815(0.50)^2(1.96)^2}{(993815 - 1)(0.06)^2 + (0.50)^2(1.96)^2}$$

$$n = \frac{993815(0.2500)(3.8416)}{(993814)(0.0036) + (0.2500)(3.8416)}$$

$$n = \frac{954459.92}{3577.73 + 0.9604}$$

$$n = \frac{954459.92}{3578.6908} = 266.70$$

Para realizar el estudio del consumidor final se tomara una muestra de 267 personas.

➤ **Fórmula a utilizar**

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

➤ **Justificación de los valores de la fórmula**

N = representa la población a investigar del municipio de Guatemala que para el año 2014 es de 993,815.

Z= para el coeficiente de confianza se tomó el 95% equivalente a 1.96. Debido a que la información a obtener será de carácter general y no requiere de aspectos que afecten la integridad de la persona, otro elemento importante para determinar el nivel de confianza es que la población de Guatemala de nivel económico medio bajo es accesible al momento de proporcionar información.

e= representa el límite aceptable de error muestral en esta investigación se pretende que el error sea bajo debido a que la encuesta será realizada por los investigadores quienes serán los encargados de elaborar el cuestionario esto implica que tendrán pleno conocimiento de la información que se requiere y podrán dar respuesta a las inquietudes de los entrevistados, es por esta razón que se toma un 0.06 de error muestral.

S= para la desviación estándar de la población se utilizó el valor estándar de 0.5 debido a la ausencia de información para calcular el valor de la varianza.

### 3.7. Administración de herramienta de investigación.



#### 3.7.1. Técnicas.



##### ➤ Cuantitativa

La técnicas cuantitativa principal a utilizar en la investigación, es la encuesta que se realizara a los consumidores finales para conocer sus gustos y preferencias, para asegurar que contenga los elementos necesarios que se requieren y que respondan todas las necesidades de información que presenta la investigación.

##### ➤ Cualitativa

Las técnicas e instrumentos cualitativos a emplear será la observación, las entrevistas y la interpretación bibliográfica, los instrumentos a utilizar serán fichas de registro, Grabaciones, Fotografías, etc.

#### 3.7.2. Instrumentos

Se utilizara el cuestionario y el guion de entrevista para recolectar la información.

Cuestionario

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

Encuesta dirigida a consumidores de leche de soya

Nº. Boleta

Objetivo: Recolectar información sobre los gustos y preferencias de los consumidores de leche de soya en la capital de Guatemala.

Indicaciones: Marque con una "X" la respuesta de su elección, en preguntas de múltiples opciones pueden ser marcadas más de una opción.

Datos Generales

Fecha

Género: a) Femenino  b) Masculino

Edad: a) 20 - 29 años \_\_\_\_ b) 30 - 40 años \_\_\_\_ c) 41 - 50 años \_\_\_\_ d) Más de 50 años

1. ¿En su familia consumen leche con regularidad?

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Definitivamente si |
| <input type="checkbox"/> | b) Casi siempre       |
| <input type="checkbox"/> | c) Casi nunca         |
| <input type="checkbox"/> | d) Definitivamente no |

2. ¿Cuál es la razón por la que en su hogar consumen leche?

- |                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Alto contenido proteico |
| <input type="checkbox"/> | b) Hay niños               |
| <input type="checkbox"/> | c) Saludable               |
| <input type="checkbox"/> | d) sabor                   |
| <input type="checkbox"/> | e) otra                    |

3. ¿Qué tipo de leche consumen?

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Leche de vaca      |
| <input type="checkbox"/> | b) Leche de soya      |
| <input type="checkbox"/> | c) Otro tipo de leche |

#### **Muestra de leche de soya**

4. ¿En relación a la leche de soya que acaba de degustar y al compararla a las marcas más reconocidas, considera que:

- |                          |                         |
|--------------------------|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Es superior el sabor |
| <input type="checkbox"/> | b) Se asimila el sabor  |
| <input type="checkbox"/> | c) Es inferior el sabor |

5. ¿Qué opinión tiene de ella?

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Muy buena    |
| <input type="checkbox"/> | b) Buena        |
| <input type="checkbox"/> | c) No tan buena |

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Cómo prefiere la leche de soya?

- |                          |             |
|--------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | a) En polvo |
| <input type="checkbox"/> | b) líquida  |

7. ¿Con qué frecuencia consume usted leche de soya?

- |                          |                   |
|--------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Diariamente    |
| <input type="checkbox"/> | b) Semanalmente   |
| <input type="checkbox"/> | c) Quincenalmente |
| <input type="checkbox"/> | d) Mensualmente   |

Ocasiones especiales (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿En qué presentación aproximada de leche de soya adquiere por cada compra?

- |                          |                                    |
|--------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) 360 gr                          |
| <input type="checkbox"/> | b) 550gr                           |
| <input type="checkbox"/> | c) 850gr                           |
| <input type="checkbox"/> | d) Otra (Presentación especifique) |

9. ¿cómo adquiriría la leche de soya?

- |                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Como sustituto    |
| <input type="checkbox"/> | b) como complemento  |
| <input type="checkbox"/> | c) como única opción |
| <input type="checkbox"/> | d) Otra              |

10. La leche de soya que actualmente consume ¿ha llenado sus expectativas?

- |                          |              |
|--------------------------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Excelente |
| <input type="checkbox"/> | b) Muy buena |
| <input type="checkbox"/> | c) Buena     |

¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Considerando la presentación de 360 gramos de leche de soya, que precio considera más razonable?

- |                          |               |
|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | a) Q 24 a Q28 |
| <input type="checkbox"/> | b) Q29 a Q33  |
| <input type="checkbox"/> | c) Q34 a Q38  |



12. ¿En qué lugar suele comprar la leche de soya?

- a) Supermercado  
 b) Tienda  
 c) Mercados  
 d) Otra (especifique)

13. ¿Seleccione la marca de leche de soya que conoce?

- a) Delisoya  
 b) Soya Pac  
 c) Flexum  
 d) Sabemas

14. ¿En qué medio las vio/leyó o escucho publicidad sobre las marcas de leche de soya (respuesta múltiple)?

- a) TV   b) Radio   c) Periódico   d) Revistas   e) Vallas   f) Internet   g) Exteriores buses

15. ¿Cuáles promociones considera atractivas en la leche de soya?

- a) Descuento por introducción  
 b) Demostraciones gratuitas  
 c) Productos de regalo  
 d) Otra (especifique)

16. En general, ¿Qué medios de comunicación suele usted ver/oír/leer? (coloque 1, 2 y 3 en el más utilizado, 2 en el siguiente y así).

- a) TV     b) Periódico     c) Internet     d) Correo electrónico  
 f) Radio     g) Revistas     h) vallas

17. ¿En qué momento del día/noche suele ver/oír/leer los medio anteriormente mencionados?  
Opción múltiple.

MOMENTO DEL DIA	MEDIOS DE COMUNICACIÓN						
	1. TV	2. Radio	3. Periódico	4. Revistas	5. Vallas	6. Internet	7. E-mail
A primera hora de la mañana (6:00 a 9:00am)							
A media mañana (de 9:00 a 11:00)							
Al medio día (de 11:01 a 2:00pm)							
En la tarde (de 2:01 a 5:00pm)							
A final de la tarde ( de 5:01pm a 6:30pm)							
Primeras horas de la noche (6:31 a 10:00pm)							

Guía de Entrevista

## **FICHA TECNICA**

Número de entrevistas: 1 (supermercado Wal-Mart)

Duración de la reunión: 25 minutos

Lugar de reunión: Ciudad de Guatemala (Oficina central Wal-Mart)

Moderadores:

Ana Hernández, Karen Orellana , Sandra García

- Día: La entrevista se realizó el día 23 de octubre del año 2015
- Hora: 9:00am y 9:25 am

Observaciones:

- Guion de animación
- Muestras
- Gafetes

Segmentación geográfica:

Capital de Guatemala, Wal-Mart (Edificio Mol, 12 Calle 1-28, Guatemala 01009, Guatemala).

## **GUION DE ENTREVISTA**

Saludo

Guion estructurado de preguntas a distribuidores minoristas

1. ¿Posee un distribuidor mayorista que surta al supermercado?
2. ¿Qué requisitos se deben cumplir para formar parte de los proveedores del supermercado?
3. ¿Qué proceso se debe seguir para ser un proveedor?
4. ¿Cuál es la forma de pago y en cuanto tiempo se efectúa?
5. En el caso de importaciones ¿Cuál es el proceso logístico que debe seguir el importador?
6. ¿Cada cuánto tiempo ejecuta orden de compra?
7. ¿En qué productos está interesado el supermercado?
8. ¿Según la demanda existente de leche de soya que sabores son los más demandados?

Agradecimiento

### 3.8. Tabulación de la información.

#### 3.8.1. Análisis e interpretación de la información.

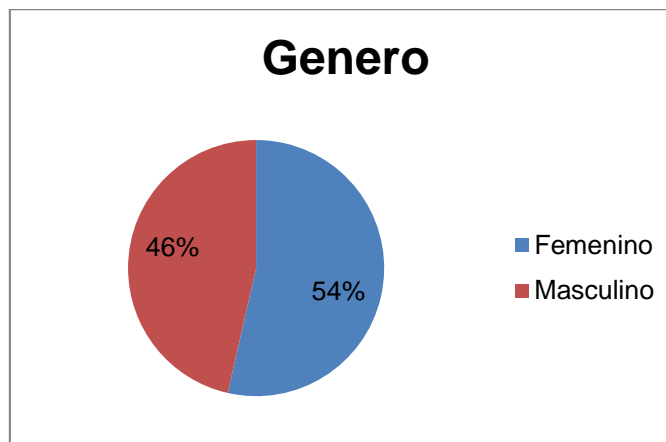
##### Pregunta N° 1

Genero

Tabla N°1

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Femenino	143	53.56%
Masculino	124	46.44%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafica N°1



**Análisis:** el 54% de la población encuestada fueron mujeres y el 46% hombres jefes de hogares.

**Interpretación:** la población es representativa ya que hay un equilibrio entre porcentaje de mujeres y hombres entrevistado con lo que se obtendrán datos más contundentes ya que se tendrá la opinión de ambos géneros.

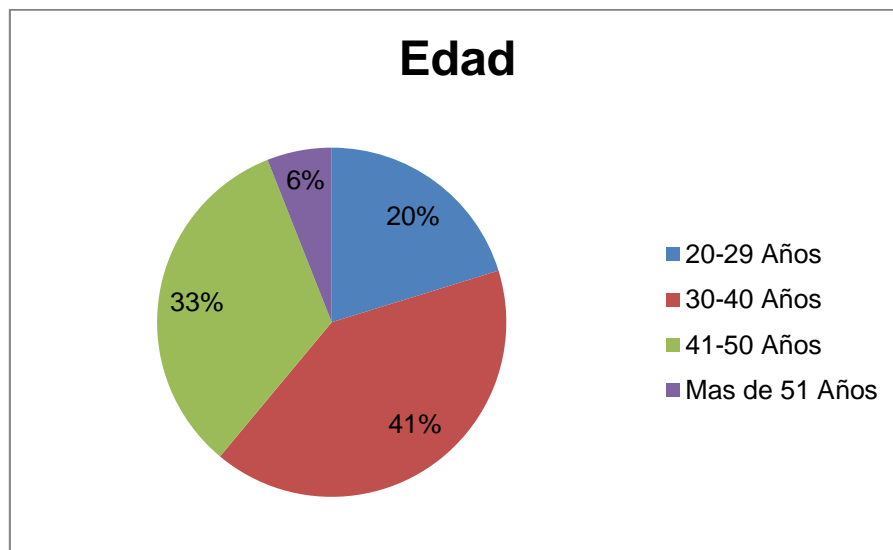
## Pregunta N°2

Edad

Tabla N°2

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
20-29 Años	54	20.22%
30-40 Años	109	40.82%
41-50 Años	88	32.96%
Mas de 51 Años	16	5.99%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafica N°2



**Análisis:** el 20.22% de las personas encuestadas oscila entre las edades de 20 a 29 años, el 40.82% entre 30 a 40 años de edad, el 32.96% entre 41 a 50 años y el 5.99% tienen una edad mayor a 51 años.

**Interpretación:** los resultados de la encuesta arrojan datos proporcionados por personas adultas, responsable de hogares.

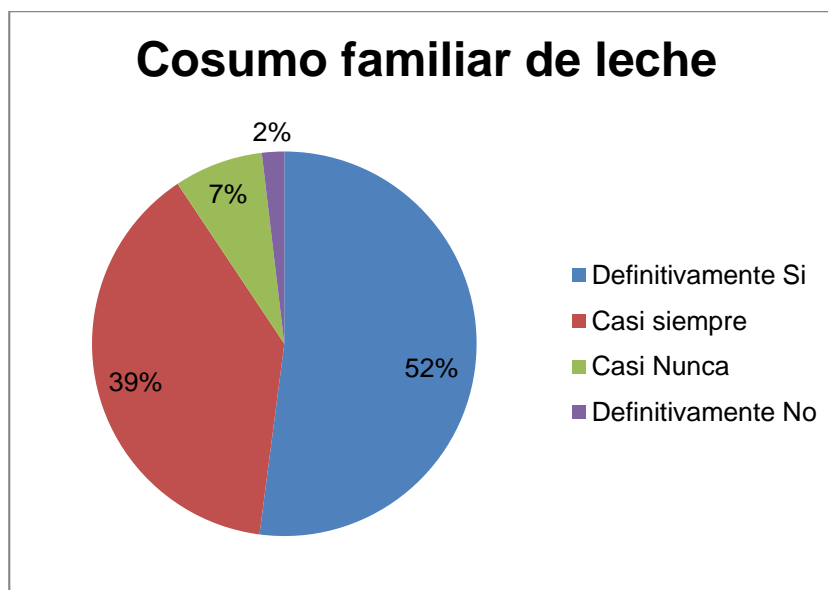
### Pregunta N°3

¿En su familia consumen leche con regularidad?

Tabla N°3

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Definitivamente Si	139	52.06%
Casi siempre	103	38.58%
Casi Nunca	20	7.49%
Definitivamente No	5	1.87%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafica N°3



**Análisis:** el 52.06% de la población manifiesta que definitivamente si consume leche, un 38.58% dijo que casi siempre, mientras que un 7.49% reporto que casi nunca y un 1.87% definitivamente no consume leche.

**Interpretación:** lo que indica que existe un alto potencial de mercado para el producto, ya que la población que manifiesta que no consume leche es mínima y la gran mayoría si la considera dentro de su dieta alimenticia lo que representa una gran oportunidad de negocio para la introducción de producto Soyalin en el mercado Guatemalteco.

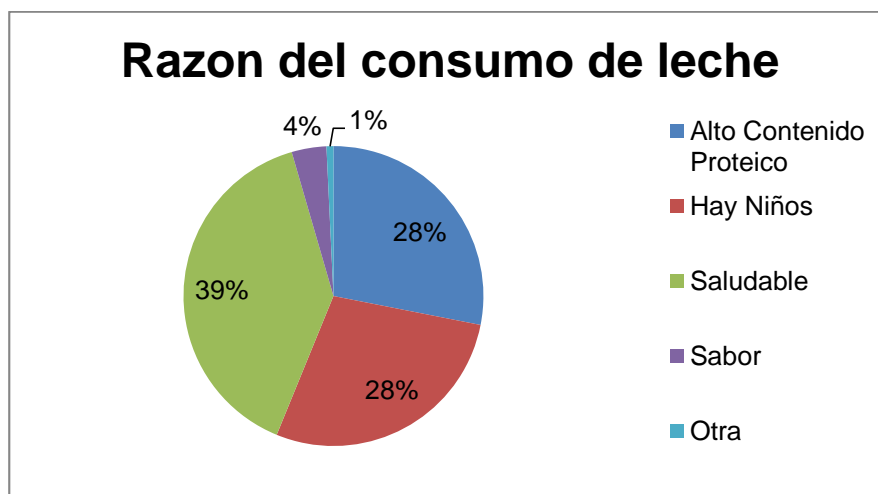
#### Pregunta N°4

¿Cuál es la razón por la que en su hogar consumen leche?

Tabla N°4

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Alto Contenido Proteico	75	28.09%
Hay Niños	75	28.09%
Saludable	105	39.33%
Sabor	10	3.75%
Otra	2	0.75%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafica N°4



**Análisis:** el 39.33% de la población manifiesta que consume leche por lo saludable que es, el 28.09% manifiesta que la razón es porque hay niños en el hogar, de igual manera el 28.09% que es por su alto contenido proteico, el 3.75% por el sabor y el 0.75% posee otras razones para consumir el producto.

**Interpretación:** el consumo de leche en Guatemala es alto y una de las razones más importantes es lo saludable que es este alimento y su alto contenido proteico lo que indica que la población se preocupa por su salud y bienestar. Considerando que Soyalin es un producto elaborado a base de soya y rico en nutrientes para el organismo se prevé una alta aceptación por parte de los consumidores, si se exponen las propiedades nutritivas del producto.

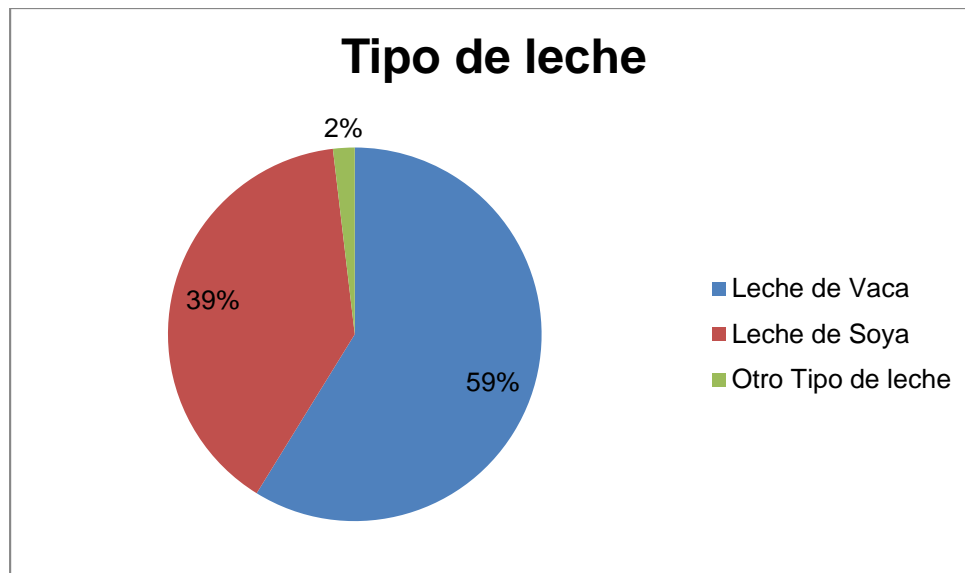
## Pregunta N°5

¿Qué tipo de leche consumen?

Tabla N°5

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Leche de Vaca	157	58.80%
Leche de Soya	105	39.33%
Otro Tipo de leche	5	1.87%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafica N°5



**Análisis:** el 58.80% de la población consume leche de vaca, mientras el 39.33% consume leche de soya o ambas es decir leche de soya y leche de vaca y el 1.87% consume otro tipo de leche.

**Interpretación:** en Guatemala consumen mayoritariamente leche de vaca, seguido de la leche de soya, por lo que se puede decir que la leche de soya es un producto de gran demanda en el país.

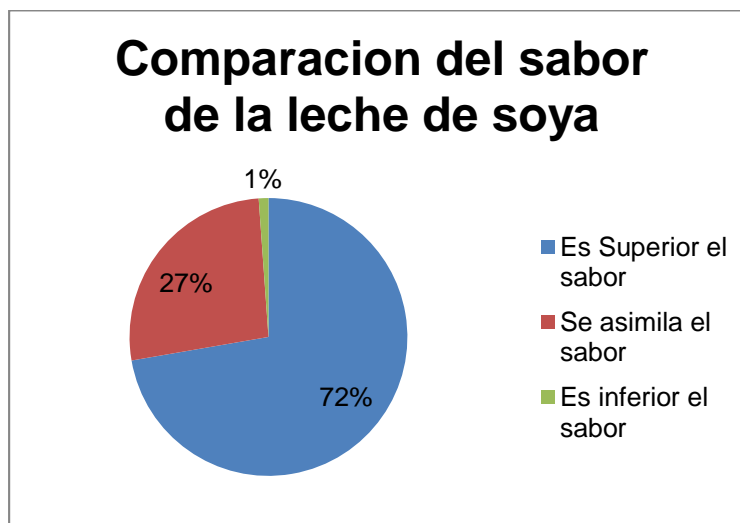
## Pregunta N°6

En relación a la leche de soya que acaba de degustar y al compararla a las marcas más reconocidas, considera que:

Tabla N°6

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Es Superior el sabor	193	72.28%
Se asimila el sabor	71	26.59%
Es inferior el sabor	3	1.12%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafico N°6



**Análisis:** los consumidores al comparar soyalin con las marcas que ellos ya han consumido, el 72.28% manifestó que el sabor es superior, mientras que el 26.59% dijo que se asimila el sabor y solo al 1.12% le parecía que el sabor es inferior en relación a la que a degustado.

**Interpretación:** según estos resultados el producto Soyalin posee gran aceptación por parte del mercado Guatemalteco y es un producto competitivo en su sabor ya que al compararlo con la competencia los consumidores dan ventaja a Soyalin y su disposición de compra es alta.



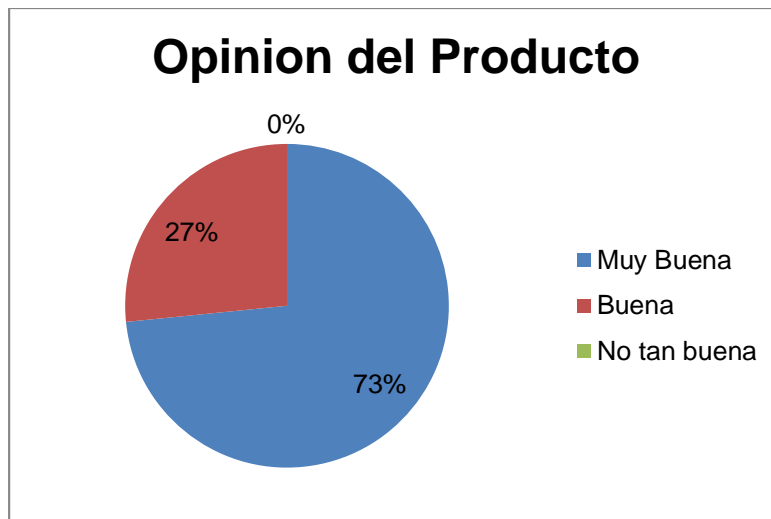
## Pregunta N°7

¿Qué opinión tiene de ella?

Tabla N°7

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Muy Buena	196	73.41%
Buena	71	26.59%
No tan buena	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Grafica N°7



**Análisis:** del total de los entrevistados el 73.41% opina que la leche es muy buena, el 26.59% buena.

**Interpretación:** muestra que el producto puede competir en el mercado con las marcas ya existentes, y una vez que el cliente pruebe el producto lo continuara comprando, ya que la población entrevistada mostro gran disposición de compra hacia el producto resaltando su sabor.

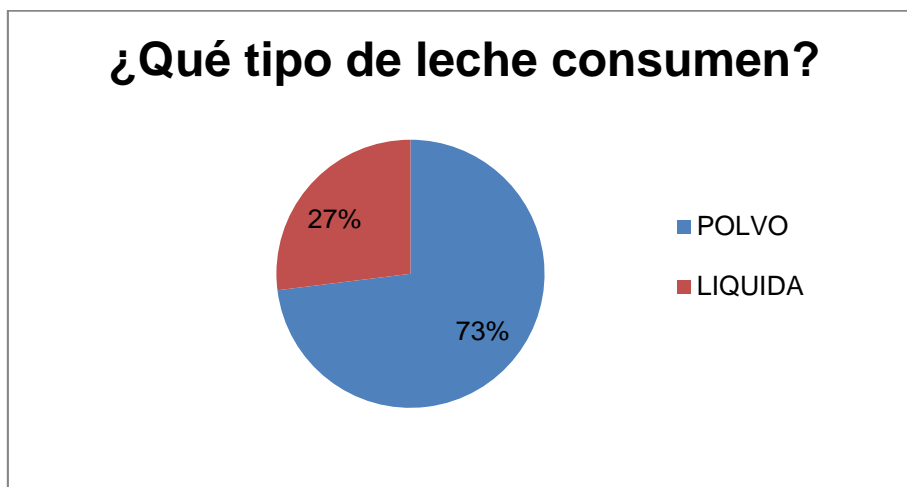
### Pregunta N° 8

¿Qué tipo de leche consumen?

Tabla N° 8

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Polvo	195	73.03%
Líquida	72	26.97%
Totales	267	100%

Grafica N° 8



**Análisis:** del 100% de consumidores de leche de soja el 73% expresó preferencia hacia la leche de soja en polvo, y el 27% dijo preferir la leche líquida.

**Interpretación:** la leche de soja en polvo es la más preferida entre los consumidores por su facilidad al momento de preparar, y por el periodo de caducidad que es más extenso.

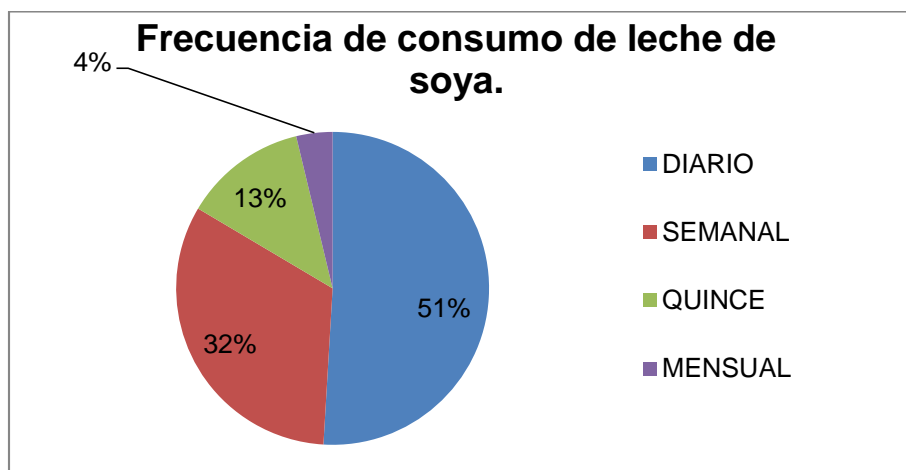
### Pregunta N° 9

¿Con que frecuencia consume usted leche de soya?

Tabla N° 9

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Diariamente	136	50.94%
Semanalmente	87	32.59%
Quincenalmente	34	12.73%
Mensualmente	10	3.74%
Totales	267	100%

Grafica N° 9



**Análisis:** el grafico muestra que el 51% de consumidores consumen leche de soya diariamente, el 32% semanalmente, 13% quincenal y el 4% mensualmente.

**Interpretación:** el consumo de leche de soya del consumidor guatemalteco es considerado con mayor frecuencia de manera diaria o semanal acompañando siempre sus alimentos, debido a las propiedades nutritivas que la leche de soya le aporta a la salud.

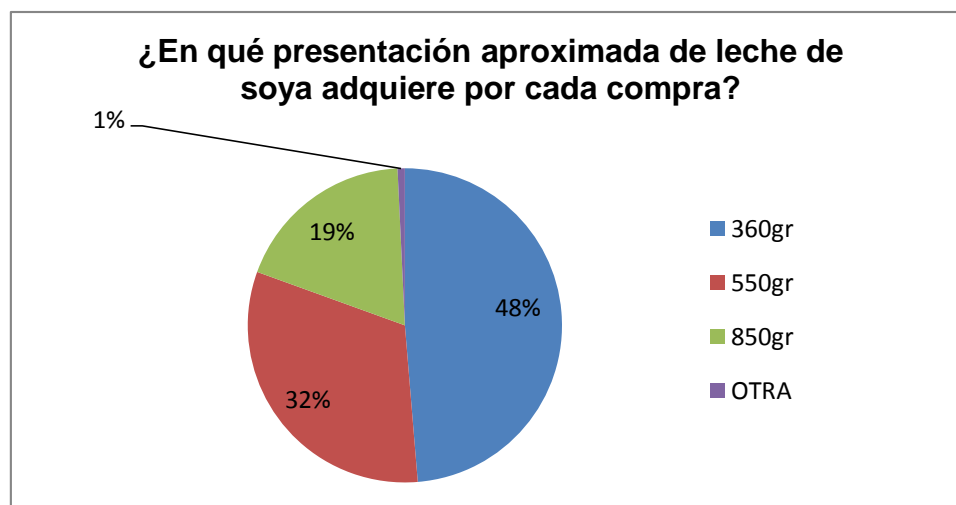
## Pregunta N° 10

¿En qué presentación aproximada de leche de soya adquiere por cada compra?

Tabla N° 10

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
360gr	130	48.70%
550gr	85	31.83%
850gr	50	18.73%
Otra	2	0.74%
Totales	267	100%

Grafica N°10



**Análisis:** los resultados indican que los consumidores adquieren en un 48% la presentación de 360gr, 32% la de 550gr, 19% la de 850gr, y el 1% otro tipo de presentación.

**Interpretación:** la presentación de leche de soya que más adquieren los consumidores es la de 360gr por su accesibilidad en tamaño precio accesible, y rendimiento para familias pequeñas y grandes.

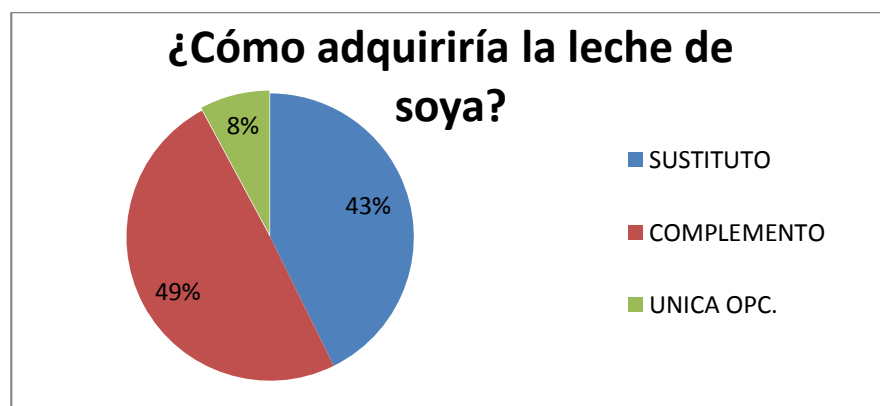
## Pregunta N° 11

¿Cómo adquiriría la leche de soya?

