

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO DE LICENCIATURA EN MODALIDAD DE
ESPECIALIZACIÓN: COMERCIO Y LOGÍSTICA

**“PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN: PAPEL HIGIÉNICO HACIA
TEGUCIGALPA, HONDURAS”**

PRESENTADO POR:

CARLOS RODRIGO NÚÑEZ GONZÁLEZ
LUIS RENÉ ORELLANA TOVAR
DAYANA YASENLY RAMOS APARICIO

CÓDIGO

L10804
L10804
L10804

MAYO 2025

CIUDAD UNIVESITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO DE LICENCIATURA EN MODALIDAD DE
ESPECIALIZACIÓN: COMERCIO Y LOGÍSTICA

**“PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN: PAPEL HIGIÉNICO HACIA
TEGUCIGALPA, HONDURAS”**

PRESENTADO POR:

CARLOS RODRIGO NÚÑEZ GONZÁLEZ
LUIS RENÉ ORELLANA TOVAR
DAYANA YASENLY RAMOS APARICIO

CÓDIGO

L10804
L10804
L10804

MAYO 2025

CIUDAD UNIVESITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTOR ACADÉMICO: DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA
SECRETARIO GENERAL: LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA: LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
SECRETARIO: LIC. PEDRO JAVIER RIVAS MEJÍA
LIC. JULIO GARCÍA
LIC. JUAN PABLO MARÍN
COORDINADOR GENERAL DE
PROCESO DE GRADUACIÓN: LIC. EDWIN DAVID ARIAS MANCIA
LIC. JULIO GARCÍA
MAF. RONALD EDGARDO GÁLVEZ

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

COORDINADOR DE ESCUELA: LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA
COORDINADOR GENERAL DE
PROCESO DE GRADUACIÓN: LIC. EDWIN DAVID ARIAS MANCIA
LIC. JULIO GARCÍA
LIC. MIGUEL ERNESTO CASTANEDA PINEDA
DOCENTE ASESOR: LIC. NORBERTO CALEB CANALES AGUIRRE
TRIBUNAL EVALUADOR: LIC. EDWIN DAVID ARIAS MANCIA
LIC. JULIO GARCÍA
LIC. NORBERTO CALEB CANALES AGUIRRE

MAYO 2025

**CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por bendecirme con la vida y la salud necesaria para culminar este trabajo. Quiero reconocer de manera especial a mi madre, cuyo esfuerzo constante y disposición han sido una fuente inagotable de apoyo y motivación ante cada adversidad. También agradezco infinitamente a mi abuela, cuya presencia y afecto fueron fundamentales para alcanzar este logro. A mi familia y amigos, mi gratitud sincera por estar siempre a mi lado, brindándome ánimo en los momentos más difíciles. Su respaldo emocional ha sido un pilar esencial durante todo este proceso. Extiendo una mención especial a Alex Retana, mi mentor y amigo. Su orientación profesional y su impulso constante han contribuido no solo a mi formación académica, sino también a mi crecimiento como persona integral.

Carlos Rodrigo Núñez González

Agradezco a Dios, por su infinita bondad, y darme la sabiduría necesaria a lo largo de toda mi carrera y permitir mi desarrollo tanto académico y profesional, como también a mi esposa, quien me brindó aliento y ánimos para sobreponerse a las adversidades que se presentaron, a mis padres por su infinita paciencia, apoyo y comprensión ya que este logro es en honor a su trabajo y dedicación durante toda mi formación a lo largo de estos años, además a mis amigos que de forma directa o indirecta influyen en mi desarrollo, y a cada uno de mis profesores, y asesor ya que su guía y dirección ha sido clave para lograr este proceso.

Luis René Orellana Tovar

Gracias a todas las personas involucradas que hicieron posible este viaje que emprendí hace varios años, gracias a cada profesor/a, a cada compañero/a, a mi madre que siempre ha creído en mí, a mis amigos que nunca dejaron de darme ánimos, a mis tíos que nunca dejaron de apoyarme y a mis primos que de alguna u otra manera ven un ejemplo a seguir en mí. Gracias a Dios por darme las fuerzas y la disciplina para poder culminar esta etapa de mi vida. Y, por último, quiero agradecer a tres personas que formaron parte de mi vida y que desearía que estuvieran compartiendo esta alegría conmigo: mi abuela Rosa Aparicio y mis amigos Agustín Chávez y Otoniel Martínez, gracias por inspirarme desde el cielo y estar siempre en mi corazón.

Dayana Yasenly Ramos Aparicio

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Antecedentes.	1
1.2. Descripción.....	1
1.3. Formulación.	3
1.4. Enunciado del problema.....	4
2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
2.1. Geográfica y temporal.....	4
2.2. Teórica.....	4
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	6
3.1. Novedad.	6
3.2. Utilidad Social.....	6
3.3. Factibilidad.....	6
4. OBJETIVOS.....	6
4.1. General.	6
4.2. Específicos.	7
5. MARCO TEÓRICO	7

5.1 Marco Histórico.....	7
5.2. Marco Conceptual.	12
5.3. Marco Legal.	15
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	16
6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
6.1. Generalidades.	17
6.2. Enfoque mixto.	18
6.3. Técnicas de investigación.....	18
6.4. Instrumento de investigación.	18
6.5. Muestreo.....	18
7. DIAGNÓSTICOS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	19
7.1. Análisis de barreras y miedos.....	19
7.2. Diagnóstico de Adaptación de Producto (DAP).	21
7.3. Factores de potencial de exportación.	24
8. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	25
9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES O PLAN DE TRABAJO	27
CAPÍTULO III: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN	28
10. DECISIONES DE MERCADO	28
<i>Branding Emocional</i>	28
<i>Estrategia de entrada al mercado</i>	28
<i>Distribución y Logística</i>	29

10.1. Estudio de mercado.....	29
i. Comportamiento del consumidor.....	34
ii. Perfil Comercial.....	35
iii. Localización y selección de canales de acceso al mercado.....	38
iv. Cadena de precios de exportación.....	39
v. Promoción internacional.....	40
vi. Transporte y logística.....	41
vii. Localización de barreras.....	42
10.2. Perfil país.....	44
11. OPERACIONES Y CLIENTES.....	51
11.1. Plan de acción.....	51
i. Políticas de adaptación al mercado internacional.....	52
Política de producto.....	54
Política de precio.....	57
Política de plaza.....	58
Política de promoción.....	60
ii. Localización de agentes/distribuidores.....	62
iii. Documentación de exportación.....	65
11.2. Finanzas.....	66
12. CONCLUSIONES.....	66
13. RECOMENDACIONES.....	69
14. REFERENCIAS.....	70
15. ANEXOS.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1- Principales exportadores de papel higiénico a nivel mundial	8
Tabla 2 - Promedio de exportaciones en la región de Centroamérica	10
Tabla 3 - Tratados y reglamentos centroamericanos	15
Tabla 4 - Ficha bibliográfica de instrumentos.....	16
Tabla 5 - Análisis de barreras y miedos	20
Tabla 6 - Diagnóstico de adaptación de producto	21
Tabla 7 - Factores de potencial de exportación	24
Tabla 8 - Definición de mercado objetivo	30
Tabla 9 - Análisis PESTEL	30
Tabla 10 - Datos demográficos	31
Tabla 11 - Precios de la competencia	33
Tabla 12 - Análisis de estrategia de entrada	36
Tabla 13 - Desglose de costos	39
Tabla 14 - Análisis de barreras y miedos	42
Tabla 15 - Perfil país	44
Tabla 16 - Selección de forma de acceso al mercado (criterio producto)	54
Tabla 17 - Características técnicas del producto	56
Tabla 18 - Márgenes de contribución	57
Tabla 19 - Selección de forma de acceso al mercado (criterio mercado)	58

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio aborda la internacionalización del papel higiénico producido en El Salvador siendo exportado a Honduras, esta investigación se justifica por el amplio potencial de exportación de este producto hacia dicho país, así como también es un tema de interés para estudiantes de la carrera de Mercadeo Internacional, siendo el objetivo principal, elaborar un plan de internacionalización, que describa los pasos necesarios para llevar a cabo la exportación y analizar los factores que afectan o benefician este proceso.