Tabla N° 11

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Sustituto	114	42.70%
Complemento	132	49.44%
Única opción	21	7.86%
Totales	267	100%

Grafica N° 11



**Análisis:** al encuestar los consumidores de como adquiriría la leche de soya el 49% expreso como complemento, el 43% como sustituto y el 8% como una única opción.

**Interpretación:** la leche de soya es mayoritariamente adquirida como complemento a las comidas o entre comidas de las familias guatemaltecas, por ser un nutritivo complemento que aporta muchas propiedades vitamínicas y nutrientes a la salud además de tener la facilidad de prepararla de diferentes maneras.

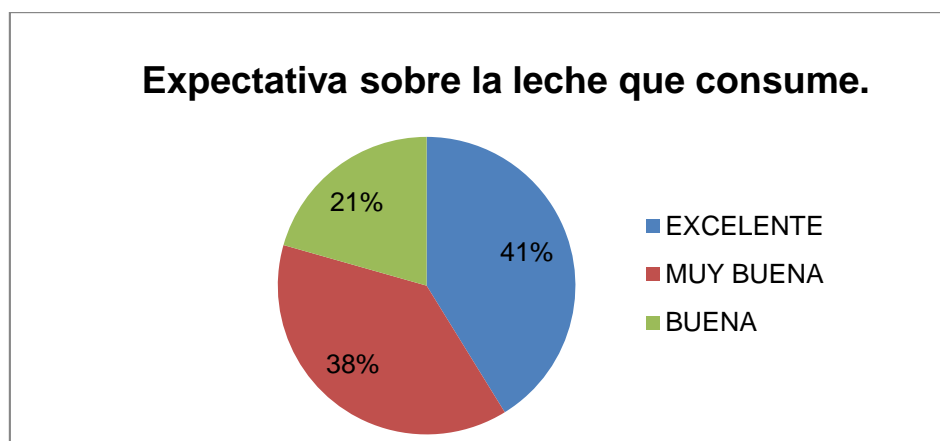
## Pregunta N° 12

¿La leche que actualmente consume? ¿Ha llenado sus expectativas?

Tabla N° 12

Opciones	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Excelente	110	41.20%
Muy buena	102	38.20%
Buena	55	20.60%
Totales	267	100%

Grafica N° 12



**Análisis:** el 38% de los consumidores comentó que su expectativa sobre la leche de soja que actualmente consume es muy buena, el 41% que es excelente y el 21% buena.

**Interpretación:** los consumidores consideran como muy buena la expectativa sobre la leche de soja que consumen, un parámetro que permite ofrecer otras alternativas en leche de soja para satisfacer y cumplir las expectativas a nivel de excelente.

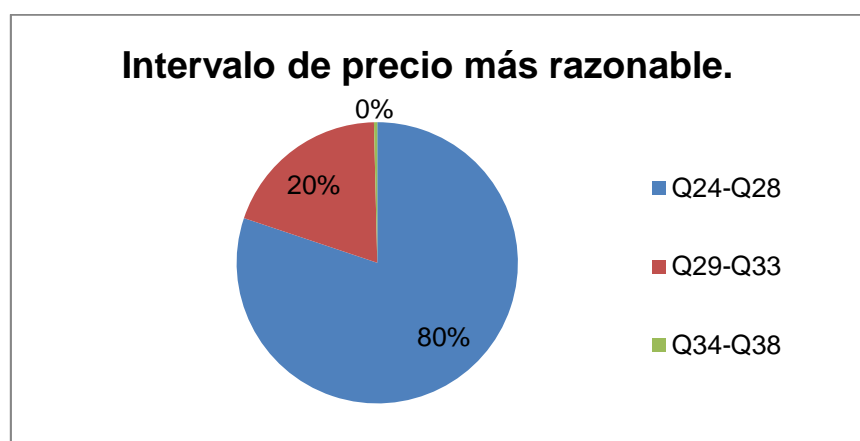
### Pregunta N° 13

¿Considerando la presentación de 360 gramos de leche de soya, que precio supone más razonable?

Tabla N° 13

Precios	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Q24 a Q28	214	80.15%
Q29 a Q33	52	19.47%
Q34 a Q38	1	0.38%
Totales	267	100%

Grafica N° 13



**Análisis:** de acuerdo a los resultados obtenidos en el sondeo de precios para la presentación de la bolsa de leche de soya de 360 gramos, el 80 % de los encuestados muestran que el precio adecuado está en un intervalo de Q24 a Q28 Quetzales, esto en dólares es un intervalo de \$3.13 a \$3.65, y solo el 20% están de acuerdo con un precio de entre Q29 a Q33 (\$3.79 a \$4.31).

**Interpretación:** para establecer el precio de exportación del producto se debe considerar la referencia de precios de la competencia que ya se encuentran en los supermercados de Guatemala, tal como se muestra en la gráfica de pastel, gran porcentaje de los consumidores finales consideran justo y razonable el precio de Q24 a Q28 Quetzales (\$3.13 a \$3.65) y solo un pequeño porcentaje dijo que vale la pena pagar un poco más.

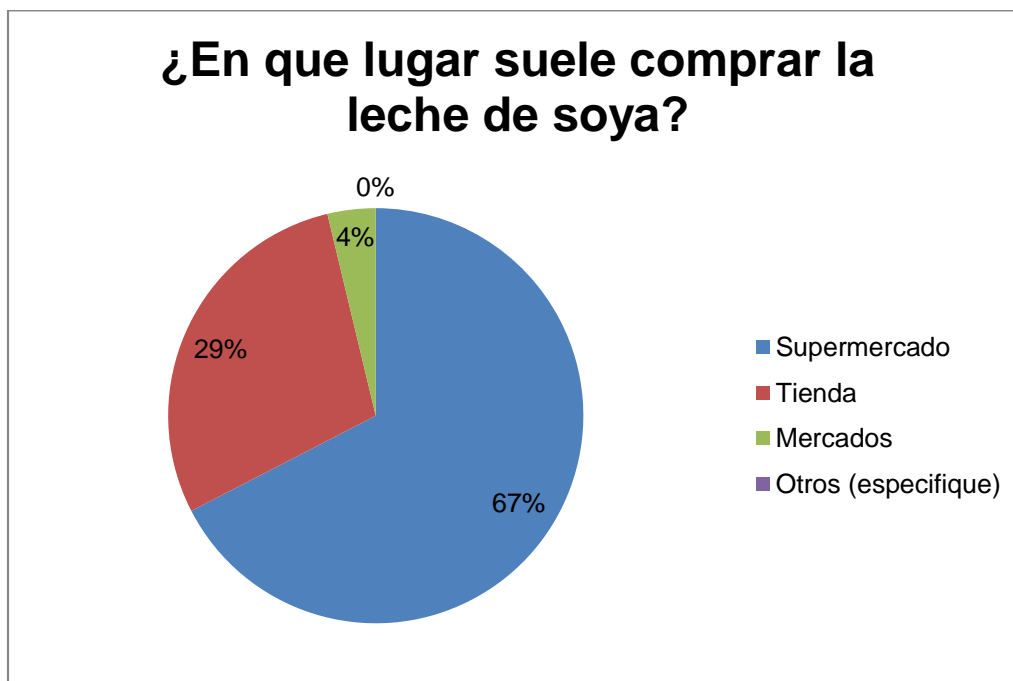
### Pregunta N° 14

¿En qué lugar suele comprar la leche de soya?

Tabla N° 14

Lugar de compra	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Supermercado	180	67.41%
Tienda	77	28.84%
Mercados	10	3.75%
Otros (especifique)	0	0%
Totales	267	100%

Grafica N° 14



**Análisis:** el 67% de los encuestados ha comentado que la compra de la leche de soya la realiza en los supermercados, el 29% de ellos la realizan en las tiendas y solo un 4% realiza la compra en mercados.

**Interpretación:** para definir puntos de ventas que aporten una ventaja competitiva, es de mucha importancia conocer cuál es el punto de venta que los consumidores utilizan para realizar su compra, y una segunda porción de la gráfica muy significativa, pero en un porcentaje menor muestra que realizan la compra en las tiendas.



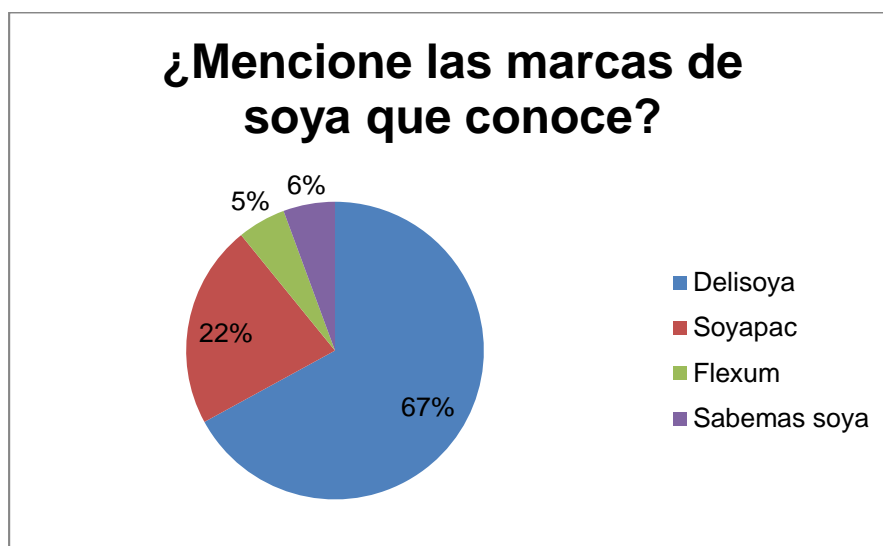
### Pregunta N° 15

¿Mencione la marca de soya que más conoce?

Tabla N° 15

Marcas más reconocidas	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Delisoya	179	67.04%
Soyapac	59	22.10%
Flexum	14	5.24%
Sabemas soya	15	5.62%
Totales	267	100%

Grafica N° 15



**Análisis:** al realizar el sondeo de marcas más reconocidas en la Ciudad de Guatemala se observa que Delisoya es la marca más reconocida con un 67% de la muestra encuestada y le sigue Soyapac con 22% y posteriormente con un porcentaje más bajo Flexum 5% y Sabemas soya tiene un 6%.

**Interpretación:** de acuerdo a los resultados obtenidos respecto al posicionamiento y consumo de leche de soya el principal competidor es Delisoya, seguido de Soyapac y quedando como tercera opción Flexum por lo cual se deben tomar en cuenta al momento de la introducción de la leche de soya en la Ciudad de Guatemala.

### Pregunta N°16

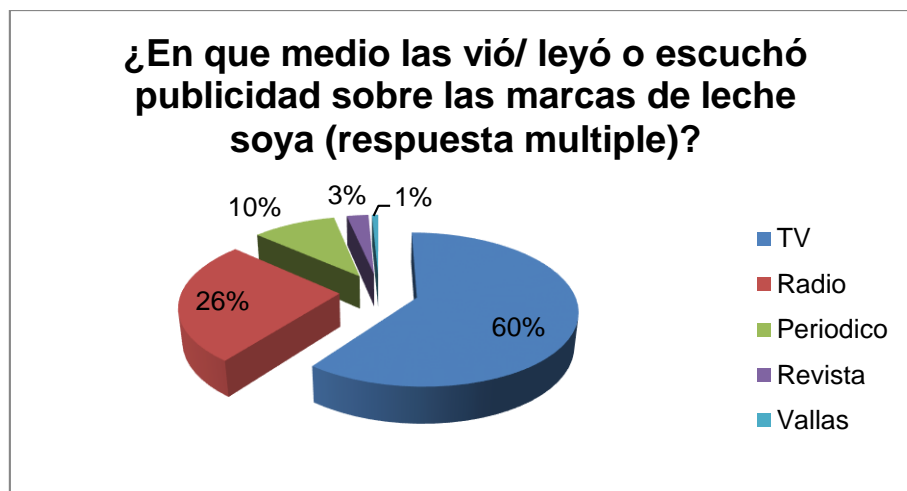
¿En qué medio las vio/ leyó o escuchó publicidad sobre las marcas de leche soya (respuesta múltiple)?

Tabla N° 16

Medios de comunicación	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
TV	322	60.30%
Radio	140	26.21%
Periódico	54	10.11%
Revista	14	2.63%
Vallas	4	0.75%
Totales	534	100%

Nota: el total de la muestra se ha duplicado debido a que la pregunta es doble respuesta.

Grafica N°16



**Análisis:** el 60% de los encuestados mencionan que vieron la publicidad de las marcas de leche de soya en la TV, el 26% lo escuchó en la radio y un 10% lo leyó en los periódicos, siendo las revistas y Vallas con un 3% y 1% respectivamente lo cuales fueron los medios donde menos se ha visto publicidad de las marcas.

**Interpretación:** los resultados muestran que el medio más utilizado por las marcas para publicitarse es la TV, le sigue como segunda opción la radio, posteriormente el periódico, esto nos da la pauta que los medios más utilizados por los competidores y vistos por los consumidores son la TV, la radio y los periódicos.

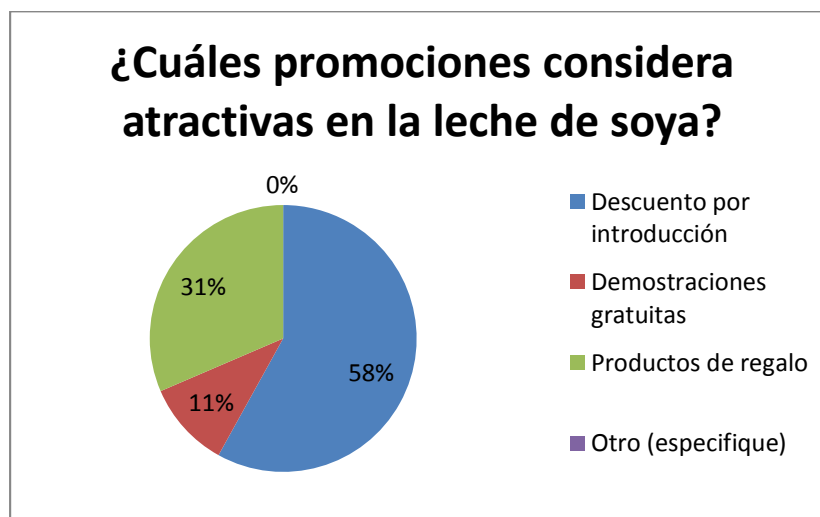
### Pregunta N° 17

¿Cuál promoción considera más atractivas para impulsar la leche de soya?

Tabla N° 17

Promociones más atractivas	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
Descuento por introducción	155	58.05%
Demostraciones gratuitas	28	10.49%
Productos de regalo	84	31.46%
Otro (especifique)	0	0%
Totales	267	100%

Grafica N° 17



**Análisis:** del total de encuestados el 58% refleja que la promoción de descuentos por introducción es la más atractiva, luego le sigue la promoción de productos de regalo con un 31% y como tercera opción atractiva, demostraciones o muestras gratuitas con un 11%.

**Interpretación:** según la investigación realizada apunta a que la mayor parte de los consumidores prefieren obtener descuentos por introducción y seguido de regalías gratuitas, esto nos da la pauta de que promoción elegir al momento de realizar la introducción.

### Pregunta N° 18

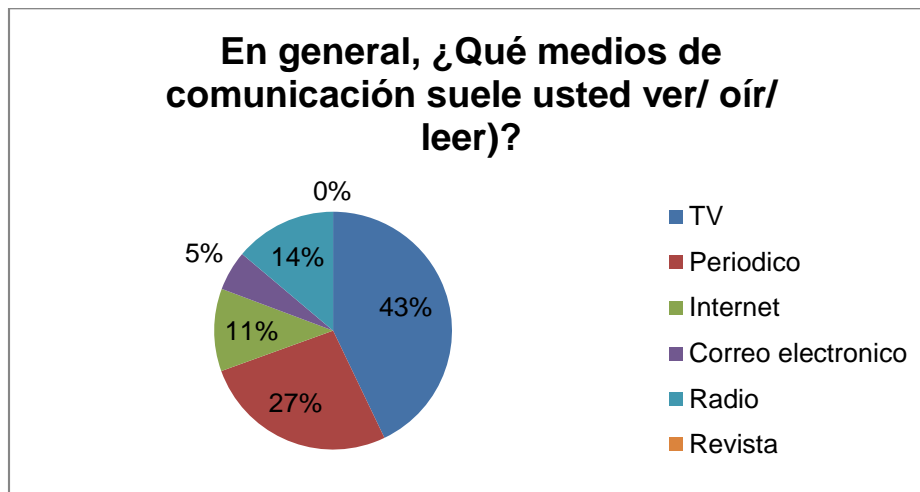
En general, ¿Qué medios de comunicación suele usted ver/ oír/ leer)? (Respuesta múltiple)

Tabla N° 18

Medios de comunicación que suele utilizar	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa
TV	229	42.89%
Periódico	142	26.59%
Internet	60	11.23%
Correo electrónico	29	5.43%
Radio	74	13.86%
Revista	0	0%
Totales	534	100%

Nota: el total de la muestra se ha duplicado debido a que la pregunta es doble respuesta.

Grafica N° 18



**Análisis:** el medio de comunicación que más suelen ver es la TV con un 43% de los encuestados, seguido del periódico con 27%, la radio tiene un 14%, internet tiene un 11%, y el correo electrónico tiene un 5%, y revistas que no tiene participación.

**Interpretación:** según los resultados obtenidos, el mayor porcentaje de encuestados reflejan que los medios de comunicación que más ven son la TV, el periódico, la radio y el internet, por lo que si se realiza una fuerte campaña de introducción del producto estos tres medios serían los más recomendables.

### Pregunta N° 19

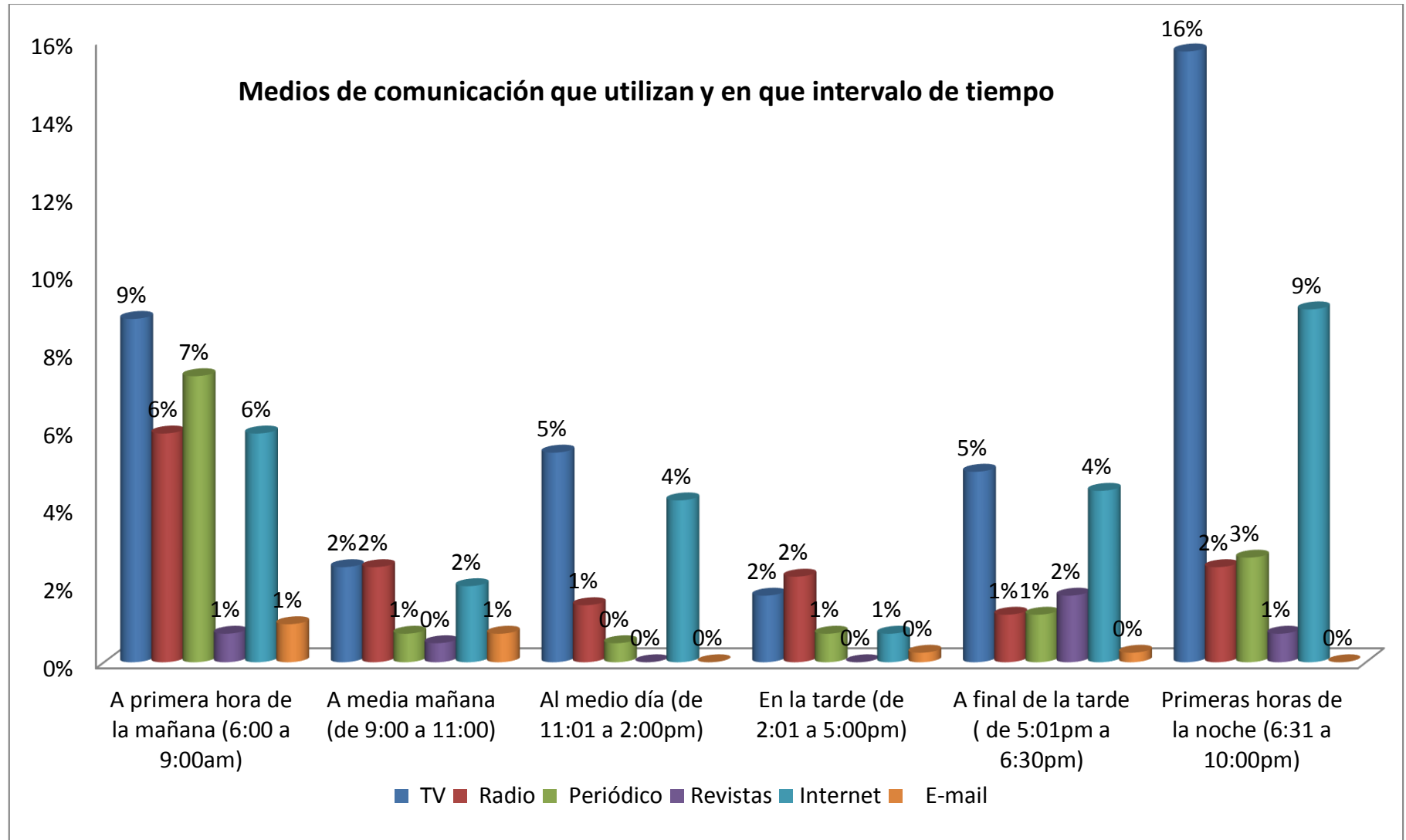
¿En qué momento del día/ noche suele ver/ oír/ leer los medios anteriormente mencionados? (Opción múltiple).

Tabla N° 19

Medios de comunicación	Frecuencia acumulada TV	Frecuencia Relativa TV	Frecuencia acumulada Radio	Frecuencia Relativa Radio	Frecuencia acumulada Periódico	Frecuencia Relativa Periódico	Frecuencia acumulada Revistas	Frecuencia Relativa Revistas	Frecuencia acumulada Internet	Frecuencia Relativa Internet	Frecuencia acumulada E-mail
A primera hora de la mañana (6:00 a 9:00am)	36	9%	24	6%	30	7%	3	1%	24	6%	4
A media mañana (de 9:00 a 11:00)	10	2%	10	2%	3	1%	2	0%	8	2%	3
Al medio día (de 11:01 a 2:00pm)	22	5%	6	1%	2	0%	0	0%	17	4%	0
En la tarde (de 2:01 a 5:00pm)	7	2%	9	2%	3	1%	0	0%	3	1%	1
A final de la tarde ( de 5:01pm a 6:30pm)	20	5%	5	1%	5	1%	7	2%	18	4%	1
Primeras horas de la noche (6:31 a 10:00pm)	64	16%	10	2%	11	3%	3	1%	37	9%	0
Totales	159	39%	64	16%	54	13%	15	4%	107	26%	9

Nota: el total de la muestra que refleja el grafico está dado por la selección de uno o más horarios seleccionados por el entrevistado por la tanto no coincide con el valor total duplicado.

Grafica N° 19



**Análisis:** de acuerdo a los medios que expresan ver los encuestados en la pregunta anterior, y en la clasificación de intervalos de horarios para dedicar a ver, leer o escuchar, se observa que a primeras horas de la mañana es donde más suelen ver la Tv con 9%, escuchar la radio 6%, leer el periodo 7% y ver el internet 6%.

Y a primeras horas de la tarde es donde más suelen ver la Tv con 16%, ver el internet con 9%, leer el periodo 3% y escuchar la radio 2%. De manera más general los medios que más dominan son la T.V, el internet, periódico y radio.

**Interpretación:** mercadológicamente se interpreta que los horarios para lanzar publicidad ya sea de introducción, de información u otra; es el horario de la mañana y el horario de la tarde el más indicado, donde el segmento al que está dirigido la leche de soya, suelen dedicar a los medios de comunicación un espacio para informarse, divertirse y actualizarse con los diferentes medios, tal y como lo muestra el grafico N° 17.

### **3.8.2. Resultados de entrevista**

#### **1. ¿Posee un distribuidor mayorista que surta al supermercado?**

No, Wal-Mart hace directamente la compra con el productor, cuenta con diferentes centros de distribución, para facilitar el trabajo al productor cuenta con un área de centralización que es la encargada de realizar el proceso de entrega centraliza en uno de los centro de distribución de Wal-Mart.

Wal-Mart tiene a disposición diferentes área de compra, es decir el productor dependiendo de la línea de producto así es el área de compra con quien debe contactarse.

#### **2. ¿Qué requisitos se deben cumplir para formar parte de los proveedores del supermercado?**

- Compartir principios: integridad, servicio y respeto por el individuo.
- Desear hacer realidad la misión: ahorrarle a las familias para que puedan vivir mejor.
- Ser una empresa formal; poder extender factura.
- Cumplir con todos los requerimientos sanitarios del país
- Ofrecer un producto innovador, de calidad consistente y de precio competitivo.
- Tener un empaque para autoservicio

- Cumplir con la norma de etiquetado (Ver Reglamento Técnico Centroamericano)
- Tener código de barras
- Apoyar la sostenibilidad

### **3. ¿Qué proceso se debe seguir para ser un proveedor?**

Toda empresa interesada en ser proveedora de Centroamérica debe visitar el sitio corporativo [www.walmartmexicoycam.com](http://www.walmartmexicoycam.com) sección socios comerciales, Centroamérica en donde se explica este procedimiento y donde podrá solicitar una cita.

Allí podrá bajar el formato Solicitud de Cita, el cual deberá llenar y enviar por correo electrónico a [desarrolloproveedoresCAM@wal-mart.com](mailto:desarrolloproveedoresCAM@wal-mart.com) Se sugiere que incluya un catálogo electrónico y listado de precios a Wal-Mart.

Al recibir su Solicitud de Cita, el departamento de Desarrollo de Proveedores enviará su propuesta al Comprador(a) de la categoría. Si el comprador(a) desea explorar con más detalle su propuesta, se programará una cita entre su empresa y el comprador(a). De ser positivo el resultado de la reunión, la empresa iniciará el proceso de codificación como proveedor y catalogación de productos.

#### **Procedimiento exclusivo para Fabricantes de Pequeñas y Medianas Empresas (PYME):**

Para atender a fabricantes de pequeñas y medianas empresas, Wal-Mart de México y Centroamérica pone a su disposición el programa Una Mano para Crecer.

El programa Una Mano para Crecer le orienta en los requerimientos para ser proveedor en Centroamérica y le acompaña durante sus 3 primeros años de relación comercial con Wal-Mart de México y Centroamérica.

#### **a) Cumplir con los siguientes criterios PYME:**

- Ser fabricante con planta en Centroamérica.
- Tener menos de 100 empleados.
- Si su producto lo requiere, tener registro sanitario vigente.
- Tener código de barras o estar en trámite de adquirirlo con GS1 de su país.



- Tener empaque adecuado para vender en tiendas de autoservicio con todas las especificaciones necesarias.
- La compañía debe estar legalmente constituida (como persona natural o jurídica) y poder expedir facturas que cumplan con todos los requisitos fiscales.

b) Llene el Formato R1 y envíelo por correo electrónico a [wmcapymes@walmart.com](mailto:wmcapymes@walmart.com)

c) Al recibir su aplicación, veremos que cumpla con el perfil de proveedor PYME y con todos los requisitos mínimos para suplirnos.

d) Trasladaremos el formato R1 recibido al área comercial. Si el comprador(a) desea explorar con más detalle su propuesta, se le citará a reunión con él/ella.

e) Previo a que se dé la cita con el comprador(a) se le dará una capacitación en costos con el fin de asegurar que el proveedor tome en consideración todas las variables en su propuesta de costo del producto a negociar.

f) De ser positivo el resultado de la reunión, el Programa Una Mano para Crecer le dará una inducción en los pasos y procesos para ser proveedor de Wal-Mart.

#### **Inducción para Ser Proveedor de Wal-Mart:**

- Los Básicos del Negocio
- Codificación como proveedor
- Catalogación de artículos
- Mercadeo en Wal-Mart
- Código de Ética
- Entregas, Re-pedidos y uso de herramienta ORBIT
- Uso de herramienta DSS/Retail link

7) El proveedor iniciará el proceso de codificación de la empresa en Vendor

Master y la creación de artículos en Ítem File.

8) Una vez codificado como proveedor de Walmart, podrá adherirse al Programa Una Mano para Crecer llenando y enviando el formato AP1, y gozar de los demás beneficios del mismo por los siguientes tres años.

**4. ¿Cuál es la forma de pago y en cuanto tiempo se efectúa?**

Wal-Mart utiliza la modalidad de transferencia bancaria para hacer efectivo los pagos a proveedores. El plazo de crédito para PYMES es de 30 días. Para los demás proveedores, variará según la negociación y la rotación de la mercadería.

**5. En el caso de importaciones ¿Cuál es el proceso logístico que debe seguir el proveedor?**

El proveedor debe poner la mercadería en el centro de distribución acordado en la negociación.

**6. ¿cada cuánto tiempo ejecuta orden de compra?**

Esto depende de la rotación del producto.

**7. ¿En qué productos está interesado Wal-Mart?**

Wal-Mart está en constante búsqueda de productos innovadores y diferenciadores que estén fabricados con altos estándares de calidad, que cubran una necesidad de los clientes y a costos competitivos.

**8. ¿según la demanda existente de leche de soya que sabores son los más demandados?**

Chocolate y natural.

**3.9. Conclusiones y recomendaciones**

**3.9.1. Conclusiones.**

- La empresa Hermel S.A de C.V posee capacidad física y administrativa necesaria para la exportación de leche de soya a Guatemala ya que cuenta con la maquinaria y el personal capacitado para cumplir altos niveles de demanda, ofreciendo productos de la mejor calidad.
- El mercado Guatemalteco muestra gran aceptación por el producto leche de soya y disposición de compra percibida por parte de los potenciales clientes es alta, ya que consideran que el sabor de Soyalin es superior al de la competencia, lo que se traduce en una oportunidad de mercado para la empresa Hermel S.A de C.V.