La metodología utilizada en este estudio es de método deductivo y un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, se realizó una entrevista con un productor experimentado y se recopilaron datos de tesis previas, así como información actual proveniente de diversas fuentes, tanto gubernamentales como no gubernamentales. Esto permitió diagnosticar las principales barreras y miedos percibidos por los productores de papel higiénico, así como evaluar la adaptabilidad del producto al mercado destino.

El estudio incluye una propuesta de plan de internacionalización que aborda políticas de producto, precio, plaza y promoción. Este plan se desarrolla tanto desde una perspectiva teórica como práctica, incluyendo un presupuesto que lo hace aplicable a las condiciones del mercado actual. Se busca que el plan de internacionalización sea realista y que pueda implementarse efectivamente para facilitar el proceso de exportación.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, que buscan ofrecer un enfoque claro y aplicable para las personas interesadas en la internacionalización del papel higiénico. Dichas conclusiones proporcionan herramientas prácticas para facilitar la exportación de este producto desde El Salvador hacia Honduras.

INTRODUCCIÓN

El papel higiénico posee un potencial de exportación de 18 millones de dólares para el país de Honduras, esto inspira al desarrollo de esta investigación, que se centra en la creación de un plan de internacionalización para el papel higiénico, de El Salvador hacia Honduras, lo cual sería de mucha utilidad para empresas y personas que ya existan en la industria, así como también para futuros mercadólogos interesados en esta temática.

El primer capítulo presenta el planteamiento del problema, que contextualiza a través de los antecedentes la industria del papel higiénico en El Salvador, se analizan los factores que posicionan al país con el potencial de exportación al país vecino y se enuncia el problema: ¿Cuáles son los factores que impiden que El Salvador aproveche todo este potencial en el rubro de papel higiénico en Honduras? Más adelante, se analiza a través de la novedad, la utilidad social y la factibilidad del tema.

A través de los objetivos, se define que se hará para lograr alcanzar el potencial de exportación que se tiene en Honduras, y se profundiza a través del desarrollo del marco histórico, que dota de precedentes a la investigación y otorga herramientas aplicables en la actualidad, marco conceptual que define bajo los conceptos que se desarrolla el tema y legal, que provee de herramientas para que las exportaciones de papel sean bajo el marco normativo de ambos países.

El segundo capítulo, explica la metodología que se utilizó para dar respuesta a las interrogantes que se hacen en el capítulo anterior, a través del método deductivo, un enfoque mixto, y la entrevista como instrumento para valorar la perspectiva que se tiene desde las personas que

producen papel higiénico y tienen una perspectiva no solo teórica sino práctica del proceso de internacionalización.

A través de diferentes diagnósticos, se evalúa el proceso de internacionalización que se llevó a cabo, por ejemplo, a través del análisis de barreras y miedos, también analizando la adaptabilidad del papel higiénico salvadoreño en comparación al papel higiénico que ya se consume en Honduras, por último, estos diagnósticos se concluyen con una visión general de lo que conlleva internacionalizar este producto.

El último capítulo, se desarrolla el plan de internacionalización a través de decisiones de mercado por ejemplificar algunas, la elección de la distribución y logística, estudios de mercado, que entre otras temáticas desarrolla la perfilación del país, descripción de clientes y operaciones. También, se desglosan diferentes propuestas para la creación de políticas que definirán las “4 P’s” que se utilizarán en este plan de internacionalización, producto, precio, plaza y promoción.

Se define la localización de distribuidores, se explica la documentación que se debe tener en cada exportación. A nivel financiero se muestra un presupuesto, que detalla las actividades por mes, así como también sus costos totales, que permitan proyectar el costo de un plan de internacionalización de este tipo.

La investigación cierra, con las conclusiones que deja el desarrollo de la investigación, como lo es la importancia de mantener un control de costos, entre otras, así como recomendaciones, que aplican a actuales exportadores, así como futuros exportadores. Existe un apartado de referencias, que permiten conocer las fuentes documentales utilizadas en esta investigación, así como anexos que fundamentan y detallan diferentes temáticas que se desarrollan en este documento.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes.

El primer documento, elaborado por estudiantes de la Universidad de El Salvador, titulado "Análisis y propuesta de mejora en el proceso de exportación para el sector de papel y cartón" en el año 2014, proporciona un contexto histórico de la producción de papel higiénico en El Salvador, desde sus inicios en el siglo XX hasta la actualidad.

Como segundo documento, se tiene un trabajo de investigación realizado por estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana en Honduras en 2017, titulado "Estudio de factibilidad para la creación de una empresa importadora de papel higiénico", ofrece información sobre el entorno macro y micro del país, incluyendo aspectos económicos, políticos, socio-culturales y tecnológicos, así como análisis de clientes potenciales, competencia, intermediarios y proveedores.

El artículo publicado por el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA) en 2019, titulado "Oferta Exportable Salvadoreña", proporciona datos de 2018 tales como, los principales 5 destinos de exportación en cada continente, porcentaje de participación por tamaño de empresa y detalle de los productos y servicios exportados por industria.

1.2. Descripción.

Según un informe de comercio internacional de octubre de 2023, el papel higiénico lideró el quinto lugar entre los principales productos en las exportaciones salvadoreñas de dicho período con un monto de \$189.5 millones de dólares (Banco Central de Reserva, 2023). Estos datos reflejan que El Salvador tiene desarrollada la industria del papel higiénico, la cual cumple con los requisitos

de calidad de un producto de exportación. Tomando como base que el mercado seleccionado tiene un potencial sin explotar de 18 millones de dólares (Export Potential Map, s.f.), los productores salvadoreños tienen la oportunidad de aprovechar lo que resta del mercado del papel higiénico en Honduras.

Para julio de 2023, se publicó un ranking de exportadores industriales que detalla un top 5 de empresas exportadoras en el rubro de papel donde destacan Kimberly Clark y Alas Doradas (Asociación Salvadoreña de Industriales, 2023). Dichas empresas son sólidas en el proceso de exportación, pero, por otra parte, existen datos sobre la caracterización del sector exportador por tamaño de empresas, los cuales establecen que la micro y pequeña empresa tenían una participación de 27.2% y 36.5% respectivamente, mientras que la gran empresa obtuvo un 21.8%. Sin embargo, el porcentaje por valor exportado de las MIPYMES es de 7.5% en conjunto, mientras que la gran empresa abarca el 92.5% en 2020, lo que se traduce a \$4,508.3 millones (BCR, 2022). Por lo tanto, se han identificado factores para que dichas empresas no adquieran una participación significativa en exportaciones, entre los cuales están: falta de conocimiento en cuanto a procesos logísticos, desconocimiento de las formas de internacionalización de productos y los beneficios de alianzas comerciales o TLC, así como, empresas que brindan consultorías para sobre cómo ingresar en un mercado exterior o que proporcionen consorcios para empresas con falta de capacidad productiva. Por otro lado, uno de los retos que enfrentan las empresas que deciden llevar su producto a un mercado totalmente nuevo, es la adaptación a la cultura de este, la presencia de productores de papel higiénico ya establecidos en el mercado que, por ende, ya poseen una cartera de clientes y una marca posicionada con consumidores fidelizados, además, se requiere una inversión significativa, por lo cual, es meramente necesario que la empresa cuente con una estructura de costos óptima, donde se pueda identificar las variaciones de sus costos.

También se debe tomar en cuenta que la situación social y política de Honduras es compleja, debido a que atraviesa situaciones de extrema inseguridad. El país vecino está registrado dentro de los países más violentos e inseguros del mundo; los datos de 2023 especifican que entre enero y diciembre de 2023 el 87% de los homicidios son de hombres, los cuales disminuyeron 21% (705 víctimas menos), por su parte las muertes violentas de mujeres representan el 13% y en comparación al mismo período de 2022 se registró un aumento de 24.2% (74 víctimas más) (PNUD Infosegura, s.f.), lo que puede representar un peligro para el desplazamiento de la mercadería, existiendo la posibilidad de robos, afectando al personal de transporte y la empresa por el lado de los costos incurridos y no correspondidos si no se cuenta con un seguro.

1.3. Formulación.

Es de vital importancia para los exportadores poseer conocimientos logísticos en buena medida, el éxito o fracaso de los productos en mercados exteriores depende de esta variable. El no saber de los medios para llegar a los mercados exteriores marca la baja participación de la mayoría de empresas en el comercio exterior, debido a que limita la visión de las empresas en cuanto a la internacionalización, destacando que la exportación directa no es el único medio para salir del mercado local. Además de ello, otra variable que marca la baja participación en los mercados exteriores es la falta de conocimiento de organizaciones que apoyan el comercio exterior en territorio salvadoreño, en este ámbito se tiene a COEXPORT la cual se dedica a incentivar la competitividad en los productores salvadoreños hacia los mercados exteriores.

Los tratados de libre comercio se firman con la finalidad de promover el comercio entre dos países, en este proceso se conceden preferencias arancelarias a una lista de productos que de común acuerdo los países ceden, esto brinda una mayor competitividad a los productos negociados.

En este ámbito, los productores salvadoreños al desconocer los beneficios que brindan los tratados de libre comercio. Uno de los errores frecuentes de las empresas a la hora de querer llevar su producto a mercados extranjeros, es que desean ingresar sin realizar un estudio de mercado que valide las oportunidades reales que el producto seleccionado tenga éxito en un entorno internacional. Otro error es, no brindar una adaptación al producto para que sea bien recibido en el mercado destino, dentro de las variables que se deben tomar en cuenta, como aspectos culturales, legales, sociales y tecnológicos. También es vital un análisis de los competidores, esto permite a las empresas realizar una lista de las marcas más dominantes en el mercado seleccionado y realizar una comparación entre las propuestas de valor entregadas.

1.4. Enunciado del problema.

¿Cuáles son los factores que impiden que El Salvador aproveche todo el potencial de mercado existente en el rubro del papel higiénico en Tegucigalpa, Honduras?

2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. Geográfica y temporal.

La investigación tiene como delimitación geográfica la ciudad de Tegucigalpa, en el país de Honduras y cubrirá un período de 7 meses y 15 días desde abril de 2024 a mediados de diciembre de 2024.

2.2. Teórica.

La presente investigación persigue llevar a cabo un plan de internacionalización sustentado bajo estos autores:

1. *John Dunning con “Multinational enterprises and the global economy”* porque este libro presenta el paradigma ecléctico de la producción internacional, el cual explica los determinantes y el impacto de la actividad de las empresas multinacionales, siendo vistos en términos de la unión entre ventajas específicas de propiedad competitiva, de las firmas y las ventajas específicas de locación de los países, esto ayudará a demostrar los beneficios que se pueden obtener a través de la internacionalización de productos y para el caso en estudio, la cercanía de ambos países.
2. *Raymond Vernon con su teoría “Ciclo de vida internacional del producto”* porque el economista establece que cada producto tiene un cierto ciclo de vida que comienza con el desarrollo y finaliza con su declive, además, sostiene que la producción y exportación de un producto tienden a seguir un patrón secuencial a medida que el producto pasar por estas etapas. En base a esto, se podrá tener una idea de los momentos claves en el ciclo de vida del producto en estudio en los que se deba emplear estrategias que puedan beneficiar a la empresa.
3. *Johanson y Wiedersheim-Paul con el modelo de Uppsala* que predice que la empresa incrementará de forma gradual sus recursos comprometidos en un país concreto a medida que vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan en dicho mercado, esto con la intención de aclarar que el proceso de internacionalización implica una inversión significativa en tiempo y monetariamente y que es una evolución constante.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

3.1. Novedad.

El desarrollo del presente trabajo es novedoso, ya que brinda la oportunidad a los empresarios salvadoreños de aprovechar el tratado de libre comercio, además, es un tema nuevo, el cual no fue investigado por grupos anteriores, por eso se opta por abordarlo.

3.2. Utilidad Social.

Brindar a los consumidores del mercado seleccionado la posibilidad de adquirir productos con calidad de exportación a precios competitivos, mejorando su calidad vida y permitiéndoles adquirir productos de primera necesidad a un precio justo.

3.3. Factibilidad.

Actualmente según la herramienta Expo Potential Map, el país de Honduras tiene un total de 18 millones de dólares de papel higiénico sin importar, El Salvador tiene una industria de papel desarrollada lo que facilita el proceso de ingresar de manera más agresiva al mercado seleccionado, además la cercanía geográfica con el país destino permite reducir los costos logísticos ampliando el nivel de rentabilidad del producto.

4. OBJETIVOS

4.1. General.

- Elaborar un plan que brinde las herramientas y defina los factores necesarios para internacionalizar el papel higiénico producido en El Salvador con destino hacia Tegucigalpa, Honduras explotando el potencial restante del mercado.

4.2. Específicos.

- Diseñar políticas de producto, plaza, promoción y precio, recopilando la documentación requerida para la exportación, con el fin de ofrecer una visión práctica del proceso de exportación de papel higiénico desde El Salvador hacia Tegucigalpa, Honduras.
- Diagnosticar los factores potenciales de exportación, así como analizar las barreras y miedos de los productores, y la adaptabilidad del producto, para valorar la factibilidad de que el papel higiénico salvadoreño obtenga ventas exitosas en Tegucigalpa, Honduras.
- Proporcionar los elementos necesarios para elaborar una estructura de costos que considere variables específicas como mano de obra y materias primas, que permita a los exportadores salvadoreños de papel higiénico calcular adecuadamente el precio de exportación hacia Tegucigalpa, Honduras.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Marco Histórico.

Dentro del contexto internacional, el papel higiénico juega un papel fundamental en los hogares alrededor del mundo, es por ello que varios países a nivel mundial generaron industrias para brindar este producto al mercado mundial, a continuación, se presenta una tabla con los 10 mayores exportadores de este producto y empresas que marcan la diferencia en sus respectivos países.

Tabla 1

Principales exportadores de papel higiénico a nivel mundial

País	Exportaciones en 2023 en dólares por país	Empresa	Datos importantes	Principales clientes por país
1. China	\$739.399	Zhongshungroug	Posee tres marcas reconocidas: "C&S", "Clean & Soft" y "Sun", de las cuales "Clean & Soft" ha sido galardonada con el título de "Producto de grado A en China"	- Hong Kong, China - Estados Unidos - Australia - Tailandia - Malasia
2. Alemania	\$397.712	TEMCA GMBH & CO. KG	Empresa Alemana dedicada a la producción y distribución de papel higiénico dentro de sus principales marcas tenemos PROFIX, TEMDE, racon, CLIVIA Y CELTEX	- Países Bajos - Bélgica - Austria - Francia - Polonia
3. Polonia	\$305.123	Głuchołaski Zakłady Papiernicze	Es una empresa polaca fundada en 1902, con una producción de 5600 toneladas de papel por mes, La fábrica de papel consta de tres plantas en Polonia. Además de la sede central en Głuchołazy.	- Alemania - República Checa - Países Bajos - Dinamarca - Reino Unido
4. Canadá	\$276.229	Cascades Inc	Fundada en 1964, es una empresa innovadora que busca ofrecer soluciones con alto impacto, con sede en Canadá	- Estados Unidos - Senegal - Francia - Israel - China
5. Italia	\$270.270	Soffigen	Empresa Italiana con más de 30 años de experiencia en el mercado, que ofrece una excelente relación precio-calidad, Soffigen ha obtenido la certificación ISO 9001 y está en proceso de obtener las certificaciones Ecolabel y PEFC.	- Francia - Suiza - Alemania - Austria - Eslovenia