- La demanda de leche de soya en el mercado Guatemalteco es alta ya que la mayor parte de la población incluye en su dieta alimenticia leche de soya debido a las propiedades nutritivas que contiene, pues la población muestra tendencias saludables.
- La empresa Hermel y el producto Soyalin cumplen con los requisitos exigidos por el distribuidor minorista más representativo de Guatemala, tanto las regulaciones de calidad, empaque, registro sanitario, códigos de barra, etc., en cuanto al producto y regulaciones legales en cuanto a la empresa.
- La presencia de marcas de leche de soya es baja se identifican principalmente cuatro, la que mayor posicionamiento posee en las mentes de los consumidores es Delisoya por lo que se convierte en el principal competidor de Soyalin, seguido de Soyapac.
- La exportación de leche de soya (soyalin) al mercado Guatemalteco es viable ya que cumple con los requerimientos necesarios, la empresa tiene capacidad productiva para realizar la exportación, y existe capacidad de negociación con posibles distribuidores minoristas.
- Es necesario la creación de un plan de exportación que guíe paso a paso el proceso de exportación a la empresa tanto en el área de logística, promoción, distribución etc. para llevar con éxito la exportación
- La realización de esta investigación tuvo como objetivo primordial dar confianza y credibilidad sobre una nueva opción de leche de soya a los consumidores debido a que si tiene una alta aceptación y percepciones muy positivas sobre su contenido proteínico, presentación y sabor para que de manera más frecuente sea adquirida.

### 3.9.2. Recomendaciones

- Se recomienda el aprovechamiento y buen manejo de los recursos materiales y humanos con los que cuenta la empresa, ya que representan un pilar fundamental para la búsqueda de nuevos mercados y satisfacción de la demanda proporcionando calidad en los productos que ofrece a los consumidores.
- Promover a difundir información sobre el consumo de leche de soya en Guatemala ya que la tendencia en cuanto a su consumo en las comidas es alta debido a que los consumidores buscan estilos de vida más saludables.
- Se recomienda tener en cuenta que la presencia en el mercado guatemalteco con la leche de soya es muy viable y con altas expectativas ya que el posicionamiento de competidores es muy baja.
- Evaluar que si existe la posibilidad de negociaciones con potenciales distribuidores interesados en la leche de soya y que la empresa cuenta con certificaciones credibilidad y experiencia suficiente para cumplir con el perfil de requisitos requeridos por parte de los distribuidores minoristas.
- Establecer relaciones comerciales estratégicas con supermercados de gran reconocimiento y presencia en el mercado guatemalteco para facilitar el proceso de llevar el producto hasta el consumidor final.
- Es muy conveniente trabajar en un plan de exportación como guía en el proceso de exportación de leche de soya, para minimizar riesgos a la empresa, que posea permanencia en el mercado y que cuente con las mejoras necesarias aplicadas al proceso de exportación en nuevos mercados.

### **CAPITULO III**

## **PROPUESTA DE PLAN DE EXPORTACION PARA LA INDUSTRIA DE LECHE DE SOYA HACIA EL MERCADO GUATEMALTECO: CASO ILUSTRATIVO.**

### **OBJETIVOS DEL PLAN DE EXPORTACION**

#### **Objetivo General**

Desarrollar una propuesta de plan de exportación para la empresa HERMEL S.A de C.V que facilite la introducción exitosa de leche de soya al mercado Guatemalteco.

#### **Objetivos Específicos**

- Realizar una adecuada segmentación y establecer el perfil del consumidor para dirigir de mejor manera los esfuerzos comerciales de la empresa al momento de introducirse en el mercado Guatemalteco.
- Brindar a la empresa una estrategia comercial eficiente que posicione el producto Soyalin como una excelente opción de compra e incentivar el consumo de leche de soya en polvo, impulsando sus ventajas comparativas en relación a otras leches.
- Definir el proceso logístico más conveniente para realizar con éxito la exportación a través del tratado de libre comercio Centroamericano.
- Realizar una proyección financiera, que determine la inversión y el nivel de rentabilidad que se tendría al realizar la exportación.

### **RESUMEN**

HERMEL S.A. DE C.V. es una empresa fundada en San Salvador, El Salvador en Abril de 1987, dedicada a la producción y comercialización de materias primas y material para la industria alimenticia y productos de consumidor final; tiene una amplia trayectoria en su sector y ha logrado, mediante esfuerzo en equipo, una posición favorable en la industria salvadoreña e internacional. Se sitúa específicamente en Calle Sierra Madre #20,

residencial Montebello San Salvador, El Salvador. Su misión se centra en proveer productos para la industria alimenticia y de consumo, elaborados con altos estándares de calidad que satisfacen al cliente con precios competitivos y productos innovadores, comprometidos con la mejora continua, capacitación constante y actualización de la tecnología.

Los principales productos que la empresa comercializa bajo el rubro de insumos incluyen: polvos para hornear, mezcla para panadería, colorantes básicos y en el rubro de consumo incluye bebidas de soya, atoles, gelatinas, salsas, especias, entre otros.

El Producto a introducir en el mercado de Guatemala será la leche de soya Soyalin ya que es el producto estrella de la empresa HERMEL, S.A de C.V, y cuenta con un nivel alto de aceptación dentro del país y se encuentra en los supermercados preferentes para los consumidores. El producto tiene el potencial necesario para buscar su exportación a Guatemala ya que goza de los atributos que lo hacen más atractivo que la competencia y de acuerdo a la investigación realizada en el país antes mencionado los clientes potenciales muestran disposición de compra, el sabor les gusta y están dispuestos a pagar un precio razonable lo que permite una rentabilidad en la exportación del producto.

Actualmente Soyalin se comercializa a nivel Nacional e internacional en países como Panamá, República Dominicana, Costa Rica entre otros a futuro la empresa planea cubrir todo el mercado Centroamericano iniciando en Guatemala específicamente la Ciudad de Guatemala (que cuenta con 993814 habitantes) por sus cercanía, consumo y disposición de compra de leche de soya que muestra dicho mercado.

Siendo la leche de soya un producto de consumo la empresa actualmente realiza la distribución en El Salvador de dos maneras: venta directa y por medio de intermediarios siendo este último el más representativo. Para el caso de la exportación de leche de soya al mercado Guatemalteco se pretende sea por medio de intermediarios- Minorita (Supermercados) siendo Wal-Mart el supermercado con mayor presencia en el territorio guatemalteco se visualiza como la mejor opción ya que el producto cumple con todos los requisitos que este exige. .

La estrategia de comercialización que se sugiere para la introducción del producto está enfocada en dar a conocer el producto y sus beneficios nutritivos a los potenciales consumidores de manera que se convierta en una opción de compra representativa para los consumidores. Se espera promocionar el producto mediante página Web, redes

sociales, y medios BTL como lo son publicidad en el punto de venta, degustaciones, descuentos y bonificaciones.

Se consideran como las principales ventajas competitivas las propiedades nutritivas con las que cuenta el producto ya que contiene Fibra Natural Vegetal, Vitaminas B12, A & C, también contiene Calcio, Hierro y es libre de lactosa, por otro lado Soyalin es un producto con altos estándares de calidad, la certificación ISO 9001-2000, lo respalda la cual es renovada anualmente, garantizando así la calidad a sus productos, otra ventaja representativa es su sabor incomparable y el consumidor Guatemalteco lo ha confirmado mediante el estudio de mercado realizado.

La empresa cuenta con 58 empleados incluyendo personal administrativo y operarios, posee la maquinaria necesaria para la producción de grandes cantidades de producto por lo que tiene la capacidad instalada para suplir la demanda estimada del mercado de Guatemala ya que actualmente se producen diariamente 208 cajas, haciendo un total de 5,000 bolsas de 360 gramos de leche de Soya.

La estimación de la demanda está dada por la proyección de envíos que se realizarán anuales a la ciudad de Guatemala. La proyección se ha realizado en base a investigación realizada en donde los consumidores mostraron disponibilidad de compra del producto por su sabor y propiedades nutritivas además se ha considerado el comportamiento de compra por parte de los supermercados de otras marcas de leche de soya que indicaban que cada trimestre es el periodo promedio de solicitud de pedidos.

La inversión requerida para el desarrollo de la exportación se ha estimado a partir de los costos fijos restantes que aún están dentro del periodo de depreciación, por lo tanto, el proyecto absorbe parte de esta inversión siendo una inversión total de \$87,411.74.

El tiempo requerido para que los flujos netos de efectivo de la inversión recuperen su costo (Inversión inicial) es de tres años, considerando que es un proyecto de largo plazo, pues demuestra que es un proyecto con bajo riesgo y de gran liquidez, lo que revela un indicador positivo para llevar a cabo el proyecto.

El índice de rentabilidad del proyecto nos da como resultado que la inversión aumenta 2.22 unidades en relación con cada unidad monetaria invertida es decir por cada dólar invertido se obtendrían \$2.22 (Una ganancia de \$1.22). Y en relación a las ventas contra los costos de venta, los gastos de operación y los impuestos nos indica que por cada dólar de ingresos

por ventas \$0.83, corresponde a costo de venta, gastos de operación e impuestos sobre la renta y los restantes \$0.17 sería la ganancia neta lo que nos demuestra que es un proyecto rentable y viable para su realización.

## **1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.**

### **1.1. Nombre de la empresa.**

HERMEL SA. DE S.V



### **1.2. Ubicación.**

La empresa Hermel se encuentra ubicada en una zona accesible que facilita el ingreso de materias primas e insumo para la fabricación de sus productos así como la salida para la distribución de los mismos se sitúa específicamente en Calle Sierra Madre #20, residencial Montebello San Salvador, El Salvador. Sus números de contacto son Teléfono: (503) 2274 – 9644 y Fax: (503) 2274 – 9942.

### **1.3. Dirección electrónica.**

Hermel cuenta con una página Web interactiva donde muestra todo los productos que ofrece, específicamente un área para su producto estrella Soyalin, esta página permite a los usuarios conocer acerca de la variedad y nutrientes de Soyalin. Su dirección electrónica es: <http://espanol.hermel.com.sv>.

### **1.4. Historia de la empresa.**

HERMEL es una empresa líder que manufactura y provee servicios para la industria alimenticia. Tiene una amplia trayectoria en su sector y ha logrado, mediante esfuerzo en equipo, una posición favorable en la industria salvadoreña e internacional.



HERMEL S.A. DE C.V. fue fundada en San Salvador, El Salvador en Abril de 1987. Al principio la empresa se dedicaba únicamente a las representaciones de otras compañías multinacionales de Estados Unidos, Alemania y España, fabricantes de aditivos, materias primas y material para la industria alimenticia en el mercado salvadoreño.

En 1990, HERMEL inicia sus operaciones en la distribución y fabricación de materias primas propias. La primera línea productiva constaba de productos como: colorantes, saborizantes, esencias, químicos (preservantes) y estabilizadores. En 1995 HERMEL invierte en una nueva gama de productos como el polvo de hornear, postres, especias y mezclas para panadería.

En 1998 se crea el área de exportación sirviendo al mercado centroamericano. En el año 2000 HERMEL expande su gama de producción. Desde este momento desarrolla productos terminados como el atol, la leche de soya, especias, gelatinas, etc.

En el año 2007 HERMEL, logra obtener exitosamente la certificación del ISO 9001-2000, la cual es renovada anualmente, garantizando así grandes estándares de calidad a sus productos.

Dentro del portafolio de producto la empresa cuenta con más de 100 productos pero su producto estrella es el Soyalín que viene en 5 deliciosos sabores: Natural, Chocolate, Vainilla, Fresa y Banano, por lo tanto el enfoque para la exportación hacia el mercado de Guatemala es solo con el producto soyalin.

En el año 2008 se relanza la marca estrella Soyalin con una fórmula mejorada y nuevo empaque, la cual se recibe exitosamente por el consumidor.

#### **1.5. Giro de la empresa.**

Fabricación, distribución y comercialización de productos industriales y de consumo final.

#### **1.6. Misión de la empresa.**

Proveer productos para la industria alimenticia y de consumo, elaborados con altos estándares de calidad que satisfacen al cliente con precios competitivos y productos innovadores, comprometidos con la mejora continua, capacitación constante y actualización de la tecnología.

### 1.7. Visión de la empresa.

Consolidarnos como empresa líder y de prestigio en C.A., el Caribe y USA en la elaboración de productos para la industria alimenticia y de consumo, satisfaciendo a sus clientes con calidad, desarrollo de nuevos productos y mejora continua.

### 1.8. Política de calidad de la empresa.

En HERMEL estamos comprometidos con la calidad, en la elaboración y desarrollo de productos de consumo e insumos para la industria alimenticia, brindando un servicio que cumpla las expectativas de sus clientes, buscando la excelencia y la mejora continua.

### 1.9. Valores

La empresa basa sus operaciones principalmente en seis valores los cuales se detallan a continuación.

Cuadro N°8: valores HERMEL.

VALORES	DESCRIPCION
<b>Responsabilidad.</b>	Cumplir con las obligaciones laborales de forma diligente, seria y prudente, haciéndolas bien desde el comienzo hasta el final del tiempo requerido.
<b>Honestidad.</b>	Actuar de forma Sincera, siendo fieles a la empresa y a los compañeros; obrando con rectitud, con espíritu de servicio y confidencialidad en sus compromisos.
<b>Disciplina.</b>	Tener actitud moral, ordenada y metódica que le permita cumplir las normas de conducta y trabajo establecida.
<b>Trabajo en equipo.</b>	Unión de esfuerzos, compartiendo los conocimientos que nos permitan alcanzar los objetivos y metas, obteniendo la satisfacción de compartir un mismo logro.
<b>Lealtad a la empresa.</b>	Fidelidad y respeto a sí mismo como persona, sus ideas, ser constantes y cumplidores con la empresa sin perjudicarla.
<b>Respeto.</b>	Demostrar cordialidad y consideración con los compañeros de trabajo y la compañía, proporcionando un buen trato sin agredir su integridad.

Fuente: datos proporcionados por la empresa.

### 1.10. Principios.

Los principios de empresa Hermel son los siguientes:

➤ **Principio 1:**

**Estamos Orgullosos de nuestra empresa y expresamos este orgullo de ser familia Hermel:** la empresa fabrica productos de excelente sabor y calidad para satisfacción de sus clientes.

➤ **Principio 2:**

**Situamos primero a nuestros clientes:** para Hermel sus clientes son la razón de ser de la empresa y están comprometidos a ellos. Sus clientes son la fuente principal de ingresos gracias a ellos se mantiene el trabajo, las operaciones productivas y es por eso que son prioridad. El personal es el ingrediente indispensable para el cumplimiento de metas, innovación de productos, enfrentamiento de retos y servicio de calidad. Trabajando de esta manera se contribuye significativamente al bienestar de las familias de empleados y de la sociedad.

➤ **Principio 3:**

**Trabajamos en equipo porque estamos seguros que es la única forma de mantener éxito.** Hermel tiene como objetivos servir con excelencia y calidad. Para lograr satisfacer a los clientes no se puede ejercer ninguna tarea en forma individual, porque cada uno es un ingrediente necesario para la receta final, pero para que esta funcione son indispensables la cooperación y la unidad de esfuerzos.

➤ **Principio 4:**

**Nos deleitamos con nuestro trabajo y compartimos este sentimiento con nuestros compañeros y clientes.** En Hermel se tiene la oportunidad de visualizar el trabajo como un logro personal ya que se goza desempeñando el trabajo en un ambiente armonioso y positivo. Se tiene la convicción que a medida se comparta este disfrute y compromiso, se está contribuyendo con las metas. Es responsabilidad del empleado hacer el trabajo de manera adecuada para no afectar la cadena productiva de la empresa.

➤ **Principio 5:**

**Aceptamos los retos y estamos comprometidos a entregar con excelencia todo lo que hacemos:** para ser personas exitosas se necesita aceptar los retos que se presentan continuamente en el trabajo y la vida, incluidos aquellos que exigen un cambio de actitud, de comportamiento y de manera de operar.

## 1.11. Análisis FODA

### Análisis Interno

A continuación se muestran las fortalezas y debilidades identificadas en la empresa Hermel.

## **FORTALEZAS**

### **Producción.**

- Posee capacidad instalada necesaria para cubrir altos niveles de demanda.

### **Administrativa.**

- Posee personal administrativo capacitado para la realización de las operaciones, cuenta específicamente con el área de exportación especializada en logística y tramitología de exportación.

### **Exportación.**

- Experiencia en el ámbito de exportaciones, ya que tiene presencia a nivel Centroamericano, Republica Dominicana, Panamá, entre otros.

### **Recursos Humano.**

- Cuenta con recurso humano capacitado.

### **Calidad.**

- Posee certificación del La Norma ISO 9001:2000 de Gestión de Calidad, la cual es renovada anualmente, garantizando así grandes estándares de calidad en sus productos.

### **Mercadológico.**

- Alianza estratégica con la empresa británica Burns Philip y la fabricación de la marca Fleischamnn que le permite exportar directamente hacia Guatemala y Costa Rica. La exportación a Nicaragua y Honduras es por medio de distribuidores.
- Comercialización de diferentes líneas de productos a nivel nacional a través de los supermercados Wal-Mart y súper selectos.
- Reconocimiento y credibilidad en los mercados compradores.
- Se conocen los gustos y preferencias del consumidor Guatemalteco en cuanto a la leche de soya, debido a investigación de mercado realizada, los resultados muestran que el consumidor de dicho país está dispuesto a adquirir el producto, les gusta el sabor y lo consideran superior al de la competencia.
- El precio que está dispuesto a pagar el consumidor Guatemalteco por el producto, es razonable y cubre los costos de producción y distribución del producto.

### **Financiero.**

- Hermel posee la solvencia financiera necesaria para incursionar en el mercado Guatemalteco con su producto Soyalin.

## **DEBILIDADES**

### **Recurso Humano**

- Alta tasa de deserción de empleados.

### **Mercadeo**

- Poca inversión en mercadeo.
- Falta de un socio comercial en Guatemala.

### **Administrativa.**

- Ausencia de un documento que guie el proceso de exportación.

### **Inversión.**

- Baja inversión en maquinaria y tecnología.

### **Producción.**

- Procesos tradicionales en áreas específicas del proceso productivo

## **Análisis Externo**

Se muestra un análisis de oportunidades y amenazas con las que cuenta actualmente la empresa, donde se identifican variables que influyen positiva y negativamente.

## **OPORTUNIDADES.**

### **Mercado.**

- Mercado demanda otras opciones de leche de soya.
- Tendencias a estilos de vida saludables.
- Crecimiento y expansión en nuevos mercados.
- Experiencia en alianzas estratégicas con distribuidores sólidos específicamente con Walmart para la comercialización de Soyalin.

### **Financiero**

- Accesibilidad en financiamientos e inversión.

### **Competencia.**

- Poca presencia de competidores.

### **Exportación.**

- Iniciar proceso de exportación de Soyalin hacia el mercado Guatemalteco ya que dicho mercado tiene potencial de demanda y está dispuesto a comprar el producto.
- Tratado de libre comercio.

## **AMENAZAS.**

### **Materia prima.**

- Incremento de precios de los insumos.
- Escasez de materia prima.

### **Competencia**

- Rápido avance de los competidores existentes.
- Precios más bajos de la competencia.

### **Requisitos a las exportaciones.**

- Cambios en los requerimientos sobre medidas sanitarias y fitosanitarias.

### **Mercado.**

- Crisis económica.
- Cambios en gustos y preferencias de los clientes.
- Predisposición negativa hacia el producto.

### **Administrativo.**

- Incumplimiento de contratos.

## **2. DISEÑO DEL PRODUCTO.**

### **2.1. Nombre del producto.**

Leche de soya (Soyalin).

### **2.2. Descripción del producto.**

El producto que se ha elegido para la exportación es Soyalín el producto estrella de la empresa HERMEL, S.A de C.V, ya que cuenta con un nivel alto de aceptación dentro del país y se encuentra en los supermercados preferentes para los consumidores. El producto tiene el potencial necesario para buscar su exportación a Guatemala ya que goza de los atributos que lo hacen más atractivo que la competencia y de acuerdo a la investigación realizada en el país antes mencionado los clientes potenciales muestran disposición de compra, el sabor les gusta y están dispuestos a pagar un precio razonable lo que permite una rentabilidad en la exportación del producto.

Soyalín es una leche de soya instantánea contiene fibra natural vegetal, vitaminas B12, A & C, también contiene calcio y hierro. Ya que Soyallín es de Soya contiene muchas propiedades saludables y también es libre de lactosa. Soyallín no contiene colesterol ni grasas saturadas, Soyallín ofrece 5 deliciosos sabores: Natural, Chocolate, Vainilla, Fresa y Banano como se muestra en la imagen N°1.

Es un producto competitivo que satisface la necesidades, gustos y preferencias del mercado nacional e internacional como Costa Rica, Estados Unidos, Trinidad y Tobago es muy aceptado por los consumidores.

Imagen N°4: sabores en los que se produce Soyallín.



Fuente: pagina web de empresa Hermel.

### 2.3. Marca

El signo grafico que identifica el producto está conformada con tipografía en el que se suscribe el nombre del producto leche de soya instantánea Soyallín, de color celeste en forma de grano de soya y la tipografía blanca, como se muestra en la imagen N°4.

Imagen N°5: marca de Soyallín.



Fuente: empresa Hermel.

## 2.4. Empaque

Soyalin cuenta de un empaque primario y un empaque secundario para comercializar el producto de manera segura.

El empaque primario de soyalin le permite mostrar en el exterior una imagen de calidad ya que es muy atractivo y practico convirtiéndose en una herramienta estratégica para la venta del producto ya que este es el que será exhibido, verificado, comprado, estudiado, analizado y aceptado por parte del consumidor. El producto está disponible en presentación de 360 gramos.

El empaque primario de soyalin tiene los siguientes elementos: en la parte frontal posee logo e información general del producto como lo es el contenido neto, contenido vitamínico por otro lado resalta la ausencia de colesterol y lactosa; en la parte posterior del empaque contiene la tabla nutricional, instrucciones de preparación, beneficios de la nutraflora y de la proteína de soya, ingredientes, registro sanitario, lote, fecha de vencimiento e indicaciones.

Imagen N°6: empaque de Soyalin Fresa y tabla nutricional



Tabla Nutricional SOYALIN FRESA			
Porciones por empaque: 13 Aprox			
Nutrientes	Unidad	Tot/Porción 1onz(30g)	% diario
Calorías	Kcal	98.00	
Proteínas	g	3.84	7.7
Grasa Total	g	1.03	1.6
Colesterol	mg	0.00	
Carbohidrato Tot	g	16.60	5.5
Fibra Dietética	g	1.40	5.6
Calcio	mg	238.25	
Hierro	mg	3.00	
Potasio	mg	500.00	
Sodio	mg	0.67	
Vitamina A	UL	5827.25	
Vitamina C	mg	4.50	
Azúcares	g	14.00	
Vitamina D	UL	160.00	
Tiamina	mg	0.10	
Riboflavina	mg	0.40	
Niacina	mg	0.20	
Vitamina B6	mg	0.10	
Ácido Fólico	µg	13.00	
Vitamina B12	µg	1.00	
Biotina	µg	6.00	
Ácido Pantoteico	mg	0.70	
Fósforo	mg	250.00	
Yodo	µg	50.00	
Magnesio	mg	26.00	
Zinc	mg	3.00	

Fuente: página web Hermel



El empaque secundario es una caja con capacidad para 24 unidades de 360 gramos, el empaque cuenta con la información del producto, de la empresa y la información necesaria para el manejo de carga en el proceso de transporte.

Imagen N°7: empaque secundario.



Fuente: empresa Hermel.

➤ **Ingredientes:**

Harina de soya no genéticamente modificada, fortificada con vitaminas B12, B6, niacina, hierro, calcio, fósforo, ácido fólico, ácido pantoteico, biotina, riboflavina, tiamina, magnesio, zinc; azúcar fortificada con vitamina A, proteína de leche, maltodextrina, fosfato tricalcico, fibra prebiótica, vitamina C y D.

➤ **Instrucciones para preparar:**

Agregue 3 cucharadas colmadas (30g.) de Soyalin a un vaso con agua helada, revuélvalo y obtendrá instantáneamente un riquísimo y saludable alimento. No necesita agregar azúcar.

➤ **Trazabilidad:**

El empaque cuenta con la información necesaria como: la fecha de producción, lote del mismo, empresa involucrada en el proceso, código de barra e información general.

**2.5. Beneficios que aporta Soyalin al organismo por su contenido proteínico y nutra flora.**

- Reduce riesgos de enfermedades cardiacas.
- Favorece el fortalecimiento de los huesos de niños en crecimiento.
- Disminuye los malestares de menopausia.

- Optimiza la absorción de calcio y magnesio lo cual ayuda a reducir el riesgo de osteoporosis en adultos.
- Facilita el tránsito intestinal.
- Mantiene niveles de colesterol saludables.
- Fortalece el sistema inmunológico en los niños y adultos.
- Mejora el funcionamiento digestivo.

### **3. ANÁLISIS DEL MERCADO DE GUATEMALA.**

#### **3.1. Como hacer negocios en Guatemala.**

##### **3.1.1. Estrategias de negociación.**

- Lo más conveniente es tener un previo conocimiento general de las empresas que se visitaran en Guatemala antes de llegar, para demostrar que se tiene interés en ella.
- La relación a lo personal es un aspecto muy importante para poder hacer negocios. Por eso es importante visitar o realizar llamadas telefónicas a clientes que se consideren con potencial de compra.
- Tener a disposición tarjetas de presentación en buen estado y, en lo posible, muestras de la presentación de leche de soya, para cada entrevista y que el producto sea probado.
- Es importante tener conocimiento previo del mercado Guatemalteco: sobre aranceles, normas de etiquetado, requisitos sanitarios, y/o documentación especial para la leche de soya.
- Por lo general en Guatemala, aquellos que están en altos cargos directivos son los que tienen la última decisión, pero a veces no son quienes le reciben, sin embargo el trato hacia los interlocutores debe ser como si lo fueran, porque es probable que algunas personas de cargos más bajos, tengan participación en las decisiones finales.

- Consolidar una relación con los potenciales clientes asegurando que no tendrán ningún inconveniente al adquirir la leche de soya, esto se debe hacer con tiempo suficiente para explicar los beneficios nutritivos de la leche de soya hacia la salud.
- Se sugiere tener en cuenta todas las opciones en logística y de transporte antes de dar por cerrada una negociación con clientes Guatemaltecos.
- Es recomendable que para realizar el contrato o convenio en Guatemala todo este avalado por un abogado para asesorarse sobre todos los temas legales.
- Se debe firmar un buen contrato de representación o distribución del producto. En cuanto a la marca, se recomienda registrar ésta en Guatemala cuando se decide distribuir los productos en dicho mercado.
- Es recomendable iniciar actividades u operaciones solicitando para el pago de las exportaciones, carta de crédito documentaria e irrevocable. No se verá como descortesía ni falta de confianza por parte de la empresa.

### **3.1.2. Normas de protocolo.**

- Se debe tomar en cuenta que la sociedad Guatemalteca es muy conservadora, incluso comparativamente con el resto de países centroamericanos. Lo anterior implica una serie de hábitos que es bueno considerar al momento de hacer negocios en Guatemala: uno de ellos es la formalidad al vestir y al hablar, se utiliza siempre el “usted”; y se deberá usar la vestimenta adecuada según la ocasión, pero para reuniones de trabajo se sugiere utilizar traje formal o semi-formal en la Ciudad Capital.
- La puntualidad, aunque no es estricta, es mayor que en el resto de Centroamérica, debiendo dar una buena explicación si se tarda más de 10 minutos. En todo caso, asistir puntualmente, dará una buena imagen de su persona y de la empresa que representa.

- La amabilidad y la cortesía es una característica común en los Guatemaltecos, por lo que cuando entregue una tarjeta de presentación no está de más acompañarla con una sonrisa.
- Evitar hacer críticas o comentarios de algún tipo, en relación a la realidad del país u otro tema, que pueda ser susceptible a su interlocutor. Más si esto implica juicios de valor negativos.
- Es recomendable que antes de su visita se informe un poco de la historia y cultura de Guatemala. Por lo general, el guatemalteco se siente muy complacido de conversar con alguien que conoce y aprecia su cultura.<sup>61</sup>

### **3.1.3. Estrategias para entrar al mercado Guatemalteco.**

- Contar con un socio local en Guatemala es muy importante, porque es conveniente asegurar todas las áreas del negocio y a la vez mantener una participación mayoritaria en la sociedad. Ese socio preferiblemente debe tener un volumen representativo en el mercado, debe conocer muy bien su negocio y poseer una estructura empresarial con bases sólidas.
- El canal de distribución juega un papel importante, pues el distribuidor debe tener una red de ventas amplia y debe estar muy bien ubicado para poder atender a los distintos segmentos, el distribuidor que se utilizara para que soyalin llegue al consumidor final es Wal-Mart por su experiencia y cobertura con que éste cuenta.
- Para introducción o posicionamiento de marca las estrategias de publicidad y promoción de mayor impacto según la investigación de mercado realizada son: TV, radio, prensa y vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad de Guatemala; precios de introducción (descuentos u ofertas) y obsequio de muestras en puntos de venta; y, en todo caso, degustaciones en puntos de venta.