País	Exportaciones en 2023 en dólares por país	Empresa	Datos importantes	Principales clientes por país
6. Suecia	\$236.800	Ahnviks Papper AB	Ahnviks ofrece soluciones únicas e innovadoras a los problemas de sus clientes. Uno de los retos más importantes que pueden asumir es la sostenibilidad	- Noruega - Dinamarca - Finlandia - Alemania - Islandia
7. Francia	\$222.671	Manufacture de l'Éphémère	Empresa francesa fundada en 1954 dentro de sus pilares están la responsabilidad ecológica y creatividad, uno de los hallazgos más importantes en los últimos años es Terralove, la primera marca biodegradable del mercado.	- Países Bajos - Alemania - Bélgica - Suiza - Italia
8. Estados Unidos	\$222.671	Kimberly Clark	Uno de los referentes a nivel mundial, cuenta con más de 44,000 empleados y tiene presencia en 175 países, ocupa el top 1 o 2 en más de 70 países.	- Canadá - México - Bahamas - República Dominicana - Curaçao
9. El Salvador	\$187.749	Alas Doradas	Una empresa referente a nivel local, con un compromiso de entregar productos de calidad exportación que emplea tecnología de última generación y materiales reciclados	- Costa Rica - Honduras - Guatemala - Panamá - Nicaragua
10. Reino Unido	\$163.484	Fourstones	Fundada en 1763, tiene un amplio conocimiento del mercado, se destaca por provisionar al mercado con papel de alta calidad. Fourstones, que se especializa en tipos de papel reciclado, opera tres operaciones de conversión y dos fábricas de papel en el Reino Unido y cuenta con tres máquinas de papel con una capacidad anual de 32000 toneladas.	- Irlanda - Países Bajos - Islandia - Alemania - Francia

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map (Trade Map, s.f.)

En la siguiente tabla y gráfica, se muestra el promedio exportaciones e importaciones regionales de Centroamérica desde 2019 hasta 2023.

Como resultado se puede observar claramente que el país que más exporta a nivel regional es El Salvador, los principales compradores son Guatemala, Honduras, Costa Rica, Panamá y Nicaragua. Esto pone en evidencia la fuerte industria que El Salvador posee y lo pone como un referente de exportación para el papel higiénico.

Por otra parte, en la gráfica se presentan las importaciones de la región, donde se puede destacar que los países que tiene una mayor demanda del producto son Costa Rica, Guatemala y Honduras que contrastado con sus bajos niveles de exportación del producto se puede concluir que es una industria poco desarrollada en los países antes mencionados.

Tabla 2

Promedio de exportaciones en la región de Centroamérica

País Exportador	Promedio de exportación últimos 5 años (millones de dólares)	Principal comprador
El Salvador	\$ 47,301.00	Costa Rica
Belize	\$ 411.40	Jamaica
Guatemala	\$ 23,393.60	Costa Rica
Costa Rica	\$ 1,435.80	Honduras
Nicaragua	\$ 36.80	Honduras
Honduras	\$ 240.20	Costa Rica
Panamá	\$ 215.80	Costa Rica

Fuente: Elaboración propia con datos de Trade Map (Trade Map, s.f.).

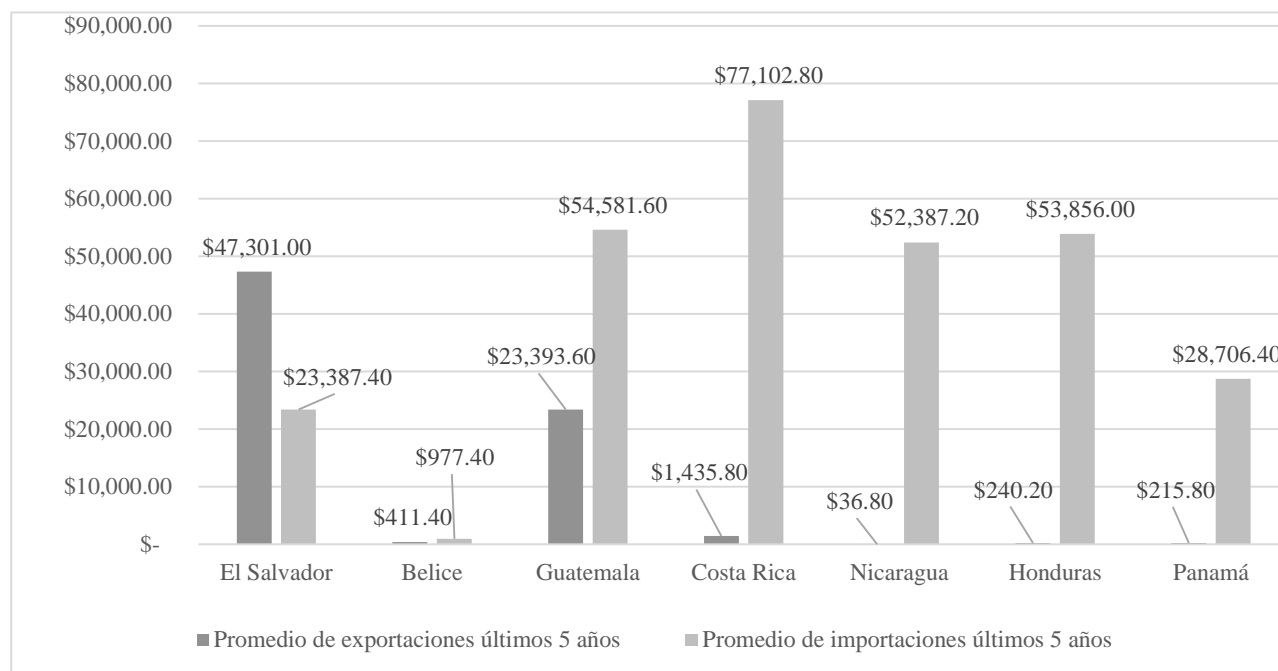


Figura 1. Exportaciones e importaciones de papel higiénico por país de Centroamérica de los últimos 5 años

A continuación, se han destacado hechos relevantes a lo largo de 2021 y 2023 en cuanto a la participación de empresas salvadoreñas productoras de papel higiénico y su posicionamiento referente a los mercados internacionales, tomando los indicadores brindados por la ASI.