---

<sup>61</sup> Como hacer negocios en Guatemala, 2013 Recuperado de <http://www.prochile.gob.cl>

- Las estrategias de comunicación y de posicionamiento de marca con objeto de sensibilizar al consumidor al precio, el producto debe mostrar innovación en atributos y variedades para captar al consumidor a que la leche de soya le proporciona mayores beneficios.
- Una buena manera de comunicar los beneficios y atributos diferenciadores del producto es el empaque, de aquí su importancia, por lo que el empaque de soyalin es atractivo, informativo y diferente con colores llamativos.
- Un punto importante para el éxito de venta de un producto es el acceso visual con el que cuente en el punto de venta, ya que al existir una gran oferta de marcas y variedades, el consumidor decide la compra por el que encuentra con mayor facilidad y acceso.
- Una estrategia alternativa, puede ser el desarrollar una relación positiva de la marca extranjera en el país a través de labores altruistas y sociales que generen una imagen positiva de la marca hacia el consumidor.
- Es fundamental la venta personal, visitar periódicamente al cliente potencial por lo que se tendrá un contacto directo con el distribuidor.<sup>62</sup>

### **3.2. Características del mercado Guatemalteco.**

- La mayoría de la actividad económica en Guatemala está concentrada en la ciudad, aunque en algunos aspectos Quetzaltenango, la segunda ciudad en el país por el número de habitantes, también tiene cierta importancia.
- El mercado de consumidores con capacidad adquisitiva es limitado respecto al tamaño del país, sin embargo, existe una incipiente clase media más numerosa que en otros países centroamericanos.
- En general el acceso al mercado en la mayoría de sectores es libre y los aranceles no son demasiado elevados. La mayoría de bienes de equipo y materias primas

---

<sup>62</sup> <http://www.prochile.gob.cl/> Como Hacer Negocios 2013.pdf

tienen un 0%, los bienes intermedios un 5% y algunos bienes de consumo un 15%. Sólo algunos productos (lácteos, confección, calzado, bebidas alcohólicas, entre otros) tienen aranceles superiores como medida de protección de las producciones locales.

- No existen barreras no arancelarias al comercio aunque algunos trámites como licencias sanitarias, o registros sanitarios pueden ser engorrosos y lentos.
- Toda importación ingresada al país debe pagar un 12% por concepto de IVA sobre el valor CIF. En términos generales, los niveles de intermediación en la distribución guatemalteca son escasos, manteniéndose la cadena clásica: importador-mayorista-minorista, con algunas variantes, dependiendo de la naturaleza del producto.
- Desde diciembre y la primera quincena de enero la actividad empresarial disminuye por la temporada de vacaciones de fin de año. La misma situación sucede durante la Semana Santa, que por lo general en algunos sectores el feriado es toda la semana, por lo que las actividades son irregulares. Asimismo, se aconseja no coordinar reuniones o actividades los días viernes principalmente en la tarde, debido a que se acostumbra a salir más temprano o a salir de la ciudad.

#### **4. SEGMENTACIÓN Y PERFIL DEL CONSUMIDOR.**

##### **4.1. Segmentación.**

Hermel es una empresa dedicada a la industria alimentaria que produce y distribuye productos industriales y de consumo como lo es Soyalin; su producto estrella que busca cubrir la necesidad de una alimentación sana, nutritiva y balanceada para toda la familia a través de los beneficios que aporta la leche de soya al organismo de quien la consume debido a su contenido proteico.

La alimentación balanceada es un tema que día con día está tomando auge en la sociedad y se está convirtiendo en un estilo de vida, soyalin es un producto ideal para todas las personas que se preocupan por el bienestar propio y de su familia.

Soyalin es un producto de consumo familiar dirigido específicamente a padres de familia o jefes de hogar con ingresos medios que se preocupan por el bienestar de su familia, que buscan un estilo de vida saludable y que desean que sus hijos crezcan fuertes, con energía y saludables.

Soyalin está segmentado de la siguiente manera, cabe mencionar que en el caso de la variable geográfica es para el caso de la exportación a Guatemala, puesto que la empresa comercializa el producto en El Salvador y tiene presencia en otros.

➤ **Geografía**

Cuadro N° 9: geografía de país.

<b>Geografía</b>	
<b>Región</b>	Centroamérica
<b>País</b>	Guatemala
<b>Ciudad</b>	Ciudad de Guatemala
<b>Clima</b>	Tropical

Fuente: elaboración propia.

➤ **Demografía**

Cuadro N°10: demografía de país

<b>Demografía</b>	
<b>Edad</b>	22 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indiferente
<b>Tamaño de familia</b>	De dos a mas miembros
<b>Educación</b>	Indiferente
<b>Religión</b>	Indiferente
<b>Raza</b>	Indiferente
<b>Nacionalidad</b>	Guatemalteca

Fuente: elaboración propia.

➤ **Sociales**

Cuadro N°11: características sociales de país

<b>Social</b>	
<b>Clase Social</b>	Media
<b>Estilo de Vida</b>	Jefes de hogar, responsables.
<b>Personalidades</b>	Hombres y mujeres que se preocupan por su alimentación, la salud es un factor primordial en sus vidas y las de su familia.

Fuente: elaboración propia.

## **4.2. Perfil del consumidor.**

### **Características del consumidor.**

- El mercado de Guatemala es particularmente sensible a la oferta de promociones y descuentos, y esta tendencia se presenta de manera más acentuada en productos como las bebidas de leche de soya.
- El consumidor final también busca el producto que más se ajuste a su economía. En todo caso el porcentaje de compradores que tienen un nivel de poder adquisitivo más alto buscan algo de mayor calidad sin escatimar en precio.
- La presentación de la leche de soya, es fundamental en la decisión de compra, se recomienda que sea atractiva, con un envase y etiquetado que logre transmitir la calidad de la leche. Un aspecto importante es mantener la misma presentación ya que los cambios pueden afectar la identificación del consumidor.
- Un aspecto a destacar del consumidor guatemalteco es que, en general, tiene la percepción de que los productos importados son de mejor calidad que los nacionales.

## **5. MERCADO Y COMPETENCIA.**

Soyalin tiene presencia actualmente en el territorio salvadoreño, cubre todos los departamentos y la capital del país, además tiene presencia internacional como lo es Republica Dominicana, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, etc. y próximamente en el mercado en el mercado Guatemalteco ya que presenta grandes oportunidades.

El producto llega al consumidor final mediante intermediarios, distribuidores minoristas como lo son los supermercados, además de la venta directa que se efectúa en las instalaciones de la empresa.

Frente a la competencia Soyalin es difícil de igualar ya que tiene un sabor exquisito, ingredientes con mayor número de nutrientes que le hacen bien a la salud como lo es la nutra flora ingrediente diferenciador del producto, diseño atractivo y precio accesible.

La empresa posee una amplia trayectoria en la industria alimenticia lo que le da credibilidad al producto.



## 5.1. Análisis de la competencia

La leche de soya es un producto que día con día está tomando presencia con mayor fuerza en el mercado guatemalteco, esto debido a que los consumidores están más conscientes de lo que consumen y están optando por estilos de vida saludable, por lo que existen marcas reconocidas en el mercado y que se convierten en competencia directa de soyalin.

## 5.2. Marcas competidoras

Las marcas competidoras de Soyalin en el mercado Guatemalteco son las siguientes:

### ➤ Delisoya

Delisoya es una bebida a base de soya que sirve como un perfecto sustituto de la leche y complemento alimenticio. Delisoya natural, delisoya con avena, delisoya sin lactosa, delisoya fresa, delisoya chocolate.

Imagen N° 8: Delisoya



Fuente: pagina Web Delisoya

### ➤ Soyapac

En CETEBEDI S.A. fabrican productos a base de soya utilizando materias primas y tecnología bajo un sistema de calidad e inocuidad. La leche SoyaPac se encuentra en diferentes sabores como chocolate, vainilla, fresa, y natural.

Imagen N°9: leche de soya SoyaPac



Fuente: pagina Web de CETEBEDI S.A.

➤ **Flexum**

FLEXUM es una bebida vegetal obtenida de proteína aislada de soya tiene dos presentaciones sabor natural y sabor vainilla.

Imagen N°10: empaque Flexum



Fuente: página de flexum.

**5.3. Precios de la competencia.**

A través de la investigación realizada en la ciudad de Guatemala se obtuvieron los precios que maneja la competencia para la presentación de 360 gramos, con ello se determina que

la leche soyalin se encuentra en estos rangos de precios, tal como lo muestra el cuadro N°12.

Cuadro N°12: precios de la competencia

Marca	Presentación	Precio Quetzales (Q)	Precio Dólares (\$)
<b>DELISOYA</b>	Bolsa 360gr	<b>Q 29.60</b>	<b>\$3.86</b>
<b>SOYAPAC</b>	Bolsa 360gr	<b>Q 25.30</b>	<b>\$3.30</b>
<b>FLEXUM</b>	Caja 360gr	<b>Q 24.75</b>	<b>\$3.23</b>
<b>SABEMAS SOYA</b>	Caja 360gr	<b>Q 22.50</b>	<b>\$2.94</b>

El tipo de cambio es Q= 7.65 Quetzales por \$ 1.00 Dólares

Fuente: elaboración propia en base a la observación realizada en supermercados de Guatemala.

#### 5.4. Ventajas comparativas.

##### ➤ **Calidad:**

Soyalín es la leche de soya instantánea elaborada con materia prima de la más alta calidad, y que la hacen mejor que la competencia ya que tiene Vitaminas B12, A & C, también contiene calcio, hierro y como ingrediente diferenciador la NutraFlora® (Fibra Natural Vegetal) fibra soluble natural que promueve el crecimiento de bacterias amigas en el tracto digestivo e incrementa la absorción del calcio y el magnesio; fortalece el sistema inmunológico, ayuda a digerir los alimentos y promueve la regularidad intestinal, lo que hace un producto superior en nutrientes para el organismo humano, lo que se traduce en una ventaja diferenciadora frente a la competencia.

##### ➤ **Precio:**

El precio de introducción del producto será mucho más atractivo comparado con el de la competencia, ya que se le ofrecerá un producto con altos estándares de calidad a un precio razonable, con esto se busca lograr un nivel de aceptación significativo lo que representaría un nivel de ventas muy atractivo.

##### ➤ **Sabor:**

Está comprobado con test a siegas y degustación gratuita que el sabor de soyalin es agradable al paladar de niños y adultos, pues los participantes en estas pruebas manifiestan que el sabor es superior al de la competencia.

## **6. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN.**

### **6.1. Producto.**

Soyalín es una leche de soya instantánea contiene Fibra Natural Vegetal, Vitaminas B12, A & C, también contiene Calcio y Hierro. Ya que Soyallín es de Soya contiene muchas propiedades saludables y también es libre de Lactosa. Soyallín no contiene colesterol ni grasas saturadas, Soyallín ofrece 5 deliciosos sabores: Natural, Chocolate, Vainilla, Fresa y Banano. Es un producto competitivo que satisface las necesidades, gustos y preferencias del mercado objetivo en el país, y en otros como lo son Panamá, Costa Rica, Trinidad y Tobago el producto es muy aceptado por los consumidores por su sabor.

La empresa Hermel cuenta con instalaciones amplias y equipada a la vanguardia de la tecnología con máquinas nuevas que facilitan la producción agilizando los procesos, reduciendo costos y promoviendo productos de mayor calidad, lo que permite ser competentes para introducirse en mercados internacionales ya que cumple con los estándares de calidad exigidos en el exterior y cuenta con la capacidad de producción para cumplir con la demanda y pedidos de sus posibles clientes.

#### **➤ Tiempo de entrega**

Hermel es una empresa responsable con los acuerdos adquiridos actualmente cumple con los tiempos de entrega de sus pedidos, es por eso que se moderniza día con día para poder cumplir con sus responsabilidades. El tiempo de entrega se establece de acuerdo al pedido, esto depende de la cantidad de producto solicitado y los compromisos que la empresa haya adquirido con anterioridad.

#### **➤ Calidad que el mercado demanda**

Soyalín es un producto con altos estándares de calidad la certificación ISO 9001-2000, lo respalda la cual es renovada anualmente, garantizando así la calidad a sus productos. Por otro lado su sabor es incomparable y el consumidor Guatemalteco lo ha confirmado mediante el estudio de mercado realizado.

### **6.2. Precio**

#### **➤ Precio a Intermediario-Minorista**

La estrategia que se ha utilizado para la determinación del precio es la basada en el costo. Se estimó el costo de producción más todos los otros costos y gastos realizados en el proceso de exportación hasta hacer llegar el producto al punto de ventas teniendo un costo

de \$11.28, además se ha evaluado los precios de la competencia y el nivel de precios que está dispuesto el cliente a pagar por producto obteniendo de esta forma un precio de venta al intermediario de \$37 o Q283.05 por caja que contiene 24 unidades de Soyalin de 360 gramos.

➤ **Precio al consumidor final.**

Para el establecimiento de precio sugerido al consumidor final se considera la referencia de precios de la competencia que se encuentran en los supermercados, que mediante el método observacional se puede determinar que los precios oscilan entre Q22.50 y Q29.60 es decir \$ 2.93 y \$3.89.

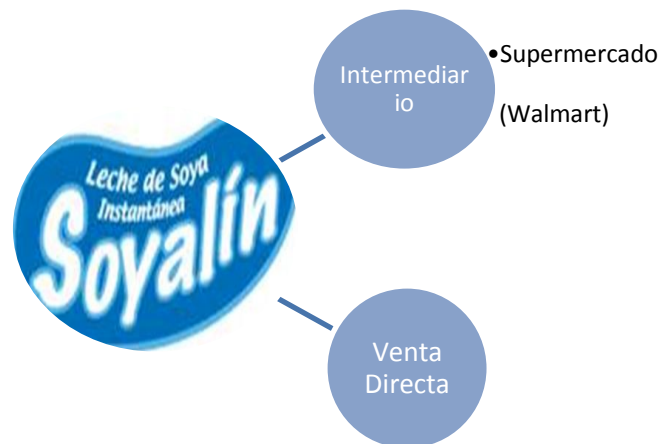
Se ha evaluado el nivel de precios que está dispuesto a pagar el consumidor, que de acuerdo a los resultados obtenidos en el sondeo de precios para la presentación de la bolsa de leche de soya de 360 gramos, el 81 % de los encuestados muestran que el precio adecuado está en un intervalo de Q24 a Q28 Quetzales, esto en dólares es un intervalo de \$3.13 a \$3.65 por lo que se sugiere un precio de venta unitario al consumidor final de Q28 o \$3.65.

### 6.3. Plaza o distribución

➤ **Sistema de distribución**

Siendo la leche de soya un producto de consumo la empresa realiza la distribución de dos maneras: venta directa y por medio de intermediarios siendo este último el más representativo.

Imagen N°11: canal de distribución.



Para el caso de la exportación de leche de soya al mercado Guatemalteco se realizará por medio de intermediarios- Minorista (Supermercados).

Imagen N°12: canal de distribución en Guatemala.



➤ **Intermediario**

Wal-Mart es el supermercado con mayor presencia en el territorio guatemalteco actualmente opera en diferentes puntos del país bajo cinco marcas comerciales haciendo un total de 222 unidades minoristas, 9 Wal-Mart, 31 Paiz, 153 Despensa Familiar, 28 Maxi despensa y uno bajo el nombre de Club Co, lo que garantiza que el producto esté al alcance de los consumidores.




Soyalin cumple con todos los requerimientos que Wal-Mart exige para formar parte de las marcas o productos, una de las ventajas es que el producto ya está presente en tiendas Wal-Mart de El Salvador lo que permite el proceso de negociación para la introducción a Guatemala.


#### **6.4. Promoción**

La promoción de Soyalin en el mercado Guatemalteco será principalmente mediante página web y Facebook, ya que son herramientas de bajo costo y de gran alcance.

Cuadro N° 13: promoción del producto.

	<p><b>TÁCTICA: FACEBOOK</b></p>
<p><b>OBJETIVO</b></p>	<p>Mostrar los beneficios nutritivos que contiene Soyalin para toda la familia y los ricos sabores que ofrece e interactuar con las personas para incentivar la compra y la preferencia de la marca.</p>
<p><b>IMPORTANCIA</b></p>	<p>Ayuda a mantener la conexión con el cliente ya que esta herramienta permite generar contenido, subir imágenes del producto, e interactuar con el cliente de manera más directa lo que genera un posicionamiento de marca.</p>
<p><b>ALCANCE</b></p>	<p>Permite el acceso a gran número de personas.</p>
<p><b>DESCRIPCION</b></p> <p>Facebook se ha convertido en una excelente herramienta que permite hacer publicidad de forma gratuita y efectiva por lo que se aprovechara para el posicionamiento de marca de Soyalin.</p> <p>Se impulsará la creación de contenido creativo que resalte los beneficios que aporta soyalin al organismo, Tips y recetas de cocina, consejos de salud, esto de una forma atractiva para el consumidor Guatemalteco. (Ver anexo N°3)</p> <p>Realización de concursos y sorteos de forma periódica para que los seguidores se mantengan la interacción con la empresa.</p>	



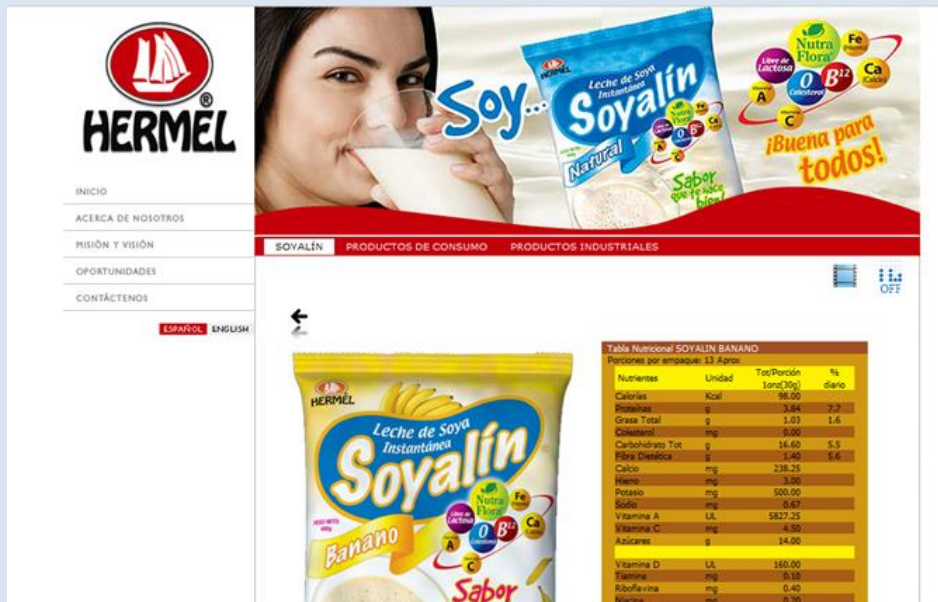
<p><b>RECURSOS</b></p>	<p>Tecnológico: Computadora con el fin de administrar la cuenta (ya posee la empresa).</p> <p>Humano: Community manager encargado de la creación de contenido y administrados de redes sociales (ya cuenta con uno la empresa).</p> <p>Productos: Leche de Soya.</p> <p>Costo Monetario: \$200</p>
<p><b>Ejecución</b></p>	<p>De manera periódica, por tiempo indefinido.</p>
	<p><b>PAGINA WEB</b></p>
<p><b>OBJETIVO</b></p>	<p>Mostrar los beneficios nutritivos que contiene Soyalin para toda la familia y los ricos sabores que ofrece, e interactuar con las personas para</p>




	incentivar la compra y la preferencia de la marca.
<b>IMPORTANCIA</b>	Ayuda a mantener la conexión con el cliente, posicionar la marca y es una forma de contacto directo.
<b>ALCANCE</b>	Permite el acceso a gran número de personas.

**DESCRIPCION**

La empresa cuenta con página web en la cual da a conocer todos sus productos, principalmente su producto estrella Soyalin por medio de textos, enlaces a páginas con información de interés, imágenes, audio, logos y animación, con la finalidad dar a conocer el producto al usuario que está en línea.



<b>RECURSOS</b>	<p>Tecnológico: Computadora con el fin de administrar la cuenta (ya posee la empresa).</p> <p>Humano: Community manager encargado de la creación de contenido y administrados de redes sociales (ya cuenta con uno la empresa) .</p> <p>Costo Monetario:\$100</p>
<b>Ejecución</b>	Por tiempo indefinido.

	<b>MEDIOS BTL</b>
<b>OBJETIVO</b>	Crear un canal de comunicación más directo entre el posible cliente y la marca, así como una respuesta por parte del consumidor más inmediata, para pasar de una presentación pasiva de la marca a una activa, en donde el cliente interactúe de lleno con el producto y provoque un nivel de recordación muy alto.
<b>IMPORTANCIA</b>	Ofrece la posibilidad de crear formas más creativas y menos costosas de relación entre la marca y el consumidor.
<b>ALCANCE</b>	Permite el acceso a gran número de personas.
<b>DESCRIPCION</b>  Se recomienda utilizar Medios BTL en el punto de venta (Supermercados) en la etapa introductoria del producto específicamente el primer trimestre; algunas estrategias sugeridas son:  <b>Merchandising</b>  La estrategia Merchandising con el fin de crear y confirmar la imagen del producto, de la marca y de las características y cualidades que soyalin posee y que se desea que el consumidor conozca, las técnicas a emplear son: degustaciones, Stands y display (Exposiciones permanente del producto).  ➤ <b>Display</b>  Exhibir Soyalin de manera planificada, con estrategia en stands o display es más positivo a comparación de los usuales métodos de venta que se realizan, por lo que se recomienda diseñar un espacio físico atractivo en lugares estratégicos del supermercado especialmente cerca de la caja, en donde el producto será expuesto al público potencial, este espacio deberá ser diseñado de manera tal que su altura máxima este al nivel de los ojos del cliente, además de crear exposiciones masivas del producto es decir provocar la sensación de abundancia y	

un efecto positivo.



**Costo: \$1,000**

➤ **Degustaciones.**

Con el objetivo de dar a conocer el sabor y calidad del producto a los clientes, demostrando las ventajas competitivas que tiene frente a la competencia, además de que ayude en el proceso de decisión de compra, ya que las personas prueban el producto lo que incentiva la compra puesto que el sabor y la calidad es superior al compararlo con la competencia.

Se recomienda realizar degustaciones de Soyalín en el supermercado, preparado de con diferentes recetas tales como frozen, bebida caliente, con fruta, etc. esto se realizara 3 veces por semana por tres meses, de manera rotativa en los diferentes supermercados Wal-Mart que existen en la Ciudad de Guatemala.



### **Costo:**

Compra de demo stand \$82.00

2 Herméticos para el producto \$40

Cada actividad de degustación tendrá un costo de \$48.00 y serán 36 actividades = \$1728

Total, de costo= \$1,850

### **Publicidad en punto de venta**

Se recomienda el uso de arañas publicitarias y entrega de hojas volantes en el punto de venta con contenido visual atractivo del producto (Ver anexo N°5), esto con el fin que el consumidor identifique y conozca el producto, se establecerán dos arañas publicitarias en 15 puntos de venta de mayor afluencia de consumidores.



Costo:

30 arañas publicitarias (Ver anexo N°4) a \$35 c/u = \$1,050

Hojas Volantes= \$400

### **Promociones**

El estudio de mercado realizado refleja que el consumidor Guatemalteco se muestra sensible a las promociones en el punto de venta, por lo que se sugiere emplear descuentos, y bonificaciones.

Descuentos: 10% de descuento al comprar el segundo producto.

Bonificaciones (Descuentos en Producto): con el fin de buscar la promoción en la ventas del producto proporciona al comprador un valor extra en su transacción debido a que se verá beneficiado con una mayor cantidad de productos a un precio unitario de lista o normal, puesto que por la compra de una unidad de Soyalin recibirá una presentación de soyalin más pequeña o se llevara un hermético gratis por la compra de dos unidades (Hasta agotar existencias).

Costo:	
2,000 Herméticos a un costo de \$0.50 c/u: \$1,000	
Descuentos: \$1,000	
<b>RECURSOS</b>	Humano: Impulsadoras de Marca  Materiales: Bases de cartón para display, vasos, Herméticos, Producto Soyalin, Hojas volantes, araña publicitaria.
<b>Ejecución</b>	Primer Trimestre.

La inversión que sea presupuestado incluye promoción de venta (ofertas, descuentos, bonificaciones, concursos, sorteos) y merchandising (mercadotecnia en punto de venta y degustaciones) para enfocarnos es el segmento específico de Guatemala. La inversión es propiamente solo para Guatemala, empleando como armas principales la creatividad, esta inversión se realizará en el primer trimestre, pero para efectos de distribución del costo se ha repartido mensualmente solo en el caso de Redes sociales y pagina web se desarrolla de manera permanente todo el año.

Cuadro N°14: presupuesto promoción y publicidad.

<b>Detalle de la inversión</b>	<b>Inversión mensual \$</b>	<b>Inversión anual \$</b>
<b>Publicidad en medios BTL)</b>	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00
<b>Página Web</b>	\$ 100.00	\$ 1200.00
<b>Redes Sociales (Facebook)</b>	\$ 150.00	\$ 1,800.00
<b>Otros Gastos</b>		\$200.00
<b>Total anual</b>		\$ 9,500.00
<b>Detalle mensual</b>		\$791.66

Fuente: elaboración propia en base a información proporcionada por la empresa.

## 7. PLAN DE PRODUCCION.

### 7.1. Detalle de producción del producto soyalin.

La producción se realiza por lotes, cada lote es de 600 kilogramos, medida en gramos es de 600,000. En el día se tiene la capacidad de producir 3 lotes haciendo un total de 5000 unidades de 360 gramos.

La caja contiene 24 unidades lo que implica que se producen 207.5 de cajas de soyalin al día, es decir que un pedido de 700 unidades para un furgón de 20 pies, estaría listo en 4 días tomando en cuenta el tiempo de carga; la empresa tiene capacidad para satisfacer la demanda.

En el último lote del día se observa que se sacan 70 cajas, esto es el excedente de un 3% de cada lote que se deja para asegurar que se cumplan las cantidades que se requieren, luego el sobrante se incorpora en el último lote.

Cuadro 14: detalle de producción diaria.

<b>producción por lotes (600kg) = (600,000 g)</b>	<b>Capacidad diaria de empaque (bolsas de 360 g.)</b>	<b>Total de cajas por lotes</b>
600,000 / 360 g	1666.00	69 cajas
600,000 / 360 g	1666.00	69 cajas
600,000 / 360 g	1668.00	70 cajas
Total de producción diaria	5000 bolsas de 360 gramos.	208 cajas

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

Datos estimados de acuerdo a las 8 horas de trabajo de los operarios.

### 7.2. Proceso de fabricación.

El proceso de fabricación está dividido en 8 etapas que permiten obtener el producto final y listo para la venta.

Cuadro N°15: proceso de fabricación.

<b>N° Etapa</b>	<b>Descripción de la fabricación del producto Soyalin (lotes de 600,000 gramos) = 70 cajas de 24 unidades por lote.</b>	<b>Tiempo por etapa.</b>
1	Limpieza y sanitización: ollas, utensilios y tolvas para la preparación de las materias primas.	10 minutos.
2	Etapa de Pesado: se preparan los pesos exactos de la materia prima que se utiliza para la elaboración del producto.	8 minutos
3	Etapa de fabricación: se prepara el premix soyalin que es la base que se elabora con la harina de soya.	35 minutos
4	Etapa de mezclado: se incorpora el premix base, y posteriormente se le incorpora sabor, color, preservantes, vitaminas y NutraFlora.	40 minutos
5	Toma de muestra: control de calidad toma una muestra del producto para evaluar si cumple con los estándares de calidad, para proceder al empaque.	5 minutos
6	Desvaciado y empacado: se coloca el producto en la tolva de la maquina Famesal para el empacado primario del producto, este va en bolsa de papel laminado Poly Pouch.	35 minutos
7	Revisión del producto y empacado secundario (cajas): esta etapa la realizan los equipos operarios (3 personas), se revisa el producto que contenga fecha de vencimiento, lote, revisión de posibles fugas en el producto (probado con las palmas de la mano).	100 minutos por lote
8	Entrega del producto a bodega para almacenamiento	
	Total minutos que requiere todo el proceso de fabricación.	233 min.

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Hermel, S.A.

Las actividades son independientes no las realiza la misma persona, cada equipo está especializado en su área, como lo es el encargado de pesado de la materia prima, el equipo de fabricación, control de calidad, el operario de la máquina y el equipo de empacado secundario y revisión que está compuesto por 3 personas; todos complementan el proceso en su fase que les corresponde.

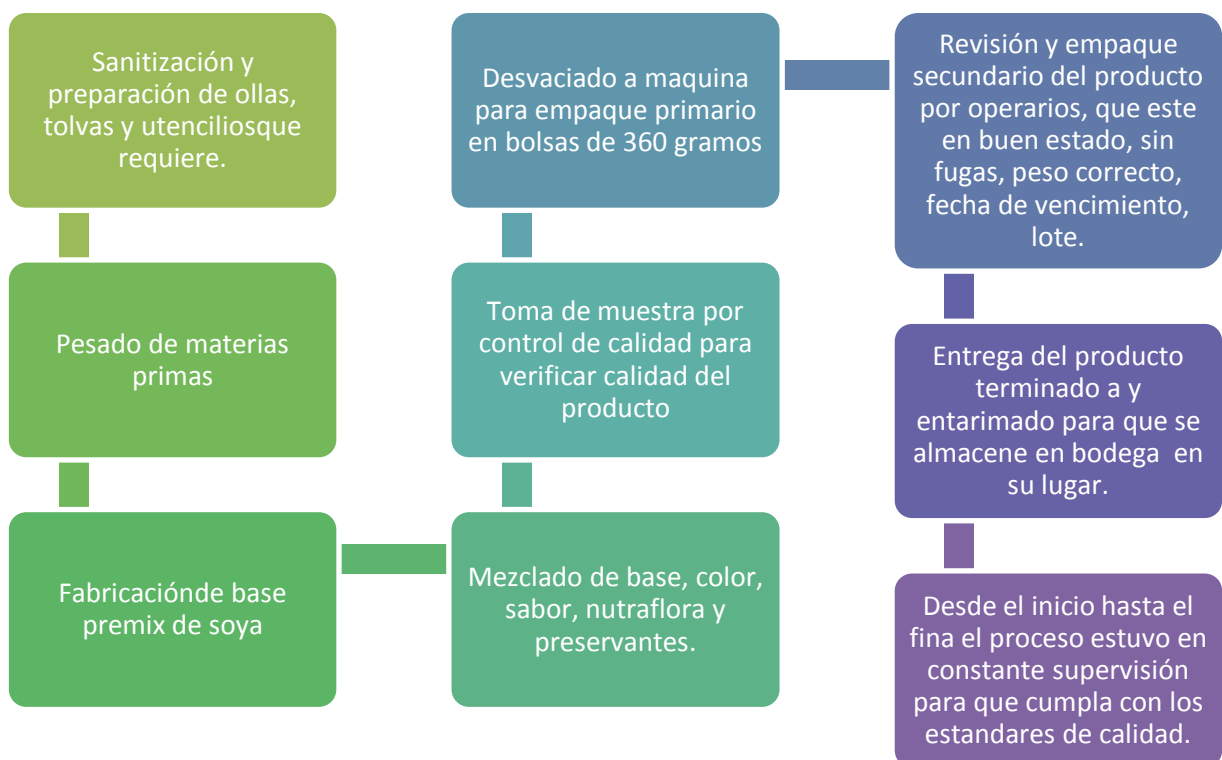
Dentro de todo el proceso de fabricación, no se ha descrito como etapa específica la supervisión pero el supervisor está revisando cada una de las etapas, garantizando que el personal cumpla con lo estipulado con la higiene, limpieza de los utensilios, pesos exactos, que el producto cumpla con los estándares de calidad hasta el último proceso.



### 7.3. Flujograma de proceso Productivo.

El flujograma muestra el proceso de fabricación del producto soyalin desde la primera etapa donde se preparan todas las herramientas, materiales y materias primas, hasta la etapa final donde se observa el producto en su espacio de almacenamiento; esto permite apreciar todo el proceso para detectar puntos críticos o de mejora para hacer más eficiente el proceso de fabricación.

Figura N°5: flujograma de proceso productivo.



Fuente: empresa Hermel.

### 7.4. Materiales y materia prima, proveedores locales o extranjeros.

Hermel S.A, aplica la modalidad de tener proveedores locales y extranjeros que le permitan tener una mayor opción en cuanto a precios y calidad por requerirse de productos de consumo, de igual manera en el momento que se requiera productos o materias primas de proveedores extranjeros se planifica con tiempo suficiente ya que los envíos por lo general

se tardan de 30 a 45 días, de igual manera por ser una industria mediana tiene la capacidad de adquirir contenedores consolidados con diversos productos que requiere para las otras líneas de producto.

## 7.5. Proveedores.

Dentro de la lista de proveedores se cuenta con proveedores confiables, responsables y que ofertan materias primas de calidad a precios accesibles en el mercado, se cuenta siempre con tres opciones de proveedores para cualquier eventualidad que requiera cambio de proveedores o que no tengas disponible la mataría prima solicitada.

Se presenta a continuación un cuadro donde están tipificados los principales proveedores de acuerdo a los beneficios que ofertan.

Cuadro N°16: evaluación de proveedores

Proveedor	Dizucar	Vidhi Food Colors	Trans-merquim	Frutaletas, S.A. de C.V	Dipalsa	Salvaplastic
<b>Crédito</b>	15 días	0 días	0 días	15 días	15 días	30 días
<b>Suministro</b>	Azúcar refinada	Colores	Sabores, preservantes y otros químicos	Aislado de soya, suero de leche.	Aislado de soya en polvo.	Envases y bolsas plásticas.
<b>Precios promedios</b>	\$5.05 quintal	\$480.00 25 kg	\$375.00 20 kg	\$50.00 25 kg	\$55.00 25 kg	\$695.00 22 kg.
<b>Calidad de suministros</b>	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente
<b>Descuentos</b>	5%	3%	10%	5%	8%	6%
<b>Tiempos de entrega</b>	10 días después de orden de compra	30 días después de orden de compra	30 días después de orden de compra	10 días después de orden de compra	15 días después de orden de compra	15 días después de orden de compra

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por de la empresa.

### 7.5.1 Criterios para evaluar a proveedores

Al momento de evaluar un proveedor se toman en cuenta puntos importantes de referencia como la calidad y precio para determinar si está dentro de los requerimientos, pero además de ello también hay otros criterios importantes al momento de elegir a futuros proveedores.

La evaluación incluye los siguientes criterios:

- Calidad de las materias primas y suministros: se verifica la calidad de lo que están ofertando, se le solicita muestras para ser probadas y evaluadas, de esa manera

se determina si cumple con los estándares de calidad a los cuales está comprometida la empresa para que el producto cumpla con todo lo estipulado, al igual que el caso de materias primas se evalúan muestras y se les hacen pruebas para ver si se logra el resultado deseado.

- **Fiabilidad del plazo de los suministros:** se comprueba el cumplimiento del proveedor con las fechas y plazos establecidos con la entrega de materias primas, porque el incumplimiento de estos plazos puede afectar el proceso de producción y entregas de pedidos.
- **Flexibilidad del proveedor:** referente a los cambios inesperados del mercado o de un posible cliente que requiera un pedido grande, se evalúa si el proveedor puede responder de manera positiva ante esos requerimientos.
- **Fiabilidad de la información:** se busca que la relación administrativa sea con proveedores confiables, con cumplimiento a los procesos de facturación y entrega, de los beneficios que se obtienen a cambio de la fiabilidad y lealtad que le ofrece Hermel S.A.
- **Competitividad en precios:** este criterio evalúa la relación entre precio y calidad, así como la comparación de precio que oferta el proveedor con el resto de proveedores tomando en cuenta que se tiene excelente calidad y un precio accesible de acuerdo al mercado.
- **Pago:** este criterio envuelve la facilidades de pago que admite el proveedor como transferencias, depósitos, cheque u otra forma que facilite el intercambio; además de ello también las opciones de crédito que oferte ya sea 15, 30 o 45 días plazo para efectuar el pago después de recibido el producto.
- **Servicio post venta:** es de mucha importancia evaluar este criterio respecto a las garantías ofertadas y que se cumpla la satisfacción con el producto recibido, debido a que en ocasiones algunos lotes de productos requeridos salen mal, por ello es necesario la verificación posterior con la satisfacción del producto.

## 7.6. Capacidad de la planta.

HERMEL es una empresa líder que manufactura y provee servicios para la industria alimenticia. Tiene una amplia trayectoria en el sector y ha logrado, mediante esfuerzo en equipo, una posición favorable en la industria salvadoreña e internacional. Cuenta con una amplia planta para la producción de soyalin, la maquina principal es la que se utiliza para el empaqueo del producto, esta procesa unidades de 360 gramos.

### 7.6.1. Speed Pack Servo DTS.

Imagen N° 15: Speed Pack Servo DTS<sup>63</sup>

Maquina envasadora vertical automática con dosificador, tecnología PLC (Power Line Communications o comunicaciones mediante cable eléctrico) y sistema touch screen en panel de operación.

Este modelo es la versión más robusta fabricada por FAMENSAL, de fácil operación, con tracción de empaque por bandas de arrastre, indicada para envasar productos en polvo y granulado finos de fácil deslizamiento tales como: cocoa, leche en polvo, harinas, especias



molidas, café, avena, etc. Puede proveerse con distintos tipos de dosificadores helicoidales de acuerdo al tipo del producto y según granulometría, grado de humedad, contenido graso u otra.

Características de materiales a utilizar: celofán, papel laminado Poly Pouch, polipropileno.

Sus especificaciones técnicas se muestran en la siguiente tabla.

---

<sup>63</sup> Empresa Famesal, [www.famensal.com](http://www.famensal.com)

Cuadro N° 17: características de máquina Famesal.

<b>Rango de peso a llenar</b>	<b>Desde 10 gramos hasta 460 gramos.</b>
Producción	Con material soldable al calor constante hasta 60 bolsas por minuto, con material soldable a impulso, 50 bolsas por minuto.
Dimensiones de bobina	100mm. A 500mm.
Electricidad	220v trifásico 60 hz.
Requisitos neumáticos	80 psi constante, consumo 8 pies cúbicos/minuto.
Consumo	2.2 Kw/h

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

### 7.7. Estimación de la demanda.

La estimación de la demanda está dada por la proyección de envíos que se realizarán anuales a la ciudad de Guatemala. Según investigación realizada y estudio del mercado en dicha ciudad y de acuerdo a las muestras que se proporcionaron se obtuvo una opinión satisfactoria por su sabor, presentación y accesibilidad, ya que maneja un precio promedio respecto a la competencia de igual manera se obtuvo una entrevista con personal de supermercado, en el cual indicaban que cada trimestre es el periodo promedio de solicitud de pedidos según el comportamiento con otras marcas de leches en polvo provenientes de la soya.

Como se observa en la tabla N° 18, las ventas están separadas de acuerdo al porcentaje que representa cada una, Se estima que la producción anual de Soyalin será de 13,514 unidades (Cajas de 24 u.) \$500,018, de la cual el 62.16% será para ventas internacionales, mientras que el 37.84% restante para venta nacional constituyéndose 14.94% para clientes departamentales, 19.68% para supermercados, y 3.21% clientes varios de la capital. Esto se realiza para lograr determinar el porcentaje que representan las exportaciones hacia la ciudad de Guatemala que es de 20.72%.

Cuadro N°18: estimación de la demanda

Clientes	Ventas en unidad de caja (24 u.)	Trimestre	Total de ventas anuales	% de las ventas por clientes.
Exportaciones a Guatemala furgón de 20 pies (700 unidades)	700 Unid.	4	2800 Unid.	20.72%
Exportaciones furgón de 20 pies (700 unidades)	1400 Unid.	4	5600 Unid.	41.44%
Clientes departamentales	505 Unid.	4	2020 Unid.	14.94%
Supermercados locales	665 Unid.	4	2660 Unid.	19.68%
Clientes varios de la Capital	108.5 Unid.	4	434 Unid.	3.21%
<b>Total</b>	<b>3378.5 Unid.</b>	<b>4</b>	<b>13,514 Unid.</b>	<b>100%</b>
<b>Total de ventas anuales del producto soyalin. 13,514 Unidades X \$37.00</b>			<b>\$ 500,018</b>	

Fuente: datos sacados de las ventas 2014, Hermel S.A de C.V.

#### 7.8. Prorrateo para distribución de costos indirectos de fabricación

La empresa Hermel, tiene otras grandes líneas de productos y dentro de cada línea se encuentra una gran variedad de productos, por lo que se requiere la separación de costos, para ello se hace una primera distribución a partir de las ventas. De las ventas totales de la empresa se ha realizado una división entre el total de las ventas del producto soyalin, para ello se obtuvo un porcentaje de 20.83% tal como se muestra en el cuadro N°19.

Las ventas totales de la empresa fueron tomadas del reporte de venta del año 2014, brindadas por la empresa.

Cuadro N° 19: determinación del porcentaje de ventas del producto soyalin.

<b>Determinación del porcentaje de ventas del producto soyalin.</b>
<b>VT del producto soyalin / VT de todas las líneas de productos = % de ventas soyalin.</b>
<b>\$ 500,018 / \$ 2, 400,000 = 20.834083333%</b>

Fuente: datos brindados por la empresa Hermel.

Posteriormente ya con el porcentaje que representan las ventas del producto se hace una nueva separación de costos para las ventas hacia Guatemala, para poder determinar la porción del costo que absorben. Se realizó la operación, ventas totales de soyalin entre las ventas proyectadas hacia Guatemala obteniendo un porcentaje del 20.72%, como se muestra el cuadro N°18, en donde se ha realizado la estimación de la demanda, con estos dos porcentajes se obtiene el monto de los costos que absorbe la exportación hacia Guatemala.

Para determinar el costo que adsorben algunos costos y gastos, se realizan las dos operaciones de los porcentajes, ya que se han obtenidos datos en general de toda la empresa y no están distribuidos por líneas de productos y en el caso d otros costos o gastos solo son precisamente para la exportación hacia Guatemala en los cuales se adsorbe el costo o gasto completamente.

#### **7.9. Medidas y pesos del producto.**

El producto soyalin se comercializa en caja con capacidad para 24 unidades de 360 gramos, la caja vacía tiene un peso de 424 gramos y las 24 bolsitas vacías tienen un peso de 36 gramos, juntos el empaque primario y secundario tienen un peso de 460 gramos. La caja tiene 17 centímetros de alto, 33 centímetros de ancho y 38 centímetros de largo. La caja con las 24 unidades tiene un peso total de 9.10 kilogramos esto es igual a 9,100 gramos, todos estos datos son importantes al momento de colocar el pedido en un furgón de 20 pies, ya que al conocer esto podemos decir que el producto se colocara en 15 cajas a lo largo y 7 cajas a lo ancho, con una estiba de 6 cajas máximo y las unidades restantes se distribuyen a lo largo y ancho de los demás.

Imagen N°16: producto para exportación.



Fuente: empresa Hermel

Cuadro N°20: medidas de caja de soyalin y de furgón de 20 pies.

<b>Furgón de 20 pies para transportar producto hacia Guatemala.</b>			
<b>Tara: 2210 – 2400 kg.</b>		<b>Carga máxima 21700 – 28240</b>	
	Largo	Ancho	Alto
<b>Medidas de furgón internas.</b>	590 cm	234 cm	240 cm
<b>Medidas del producto por unidad.</b>	38 cm	33 cm	17 cm
<b>Total de cajas</b>	15	7	6

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa hermel

### 7.10. Detalle de costos y gastos totales del año uno.

Los costos y gastos han sido determinados a partir de la información brindada por la empresa para obtener el precio de venta; en primera instancia se muestran los costos que están directamente relacionados con la fabricación del producto, seguido se muestran los salarios y prestaciones de los empleados y finalmente se muestran los costos indirectos de fabricación y el impuesto sobre la renta que también forman parte del precio de venta.

Cuadro N° 21: costos y gastos del producto.

<b>Costos y gastos totales del producto (año 1)</b>	<b>Total</b>
<b>Costo bruto del producto</b>	\$31,584.00
<b>Salarios y prestaciones a empleados</b>	\$16,981.51
<b>Otros costos y gastos</b>	\$17,874.12
<b>Impuesto sobre la Renta</b>	\$5,884.83
<b>Total de costos y gastos</b>	<b>\$72,324.46</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

A continuación, se presentan las tablas de donde han sido tomados la totalización de cada costo o gasto en la tabla N° 21.

#### 7.10.1. Precio bruto del producto.

Para obtener el costo bruto del producto se ha listado las materias primas que se requieren para la fabricación del soyalin estimado en unidad de caja, para ello se obtuvo que es de \$11.28, luego se ha multiplicado por las unidades proyectadas que se venderán en el año 1 dando un total de 2800 unidades de esa manera se ha obtenido el total del precio bruto del año uno \$31,584.



Cuadro N°22: costo bruto por caja de 24 unidades.

Detalle del precio bruto del producto año 1	Soyalin	
	Costos año 1	%
Aislado de soya y Proteína de leche de soya	\$ 2.400000	21%
Colorante y Nutra flora	\$ 1.920000	17%
Caja y bobina soyalin	\$ 3.600000	32%
Azúcar fortificada y vitaminas	\$ 3.360000	30%
<b>Total del costo por caja</b>	<b>\$ 11.280000</b>	<b>100%</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

### 7.10.2. Salarios.

El detalle de salarios son datos proporcionados para la estimación del costo que adsorbe el producto soyalin de estos; para poder asignar el porcentaje que absorben las exportaciones a Guatemala se necesita conocer los salarios en su totalidad por ello se presentan los salarios por áreas, tal como lo muestra el cuadro N°23.

Cuadro N°23: detalle de salarios del personal.

Cargo	Sueldo	Cargo	Sueldo
<b>Administración</b>			
Gerente general	\$2,500	Asistente de gerencia general	\$1,800
Técnico de informática	\$650	Contador General	\$800
Gerente de control de calidad	\$1,100	Asistente de control de calidad	\$400
		Asistente de investigación y desarrollo	\$500
Gerente o encargada de compras	\$600	Recepcionista	350
<b>Producción</b>			
Gerente de producción	\$1,000	Supervisor	\$680
		Asistente de producción	\$350
		Fabricante 1	\$600
		Fabricante 2	\$450
		Encargado de pesado	\$650
		Molinero	\$500
		Operarios de maquina 1	\$425
		Operarios de maquina 2	\$425
Operario empacadores (9)	\$275	\$2,475	
Encargada de bodega	\$850	Asistente de bodega	\$375

		Responsable de mantenimiento	\$550
		Asistente de mantenimiento	\$275
<b>Despacho</b>			
<b>Gerente de facturación</b>	\$600	Repartidores principal (4) \$375	\$1,500
		Repartidor secundario(4) \$ 300	\$1,200
<b>Recursos Humanos</b>			
<b>Gerente de recursos humanos</b>	\$750	Encargada de limpieza	\$350
		vigilante	400
<b>Ventas</b>			
<b>Gerente de ventas</b>	\$900	Vendedores en campo (5) \$500	2500
		Vendedor interno	\$425
<b>Agente de ventas internacionales</b>	\$600	Asistente de ventas internacionales	400
<b>Displays principal</b>	\$580	Displays secundarias (5)\$ 350	1750
<b>Total</b>	\$11,480	<b>Total</b>	\$18,780
<b>Total mensual de salarios</b>			\$30,260
<b>Total anual de salarios.</b>			\$363,120.00

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

Para determinar la parte de los salarios y prestaciones que adsorben las exportaciones hacia Guatemala se tiene que utilizar el porcentaje determinado a partir de las ventas, como lo muestra el cuadro N°23 en el cual se ha detallado solo el monto de acuerdo al prorrato de ventas hacia Guatemala. Este se obtuvo a partir de multiplicar el total de los salarios para el año 1 por el porcentaje que representan las ventas del producto soyalin que es de 20.834083333% y luego se vuelve a multiplicar por el 20.72% que representa el porcentaje de la ventas hacia Guatemala, como se muestra en el cuadro N° 18 de la estimación de las ventas anuales.

Cuadro N° 24: prestaciones y salarios del personal

<b>COSTO PERSONAL</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Empleados</b>	58	58	58	58	58
<b>Salarios</b>	\$15,675.24	\$16,067.13	\$16,468.80	\$16,880.52	\$ 17,302.54
<b>Prestaciones</b>	\$1,306.27	\$1,306.27	\$ 1,306.27	\$1,306.27	\$ 1,306.27
<b>Total Costo Personal</b>	\$16,981.51	\$17,373.40	\$ 17,775.07	\$18,186.79	\$ 18,608.81

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

### 7.10.3. Costos y gastos separados porcentualmente por año.

En la cuadro N° 24, de otros costos y gastos, se reflejan los costos que tienen mayor porcentaje en cuanto a los costos que componen el producto soyalin, dentro de ello se observa que el que mayor porcentaje tiene son los de promoción y publicidad con un 9.20 %; respecto a los demás todos manejan un porcentaje de entre 0.50 % y 2%, eso es muy positivo ya que representan costos fijos aceptables dentro de las operaciones. En el caso de alquiler de locales y maquinaria no se reflejan costos debido a que son bienes propios de la empresa que se están depreciando y con un porcentaje pendiente de cancelación, pero que se reflejan en el estado de resultados.

Cuadro N° 25: otros costos y gastos del producto

	Otros Costos y Gastos					Costos Fijos mensuales	Costos fijos anuales
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
<b>Alquileres locales</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Alquileres de Maquinaria</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Mantenimiento</b>	1.80%	1.80%	1.80%	1.80%	1.80%	\$ 155.00	\$ 1,260.00
<b>Seguros</b>	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	\$107.91	\$1,294.92
<b>Agua, gas, electricidad</b>	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%	\$142.54	\$1,710.48
<b>Comunicaciones</b>	0.60%	0.60%	0.60%	0.60%	0.60%	\$48.35	\$ 580.20
<b>Útiles de oficina</b>	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%	\$44.05	\$507.84
<b>Promoción y Publicidad</b>	9.20%	9.20%	9.20%	9.20%	9.20%	\$ 791.66	\$ 9,499.92
<b>Pasajes y viáticos</b>	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%	\$150.00	\$ 1,800.00
<b>Transportes</b>	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%	\$150.00	\$1,800.00
<b>Otros</b>						\$1,489.51	\$17,874.12

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel

#### 7.10.3.1. Mantenimiento de maquinaria.

El costo de mantenimiento de la maquinaria para el proceso productivo de soyalin es de \$155.00 mensual, dicho valor fue tomado según las horas dedicadas en la reparación, mantenimiento y materiales de reparación, se realizó una estimación de acuerdo a datos del año 2014 según las veces que tuvo que realizarse reparaciones y los materiales que se requirieron.

Cuadro N°26: detalle de mantenimiento de maquinaria.

<b>Horas requeridas: 10 horas mensuales estimadas.</b>	<b>Costo de horas por mantenimiento: 10 X \$8.00 = \$ 80.00</b> <b>Gasto en materiales de reparación: \$ 75</b>
<b>\$155.00 mensuales</b>	<b>\$155 x12 = \$1,860.00 gasto anual en mantenimiento.</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

### 7.10.3.2. Seguro.

Las exportaciones que se realizaran trimestralmente hacia la ciudad de Guatemala requieren de la contratación de un seguro para el resguardo del producto por accidentes de transporte y daños de mercancía, para eso se requiere de un monto anual de \$1295.00<sup>64</sup> para resguardo del producto hacia Guatemala.<sup>65</sup> Los datos son estimados a partir de la cotización obtenida de la empresa Logix S.A, en donde oferta el seguro por 1.25% sobre el precio de exportación de cada unidad de caja

Cuadro N°27: seguro del transporte del soyalin hacia Guatemala.

<b>Costo anual en seguros</b>	
<b>Seguro de transporte del producto anual 1.25 % sobre valor de exportación.</b> <b>2800 u. X \$37.00 = \$103,600.00 X1.25% =</b>	\$1,295.00
<b>Seguro de transporte mensual (para efecto del llenado de la plantilla).</b>	\$ 107.91

Fuente: información proporcionada por la empresa Hermel.

### 7.10.3.3. Agua, gas y electricidad.

Hermel S.A requiere de un gasto de \$3,302.00 mensuales para el pago de electricidad, agua y gas, estos datos son un promedio de los últimos tres meses del presente año, estos servicios son de uso vital para todo el proceso de fabricación, pero al igual que se requiere para la producción del soyalin también son usados para los demás productos por ello se tomará el porcentaje del costo que absorbe la producción total del soyalin que es de 20.83%, pero también se delimitará hasta el porcentaje que absorben las exportaciones hacia Guatemala que es de 20.72%. Los cilindros de gas son de 25 libras, se tienen dos

<sup>64</sup> El seguro es equivalente al 1.25% sobre el valor de exportación, (El contenedor se envía trimestralmente, lleva 700 unidades de caja a un precio de exportación de \$37.00)

<sup>65</sup> Ver en anexo 7 cotización de transporte de Logix S.A.

que son usados para los diferentes productos que requieren de un tiempo de cocción por ello también es distribuido dentro de los costos.

Cuadro N°28: gastos de agua, electricidad y gas

Detalle del gasto	Costo mensual promedio	Total anual
Agua	\$1,110.00	\$ 13,320.00
Electricidad	\$ 2,000.00	\$ 24, 000.00
Gas (16 cilindros mensuales a \$12.00)	\$192.00	\$ 2,304.00
<b>Total</b>	<b>\$3,302.00</b>	<b>\$39,624.00</b>

Fuente: datos brindados por la empresa Hermel, S.A.

#### 7.10.3.4. Comunicaciones.

El gasto de comunicación proviene del uso de teléfonos fijos y celulares que tiene asignado el personal y está dividido por áreas; para el área de ventas se posee un plan para celulares por \$40.00, en el caso de las demás áreas se poseen planes por un valor de \$25.00 en celulares; para los teléfonos fijos es un promedio de gastos de los últimos 3 meses el cual se ha tomado como referencia y está dado por las llamadas que realiza cada área.

Para tomar la porción del costo que absorbe la línea de soyalin se ha multiplicado por 20.834083333% y posteriormente para que se absorba solo la exportación hacia Guatemala se ha multiplicado por el 20.72%, de esa manera se asegura de estar absorbiendo la porción que corresponde.

Cuadro N°29: gastos en comunicaciones

Gastos en comunicaciones mensual			
Detalle	Teléfono	N° de teléfono	Total de gasto mensual.
Administración	Fijo	6	\$225.00
	Celular	6	\$150.00
Producción	Fijo	2	\$105.00
	Celular	1	\$35.00
Despacho y reparto	Fijo	1	\$50.00
	Celular	5	\$125
Recursos Humanos	Fijo	1	\$80.00
	Celular	1	\$25.00
Ventas	Fijo	5	\$125.00
	Celular	5	\$200.00
<b>Total</b>			<b>\$1,120.00</b>

Fuente: datos brindados por la empresa Hermel, s.a.

### 7.10.3.5. Gasto de materiales anuales.

Todos los materiales son utilizados para uso de todas las áreas, para archivar documentos, impresión de pedidos, entre otros, el gasto más significativo es el tóner para impresiones ya que se usan dos tonner cada trimestre para 4 impresoras. Para tomar la porción del costo que absorbe la línea de soyalin se ha multiplicado por 20.834083333% y posteriormente para que se absorba solo la exportación hacia Guatemala se ha multiplicado por el 20.72%, se resalta el hecho que se implementa el reciclaje de papel, y otros materiales que tienen doble uso.

$$\$ 2,551.25 / 12 \text{ meses} = \$212.60$$

Cuadro N°30: detalle de gasto anual en papelería.

Detalle	Cantidad	Precio unitario	Total \$
Papel bond resmas	75	\$ 3.75	\$ 281.25
Equipo de oficina (archiveros, tijeras, sacabocados, engrapadoras)	10 de cada uno.	\$ 15.00	\$ 150.00
Tirros, pegamentos, pos tic, folders, grapas, fasters.	8 paquetitos de cada uno	\$ 25	\$ 200.00
Tóner para 4 impresoras.	32 tóner	\$ 60	\$ 1920.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2551.25</b>

Fuente: Hermel S.A de C.V.

### 7.10.3.6. Pasajes y viáticos.

Los viáticos están asignados para salidas hacia el país de Guatemala, desde el inicio de negociaciones con el cliente potencial, hasta el cierre con un pedido; los responsables de negociaciones fuera del país, es el representante de ventas internacionales y el gerente general.

La asignación de viáticos para salir fuera del país a nivel centroamericano es \$20.00 (desayuno \$4.00, almuerzo \$ 6.00, cena \$ 10.00), en promedio las salidas que se realizaran son de 3 veces cada una de las salidas por 3 días, durante todo el proceso de negociación. Para la movilización en la ciudad de Guatemala se requiere el alquiler de vehículo por 3 días, en el cuadro N° 31 se muestra a detalle. Para reflejar el dato en la plantilla se separa el gasto mensual, este gasto es propiamente para la exportación hacia Guatemala, por ello debe absorber el total.  $\$1800 / 12 \text{ meses} = \$150.00$ .

Cuadro N°31: detalles de viáticos

Concepto	Detalles del viatico	N° salidas	N° personas.	Total anual
Viáticos Representantes de negociaciones internacionales	\$20	3	2	\$120.00
Pasajes de bus.	\$55	3	2	\$330.00
Estancia en hotel (en promedio son 3 noches cada viaje)	\$150	3	2	\$900.00
Alquiler de un vehículo, para movilización.	\$150	3	1	\$450.00
<b>Total anual</b>				<b>\$1,800.00</b>

Fuente: datos brindados por la empresa Hermel, s.a.

### 7.10.3.7. Transportes.

El monto del transporte por cada trimestre del envío es de \$450.00, por lo cual se requiere de \$1800.00 anualmente, el detalle se ha obtenido a partir de la cotización presentada por la empresa Logix, S.A, para ello se realizó la separación de gasto mensual que es de \$150.00. En la oferta que presentan cotizan un seguridad y equipo de carga y descarga, de eso no se ha contemplado el gasto, debido a que solo se contratará el transporte y el seguro, la cargar del furgón lo realizará el equipo de reparto y de descarga es parte del servicio de los conductores del furgón.

### 7.10.3.8. Determinación del precio de venta para exportación.

El precio está dado por los costos de producción, materia prima directa, mano de obra y el impuesto sobre la renta, sumado a estos costos, también está el porcentaje de rentabilidad deseado; de esa manera se ha obtenido el precio de venta de \$37.00 por caja, precio de exportación, este precio está considerado también de acuerdo a los precios de la competencia en el mercado.

Cuadro N°32: detalles para determinar la estimación del precio de exportación.

<b>Costo de producción</b>	\$72,324.46
<b>Margen de utilidad deseado</b>	43.243 %
<b>Unidades proyectadas para año 1</b>	2800 unidades

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por la empresa.

**Precio de venta = costo del producto \* (1 + margen de ganancia deseado.)**

Precio de venta= \$72,324.46 \* (1 + 0. 43243)

Precio de venta = \$72,324.46 \* 1.43243

Precio de venta = 103,600 / 2800 unidades

Precio de venta = \$37.00

## 8. LOGISTICA

Para los trámites logísticos hacia la Ciudad de Guatemala, se acordó el termino de negociación DAP (Delivered at Place), en el cual el vendedor asume todos los costos incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio) hasta que la mercancía se pone a disposición del comprador en el vehículo listo para ser descargado, en la modalidad de transporte terrestre; siendo este el más bajo en costo y adecuado para el transporte de las cajas de leche de soya hacia dicho mercado, por lo que no es necesario utilizar el transporte marítimo.

Soyalin viene en presentación en polvo, tiene dos años de caducidad, viene empacado en cajas que cumplen con los estándares de exportación, están diseñadas para el contenido de 24 unidades, resistentes y adecuadas, con soportes que permiten la facilidad de transportarse sin ninguna dificultad para garantizar que el producto llegue en las condiciones óptimas hacia en el consumidor final en la ciudad de Guatemala.

### 8.1. Clasificación arancelaria del producto

Cuadro N°33: clasificación arancelaria de acuerdo al Sistema Armonizado Centroamericano (SAC).<sup>66</sup>

<b>Inciso Arancelario N°</b>	<b>19019020</b>
<b>Capitulo</b>	Preparaciones a base de cereales, harina, almidón, fécula o leche; productos de pastelería.
<b>Partida</b>	Extracto de malta; preparaciones alimenticias de harina, grañones, sémola, almidón, fécula o extracto de malta, que no contengan cacao o con un contenido de cacao inferior al 40% en peso calculado sobre una base totalmente desgrasada, no expresadas ni comprendidas en otra parte; preparaciones alimenticias de productos de las partidas 0401 a 0404 que no contengan cacao o con un contenido de cacao inferior al 5% en peso calculado sobre una base totalmente desgrasada, no expresadas ni comprendidas en otra parte.
<b>Sub Partida</b>	Los demás:
<b>Inciso Arancelario</b>	Leche modificada, en polvo, distinta de la comprendida en los incisos 19011011 y 19011019
<b>Vigencia</b>	Desde 01/08/013 Hasta

Fuente: SAC electrónico.