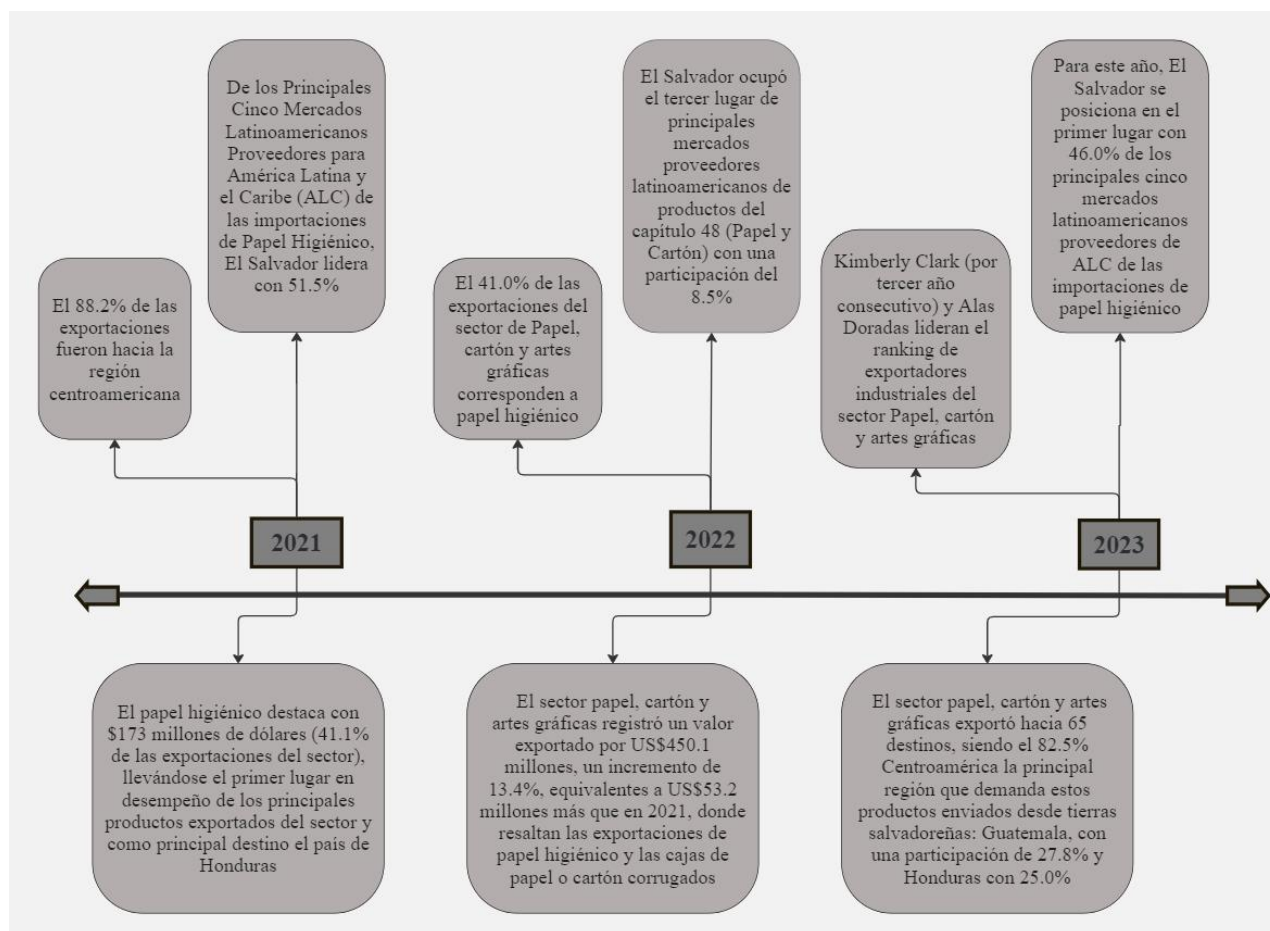


Figura 2. Línea de tiempo de acontecimientos en la industria del papel higiénico a nivel país (El Salvador).

5.2. Marco Conceptual.

➤ Potencial de exportación

El potencial exportador es la facultad que tiene una empresa para exportar utilizando sus fortalezas, debilidades para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado internacional. Es vital para la inserción de la empresa en el mercado global, ya que identifica las capacidades en las diferentes etapas del proceso del comercio exterior (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo).

El potencial de exportación es un punto de referencia que indica una distribución "óptima" de los flujos comerciales, pero no es un límite absoluto a las exportaciones. (Banco Central de Reserva, 2021)

Conjunto de recursos productivos, financieros, económicos, comerciales y organizacionales de los que dispone una empresa y que resulta indispensables para introducir un producto/servicio en un mercado extranjero. (UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO, MÉXICO)

Los mercados cada vez son más cambiantes y, por lo tanto, más retadores, siendo necesario llevar ventaja frente a las demás marcas. Como todo es un proceso, la medición de indicadores para evaluar la eficiencia de la empresa y aumentar las probabilidades de éxitos, es necesario elaborar una evaluación exhaustiva si se desea internacionalizar la marca. Uno de esos indicadores es el potencial de exportación.

En base a los conceptos anteriores, se puede definir el potencial de exportación como un indicador vital que evalúa todos los recursos con los que dispone la empresa y así tener una proyección de éxito antes de introducirse a mercados extranjeros.

➤ Selección de mercado

La selección del mercado, se realizó a través del análisis de diversos factores, tales como la experiencia de los productores de papel higiénico salvadoreños en los procesos de exportación. Esta experiencia les ha permitido conocer aspectos clave como los costos de entrada y los presupuestos necesarios para operar en un mercado extranjero (Sociedad de Promoción Exterior Principado de Asturias, 2021).

La investigación se justifica debido al potencial de mercado en el sector del papel higiénico en Honduras, estimado en alrededor de 18 millones de dólares, lo cual representa una oportunidad considerable tanto para los productores que ya exportan hacia ese país como para aquellos que podrían aprovechar este potencial (Export Potential Map, s.f.)

Para seleccionar este mercado, se han considerado ventajas como una cultura de consumo similar a la del mercado de origen y la cercanía geográfica. Sin embargo, también existen retos asociados a la selección de Honduras como país destino. Uno de los principales desafíos es el ingreso per cápita que, en comparación con El Salvador, presenta una diferencia aproximadamente de 1500 dólares anuales (Datosmacro, s.f.).

Además, los precios similares en ambos países representan un reto para los productores salvadoreños, que deberán enfrentar costos adicionales de transporte al exportar papel higiénico.

➤ Estrategias de internacionalización (Exportación Directa)

Se presenta cuando la empresa le vende a un comprador extranjero, encargándose de la actividad logística como: aranceles de exportación, transporte, empaque, carga, agente, documentos, inclusive también de conseguir al cliente. La responsabilidad sobre la mercancía y los costos incurridos se define mediante el acuerdo del término de comercio a usar entre el exportador y el importador, denominado Incoterm (Ledesma, 1993).

(Gobierno de México, s.f.) determina que la exportación directa es “Cuando la empresa gestiona de inicio a fin el proceso de exportación y comercializa la mercancía en el mercado de destino”.

La exportación directa se refiere a la venta que realiza el exportador de manera directa a un cliente en el mercado extranjero, sin intermediarios que se ocupen de los arreglos. El exportador es responsable de todo el proceso de venta, logística de envío, distribución en el extranjero y gestión de cobranza (Eternity México, s.f.)

A partir de los anterior, se puede definir la exportación directa como el proceso, para colocar mercancías de un país a otro, tomando en cuenta los aranceles y de transporte y logística, pactar la moneda en la cual se venderán las mercancías sin dejar de lado el Incoterm, bajo el cual se realiza la venta ya que de esta deriva el traslado de obligaciones del vendedor al comprador.

Los anteriores conceptos, son de vital importancia puesta que exponen variables fundamentales para aquellas empresas que desean incorporarse a mercados extranjeros valorando potencial de exportación, la selección del mercado y la forma en la que ingresaran al mercado.

5.3. Marco Legal.

Antes de tomar la decisión de ingresar a un mercado, se debe realizar un análisis de la normativa legal del país con el fin de cumplir el reglamento interno del país seleccionado, evitando de este modo sanciones o multas económicas.

Tabla 3

Tratados y reglamentos centroamericanos

Nombre del documento	Tipo de documento	Descripción	Ámbito de aplicación
Tratado General de Integración Económica Centroamericana	Tratado	Impulsar en forma conjunta el desarrollo de Centroamérica a fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, considerando la necesidad de acelerar la integración de sus economías consolidar los resultados alcanzados	Regional
Reglamento Centroamericano sobre Prácticas Desleales de Comercio Resolución No. 193-2007. Art 6, 8,	Reglamento	Actualizado con el fin de mermar las prácticas desleales de comercio, las cuales generan comportamientos gubernamentales y empresariales destinadas a favorecer productores locales para obtener ventajas comerciales	Regional

11, 12, 23, 37, 38, 46, 52 y 55		artificiales en los mercados externos, dañando y perjudicando a productores competidores de bienes o servicios idénticos.	
Mecanismo de Solución de Controversias Comerciales entre Centroamérica	Mecanismo	Que de conformidad con la Enmienda al Protocolo de Tegucigalpa a la Carta de la Organización de Estados Centroamericanos (ODECA) de 27 de febrero de 2002, las diferencias surgidas en el Subsistema de la Integración Económica como consecuencia de las relaciones comerciales intrarregionales, se someterán al mecanismo de solución de controversias que establezca el Consejo de Ministros de Integración Económica, que contendrá un método de solución alterno de controversias comerciales, incluido el arbitraje	Regional
Régimen Arancelario y Aduanero Centroamericano	Régimen	Disposiciones que rigen el tema arancelario de los productos de los Estados partes, aranceles, impuestos, contribuciones, tasas y demás obligaciones tributarias legalmente establecidas.	