<sup>66</sup> Dirección General de Aduanas de El Salvador, tomada de <http://appm.aduana.gob.sv/sacelectronico>.



- **Laboratorio:** es necesario realizar un análisis previo del producto en un laboratorio para emitir un respaldo que garantice que el producto no tiene componentes que atente contra la salud del país de destino.

Cuadro N° 34: unidad de medida del producto.

- **Unidad de Medida.**

<b>Presentación</b>
<b>Cantidad (cuánta) cajas de 24 unidades, cada unidad tiene 360 gramos de contenido.</b>

Fuente: empresa Hermel

- **Derechos e Impuestos:** según calculo emitido por el SAC electrónico, el producto leche de soya, tiene 0% de DAI, eso implica el pago solo del IVA, de igual manera no requiere de impuestos específicos.

Cuadro N° 35: derechos e impuestos establecidos.

<b>DAI</b>	<b>IVA</b>	<b>Específicos</b>
<b>0%</b>	12%	No requerido

Fuente: SAC

## **8.2. Requerimientos para el ingreso del producto**

Para el trámite de aduana que acompaña el proceso de exportación, el transportista se encargara de los trámites y papeleo respectivo en aduana.

## **8.3. Selección del medio de transporte.**

Para ello se utilizarán los servicios de Logix, S.A. de C.V. por ser una empresa que provee servicios logísticos terrestres, integrales y bajos en costo por medio de la tercerización del transporte de carga a nivel Centroamericano.

Logix, S.A. de C.V. Posee experiencia y capacidad en la gestión y manejo de la tramitología aduanal de todo tipo de cargas, tanto de importación como de exportación. Dentro del paquete de servicios se tiene un agente de aduana que permite acortar tiempos y costos, desde la recepción, verificación para preparar la documentación requerida para el desaduanamiento de las mercancías y elaborar el pedimento de exportación, hasta el retiro de la carga y entrega.

#### **8.4. Seguros.**

El costo del seguro para el transporte de la carga hacia Guatemala es del 1.25% según cotización obtenida (Ver anexo N°5), sobre el valor FOB de la mercancía, dicho seguro se contratará de igual manera con la empresa Logix, S.A. de C.V.

#### **8.5. Tramitología:**

Para efectuar la exportación hacia la ciudad de Guatemala, se requiere de una lista de documentos para dar cumplimiento con el proceso requerido en aduana, los documentos a utilizar en la exportación del producto soyalin de acuerdo al despacho aduanal son pedimento de carga, factura comercial, lista de empaque, certificado de origen y certificado de calidad del MAC los cuales se encuentran en el anexo N° 6.

#### **8.6. Otras barreras no arancelarias**

##### ➤ **Regulaciones de etiquetado**

Con dicha regulación el producto soyalin cumple con los requerimientos necesarios sobre el etiquetado; en su empaque primario lleva la marca de la empresa, la marca del producto, contenido, tabla nutritiva, ingredientes y forma de preparación, de igual manera conlleva lote, y fecha de caducidad.

##### ➤ **Envasado y empaquetado de productos que puedan incidir en la salud.**

El producto cumple con los requerimientos establecidos en el artículo 28 del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, (MINSAL)<sup>67</sup>.

El empaque del producto contiene, la fecha de vencimiento, los agregados químicos y las condiciones requeridas para su conservación; así como la forma de preparación, contiene el número de lote para dar seguimiento en caso de ser necesario.

##### ➤ **Regulaciones ambientales.**

Recientemente la empresa Hermel realizó un análisis de las aguas residuales que son vertidas, las aguas son el resultado de la limpieza que se realiza en todas las áreas comprendidas en todos los procesos productivos de la planta; dichos análisis dieron como resultado que la empresa tiene un nivel de contaminación mínimo con un porcentaje de 3%, debido a que el producto derramado o desperdiciado es mínimo y si se da un accidente con cierto tipo de producto químico, se le da el tratamiento

---

<sup>67</sup>Ley de protección al consumidor, (09/2012), recuperado de, <http://www.transparenciaactiva.gob.sv>

establecido en cada hoja de seguridad del producto, para respetar las regulaciones relativas a la protección del ambiente.

➤ **Normas de calidad.**

La empresa cuenta con las Normas de Calidad establecidas en la ISO 9001, la cual certifica el proceso y procedimientos establecidos para lograr la calidad de los productos, también cuenta con la reglamentación ambiental que trabaja con la serie ISO 14000, y cuenta con la definición arancelaria en materia aduanera, para dar cumplimiento a toda la normativa relacionada a calidad del producto, dicho procedimientos son auditados anualmente por los certificadores de la ISO 9001

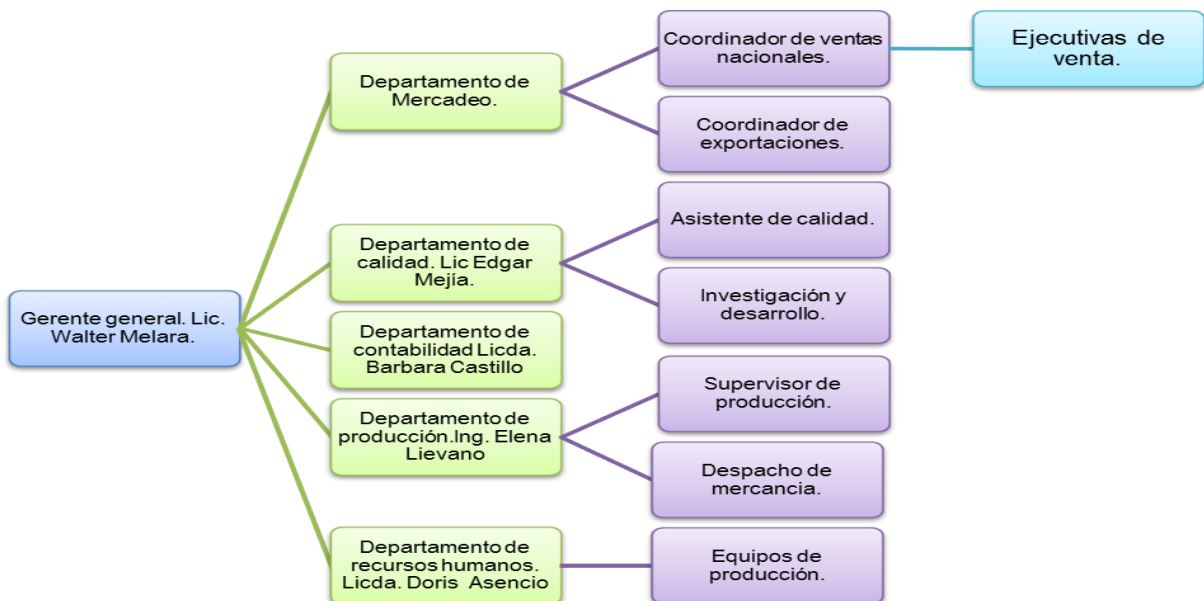
**8.7. Forma de cobro**

La forma de cobro a utilizar por la empresa será a través de la transferencia electrónica, ya que es más seguro al momento de hacerlo efectivo en el país del exportador, se evitan dificultades de firmas, no se necesita entregar cheques en mano, que pueda generar inseguridad, todo es por medios electrónicos y de forma segura para efectuar el documento de cobro.

**9. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.**

A continuación se presenta la estructura organizacional con la que cuenta la empresa.

Imagen N°15: organigrama de empresa Hermel



Fuente: empresa Hermel.

### 9.1. Descripción organizativa de la empresa Hermel

HERMEL es una organización empresarial unida, eficiente, confiable y comprometida con sus clientes y empleados. Esto implica que trabaja de acuerdo con objetivos y metas que orientan las acciones de sus operaciones, la organización cree y apoya a sus empleados, ya que estos son la base de una compañía exitosa. HERMEL busca candidatos con potencial y motivación que respondan a las aspiraciones de su organización; y que al mismo tiempo, se sientan pertenecientes a ella y brinda la oportunidad de fortalecer su capacidad y experiencia, en un ambiente propicio para crecer personal y profesionalmente.

A continuación se presenta un cuadro resumen donde se describen el puesto de trabajo con los que cuenta la empresa.

Cuadro N°36: descripción de puesto

<b>PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE CARGO</b>
<b>Gerente General</b>	Encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa.
<b>Asistente de gerencia general</b>	Brinda apoyo funcional y administrativo a la gestión de la Gerencia General, Apoya operativamente en la ejecución de planes y actividades administrativas realizadas en el grupo de trabajo, contribuyendo con la aplicación de los procedimientos vigentes.
<b>Gerente de control de calidad</b>	Asegurar que las actividades durante las operaciones de recepción, almacenamiento, empaque, acondicionamiento y distribución de los productos se lleven a cabo de acuerdo a las Buenas Prácticas de Manufactura que la empresa establece y en cumplimiento de la ISO, Control de documentos generados durante todos los procesos: desde el ingreso a los almacenes hasta el despacho del producto (trazabilidad).
<b>Asistente de control de calidad</b>	Apoyo en todas las actividades relacionadas al cumplimiento de los estándares de calidad de la empresa.
<b>Asistente de investigación y desarrollo</b>	Planificar y coordinar la ejecución oportuna y efectiva de los proyectos de innovación en productos, continuidad operativa y de reducción en costos, que generen ventajas competitivas sostenibles y diferenciables, amplíen y fortalezcan el valor del Negocio.
<b>Gerente de producción</b>	Planificar cómo hacer el mejor uso del tiempo de los empleados y de sus habilidades, así como de los recursos materiales, para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción, asegurando que cada pedido se termine a tiempo y que cumpla con los requisitos de los clientes.
<b>Supervisor</b>	Encargado de verificar que todos los trabajos de producción se realicen al 100%; cumpliendo con tiempos, objetivos y metas.
<b>Asistente de producción</b>	Apoyo del gerente de producción, asegurando que el proceso productivo se lleve a cabo de la mejor manera.

<b>Encargado de pesado</b>	Persona encargada de toma del peso y medidas exacta de los productos.
<b>Molinero</b>	Manipulación de maquina procesadora de granos o insumos.
<b>Operarios de maquina</b>	Encargados de manipular las maquinas procesadoras y de dar seguimiento a la producción y su progreso, asegurando de que todo esté funcionando sin problemas y eficientemente. Ellos tomarán los datos y mantendrán registros de la velocidad, la eficiencia de las maquinas.
<b>Operario empacadores</b>	Encargado del empacado de productos
<b>Asistente de bodega</b>	Administración, almacenamiento, despacho, control de inventario de materia prima así como productos y seguimiento de la planificación de despacho en bodega.
<b>Gerente de facturación</b>	Persona encargada de supervisar, coordinar y controlar los procesos de facturación, asegurando el cumplimiento de los contratos establecidos con los clientes.
<b>Repartidores</b>	Encargados de transportar la mercancía desde la fábrica hasta los puntos de venta.
<b>Responsable de mantenimiento</b>	Controla la ejecución de las actividades de mantenimiento y reparaciones en dependencias de la empresa, distribuyendo, coordinando y supervisando los trabajos del personal a su cargo, para garantizar el buen funcionamiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles.
<b>Asistente de mantenimiento</b>	Ejecutor de actividades de reparación y mantenimiento en la empresa.
<b>Gerente de recursos Humanos</b>	Planifica, dirige y coordina las actividades de gestión del personal de la empresa.
<b>Encargada de limpieza</b>	Responsable de aseo en las oficinas administrativas
<b>Gerente de ventas</b>	Fortalecer la presencia y activa participación de los productos de la empresa en el mercado, mediante una adecuada y oportuna gestión comercial, orientada al desarrollo de nuevos negocios a nivel local, departamental, nacional e internacional. Para lograr este propósito, es fundamental el diseño, planeación, dirección, ejecución y control de las políticas, planes y proyectos relacionados con la gestión de mercadeo y ventas. Otra de las funciones principales es estimular el cumplimiento de las metas comerciales establecidas, atendiendo a cabalidad las estrategias definidas por la Gerencia General.
<b>Vendedores</b>	Encargado de establecer un nexo entre el cliente y la empresa, contribuir a la solución de problemas, administrar su territorio o zona de ventas, e integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.
<b>Gerente de contabilidad</b>	Supervisión de cuentas por pagar, cuentas por cobrar, nómina de sueldos y funciones y posiciones; realizar conciliaciones de cuentas de contabilidad general, según sea necesario, la preparación de provisiones; gestión de registros, gestión de flujo de caja y presentación de informes, preparación de la de todos los informes contables internos y externos.

<b>Recepcionista</b>	Encargada de atención al cliente interno-externo, manejo de correspondencia y paquetería, atención telefónica.
<b>Gerente de desplaye</b>	El Jefe de desplaye tiene como responsabilidad dirigir, organizar, supervisar, controlar todas las actividades relacionadas a la promoción de los productos que se está dando a conocer a los clientes, su liderazgo implica también la supervisión de la atención que están recibiendo los clientes y es el responsable de proporcionar a la impulsadora todas las herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos, implementa estrategias de mercadeo y supervisa que el producto se encuentre bien distribuido y ordenado en los diferentes zonas estratégicas, planea, organiza y desarrolla sus estrategias de ventas así como rutas, zona de colocación del producto, métodos o técnicas para una mejor colocación del producto.
<b>Desplaye</b>	Encargada de promocionar el producto que se lanza al mercado, darlo a conocer a los clientes de manera agradable, rápida, oportuna y adjuntándole la labor de venta, presenta de manera atractiva al cliente la necesidad de consumir el producto, su labor se realiza principalmente en supermercados y busca lograr un reconocimiento de la marca por parte de los consumidores.
<b>Gerente o encargada de compras</b>	Encargado de comprar todos aquellos bienes o insumos que la empresa necesita ya sea la fabricación de productos finales para la venta o para el uso de los mismos por parte de la compañía. Ha de conseguir comprar esos bienes al mejor precio pero sin afectar a la calidad, logrando que la cadena de suministro de la empresa sea fluida, ágil y eficaz
<b>Asistente de ventas internacionales</b>	Establece contacto directo con el cliente a nivel internacional, responsable de vender los productos y servicios mediante el establecimiento de relaciones con los clientes basadas en la confianza, el respeto y el buen entendimiento mutuo, fundamentalmente a través del contacto telefónico. Llevará a cabo la gestión administrativa del proceso de ventas mediante la verificación de pedidos recibidos.
<b>Gerente de informática</b>	Encargado de aprovechar la tecnología para incorporar la gestión inteligente del riesgo en todas las operaciones cotidianas de la organización y mejorar las capacidades para la toma de decisiones, proporcionando acceso oportuno a información relevante, facilitando una visión del riesgo a nivel de la empresa, y homologando los distintos temas de riesgo que abordan las unidades de negocio, de esta manera formular los planes de acción eficientes.
<b>vigilante</b>	Responsable de la seguridad, primordialmente en relación a las personas, edificios y bienes materiales de la empresa.

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por gerente de recursos humanos de la empresa.

## **10. ANALISIS FINANCIERO**

### **10.1. Tasa de crecimiento.**

Se ha establecido una tasa de crecimiento incremental del 2.5 % manteniendo un perfil conservador para las proyecciones de crecimiento; ya que inicialmente en el capítulo uno refleja que la leche de soya en el periodo de 2007 al 2010, experimento un crecimiento de 1.9%.

De acuerdo con el Índice de Precios al Consumidor (IPC), la inflación acumulada (equivalente a la variación interanual) durante el año 2012 (entre el 1º de enero y el 31 de diciembre) registró una cifra de 3.45%, inferior en 2.75 puntos porcentuales a la registrada en diciembre del año 2011 (6.20%).

Asimismo, para el período 2013 - 2016 dicho ritmo se proyecta entre 3.46% y 3.47%; por lo tanto, teniendo como base los datos anteriormente mencionados se ha estimado un crecimiento incremental promedio de 2.5 % por año, eso significa que año con año se proyecta un crecimiento acumulado llegando al año 5 con un crecimiento del 10%.

### **10.2. Proyecciones financieras.**

Las proyecciones de ventas están basadas en un estudio previo que se realizó en Guatemala en donde se obtuvieron indicadores de consumo. En la investigación realizada se dieron degustaciones de todos los sabores, al observar los resultados se muestra que tienen mayor preferencia por los sabores de chocolate, vainilla y natural, y en un menor porcentaje prefieren los sabores de fresa y banano.

En promedio para el año uno las ventas que se han proyectado han sido constantes, pero hay ciertos periodos en donde se experimentan una baja en las ventas proyectadas, esto se debe a que hay ciertos periodos en donde el consumidor se enfoca en productos específicos y de consumo como es para los meses de marzo o abril, ya que el consumidor se enfoca en productos de esa fecha y rompe la constante de consumo diario, deja de consumir un producto para consumir otro que es típico de ese periodo como las fiestas que se celebran en semana santa, o en agosto por las fiestas patronales y septiembre por la independencia, en estos meses se experimenta un leve descenso en la adquisición de la leche de soya, son fechas con festejos importantes en los que las personas enfocan sus gastos a cosas típicas del periodo festivo.

Otro comportamiento muy relevante es el mes de enero, ya que en diciembre las personas realizan gastos grandes y muy específicos como regalos, cenas, vestimenta entre otros, esto hace que también se inicie con poco presupuesto el nuevo año y se resiente el consumo de productos como la leche de soya, al igual que el mes de noviembre las ventas bajan porque las personas ya se van proyectando que gastos realizarán para las fiestas navideñas y fin de año, por ello se ha tomado en cuenta el comportamiento del consumidor para las proyecciones de venta.

Las proyecciones de venta están dadas en unidades de producto y en unidades monetarias tal como lo muestran las siguientes tablas.



Cuadro N° 37: proyecciones de ventas unidades año 1.

No.	Producto o Servicio	Unidad de medida	Precio Unitario	Año 1												TOTAL
				Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Soyalin de Banano	Unidades	\$37.00	38	41	28	38	41	28	35	41	28	37	41	28	424
2	Soyalin de Fresa	Unidades	\$37.00	43	43	31	43	43	31	43	43	31	43	43	31	468
3	Soyalin de Chocolate	Unidades	\$37.00	55	62	68	41	64	68	49	59	29	51	60	65	671
4	Soyalin Natural	Unidades	\$37.00	51	62	65	49	62	65	51	62	65	51	62	65	710
5	Soyalin de Vainilla	Unidades	\$37.00	39	40	55	36	41	51	40	41	47	39	41	57	527

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

<b>Porcentaje de Incremento Anual Estimado</b>	2.5%
--	------

Tabla N° 9: proyecciones de venta en dólares año 1

No	Producto o Servicio	Ventas del Año 1 (\$)												TOTAL
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Soyalin de Banano	\$1,406	\$1,517	\$1,036	\$1,406	\$1,517	\$1,036	\$1,295	\$1,517	\$1,036	\$1,369	\$1,517	\$1,036	\$15,688
2	Soyalin de Fresa	\$1,591	\$1,591	\$1,147	\$1,591	\$1,591	\$1,147	\$1,591	\$1,591	\$1,147	\$1,591	\$1,591	\$1,147	\$17,316
3	Soyalin de Chocolate	\$2,035	\$2,294	\$2,516	\$1,517	\$2,368	\$2,516	\$1,813	\$2,183	\$1,073	\$1,887	\$2,220	\$2,405	\$24,827
4	Soyalin Natural	\$1,887	\$2,294	\$2,405	\$1,813	\$2,294	\$2,405	\$1,887	\$2,294	\$2,405	\$1,887	\$2,294	\$2,405	\$26,270
5	Soyalin de Vainilla	\$1,480	\$1,443	\$2,035	\$1,332	\$1,517	\$1,887	\$1,480	\$1,517	\$1,739	\$1,443	\$1,517	\$2,109	\$19,499
<b>Total de Ventas Mensuales</b>		\$8,399	\$9,139	\$9,139	\$7,659	\$9,287	\$8,991	\$8,066	\$9,102	\$7,400	\$8,177	\$9,139	\$9,102	
<b>Total de Ventas Anuales =</b>														\$103,600

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

Cuadro N°38: proyecciones de venta en unidades año 2 y 3.

No.	Producto o Servicio	Unidad de medida	Año 2				
			Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL
1	Soyalin de Banano	caja (24 unidades)	120	128	165	121	534
2	Soyalin de Fresa	caja (24 unidades)	135	136	128	133	532
3	Soyalin de Chocolate	caja (24 unidades)	140	155	132	141	568
4	Soyalin Natural	caja (24 unidades)	125	143	151	137	556
5	Soyalin de Vainilla	caja (24 unidades)	155	169	137	149	610

Año 3					Año 4	Año 5
Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL		
123	131	169	124	547	561	575
138	139	131	136	545	559	573
144	159	135	145	582	597	612
128	147	155	140	570	584	599
159	173	140	153	625	641	657

Cuadro N°39: proyecciones de venta en dólares.

No.	Producto o Servicio	Unidad de medida	Año 2				
			Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL
1	Soyalin de Banano	caja (24 unidades)	\$ 4,551.00	\$ 4,854.40	\$ 6,257.63	\$ 4,588.93	\$ 20,251.95
2	Soyalin de Fresa	caja (24 unidades)	\$ 5,119.88	\$ 5,157.80	\$ 4,854.40	\$ 5,044.03	\$ 20,176.10
3	Soyalin de Chocolate	caja (24 unidades)	\$ 5,309.50	\$ 5,878.38	\$ 5,006.10	\$ 5,347.43	\$ 21,541.40
4	Soyalin Natural	caja (24 unidades)	\$4,740.63	\$ 5,423.28	\$ 5,726.68	\$ 5,195.73	\$21,086.30
5	Soyalin de Vainilla	caja (24 unidades)	\$ 5,878.38	\$ 6,409.33	\$ 5,195.73	\$ 5,650.83	\$23,134.25
<b>Total de ventas trimestrales</b>			\$ 25,599.38	\$ 27,723.18	\$ 27,040.53	\$ 25,826.93	
<b>Total de ventas anuales</b>							\$ 106,190.00

Año 3					Año 4	Año 5
Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL		
\$ 4,781.39	\$ 5,100.15	\$ 6,574.42	\$ 4,821.24	\$ 21,277.20	\$ 22,354.36	\$ 23,486.05
\$ 5,379.07	\$ 5,418.91	\$ 5,100.15	\$ 5,299.38	\$ 21,197.52	\$ 22,270.64	\$ 23,398.09
\$ 5,578.29	\$ 6,175.97	\$ 5,259.53	\$ 5,618.14	\$ 22,631.93	\$ 23,777.68	\$ 24,981.42
\$ 4,980.62	\$ 5,697.83	\$ 6,016.59	\$ 5,458.76	\$ 22,153.79	\$ 23,275.33	\$ 24,453.64
\$ 6,175.97	\$ 6,733.80	\$ 5,458.76	\$ 5,936.90	\$ 24,305.42	\$ 25,535.88	\$ 26,828.64
\$ 26,895.34	\$ 29,126.66	\$ 28,409.45	\$ 27,134.41			
				\$ 111,565.87	\$ 117,213.89	\$ 123,147.84

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

### 10.3. Supuestos de ventas

En el cuadro N°40, se tienen las ventas en unidades por el precio de venta, de esta forma se observa que para el año uno se tendrán ventas de 2800 unidades. En la estimación del precio de venta se obtiene de sumar todos los costos y gastos, el impuesto sobre la renta y agregando el margen de utilidad; de esa forma se obtiene que el precio de venta para la exportación es de \$37.00, y se obtiene el total de ventas para el año uno con ingresos de \$103,600. A partir del segundo año con el porcentaje de crecimiento que es del 2.5% se observa que las ventas irán creciendo para los siguientes años.

Cuadro N° 40: supuestos de ventas y costos

VENTAS	Año 1			Año 2			Año 3		
	Unidades	Precio Unitario	Total	Unidades	Precio Unit.	Total	Unidades	Precio Unit.	Total
Soyalin de Banano	424	\$ 37.00	\$15,688	534	\$ 37.93	\$20,251.95	547	\$38.87	\$21,277.20
Soyalin de Fresa	468	\$ 37.00	\$17,316	532	\$37.93	\$20,176.10	545	\$38.87	\$21,197.52
Soyalin de Chocolate	671	\$ 37.00	\$24,827.	568	\$ 37.93	\$21,541.40	582	\$38.87	\$22,631.93
Soyalin Natural	710	\$ 37.00	\$26,270	556	\$ 37.93	\$21,086.30	570	\$38.87	\$22,153.79
Soyalin de Vainilla	527	\$ 37.00	\$19,499	610	\$ 37.93	\$23,134.25	625	\$38.87	\$24,305.42
<b>Total</b>	<b>2800</b>		<b>\$ 103,600</b>	<b>2800</b>		<b>\$106,190</b>	<b>2870</b>		<b>\$111,565.87</b>

Año 4			Año 5		
Unidades	Precio Unit.	Total	Unidades	Precio Unit.	Total
561	\$ 39.84	\$ 22,354.36	575	\$ 40.84	\$ 23,486.05
559	\$ 39.84	\$ 22,270.64	573	\$ 40.84	\$ 23,398.09
597	\$ 39.84	\$ 23,777.68	612	\$ 40.84	\$ 24,981.42
584	\$ 39.84	\$ 23,275.33	599	\$ 40.84	\$ 24,453.64
641	\$ 39.84	\$ 25,535.88	657	\$ 40.84	\$ 26,828.64
2942		\$ 117,213.89	3015		\$ 123,147.84

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel

#### 10.4. Supuestos de costos

En la cuadro n° 41, de proyecciones en los supuestos de ventas y costos se tiene el costo que implica realizar cada una de las unidades de caja el cual es de \$11.28, para la cantidad de unidades que han proyectado para el año 1 se tiene que es de 2800, obteniendo un total de costos de \$31,584.00, de igual manera se muestra el incremento del 2.5% anual en los siguientes años. El costo de los \$11.28, se determinó a partir de la lista de materias primas que requiere la fabricación del producto, como se especificaba anteriormente en el plan de producción.

Cuadro N° 41: supuestos de costos.

Porcentaje de Incremento Anual Estimado		2.5%								
COSTO BRUTO		Año 1			Año 2			Año 3		
Línea de Productos	Unidades	Costo Unitario	Total	Unidades	Costo Unitario	Total	Unidades	Costo Unitario	Total	
Soyalin sabor fresa	424	\$11.28	\$4,782.72	534	\$11.56	\$ 6,174.11	547	\$11.85	\$6,486.67	
Soyalin sabor vainilla	468	\$11.28	\$5,279.04	532	\$11.56	\$ 6,150.98	545	\$11.85	\$6,462.38	
Soyalin sabor natural	671	\$11.28	\$7,568.88	568	\$11.56	\$6,567.22	582	\$11.85	\$6,899.68	
Soyalinsabor Banano	710	\$11.28	\$8,008.80	556	\$11.56	\$6,428.47	570	\$11.85	\$6,753.91	
Soyalin sabor chocolate	527	\$11.28	\$5,944.56	610	\$11.56	\$7,052.82	625	\$11.85	\$7,409.87	
Total	2800		\$31,584.00	2800		\$32,373.60	2870		\$34,012.51	

Año 4			Año 5		
Unidades	Costo Unit.	Total	Unidades	Costo Unit.	Total
561	\$ 12.147326	\$ 6,815.06	575	\$ 12.451009	\$ 7,160.07
559	\$ 12.147326	\$6,789.54	573	\$ 12.451009	\$ 7,133.26
597	\$ 12.147326	\$7,248.98	612	\$ 12.451009	\$ 7,615.96
584	\$ 12.147326	\$7,095.83	599	\$ 12.451009	\$ 7,455.06
641	\$ 12.147326	\$7,784.99	657	\$ 12.451009	\$ 8,179.11
2942		\$35,734.40	3015		\$ 37,543.45

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

### 10.5. Inversión financiera para la exportación hacia Guatemala.

Cuadro N° 42: inversión financiera para desarrollo del proyecto.

Inversión financiera de la empresa para el proyecto.					
Concepto	Detalle	Años o meses a depreciar restantes del bien.	Costo total del bien	Monto anual	Total de la inversión.
<b>Edificio</b>	Planta de producción, bodegas, oficinas, todo está en un mismo edificio.	2 años restantes (depreciación de 20 años)	\$400,000	\$40,000	\$40,000.00
<b>Maquinaria</b>	Empacadora Speed Pack Servo DTS	2 años restantes (depreciación de 6.6 años)	\$40,000	\$12,012	\$16,903.49
	Banda corrediza	6 meses (depreciación de 1 año)	\$850.00	\$424.99	
	Tolvas	4 meses (depreciación de 1 año)	\$450.00	\$112.50	
	Mezclador.	2 años (depreciación de 6.6 años)	\$14,500	\$4,354.00	
<b>Equipo</b>	Computadoras (2)	1 año (depreciación de 2 años)	\$2,200	\$1,100.00	\$2,586.25
	Impresora	1 año (depreciación de 2 años)	1,000	\$500.00	
	Bascula	6 meses (depreciación de 1 año)	\$1200.00	\$600.00	
	Selladora de bobina	3 meses (depreciación de 1 año)	\$1545.00	\$386.25	
<b>Herramientas</b>	Cucharones de hierro	0 meses	\$30.00	\$30.00	\$430.00
	Barriles plásticos y javas.	0 meses	\$100.00	\$100.00	
	Mesa de hierro	0 meses	\$300.00	\$300.00	
<b>Materias primas</b>	Bienes para el proceso productivo	6 meses	\$4000.00	\$4000.00	\$27,792.00
	Materias primas	6 meses	\$15,792.00	\$15,792.00	
	Producto en proceso	3 meses	\$8,000.00	\$8,000.00	
<b>Total de Inversión</b>					<b>\$87,711.74</b>

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

La inversión requerida para el desarrollo de la exportación hacia el mercado de Guatemala se ha estimado a partir de los costos fijos restantes que aún están dentro del periodo de depreciación, por lo tanto el proyecto absorbe parte de esta inversión.

Se refleja la inversión en edificio que tiene pendiente dos años para depreciar, de igual manera la maquinaria tiene 2 años por depreciar, ya que anteriormente se realizó una inversión fuerte en la cual ya se tenía contemplada la compra de todo el equipo y maquinaria necesaria, por ello solo se está contemplando la última parte de dicha inversión. La inversión en herramientas son costos menores y de corta duración, por ello han sido contemplados como nuevos para el desarrollo de la expansión hacia el mercado de Guatemala.

La inversión en vehículos no es necesario para la exportación ya que se ha programado la contratación del transporte para la exportación hacia el mercado de Guatemala a través de una empresa que realiza el transporte y las gestiones necesarias en aduana. Con el capital de trabajo, se ha contemplado todos los materiales y materias primas que requiere la producción proyectadas en las ventas para el año uno, de igual manera se contempla una estimación de los bienes para el proceso productivo, y los productos en proceso, ya que son parte del capital de trabajo en proceso o que entraran dentro del proceso proyectado para el año.

**10.6. Depreciación de edificio.**

Las instalaciones de la empresa fueron construidas en el año 1997, a partir de esa fecha se inició la depreciación del edificio, se estableció un periodo de 20 años, de los cuales aún tiene dos años restantes para finalizar su depreciación, la construcción del edificio está valorado en \$400,000.00, obteniendo una depreciación del 5% anual por un valor de \$20,000 y mensual de \$1666.66.

A pesar de que en esta parte se ve como una inversión bastante fuerte, pero por medio del escudo fiscal el importe de la depreciación se convierte en un gasto deducible de impuestos en los diferentes periodos a los cuales se aplica la depreciación.

---

20 años	Valor del inmueble: \$400,000.00
5% anual	Depreciación: \$400,000/20 años /12 meses: \$1666.66

---

### 10.7. Depreciación de la maquinaria.

La maquinaria se adquirió el mes de septiembre de 2010 para la cual se determinó una depreciación de 6.66 años, el costo de la maquinaria es de \$40,000.00 esto se ha distribuido en una depreciación del 15% anual por valor de \$5997.00 y mensual por \$499.75. Para finalizar el periodo de depreciación se tienen dos años pendientes aún por depreciar, que son los que están reflejados en plantilla en la hoja de inversión financiera. De igual manera también es un gasto deducible de impuestos que se distribuirá en los diferentes periodos a los cuales se aplica la depreciación.

---

6.66 años	Valor de la maquinaria: \$40,000.
15% anual	Depreciación: \$40,000 /6.67 años: \$5997 /12 meses: \$499.75

---

### 10.8. Estado de resultados

En el cuadro n°43 se muestra el estado de resultados, este nos permite visualizar las pérdidas o ganancias que se obtienen de la inversión, a través de las razones de rentabilidad que se explican con mayor detalle más adelante. Para la empresa Hermel se tienen ventas por \$103,600 para el año 1, la utilidad bruta es de \$72,016, la utilidad antes de impuesto es de \$23,539.33 y el impuesto es de \$5884.83. Todas las operaciones realizadas en el estado de resultado han sido con el objeto de obtener la utilidad neta, el cual se observa que es de \$17,654.50, para el año uno. Todos estos datos vienen desde que se inicia con las unidades proyectadas de venta, los costos y gastos, también del precio de venta, dichas operaciones están fundamentadas en el plan de producción.

Cuadro N° 43: estado de resultado año 1

Estado de Pérdidas y ganancias Proyectado													
	Año 1												Total Año 1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Ventas	8,399.00	9,139.00	9,139.00	7,659.00	9,287.00	8,991.00	8,066.00	9,102.00	7,400.00	8,177.00	9,139.00	9,102.00	103,600.00
Costo de los Bienes Vendidos	2,560.56	2,786.16	2,786.16	2,334.96	2,831.28	2,741.04	2,459.04	2,774.88	2,256.00	2,492.88	2,786.16	2,774.88	31,584.00
Utilidad Bruta	\$5,838.44	\$6,352.84	\$6,352.84	\$5,324.04	\$6,455.72	\$6,249.96	\$5,606.96	\$6,327.12	\$5,144.00	\$5,684.12	\$6,352.84	\$6,327.12	\$72,016.00
Salarios	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	15,675.24
Prestaciones	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	108.86	1,306.27
Alquileres locales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquileres de Maquinaria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mantenimiento	151.18	164.50	164.50	137.86	167.17	161.84	145.19	163.84	133.20	147.19	164.50	163.84	1,864.80
Seguros	151.18	164.50	164.50	137.86	167.17	161.84	145.19	163.84	133.20	147.19	164.50	163.84	1,864.80
Agua, gas, electricidad	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	142.54	1,710.50
Comunicaciones	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	48.35	580.18
Útiles de oficina	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	44.05	528.61
Promoción y Publicidad	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	791.66	9,499.92
Pasajes y viáticos	142.78	155.36	155.36	130.20	157.88	152.85	137.12	154.73	125.80	139.01	155.36	154.73	1,761.20
Transportes	142.78	155.36	155.36	130.20	157.88	152.85	137.12	154.73	125.80	139.01	155.36	154.73	1,761.20
Depreciación	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	11,923.95
Total Gastos Generales y de Admón	\$4,023.32	\$4,075.12	\$4,075.12	\$3,971.52	\$4,085.48	\$4,064.76	\$4,000.01	\$4,072.53	\$3,953.39	\$4,007.78	\$4,075.12	\$4,072.53	\$48,476.67
Intereses Pagados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	\$1,815.12	\$2,277.72	\$2,277.72	\$1,352.52	\$2,370.24	\$2,185.20	\$1,606.95	\$2,254.59	\$1,190.61	\$1,676.34	\$2,277.72	\$2,254.59	\$23,539.33
Impuesto sobre la renta													5,884.83
Utilidad Neta	\$1,815.12	\$2,277.72	\$2,277.72	\$1,352.52	\$2,370.24	\$2,185.20	\$1,606.95	\$2,254.59	\$1,190.61	\$1,676.34	\$2,277.72	\$2,254.59	\$17,654.50

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.



➤ **Estado de resultados año 2, 3, 4 y 5.**

En el cuadro n° 44, Se muestra el estado de resultados para conocer al final de cada año los recursos con los que la empresa cuenta, los resultados obtenidos, las entradas y salidas de efectivo que se han presentado y la rentabilidad generada. Para el año 2 se observa en la tabla que se tiene una utilidad neta de \$18,735.07, en el que se tiene un pequeño crecimiento en comparación al año 1, para el año 3 se tiene una utilidad \$20,494.66 y para el año 4 es de \$22,351.05, cada año se experimenta un aumento de \$2,000 aproximadamente, lo cual es bastante positivo y aceptable.

Para el año 5 se tienen ventas por \$123,147.84, el costo de venta es de \$37,543.45, la utilidad bruta es de \$85,604.39, la utilidad antes de impuesto es de \$33,059.24, el impuesto es de \$8,264.81 y la utilidad neta es de \$24,794.43.

**10.9. Flujos de caja**

En el flujo de caja para el año 1 se tiene la utilidad neta por \$17,654.50, al sumar mensualmente los flujos de caja no dan esta suma, pero se debe a que mensualmente no resta el impuesto sobre la renta que corresponde al 25%, se aplica dicho impuesto al final de cada año. Este monto es el resultado de todos los movimientos de entrada y salida de dinero, por ello se solo se toman operaciones no monetarias que en este caso solo es la depreciación por un monto de \$11,923.95.

La importancia del Flujo de Caja es que permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregando información clave que ayudará a la gerencia a tomar decisiones. Sumando la utilidad neta más la depreciación se tiene un flujo de caja neta de \$29,578.45.

Para el año 2 se observa una utilidad neta de \$18,735.07, y una depreciación de \$11,923.25, obteniendo un flujo de caja neto de \$30,659.02, para este año el crecimiento es muy leve. En el año 3 hay un flujo de caja de \$32,418.61, se observa que hay un crecimiento de \$1,759.59 en relación al año 2. El año 4 se tiene un flujo de neto de \$34,274.99 y para el año 5 es \$36,718.37, durante los 5 años se observan flujos positivos y con un crecimiento incremental.

Cuadro N°44: estado de resultado año 2, 3, 4 y 5.

	Año 2					Año 3					Año 4	Año 5
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total		
Ventas	26,547.50	26,547.50	26,547.50	26,547.50	106,190.00	27,891.47	27,891.47	27,891.47	27,891.47	111,565.87	117,213.89	123,147.84
Costo de los Bienes Vendidos	8,093.40	8,093.40	8,093.40	8,093.40	32,373.60	8,503.13	8,503.13	8,503.13	8,503.13	34,012.51	35,734.40	37,543.45
Utilidad Bruta	\$18,454.10	\$18,454.10	\$18,454.10	\$18,454.10	\$73,816.40	\$19,388.34	\$19,388.34	\$19,388.34	\$19,388.34	\$77,553.36	\$81,479.49	85,604.39
Salarios	4,016.78	4,016.78	4,016.78	4,016.78	16,067.13	4,117.20	4,117.20	4,117.20	4,117.20	16,468.80	16,880.52	17,302.54
Prestaciones	326.57	326.57	326.57	326.57	1,306.27	326.57	326.57	326.57	326.57	1,306.27	1,306.27	1,306.27
Mantenimiento	477.86	477.86	477.86	477.86	1,911.42	502.05	502.05	502.05	502.05	2,008.19	2,109.85	2,216.66
Seguros	318.57	318.57	318.57	318.57	1,274.28	334.70	334.70	334.70	334.70	1,338.79	1,406.57	1,477.77
Agua, gas, electricidad	451.31	451.31	451.31	451.31	1,805.23	474.15	474.15	474.15	474.15	1,896.62	1,992.64	2,093.51
Comunicaciones	159.29	159.29	159.29	159.29	637.14	167.35	167.35	167.35	167.35	669.40	703.28	738.89
Utiles de oficina	132.74	132.74	132.74	132.74	530.95	139.46	139.46	139.46	139.46	557.83	586.07	615.74
Promoción y Publicidad	2,442.37	2,442.37	2,442.37	2,442.37	9,769.48	2,566.01	2,566.01	2,566.01	2,566.01	10,264.06	10,783.68	10,783.68
Pasajes y viáticos	451.31	451.31	451.31	451.31	1,805.23	474.15	474.15	474.15	474.15	1,896.62	1,992.64	2,093.51
Transportes	451.31	451.31	451.31	451.31	1,805.23	474.15	474.15	474.15	474.15	1,896.62	1,992.64	1992.64
Depreciación	2,980.99	2,980.99	2,980.99	2,980.99	11,923.95	2,980.99	2,980.99	2,980.99	2,980.99	11,923.95	11,923.95	11,923.95
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos Generales y de Admón	\$12,209.08	\$12,209.08	\$12,209.08	\$12,209.08	\$48,836.30	\$12,556.79	\$12,556.79	\$12,556.79	\$12,556.79	\$50,227.14	\$51,678.10	52,545.16
Utilidad antes de Impuestos	\$6,245.02	\$6,245.02	\$6,245.02	\$6,245.02	\$24,980.10	\$6,831.55	\$6,831.55	\$6,831.55	\$6,831.55	\$27,326.21	\$29,801.40	33,059.24
Impuesto sobre la renta					6,245.02					6,831.55	7,450.35	8,264.81
Utilidad Neta	\$ 6,245.02	\$6,245.02	\$6,245.02	\$6,245.02	\$18,735.07	\$6,831.55	\$6,831.55	\$6,831.55	\$6,831.55	\$20,494.66	\$22,351.05	24,794.43

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

Cuadro N°45: flujos de caja anuales.

Flujo de Caja Proyectado													
	Año 1												Total Año 1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Utilidad Neta	\$1,815.12	\$2,277.72	\$2,277.72	\$1,352.52	\$2,370.24	\$2,185.20	\$1,606.95	\$2,254.59	\$1,190.61	\$1,676.34	\$2,277.72	\$2,254.59	\$17,654.50
Más:													
Depreciación	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	993.66	11,923.95
Menos:													
Amortizaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Neto	\$2,808.78	\$3,271.38	\$3,271.38	\$2,346.18	\$3,363.90	\$3,178.86	\$2,600.61	\$3,248.25	\$2,184.27	\$2,670.00	\$3,271.38	\$3,248.25	\$35,463.28

Flujo de Caja Proyectado												
	Año 2					Año 3					Año 4	Año 5
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total		
Utilidad Neta	\$6,245.02	\$6,245.02	\$6,245.02	\$6,245.02	\$18,735.07	\$6,831.55	\$6,831.55	\$6,831.55	\$6,831.55	\$20,494.66	\$22,351.05	\$24,794.43
Más:												
Depreciación	2,980.99	2,980.99	2,980.99	2,980.99	11,923.95	2,980.99	2,980.99	2,980.99	2,980.99	11,923.95	11,923.95	11,923.95
Amortizaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Neto	\$9,226.01	\$9,226.01	\$9,226.01	\$9,226.01	\$30,659.02	\$9,812.54	\$9,812.54	\$9,812.54	\$9,812.54	\$32,418.61	\$34,274.99	\$36,718.37

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

### 10.10. Rentabilidad Proyectada de los 5 años

En la tabla n° , se tiene el cálculo de la rentabilidad proyectada para los 5 años, se tiene la depreciación anual que es de \$11,923.95, la inversión que es de \$ 87,411.74 y la Venta de Inversión al final del Período que es de \$ 30,000.00, posterior a estos se tiene un flujo de caja neto de \$ 66,718.37, para el año 5.

Cuadro N°46: rentabilidad proyectada de los 5 años.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>		103,600.00	106,190.00	111,565.87	117,213.89	123,147.84
Costo de los Bienes Vendidos		31,584.00	32,373.60	34,012.51	35,734.40	37,543.45
Utilidad Bruta		\$72,016.00	\$73,816.40	\$77,553.36	\$81,479.49	\$ 85,604.39
Salarios		15,675.24	16,067.13	16,468.80	16,880.52	17,302.54
Prestaciones		1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27	1,306.27
Mantenimiento		1,864.80	1,911.42	2,008.19	2,109.85	2,216.66
Seguros		1,864.80	1,274.28	1,338.79	1,406.57	1,477.77
Agua, gas, electricidad		1,710.50	1,805.23	1,896.62	1,992.64	2,093.51
Comunicaciones		580.18	637.14	669.40	703.28	738.89
Utiles de oficina		528.61	530.95	557.83	586.07	615.74
Promoción y Publicidad		9,499.92	9,769.48	10,264.06	10,783.68	10,783.68
Pasajes y viáticos		1,761.20	1,805.23	1,896.62	1,992.64	2,093.51
Transportes		1,761.20	1,805.23	1,896.62	1,992.64	1,992.64
Depreciación		11,923.95	11,923.95	11,923.95	11,923.95	11,923.95
Total Gastos Generales y de Admón		\$48,476.67	\$48,836.30	\$50,227.14	\$51,678.10	\$ 52,545.16
Utilidad antes de Impuestos		\$ 23,539.33	\$24,980.10	\$27,326.21	\$29,801.40	\$ 33,059.24
Impuesto sobre la renta		5,884.83	6,245.02	6,831.55	7,450.35	8,264.81
Utilidad Neta		\$ 17,654.50	\$18,735.07	\$20,494.66	\$22,351.05	\$24,794.43
Depreciación		11,923.95	11,923.95	11,923.95	11,923.95	11,923.95
Inversión Inicial	\$ 87,411.74					
Venta de Inversión al final del Período						\$ 30,000.00
Flujo de Caja Neto	\$(87,411.74)	\$29,578.45	\$30,659.02	\$32,418.61	\$ 34,274.99	\$ 66,718.37

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

## 10.11. Indicadores financieros

### ➤ **Periodo de recuperación:**

El tiempo requerido para que los flujos netos de efectivo de la inversión recupere su costo (Inversión inicial) es de tres años, considerando que es un proyecto de largo plazo es un periodo corto de recuperación, pues demuestra que es un proyecto con bajo riesgo y de gran liquidez, lo que revela un indicador positivo para llevar a cabo el proyecto.

### ➤ **Valor presente Neto:**

El valor presente neto de la inversión arroja un dato positivo de \$ 106,237.70 lo que indica que cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión, puesto que refleja que el proyecto de exportación incrementara el valor de la empresa.

### ➤ **Tasa interna de retorno**

El valor de la tasa interna de retorno del proyecto es de 29.05% al compararla con la tasa de interés vigente del mercado que según la súper intendencia del sistema financiero de El Salvador es de 22%, la diferencia resultante es positiva de 3.95% por lo que se puede llevar a cabo el proyecto ya que es rentable y puede hacerle frente a los costos de capital.

### ➤ **Retorno sobre la inversión**

El retorno de la inversión es de 23.82% lo que significa que la inversión es rentable ya que este indicador demuestra que el porcentaje del capital a recuperar si se invierte en el proyecto es considerablemente alto.

### ➤ **Índice de rentabilidad**

La inversión aumenta 2.22 unidades en relación con cada unidad monetaria invertida es decir por cada dólar invertido se obtendrían \$2.22 (Una ganancia de \$1.22), siendo de esta manera un proyecto rentable.

Cuadro N°47: indicadores financieros.

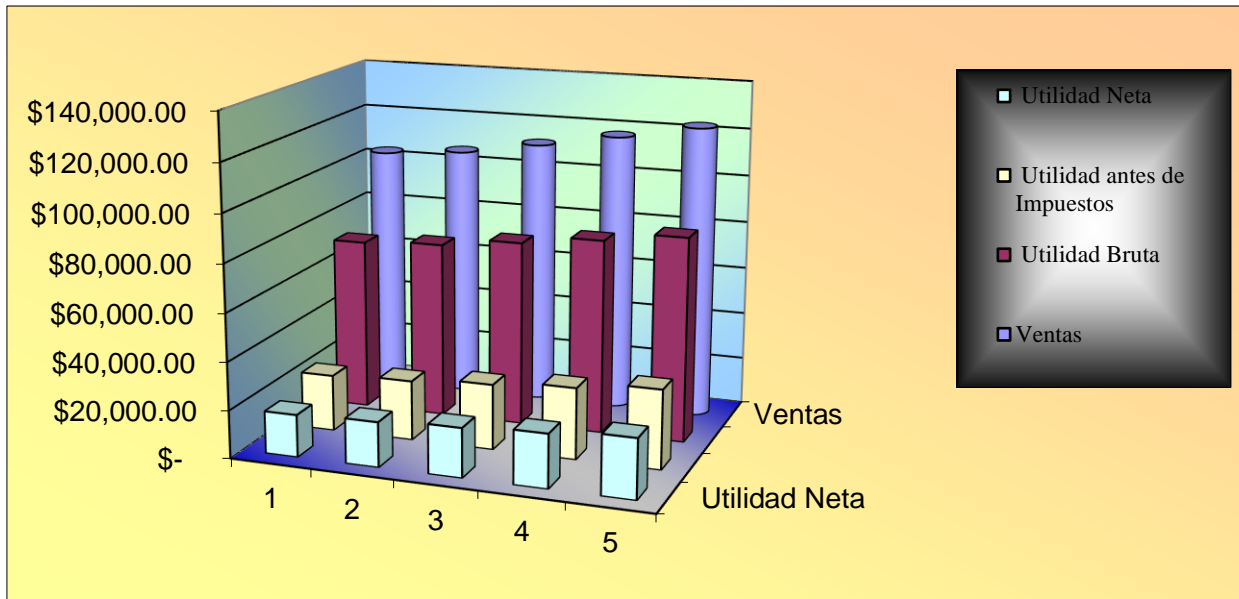
<b>Periodo de Recuperación</b>	<b>3 Años Aprox.</b>
<b>Valor Presente Neto</b>	\$ 106,237.70
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	29.05%
<b>Retorno Sobre la Inversión</b>	23.80%
<b>Índice de Rentabilidad</b>	2.22

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

## 10.12. Evolución de la rentabilidad

En la gráfica N°5, se observan las ventas, la utilidad bruta, utilidad antes de impuesto y la utilidad neta. Se observa que las ventas son bastante altas, pero sus costos y gastos también por lo que al final del año una pequeña porción corresponde a la utilidad neta, pero de igual manera no se experimentan pérdidas para ningún año.

Gráfica N°5: evolución de la rentabilidad (según estado de resultados)



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

La evolución de la rentabilidad se observa a través de los indicadores de rentabilidad, tal como se muestra en la gráfica N°5, en donde se observa el comportamiento que se ha tenido cada año.

La razón de rentabilidad en relación de las ventas contra los costos de venta del año 1, que es por 69.51% nos indica que por cada dólar de ingresos por ventas \$0.30 centavos, corresponde a costo de lo vendido y los restantes \$0.70 sería la ganancia antes de deducir los gastos de operación e impuesto sobre la renta.

La razón de rentabilidad en relación de las ventas contra los costos de venta y los gastos de operación que es por 22.72%, nos indica que por cada dólar de ingresos por ventas, \$0.77, corresponde a costo de venta más gastos de operación y los restantes \$0.23 sería la ganancia antes de deducir los impuestos.

La razón de rentabilidad en relación de las ventas contra los costos de venta, los gastos de operación y los impuestos que es por 17.04% nos indica que por cada dólar de ingresos por ventas \$0.83, corresponde a costo de venta, gastos de operación e impuestos sobre la renta y los restantes \$0.17 sería la ganancia neta.

**Evolución de la rentabilidad (según estado de resultados) año 5**

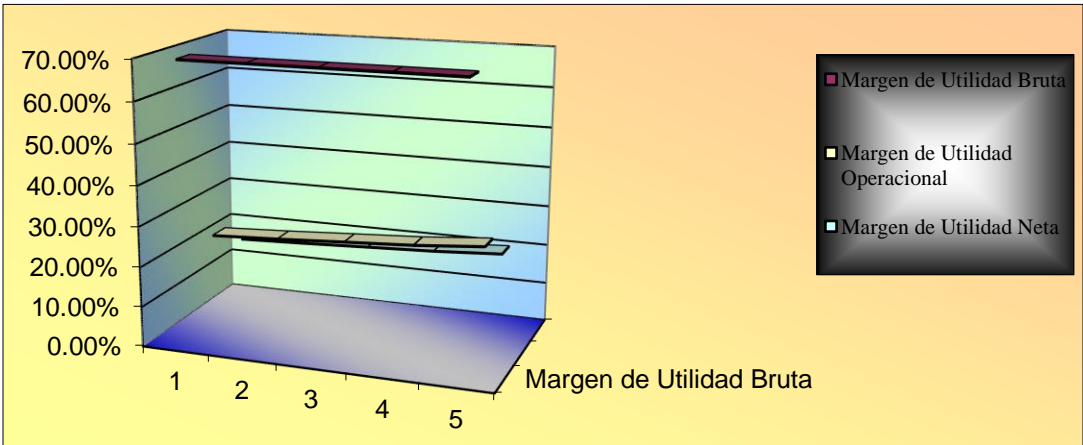
Se analiza el año 5 ya que los anteriores conllevan el mismo análisis y se observa que es positivo, por ello solo evaluaremos el año 5.

La razón de rentabilidad en relación de las ventas contra los costos de venta del año 5 que es por 69.51% nos indica que por cada dólar de ingresos por ventas \$0.30 centavos, corresponde a costo de lo vendido y los restantes \$0.70 sería la ganancia antes de deducir los gastos de operación e impuesto sobre la renta.

La razón de rentabilidad en relación de las ventas contra los costos de venta y los gastos de operación que es por 26.85%, nos indica que por cada dólar de ingresos por ventas, \$0.73, corresponde a costo de venta más gastos de operación y los restantes \$0.27 sería la ganancia antes de deducir los impuestos sobre la renta.

La razón de rentabilidad en relación de las ventas contra los costos de venta, los gastos de operación y los impuestos que es por 20.13% nos indica que por cada dólar de ingresos por ventas \$0.80, corresponde a costo de venta, gastos de operación e impuestos sobre la renta y los restantes \$0.20 sería la ganancia neta.

Grafica N°6: indicadores de rentabilidad.



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

Cuadro N°48: indicadores de rentabilidad.

Indicadores de rentabilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de Utilidad Bruta	69.51%	69.51%	69.51%	69.51%	69.51%
Margen de Utilidad Operacional	22.72%	23.52%	24.49%	25.42%	26.85%
Margen de Utilidad Neta	17.04%	17.64%	18.37%	19.07%	20.13%

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

### 10.13. Punto de equilibrio operativo

El punto de equilibrio indica el número de unidades que la empresa debe vender para no obtener ni pérdidas y tampoco ganancias. Para ello observamos que las unidades para el punto de equilibrio son 1885, esta cantidad se ha dividido por sabores; para el soyalin de banano son 285 unidades, soyalin sabor a fresa es de 315 unidades, soyalin sabor a chocolate son 452 unidades, soyalin sabor natural son 478 unidades y soyalin sabor vainilla son 355; esta distribución se observa en la gráfica N°6.

El margen de contribución es de \$25.72, este es el precio que permitiría recuperar la inversión pero sin tener ninguna ganancia.

En el cuadro N°49, se observan los ingresos que permitirían tener el punto de equilibrio, para el soyalin sabor banano las ventas serían por \$10,560.18, el soyalin sabor fresa serían ingresos de \$11,656.05, el soyalin sabor chocolate tendría que tener ingresos de \$16,711.98, el soyalin sabor natural debería tener ingresos de \$17,683.32 y el soyalin sabor vainilla deberá tener ingresos de \$13,125.51; los ingresos sumarian la cantidad de \$69,737.04, el cual sería los ingresos que permiten llegar al punto de equilibrio en donde no se gana y tampoco se pierde.

Cuadro N°49: punto de equilibrio operativo.

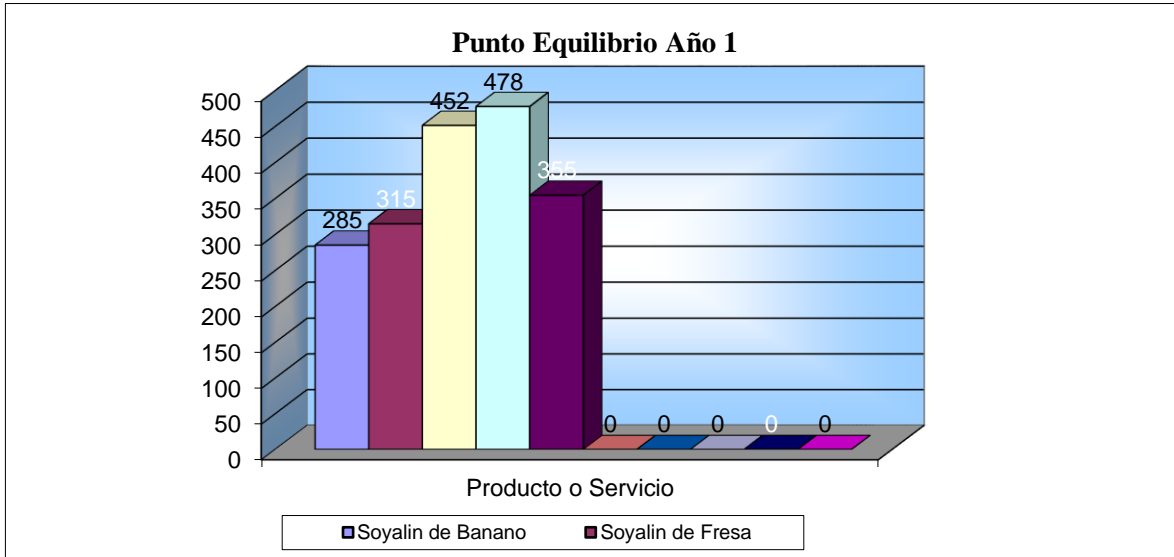
Nº	Producto Soyalin	Unidad de medida	Ventas Primer Año	Porcentaje de Participación	Precio de Venta Unitario	Costo Variable Unitario	Margen de Contribución	Unidades de Equilibrio	Ingreso de Equilibrio
1	S. Banano	caja (24)	424	15%	\$37.00	\$11.28	\$25.72	285	\$10,560.18
2	S. Fresa	caja (24)	468	17%	\$37.00	\$11.28	\$25.72	315	\$11,656.05
3	S.Chocolate	caja (24)	671	24%	\$37.00	\$11.28	\$25.72	452	\$16,711.98
4	S. Natural	caja (24)	710	25%	\$37.00	\$11.28	\$25.72	478	\$17,683.32
5	S. Vainilla	caja (24)	527	19%	\$37.00	\$11.28	\$25.72	355	\$13,125.51
Volumen total de ventas			2,800	100%	<b>Margen de Contribución Combinado</b>		\$25.72	1,885	\$69,737.04



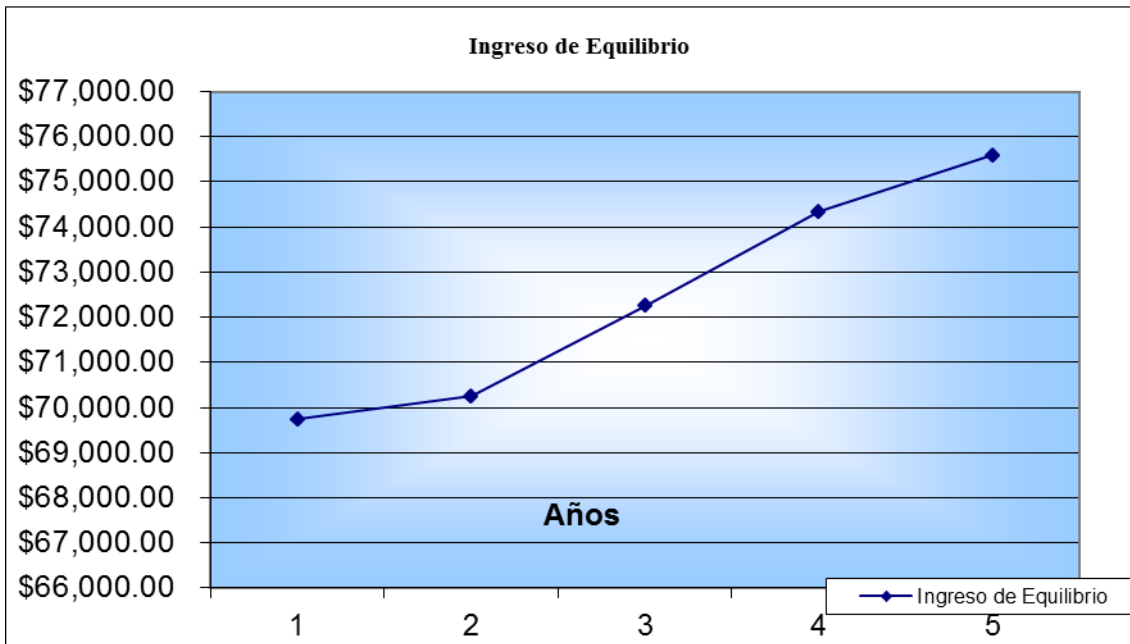
<b>Unidades Combinadas de Equilibrio</b>	=	Total de Costos Operativos Fijos	=	\$ 48,476.67	=	<b>1,884.78</b>	<b>Unidades</b>
		Margen de Contribución Combinado		\$ 25.72			

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

Grafica N° 7: punto de equilibrio



Grafica N° 8: ingreso de equilibrio.