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía (Ministerio de Economía de El Salvador, s.f.)

La siguiente tabla, muestra las fuentes de información primaria y secundaria utilizadas para la investigación con el fin de recabar datos cuantitativos y cualitativos.

Tabla 4

Ficha bibliográfica de instrumentos

Tipo de documento	Instrumento	Descripción	Fuente
Primaria	Sondeo	Indagación de aspectos del país destino como las marcas líderes, precios, información del país en general, entre otros.	
	Entrevista	Guía de preguntas a empresa exportadora y líder en el mercado industrial de papel, cartón y artes gráficas de El Salvador	
Secundaria	Estadísticas	Herramientas de apoyo que disponen y filtran información del comercio a nivel mundial.	https://www.trademap.org/Index.aspx https://exportpotential.intracen.org/es/

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Según (Sampieri, 1991) la metodología de investigación es un proceso sistemático mediante el cual se recolectan, analizan e interpretan datos para dar solución a una problemática.

6.1. Generalidades.

Para realizar esta investigación se utilizará el método deductivo utilizando un enfoque mixto, compilando información de tipo cualitativo y cuantitativo para su recolección se realizará una entrevista, estadísticas e información de mercado (Sampieri, 1991).

Método Deductivo

Según Tamayo, el método deductivo consiste en un conjunto de reglas y procesos, mediante los cuales es posible deducir conclusiones finales a partir de premisas previamente establecidas. Es decir, si de una hipótesis se deriva una consecuencia y dicha hipótesis se cumple, entonces necesariamente se cumple también la consecuencia (Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, 2008).

A partir de esto, el método deductivo permite analizar datos generales como producción global de papel higiénico y principales compradores mundiales, con lo cual se generan hipótesis y se pueden valorar panoramas específicos, tales como, El Salvador como principal proveedor de papel higiénico a nivel centroamericano, oferta exportable y países con la necesidad de comprar papel higiénico de la región de Centroamérica, dicho enfoque permite abordar la exportación de productos a nivel país, en el caso específico, este plan de internacionalización evalúa la exportación de papel higiénico hacia Tegucigalpa, Honduras desde El Salvador.

6.2. Enfoque mixto.

Para brindar un panorama más amplio, se utilizarán datos cuantitativos y cualitativos ya que las bases de datos de mercado, permiten ahondar y analizar diversas variables.

6.3. Técnicas de investigación.

Como parte importante de la obtención de datos para la realización del plan de internacionalización se usará como técnica cuantitativa el análisis de documentos, que contengan información de comercio, análisis de mercado, estadísticas de comercio.

Se desarrollará la entrevista como técnica de investigación cualitativa, en esta técnica se elaboran diversas preguntas abiertas para hablar con los participantes y así recopilar información específica incluidas opiniones, actitudes y representaciones del entrevistado.

6.4. Instrumento de investigación.

Herramientas que permiten recolectar y registrar información ya que la investigación es de enfoque mixto se la realizarán entrevistas y la revisión de estadísticas y recolección de fuentes primarias y secundarias.

6.5. Muestreo.

- Tipo de muestreo: No Probabilístico.
- Población objetivo: Empresas salvadoreñas que se dediquen a la producción de papel higiénico y que exporten o tengan la intención de exportar.
- Método de selección: Por conveniencia, se posee un contacto de uno de los principales exportadores de papel y cartón según la Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI).
- Técnica: Entrevista.

- Validez y confiabilidad del muestreo: Grabación y documentación de la entrevista.
- Limitaciones: Dificultad para establecer horarios para la realización de entrevista y que se realizará únicamente con un experto.
- Técnica: Selección por conveniencia.

7. DIAGNÓSTICOS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Es evidente que, para realizar el proceso de internacionalización de un producto, es necesario reconocer las principales barreras que detienen a las empresas a ingresar en un mercado extranjero.

7.1. Análisis de barreras y miedos.

El producto posee una ventaja muy importante y es que a la fecha el proceso de desgravación arancelaria ya terminó, por lo cual el impuesto por ingresar la mercadería es \$0.00. Por otra parte, al tener sistemas aduaneros parecidos y la documentación necesaria publicada en la aduana de Honduras facilita el proceso de exportación. Uno de los puntos clave a tomar a en cuenta es el etiquetado del producto, el cual debe cumplir los requisitos citados en la tabla, a su vez es importante cumplir con los requerimientos sanitarios para el ingreso del producto a suelo hondureño.

Tabla 5

Análisis de barreras y miedos

DESCRIPCIÓN	
1. RESTRICCIONES IMPORTACIÓN	
Proceso de desgravación	El producto fue desgravado en su totalidad bajo la partida 481810, por lo cual no se cuenta con restricciones.
2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
Aduana	La labor principal de Aduanas Honduras es la fiscalización y control de las mercancías de importación y exportación a través de los diferentes regímenes (Gobierno de la República de Honduras, s.f.).
3. NORMAS TÉCNICAS Y ESTÁNDARES	
REGLAMENTO TÉCNICO CENTROAMERICANO	
RTCA 71.03.38:07	
No aplica norma nacional adicional	
Etiquetado	ARSA (Agencia de Regulación Sanitaria)
	Etiqueta complementaria
	Idioma obligatorio del etiquetado Español
	Frases de advertencia estándar Manténgase fuera del alcance de los niños (Reglamentos Técnicos Centroamericanos, s.f.).
Requerimientos de seguridad	El producto en estudio (papel higiénico) no solicita requerimientos de seguridad para el país destino (Honduras) según World Trade Organization. (World Trade Organization, 2023)
4. PARTICIPACIÓN GOBIERNO EN COMERCIO EXTERIOR	
El déficit comercial de Honduras se situó en 2023 en 6.040,1 MUSD, similar al obtenido en 2022, vinculado principalmente a la disminución de las exportaciones e importaciones de bienes para transformación (maquila), aunado al incremento en las importaciones de mercancías generales. (Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea, 2024)	
5. CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS (ESTÁNDARES PRIVADOS)	
SMETA AUDIT	SMETA (Auditoría de Comercio Ético de Miembros de Sedex) es el estándar de auditoría social de Sedex que las empresas pueden utilizar para evaluar las condiciones laborales de un proveedor, en las áreas de trabajo, salud y seguridad, medio ambiente y ética empresarial. (Standards Map - ITC, s.f.)

BRCGS Ethical Trade and Responsible Sourcing	<p>BRCGS lanzó el Programa de Comercio Ético y Abastecimiento Responsable (ETRS), que se compone de un Estándar Global y una Evaluación de Riesgos ETRS separada. Los requisitos del Estándar abarcan seis principios, brindando a los sitios un marco sobre el cual pueden construir su propio comercio ético y sistema de gestión de abastecimiento responsable. Esto les permite garantizar que se cumplan sus obligaciones legales, que sus instalaciones sean seguras, saludables y no dañen a quienes trabajan en ellas o las visitan y que se respeten el empleo y los derechos humanos de su personal, ya sean temporales o permanentes. La Evaluación de Riesgos ETRS está diseñada para ser un "control de salud" de diagnóstico de los cinco signos vitales del comercio ético y el abastecimiento responsable que se extraen del Estándar Global. (Standards Map - ITC, s.f.)</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Diagnóstico de Adaptación de Producto (DAP).

La siguiente tabla presenta el análisis de adaptación del producto y sus posibilidades de ingresar al mercado hondureño.