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

En la tabla siguiente se muestra los ingresos anuales que hacen cero la inversión, pero no contempla ganancias, son tomados como punto de referencia en don de la empresa no gana ni pierde.

Cuadro N°50: ingreso de equilibrio anual

<b>Año</b>	<b>Ingreso de Equilibrio</b>
<b>1</b>	\$ 69,737.04
<b>2</b>	\$ 70,254.40
<b>3</b>	\$ 72,255.22
<b>4</b>	\$ 74,342.52
<b>5</b>	\$ 75,589.85

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

## 11. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Cuadro N° 51: exportación del producto soyalin hacia Guatemala.

<b>Plan de Implementación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Mes 1</b>				<b>Mes 2</b>				<b>Mes 3</b>			
		<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>	<b>S4</b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>	<b>S4</b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>	<b>S4</b>
Negociación con Supermercado	Negociación con Supermercado Wal-Mart												
Recepción de orden de compra	Se recibe orden de compra enviada por el supermercado.												
Validación y confirmación de orden de compra	Verificación de orden de compra; cantidad y sabores.												
Se realiza la programación en producción para fabricación del producto según pedido, orden de compra y fecha solicitado	Con orden de compra, se coloca la producción del producto en programación para que inicie el proceso y completar la cantidad solicitada.												
Negociación con empresa de transporte	Se obtienen cotizaciones de las empresas de transporte para asegurar el envío												
Fumigación de tarimas	Se mandan a fumigar las tarimas si lo solicita el supermercado.												
Colocación del producto en bodega de carga.	Se coloca el pedido en la bodega de carga para ser verificado y contabilizado.												
Carga del producto	Obtenido el transporte y finalizada la producción se carga el contenedor para el despacho de mercancía												
Colocado en bodega del supermercado	Sale el contenedor por la mañana.												

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

## 12. ANÁLISIS DE RIESGO Y PLAN DE CONTINGENCIA.

A continuación se evalúan los posibles riesgos que empresa Hermel podría enfrentar durante el proceso de exportación de leche de soya y cuáles son las posibles soluciones para contrarrestar dicho riesgo.

Cuadro N° 52: análisis de riesgo y plan de contingencia.

RIESGO	DESCRIPCION	FACTOR DE RIESGO	PLAN DE CONTINGENCIA
<b>Social</b>	Delincuencia, robo de mercancía durante el transporté de la misma.	ALTO	Contratación de seguro de mercancías.
<b>Medio Ambiente</b>	Desastres naturales que dañen la infraestructura del edificio	BAJO	Mantenimiento continuo de las instalaciones, y establecimiento de sistema de emergencia.
	Daño del producto por húmeda en temporada lluviosa	BAJO	Establecimiento de sistema de control de calidad estricto que garantice la seguridad del producto ante dicha situación.
<b>Financiero</b>	Bajo rendimiento de la empresa	BAJO	Préstamo o crédito bancario.
<b>Económico</b>	Aumento de materia prima.	MEDIO	Análisis de otros proveedores tanto nacionales como internacionales, teniendo de esta manera diferentes alternativas.
<b>Mercado</b>	Baja aceptación del producto en el nuevo mercado	BAJO	Creación de estrategias para impulsar la marca.
	Nuevos competidores	ALTO	Apostarle a la calidad del producto y satisfacción del cliente, creando de esta manera barreras de entrada.

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por empresa Hermel.

## 13. CONCLUSIONES

- Como resultado de la investigación realizada con la empresa Hermel S.A, se ha llegado a la conclusión de que es una empresa bastante competitiva, cuenta con el potencial necesario en cuanto a maquinaria, mano de obra, equipamiento, espacio físico y estándares de calidad para el desarrollo del proceso productivo para la fabricación del producto soyalin, a demás de ello ha desarrollado a lo largo de su trayecto los 5 sabores que hoy en día posee. La capacidad de la planta puede responder ante pedidos grandes, cuenta con una confiable lista de proveedores nacionales e internacionales los cuales aplican altos estándares de calidad que garantizan la calidad del producto final. A nivel interno la empresa cuenta con

personal interno capacitado para ejercer sus funciones que responden a las aspiraciones de la organización.

- A través del análisis externo e interno se han enlistado las fortalezas que hacen de ella un fuerte competidor, cuenta con muchas oportunidades que se deben de aprovechar para expandir operaciones ya que el producto está tomando mucho auge dentro de los nuevos mercados que se están enfocando en productos saludables, con niveles bajos de grasa y colesterol, y dentro de ello están los productos derivados de la soya, como es la bebida soyalin.
- Los resultados nos permitieron conocer el perfil del consumidor, sobre los gustos y preferencias, aspectos geográficos, demográficos y sociales, también nos aportado a tener una guía general a la cual apegarse en cuanto a las posibles estrategias de ingreso, canal de distribución a utilizar, que tipo de publicidad aplicar, características del mercado, trámites necesarios y gestiones obligatorias que se deben aplicar para realizar de forma efectiva el ingreso del producto soyalin. Se identificaron de igual forma los competidores más fuertes a los cuales se enfrenta el producto en el mercado de Guatemala, cuales son los precios que manejan los competidores, las ventajas comparativas de una marca a otra; todo ello para facilitar el proceso de exportación.
- A través de las entrevistas realizadas para obtener datos del plan de producción, se han recabado datos que muestran que la empresa Hermel cuenta con una amplia experiencia en exportación a otros países de Centroamérica, dando mayor seguridad al momento de incursionar a otros mercados; cuenta con una serie de valores y principios que guían a ofrecer un producto que garantiza el cumplimiento de las normas de calidad establecidas para el cliente final.
- En la etapa tres de la investigación se obtuvo de la empresa la factibilidad de brindar los datos que respaldan la información financiera proporcionada, ya que todos los datos históricos son reales y han sido utilizados para la evaluación financiera.

## 14. RECOMENDACIONES

- En el análisis FODA, Hermel S.A de C.V muestra debilidades que hay que prestar especial atención; dentro de ellas se tienen alta tasa de deserción de empleados y de manera especial en el área de producción, para ello es importante generar incentivos de crecimiento y que se realice un análisis sobre el ambiente laboral para que los trabajadores se sientan motivados y empiecen a tener mayor contribución al crecimiento de la empresa para lograr una fidelización con la empresa, pues el área de producción demanda gente capacitada y con alto nivel de compromiso, debido a que está regida por disciplinas y procedimientos que son obligatorios cumplir.
- Se recomienda llevar a cabo la exportación hacia el mercado de Guatemala, ya que a través de la investigación de mercado realizada se obtuvieron resultados positivos de aceptación en cuanto a la presentación, sabor y precio del producto en el mercado de Guatemala, a demás el grupo representativo que fue entrevistado mostro total aceptación a las muestras de producto entregadas.
- Las recomendaciones se enfocan a que la empresa tenga un mayor crecimiento en la industria alimenticia a nivel internacional, ya que cuenta con un potencial exportador el cual debe aprovechar y enfocarse a cubrir los países restantes a nivel centroamericano y buscar oportunidades a nivel internacional.

## BIBLIOGRAFIA

- Manene L. (2012). Marketing: Introducción, Concepto, Evolución, Definiciones y Tipos.
- Muñiz R. (2015). Marketing en el Siglo XXI., capítulo 14. Marketing internacional, 5ª Edición
- Lerma A. Márquez E. Castro. (2010). Comercio y Marketing Internacional, cuarta edición.
- Keegan, Warren J., Green Mark C., (2009), Marketing Internacional, Quinta edición Pearson Educación.
- Witker, J. (2001), Derecho del comercio exterior: Universidad Autónoma de México, Primera edición
- Departamento de Balanza de Pagos Gerencia de Estudios y Estadísticas Económicas, recuperado de <http://www.bcr.gob.sv>.
- [www.globalnegotiator.com](http://www.globalnegotiator.com) Plan de exportación.
- Comunicado de prensa OMC; 14 abril 2014. [http://www.mici.gob.pa/imagenes/pdf/manual del exportador n1.pdf](http://www.mici.gob.pa/imagenes/pdf/manual%20del%20exportador%20n1.pdf)
- Münch, Sandoval, Fundamentos de la mercadotecnia, Editorial Trillas, 2006
- Kotler, p., y Armstrong, G. Fundamentos de mercadotecnia, Octava Edición, Edit. Prentice Hall. (2013)
- Como se mide el posicionamiento de una marca, 2012, <https://publicidad.com> y [wordpress.com](https://wordpress.com) Munch. Administration, (2010), [www.academia.edu](http://www.academia.edu).
- Garay, L. (director) 1998, Colombia: estructura industrial e internacionalización, 1967-1996, Santa fé de Bogotá, DNP, Colciencias, CEC, Mincomex, Minhacienda, Proexport, capítulo 14 y 15.
- Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996 Luis Jorge Garay S © Derechos Reservados de Autor. <http://www.banrepcultural.org>. Biblioteca virtual
- <http://www.matrizfoda.com/>. Matriz FODA 2011 - [contacto@matrizfoda.com](mailto:contacto@matrizfoda.com)
- H. Noori y R. Radford. "Administración de Operaciones y Producción". Mc Graw Hill. 1997
- J. A. Domínguez Machuca et al. "Dirección de Operaciones, Aspectos Tácticos y Operativos en la Producción y los Servicios". Editorial Mc Graw Hill Interamericana de España. 1995

- Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico en su Guía Práctica de Exportación (PROMOEXPORT, 2012)
- Glosario de Términos financieros y de negocios, encontrado en <http://legacy.intracen.org> Encontrado en <http://www.afi.es>
- Biblioteca virtual Luis Ángel Arango, encontrado en <http://www.banrepcultural.org>
- [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/carta\\_de\\_credito](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/carta_de_credito)
- Camara de Comercio, <http://www.camarasal.com/pymes.php>
- [www.fudapymes.org.sv](http://www.fudapymes.org.sv)
- Textos jurídicos de la Organización Mundial del Comercio. Encontrado en: <http://fusades.org>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU, 1945), tomado de <http://www.un.org/>
- Comercio de mercancías, Normas sobre acceso a los mercados: Obstáculos arancelarios y no arancelarios, tomado de [www.cepal.org](http://www.cepal.org)
- Sistema de información sobre comercio exterior, Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (COMEX), recuperado de <http://www.sice.oas.org/trade/cafta/CAFTADR>
- Cámara de comercio internacional, (ICC, 2010), Incoterms. Publicación No. 715, recuperado de <http://www.iccspain.org>
- Fundación Produce Chiapas, Cadena Alimentaria de la soya, (04/2003), Recuperado de, <http://www.cofupro.org.mx/>
- [faostat.org](http://faostat.org)
- Tobar, D. (2008), Determinación y comparación de proteínas y grasas de la leche de soya, (Optar a título de Químico) Universidad De San Carlos De Guatemala
- Tesis: propuesta de un plan de mercadeo para ampliar la Participación en el mercado y la rentabilidad sobre las Ventas de productos de soya, de la empresa alimentos Naturales de la montaña y equipos el rey, de la ciudad de Chalchuapa. UES
- Análisis del consumo de los productos derivados de soya orgánica, para el desarrollo de un plan de negocios en la ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil.
- Guía alimentaria para las familias salvadoreñas, Primera edición, 2012 © Ministerio de Salud de El Salvador
- Estudio Sectorial: El mercado de leche y sus derivados en Honduras, Comisión para la defensa y promoción de la Competencia, Mayo 2013.

- El "Índice Lácteo de **Tetra Pak**" es un informe bianual diseñado para ayudar a los productores de leche a identificar nuevas oportunidades de crecimiento, mientras que ofrece a los observadores del sector los últimos hechos, las cifras y las tendencias mundiales.
- Sistema de Estadísticas de Comercio de Centroamérica.
- Kotler y Armstrong, Fundamentos de Marketing, Octava edición, Editorial Pearson
- Orozco J., Arturo, Investigación de Mercados, Grupo Editorial Norma, Colombia, 1999,
- Benassini Marcela, Introducción a la investigación de mercados enfoque para América latina, segunda edición.
- Cámara de Comercio, <http://www.camarasal.com/pymes.php>
- <http://espanol.hermel.com.sv/#>



## ANEXOS

### ANEXO 1

Fotografías tomadas en la etapa de observación en el supermercado Wal-Mart de Guatemala.

Fotografía N°1: identificación de competencia y precios.



Fuente: fotografía tomada por Lilian Hernández.

Fotografía N°2: identificación de competencia y precios.



Fuente: fotografía tomada por Karen Orellana.

Fotografía N° 3: identificación de competencia y precios.



Fuente: fotografía tomada por Karen Orellana.

Fotografía N°4: identificación de competencia y precios.



Fuente: fotografía tomada por Sandra García

## Anexo 2

Fotografía tomada en plaza central de Guatemala al momento de pasar encuestas y de dar degustación de leche de soya, para conocer la opinión de los encuestados con respecto a Soyalin.

Fotografía N°5: llenado de encuestas y degustación de producto.



Fuente: fotografía tomada por Sandra García.

Fotografía N°6: llenado de encuestas y degustación de producto.



Fuente: fotografía tomada por Lilian Hernández.

Fotografía N°7: llenado de encuestas y degustación de producto.



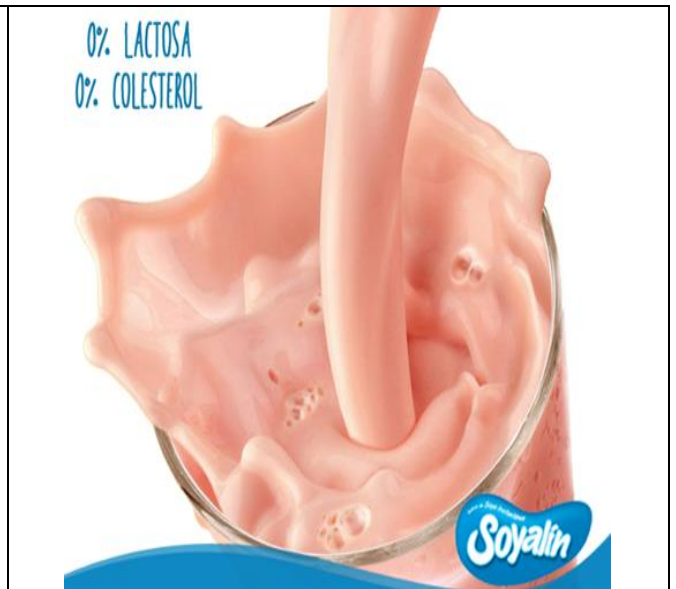
Fuente: fotografía tomada por Lilian Hernández.

Fotografía N°8: llenado de encuestas y degustación de producto.



Fuente: fotografía tomada por Karen Orellana.

### Anexo 3: artes sugeridos para redes sociales.



#ParejaSoyalin

Soyalin  
banana

Soyalin

No hay mal  
que dure  
100 años,  
ni pena  
que **Soyalin**  
no cure.

Soyalin

**¡A DIVERTIRNOS!**  
Complete el crucigrama

**VERTICAL**

1. Delicioso postre
2. Bebida 100%...
4. Sinónimo de refresco

**HORIZONTAL**

3. Bebida que no contiene lactosa
5. Sabor tradicional

Soyalin

25 MINUTOS  
DIARIOS

Soyalin

0% LACTOSA  
0% COLESTEROL

Soyalin

**La batalla de los sabores**

VRS

Soyalin



**ANEXO 4: cotización araña publicitaria**

## OFERTA DE SERVICIOS

Gracias por preferir nuestra empresa , esperamos ser parte de su cartera preferencial de proveedores, sera un placer servirles con nuestro productos de calidad y asi formar equipo con su empresa para posicionar su marca e impactar a su cliente.

Fecha: 08/10/2015

**Cliente**

Atte. Sandra Garcia  
Tel: 2207-6945



**Arana para Bannner**

**Medidadas y cantidad a solicitar**

**8 aranas+Banner de 60X1.60 \$35.00**

**8 aranas+Banner de 80X1.80 hasta 2 metros precio unitario \$45.00+IVA**

**2 Banner de 2X1.50 precio unitario \$35.00+IVA**

**Romulo Navarro**  
**Gerente Comercial**  
**Cel:503-7877-6166**

## ANEXO 5: cotización de transporte



San Salvador 01 de Diciembre 2015

Señores:  
HERMEL, S.A. DE C.V.

Atención: Sandra Garcia.

Estimada Sra. Sandra Garcia, Reciba un cordial saludo y mis mejores deseos de éxito en sus labores.

Me complace poner a su disposición nuestras tarifas de carga internacional, esperando que estas sean de su agrado, al mismo tiempo le comento que nuestras unidades son recientes y todas cuentan con sistema de rastreo satelital (DISATEL GPS), tenemos experiencia en el manejo de documentos; para su tranquilidad, le estamos reportando constantemente el avance del embarque vía correo.

A continuación le presento el cuadro con la oferta:

### Tarifas de Transporte Internacional Carga Seca No Peligrosa

DESTINO	8.0 Ton	DIAS LIBRES
PESO MAXIMO	7.4 TON	
CBM POR UNIDAD	32.5CBM	
Guatemala	\$450.00	2

Custodio de frontera a ciudad: \$100.00  
Patrulla: \$ 250.00  
Seguro sobre valor de FOB: 1.25%  
Cuadrilla de descarga: \$ 50.00

Precios No Incluyen IVA, Carga ni Descarga, Trámites Aduanales,  
Servicio incluye: Camión Dedicado, rastreo satelital, actualización del embarque vía correo y monitoreo GPS,  
Elaboración de documentos.

En espera de una respuesta favorable quedo a sus apreciables ordenes.

Atentamente,

Lic. René Urbina  
Ejecutivo de Ventas  
Logix, S.A.  
PBX (503) 2201-4800  
Móvil: (503) 79618021  
Correo: [ventas@logix-sv.com](mailto:ventas@logix-sv.com)  
Visítanos: [www.logix-sv.com](http://www.logix-sv.com)



**Anexo 8: documentos requeridos para la exportación**

➤ **Pedimento de carga.**

<b>PEDIMENTO</b>						<i>Página 1 de 1 Certificac iones</i>
Núm. Pedimento: 15 24 9010051t. Oper cve: exp pedimento: a1 régimen: exd						
<b>Destino: 8</b>	<b>Tipo cambio: 7.65</b>	<b>Peso bruto: 6350 kg</b>	<b>Aduana e/s:</b>			
<b>Medios de transporte</b>			<b>Valor dólares: 25200</b>			
<b>Entrada/sal</b>	<b>Arribo:</b>	<b>Salida:</b>	<b>Valor aduana:</b>			
<b>ida:7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>Precio pagado/valor</b>			
			<b>Comercial: 25965</b>			
<b>DATOS DEL IMPORTADOR /EXPORTADOR</b>						
<b>RFC: GVC831027B12</b>		<b>Nombre, Denominación o Razón social:</b>				
Droguería						
<b>CURP: VAMV550113MDFLNR01</b>		<b>Hermel S.A de C.V</b>				
<b>Domicilio:</b> Residencial Montebello, Colonia Sierra Madre N° 20 San Salvador, El Salvador.						
<b>VAL.</b>	<b>Seguros</b>	<b>Fletes</b>	<b>Embalajes</b>	<b>Otros</b>		
<b>Seguros</b>	315	450	0.0	<b>incrementabl</b>		
700				<b>es</b>		
				100		
<b>Código</b>	<b>de</b>	<b>Código de barras</b>		<b>Clave de la</b>		
<b>aceptación:</b>				<b>sección</b>		
				<b>aduanera de</b>		
				<b>despacho:</b>		
<b>Marcas, números y total de bultos:</b> soyalin, 700						
<b>Fechas</b>		<b>Tasas a nivel pedimento</b>				
<b>Entrada</b>		<b>Contrib.</b>		<b>Cve. T. Tasa</b>		
15/12/2015				<b>Tasa</b>		
<b>Pago</b>						
04/01/2016						
<b>Extracción</b>						
04/01/2016						
<b>Presentación</b>						
04/01/2016						
<b>CUADRO DE LIQUIDACION</b>						
CONCEPTO	F.P	IMPORTE	CONCEPTO	F.P	IMPORTE	TOTALES
						EFFECTIVO
						OTROS
						TOTAL

➤ **Factura comercial.**

COMMERCIAL INVOICE

Invoice N° 04568


Date 28/12/2015

<b>Invoice Address (no private individuals):</b> 8 C 7-63 Zona 12, Supermercado Walmart	<b>Delivery terms (Incoterms)</b> DAP
<b>Ship to (no private individuals):</b> 8 C 7-63 Zona 12	<b>Delivered under:</b> Contrato N° 01 30/11/2015
<b>Contact person:</b> Rita García <b>Phone:</b> (502)2256-0389	<b>Payment terms</b> Crédito de 30 días después de efectuada la orden de compra.

No item	Description	Country of origin	Net weight/kg	HS Code	Qty (pieces)	Unit price, USD	Total price, USD
1.	<b>Detalle del producto:</b> Leche de soya en polvo en presentación de 360gramos. <b>Justificación:</b> Exportación hacia el mercado de Guatemala <b>Producto:</b> Leche de soya <b>Marca:</b> Soyalin <b>Presentación en caja:</b> contiene 24 unidades.	El Salvador  Hermel S.A de C.V	6350 KG	Alimentos y bebidas Código del SAC. 21069020 - 05001	700 Cajas de 24 Unidades	\$37.00	<b>\$25,900.00</b>
2.							<b>\$25,900.00</b>
<b>Total, USD</b>							<b>(A)</b>

<b>Insurance cost, USD:</b>	<b>\$323.75 (B)</b>
<b>Freight cost, USD:</b>	<b>\$450.00 FOB (C)</b>
<b>Total for payment, USD:</b>	<b>\$26,673.75</b>
<b>Gross Weight, kg (total) :</b>	<b>6350 KG</b>
<b>Signed by:</b>	<b>Firma autorizada y sello de la empresa</b>

➤ Lista de empaque.

		<b>Packing List</b>		
<b>Ref:</b>	2015			
<b>Date:</b>	Noviembre 30th, 2015			
<b>Marks:</b>	Guatemala/Leche de soya/2015/En polvo/El Salvador			
<b>Box# / Número de caja</b>	<b>Description (English)</b>	<b>Descripción (Español)</b>	<b>Quantity Cantidad</b>	<b>N.Weight (kg)</b>
700	Soy milk poder	Leche de soya en polvo	700	6350 kg
<b>TOTAL</b>				<b>24,218</b>
<b>HERMEL S.A DE C.V</b>				
© 2005-2008 HERMEL S.A. de C.V. Todos los Derechos Reservados Calle Sierra Madre No. 20, Residencial Montebello, San Salvador				

➤ **Certificado de Origen.**

**Central America-Dominican Republic-United States Free Trade Agreement**

**Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y los Estados Unidos**

**CERTIFICATION**

**CERTIFICACIÓN**

**(Instructions on reverse)**

**(Instrucciones al reverso)**

<p>1 Exporter's name, address and tax identification number:  <b>Nombre, dirección y número de registro fiscal del exportador:</b>                  Hermel S.A de C.V                  0614-021008-105-2</p>	<p>Blanket period:  <b>Período que cubre: 12 meses</b></p> <table border="1" data-bbox="1050 665 1961 800"> <tr> <td></td> <td>D</td> <td>M</td> <td>Y - A</td> <td></td> <td>D</td> <td>M</td> <td>Y - A</td> </tr> <tr> <td>From</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>To</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>De</td> <td>1</td> <td>12</td> <td>2015</td> <td>A</td> <td>1</td> <td>12</td> <td>2016</td> </tr> </table>					D	M	Y - A		D	M	Y - A	From				To				De	1	12	2015	A	1	12	2016
	D	M	Y - A		D	M	Y - A																					
From				To																								
De	1	12	2015	A	1	12	2016																					
<p>(If Known)                  3 Producer's name, address and tax identification number:                  (Si es conocido)  <b>Nombre, dirección y número de registro fiscal del productor:</b>                  Hermel S.A de C.V                  0614-021008-105-2</p>	<p>Importer's name, address and tax identification number:  <b>Nombre, dirección y número de registro fiscal del importador:</b>                  Supermercados La torre                  0521-038004-104-3</p>																											
<p>5 Description of good(s) - Descripción de la(s) mercancía(s)</p>	<p>HS tariff classification  <b>Clasificación arancelaria</b></p>	<p>7 Preferential tariff treatment criteria  <b>Criterio para trato arancelario preferencial</b></p>	<p>8 Other criteria  <b>Otros criterios</b></p>	<p>9 Producer  <b>Productor</b></p>																								
<p>Leche de soya en polvo en presentación de 360gramos.                  Marca: Soyalin                  Presentación de la unidad 360 gramos, caja contiene 24 unidades.</p>	<p>Alimentos y bebidas                  Código del SAC.                  21069020 -05001</p>	<p>B(1) CAFTA Si se solicita el trato arancelario preferencial del régimen CAFTA.</p>	<p>N/A</p>	<p>SI</p>																								
<p>10 Remarks - Observaciones</p>																												

<p>11 Under oath I certify that:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- The information on this document is true and accurate and I assume the responsibility for proving such representations. I understand that I am liable for any false statements or material omissions made on or in connection with this document.</li> <li>- I agree to maintain, and present upon request, documentation necessary to support this certification, and to inform, in writing, all persons to whom the certification was given of any changes that would affect the accuracy or validity of this Certification.</li> <li>- The goods originated in the territory of one or more of the Parties, and comply with the origin requirements specified for those goods in the Central America- Dominican Republic - United States Free Trade Agreement, and that there has been no further processing or any other operation outside the territories of the Parties, other than unloading, reloading, or any other operation necessary to preserve the good in good condition or to transport the good to the territory of a Party.</li> </ul> <p>This Certification consists of _____ pages, including all attachments  <b>Esta Certificación se compone, d</b> _____ <b>hojas incluyendo todos sus anexos.</b></p>				<p><b>Declaro bajo juramento que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La información contenida en este documento es verdadera y exacta y me hago responsable de comprobar lo aquí certificado. Estoy consciente que soy responsable por cualquier declaración falsa u omisión material hecha en o relacionada con el presente documento.</li> <li>- Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido de la presente certificación, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes se ha entregado la presente certificación, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo.</li> <li>- Las mercancías son originarias del territorio de una o más Partes y cumplen con todos los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y Estados Unidos, y que no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, excepto la descarga, recarga o cualquier otra operación necesaria para mantener la mercancía en buena condición o para transportarla a territorio de una Parte.</li> </ul>			
Authorized Signature - Firma autorizada			Company - Empresa				
			Hermel S.A de C.V				
Name - Nombre			Title - Cargo				
Walter Salvador Melara			Gerente General				
Date - Fecha	D	M	Y - A	Telephone - Teléfono	Fax		
	1	12	2015	(503) 2218-0806	(503) 2218-0899		

➤ **Certificación de calidad en MAG.**



MINISTERIO DE AGRICULTURA  
Y GANADERÍA  
GOBIERNO DE  
**EL SALVADOR**  
Juntos para crecer

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA**  
**DIRECCION GENERAL DE SANIDAD VEGETAL**

**DIVISION DE VIGILANCIA Y CERTIFICACION DE PRODUCCION  
AGRICOLA**  
**PRECERTIFICACION DE ORNAMENTALES, FRUTALES Y VEGETALES  
FRESCOS**

FECHA: 01/11/2015

Yo, Walter Salvador Melara  
MAYOR DE EDAD, DE NACIONALIDAD Salvadoreño TEL.: (503) 2218-0806  
RESIDENTE EN: Calle Sierra Madre No. 20, Residencial Montebello, San Salvador  
ATENTAMENTE SOLICITO A UD., PRECERTIFICACION FITOSANITARIA PARA LOS  
SIGUIENTES PRODUCTOS: Leche de soya en polvo  
CANTIDAD: 700 cajas de 24 unidades de 360 gramos cada unidad.  
CLASE DE EMPAQUE: Caja de espesor mediano con medidas alto 17 cm, ancho 33 1/2  
cm y largo 38 cm  
MEDIO DE IDENTIFICACION O MARCA: Soyalin  
FECHA Y HORA DE LA INSPECCION: 01/11/2015  
LUGAR DE LA PRECERTIFICACION: S.A de C.V  
PROCEDENCIA: El Salvador, San Salvador.  
PAIS Y LUGAR DE ORIGEN: El Salvador, San Salvador  
PUERTO O ADUANA DE SALIDA DEL TERRITORIO NACIONAL: Aduana Terrestre Las  
Chinamas  
PAIS Y LUGAR DE DESTINO: Ciudad de Guatemala, zona 12, supermercados La Torres,  
av. Montufar  
Hermel S.A de C.V

RAZON SOCIAL, SELLO Y FIRMA

**PARA USO DEL TECNICO DEL MAG:**

**RESULTADO DE LA INSPECCION:** de acuerdo a un examen sistemático y  
funcionalmente independiente para determinar si las actividades de calidad y de  
seguridad del producto leche de soya y los resultados que surgen de ellas, cumplen con  
los procedimientos planificados; dichos procedimientos son aplicados de forma  
efectiva.

NOMBRE DEL TECNICO RESPONSABLE: Ing. Agr. Guillermo Saborío Ocampo

FIRMA: \_\_\_\_\_ FECHA: 01/11/2015

Nº Correlativo: SV 09 20 43/08.