Tabla 6

Diagnóstico de adaptación de producto

	Características	Elementos trabajados a nivel local (de 1 muy trabajado, no me preocupo a 5 nada trabajado me preocupa mucho)	Importancia para el mercado (de 1 poco importante para el mercado a 5 muy importante para el mercado)	Total
Oferta básica	1 Producto Básico	1	2	2
	2 Especificaciones Técnicas del Producto	1	1	2
	3 Exigencias Seguridad/Reglamento	2	4	8
	4 Calidad/Prestaciones Requeridas	2	3	6

	Características	Elementos trabajados a nivel local (de 1 muy trabajado, no me preocupo a 5 nada trabajado me preocupa mucho)	Importancia para el mercado (de 1 poco importante para el mercado a 5 muy importante para el mercado)	Total
	5 Tamaño, Forma, Dimensiones	1	2	2
	6 Gama de Producto	1	2	2
	1 Empaque	2	1	2
	2 Embalajes	2	2	4
Añadidos	3 Diseño	3	3	9
	4 Marcas	1	1	1
	5 Historia	5	1	5
	1 Entrega	2	2	4
	2 Instalación	1	1	1
Soporte	3 Seguimiento	1	1	1
	4 Garantía	1	2	2

Fuente: Elaboración propia.

Oferta básica: El papel higiénico es un producto de primera necesidad, por lo cual, durante muchos años su producción se estandarizó alrededor del mundo, esto hace que el producto cumpla en su totalidad la oferta mínima esperada por un mercado. El producto al ser de primera necesidad, no necesita de especificaciones técnicas para su utilización, los consumidores tienen el conocimiento suficiente para su utilización. Según el portal World Trade Organization, el producto no posee requerimientos en cuanto a reglamento, únicamente los establecidos por aduana. El mercado hondureño posee una cantidad de consumidores exigentes, por lo cual los productos

exportados al país vecino tienen que tener la normativa mínima aceptable para los consumidores. El producto será exportado en una presentación de 18 rollos de papel premium con un tamaño de 32x36x26. La gama del producto encaja en los bienes de primera necesidad, un producto de consumo masivo y de uso diario.

Añadidos: El producto estará empacado en una bola de polietileno, el cual recibirá el producto y permitirá su protección, ante los contaminantes en el proceso de movilización. El embalaje secundario será el stretch film, este se encargará de unificar los bultos para su ingreso en el contenedor. El diseño del empaque tiene los logos institucionales al frente del producto, posee distintivos que hacen alusión a lo producido en El Salvador por Alas Doradas. El producto ingresará al mercado bajo el nombre comercial Alas Doradas. Una empresa salvadoreña innovadora en el rubro de producción de papel para diferentes usos con más de Este grupo empresarial incursionó en 2010 en la industria de papel con la creación de Alas Doradas, la cual fabrica papel absorbente y kraft y según datos de la compañía, es uno de los tres principales fabricantes de papel de Centroamérica (elsalvador.com, s.f.)

Soporte: El producto será entregado por Transreyes, el mismo se encargará de colocar el producto en la capital del país Honduras, Tegucigalpa en las bodegas del distribuidor. Alas Doradas se encargará de cumplir con las entregas pactadas mensualmente las cuales ascienden a 31,250 paquetes de 18 rollos, por lo cual en caso de desperfectos o daños en el producto la empresa absorberá el costo.

Por otra parte, El Salvador es uno de los países que más exporta papel higiénico, según los datos del Export Potential Map el país centroamericano es el 9° país que más exporta dicho producto, esto demuestra la calidad que tiene los productos exportados.

Las presentaciones en las que se vende el papel Higiénico en Honduras son similares a las que se tienen en El Salvador, por lo cual la presentación del producto sería en su presentación de 18 unidades las cuales están empacadas dentro de una bolsa de plástico que contendrá la marca y logos institucional y para su transporte al mercado de destino se transportarán en cajas de cartón debidamente flejadas para evitar que se abran, en cuanto al producto llevará en relieve los logos institucionales para lograr generar engagement con el segmento de mercado.

Las entregas de producto se realizarán en las bodegas de los distribuidores, posterior a esto ellos se encargarán de colocar los productos en los puntos de venta, para que el cliente puede obtenerlo de manera oportuna, se le dará seguimiento a cada distribuidor de manera individual para poder medir la rotación del producto y poder abastecer de producto el mercado de manera oportuna.

7.3. Factores de potencial de exportación.

Es esencial realizar el análisis del potencial exportador de un producto, para determinar su éxito o fracaso en un mercado distinto al local, la siguiente tabla presenta información transcendental para el papel higiénico.

Tabla 7 Factores de potencial de exportación

Indicador	Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
Potencial de Rentabilidad		X			
Capacidad productiva y volumen de permanencia				X	
Capacidad de movilidad				X	
Adaptabilidad Técnica		X			
Capacidad de comercialización				X	

Fuente: Elaboración propia.

El potencial de rentabilidad al ser un producto de consumo masivo es bajo, las empresas deben generar altos números en ventas para poder llegar a la rentabilidad esperada en un periodo determinado. La empresa cuenta con la capacidad instalada para proveer al mercado 31,250 rollos mensuales, con lo cual asegura poder exportar el volumen para abastecer al mercado. El producto no necesita condiciones especiales para su movilización, ya que es un producto básico, por lo cual es enviado vía terrestre en furgones de diferentes medidas. El producto no requiere un proceso técnico exigente, ni adaptativo, puesto que su utilización es la misma en Latinoamérica. Al tener un producto de primera necesidad la rotación del inventario es alta, por lo cual la capacidad de comercializar el producto es alta, ya que su utilización diaria. (Trade Map, s.f.).

8. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

A partir del análisis de barreras y miedos, el diagnóstico de la adaptación de producto, y los factores potenciales de exportación, se concluye que Honduras es un país viable y rentable para su exportación, debido que, al desarrollar las herramientas de cada uno de los diagnósticos mencionados, se puede demostrar lo siguiente:

En el análisis de barreras y miedos, se pudo determinar que el papel higiénico no pagará aranceles, debido a que El Salvador y Honduras, concluyeron el proceso de desgravación arancelaria y el papel higiénico está incluido en los productos que no pagan aranceles, así como también la facilidad de realizar trámites de exportación debido a la similitud en sus sistemas aduaneros, además, es fácil encontrar una guía para realizar todos los trámites de exportación, sin embargo también demuestra algunos retos como lo son el déficit comercial de Honduras, que en 2023 enfrenta una disminución de sus exportaciones así como sus importaciones, luego el cumplimiento de requisitos técnicos, como lo son de etiquetado, así como certificaciones privadas,

que permitirán al papel higiénico posicionarse sobre su competencia, en este apartado, se valoran las certificaciones SMETA así como BRCGS, que promueven el comercio ético y un producto con controles saludables.

Luego en el apartado del diagnóstico de adaptación de producto, se desglosan ventajas como que el papel higiénico no requiere una especificación técnica para su uso, es un producto de consumo masivo, así como también su naturaleza de manufactura no requiere algún permiso o trámite especial, por último, los hábitos de consumo al tener una alta similitud entre los países, lleva a hacer ajustes mínimos para su ingreso al mercado hondureño. También es importante mencionar que El Salvador posee experiencia y presencia en el mercado global de papel higiénico, llegando a ser el noveno exportador de este producto. Otro factor importante, es la entrega de producto, que se hará por medio de distribuidores terceros, con los cuales se tendrá una relación estrecha, que permita un seguimiento adecuado al producto.

Por último, se toman en cuenta los factores potenciales de exportación, donde el principal resultado ha sido que el producto tiene una tendencia a tener una baja rentabilidad debido a que es un producto de consumo masivo y el consumidor tiene la oportunidad de elegir una opción entre varias marcas y tipos de papel higiénico, sin embargo se apela al conocimiento de mercado, así como enfocar a que el producto tenga altos volúmenes de venta con su precio competitivo y también tener en cuenta que el papel higiénico está respaldado por productores establecidos y con la capacidad de afrontar los retos que pueda presentar Honduras como país, para lograr aún mayores exportaciones de papel higiénico.

La mezcla de estos estudios hizo concluir que es una situación favorable para la exportación de papel higiénico salvadoreño a Honduras.

CAPÍTULO III: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

10. DECISIONES DE MERCADO

Las decisiones de mercado hacen referencia a la identificación de problemas, recolección de datos, análisis de alternativas. Todo esto con el fin de tomar las mejores decisiones que generen un impacto positivo en el proceso de internacionalización. Tomando en cuenta el estudio de mercado, el cual enfatiza el comportamiento del consumidor y las variables que intervienen en el proceso de compra.

Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento estará alineada a la alta calidad del producto y el valor agregado que los clientes perciben por su relación precio calidad. Un papel higiénico con aroma, suavidad que genera una mayor flexibilidad y permite llegar a las zonas íntimas con mayor facilidad. El papel ofrecido al mercado es de 3 hojas por lo cual es necesaria una menor cantidad para poder limpiar la zona. Esto diferenciará la marca de la competencia brindando al cliente una experiencia placentera.

Branding Emocional

El branding que se espera generar, es conectar a nivel emocional con los clientes, de tal manera que perciban que la marca busca cuidar de su familia, sin dejar de lado que marca ofrece una solución a las necesidades de los consumidores, ofreciendo productos de la mejor calidad, pero cuidando el bolsillo de los consumidores, generando estrategias que logren generar un vínculo entre la marca y el cliente.

Estrategia de entrada al mercado

Modos de Entrada: Selección del método de entrada al mercado

Exportación directa: El método de ingresar al nuevo mercado será mediante una

exportación directa, vendiendo a una serie de clientes en el mercado de Honduras, el método se seleccionó ya que de esta manera se tiene un mayor control sobre el proceso de ingreso de la mercadería al país destino, se puede evaluar de manera adecuada todos los costos desde la fabricación del producto hasta que se pone en las tiendas a disposición de los clientes.

Distribución y Logística

Distribución Selectiva: El proceso de distribución del producto se realizará por medio de los distribuidores más grandes de Honduras, quienes ya conocen el mercado y tiene el conocimiento de la geografía del país, rutas que permiten abastecer el producto de manera eficiente.

Dentro de los distribuidores se tiene Compañía distribuidora, empresa con años de experiencia en el mercado, cuenta con la distribución de marcas como Oral B, Saba, TENA, Pantene, además, cuenta con más de 70 rutas diseñadas.

La distribuidora San Rafael, una empresa con amplia experiencia en el mercado, posee más de 55 rutas en todo el país y en su cartera de clientes cuenta con marcas como Ajax, Colgate, Maggi. También posee rutas de Mayoreo y rutas de Supermercado. Cuenta con centros de distribución en San Pedro Sula, Santa Rosa de Copán, Tegucigalpa y Sabá Colón.

Almacenamiento

El producto será almacenado en las bodegas del distribuidor, para que posteriormente el distribuidor se encargue de colocarlos en los puntos de venta.

10.1. Estudio de mercado.

Definición de mercado objetivo: Tegucigalpa, Honduras, es el mercado objetivo, debido a que tiene similitudes con el mercado salvadoreño, según Export Potential Map, tiene un potencial de exportación de papel higiénico de hasta 18 millones de dólares, adicionalmente se describen las

características demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales, que describen de manera detallada, el por qué es un país atractivo para exportadores de papel higiénico salvadoreños:

Tabla 8

Definición de mercado objetivo

Características	Descripción
Demográficas	<ul style="list-style-type: none"> • Género: Hombres y Mujeres. • Edad: 18 a 50 años. • Nivel socioeconómico: Medio o Alto
Geográficas	Habitantes permanentes y eventuales de la ciudad de Tegucigalpa en el país de Honduras.
Psicográficas	Personas interesadas en su higiene personal, que también busquen valores agregados, como protección para sus manos, mayor absorción y mayor rendimiento.
Conductual	Las compras se realizan periódicamente. Dado que es un bien de consumo masivo.

Fuente: (Instituto de Promoción Exterior - IPEX, 2022)

Análisis del entorno

Tabla 9

Análisis PESTEL

Políticos	Económicos	Socioculturales
<ul style="list-style-type: none"> • Golpe de estado relativamente reciente. (2009) • Panorama político inestable. • Síntomas de corrupción en sus diferentes grados de estado. • Políticas relacionadas en la recaudación de impuestos y reducción de déficit fiscal • Los tratados de libre comercio facilitan las exportaciones. (Nueva Sociedad, 2010) (El Grand Continent, 2023) 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía Centralizada en remesas. • Pobreza marcada en el 70% de la población. • Aumento gradual de la canasta básica (hasta 22%, entre 2020 y 2022) • Aumento gradual de la inflación (en 2022 alcanzó hasta un 9.1%) • Crecimiento de PIB real de hasta un 3.5% • Tipo de cambio inestable. (Banco Mundial, 2024) (World Trade Organization) 	<ul style="list-style-type: none"> • Migración constante de manera ilegal hacia los Estados Unidos. • País con violencia, 68 muertes violentas por cada 100 mil habitantes. • El Salvador es su principal importador de papel higiénico. • Hábito de consumo, que busca adquirir productos que son de menor costo. (Akahatá, APUVIMEH, Heartland Alliance for Human Needs & Human Rights)

Tecnológicos	Ecológicos	Legales
<ul style="list-style-type: none"> • Empresas como Kimberly Clark a través de su marca Scott, presenta productos con tecnologías exclusiva para el mercado de Honduras, la tecnología se llama “Smell Clean” que se caracteriza por reducir los olores al momento de desechar el papel. • Empresas en el país exportador (El Salvador) ofrecen tecnologías para un transporte seguro, la empresa “Ransa” ofrece seguridad de transporte y tecnologías de trazabilidad. (Proceso Digital, 2014) (RANSA, s.f.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas poseen políticas de manejo de residuos, reforestación y uso adecuado del agua. • Kimberly Clark ofrece políticas orientadas en el reciclaje de sus productos, lo que reduce costos a largo plazo y genera perspectiva de ser una empresa responsable ambientalmente para el público en general. • Empresas establecidas en Honduras, tienen políticas de producir con energías con mayor eficiencia energética, lo cual los vuelve más competitivos. (Revista Summa, 2023) 	<ul style="list-style-type: none"> • Honduras a través de la “Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente” tiene un marco regulatorio, donde de manera general, regula la producción, almacenamiento y distribución de diferentes productos, donde entra el papel higiénico como producto regulado por esta ley. (República de Honduras, Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente)

Tabla 10

Datos demográficos

Variable	Dato
Población Total	9,745,149 (2023)
Estructura por Edad	<ul style="list-style-type: none"> • 0 a 14 años: 30.57% • 15 a 64 años: 65.23% • 64 años en adelante: 4.20% (2021)
Género	Hombres: 4,740,630 Mujeres 5,004,519 (2023)
Migración	Flujo Migratorio irregular, debido a ingresos y salidas por puntos no válidos, pero por medios oficiales se conoce que en el año 2021 ingresaron 16,690 personas y salieron 12,130 personas, principalmente las entradas son personas de nacionalidad haitiana y cubana y las salidas la mayoría son haitianos y hondureños.
Nivel de Educación	Alfabetización relativamente alta, es de 88.51%, lo cual significa que el 88.73% de las mujeres tienen alfabetización y solamente el 88.25% de los hombres está alfabetizado.
Ingreso y Empleo	La fuerza de trabajo en Honduras, está compuesta en su mayoría por personas entre 30 a 59 años, representando un total de 52.4% de la población.

Fuentes: (Expansión, 2021), (Instituto Nacional de Estadística, 2023), (IOM, 2021)

Investigación del comportamiento del consumidor

La principal manera de que el consumidor hondureño se comporta, al momento de adquirir bienes, es dirigir su consumo a la adquisición de productos de la canasta básica, tiene una tendencia a adquirir marcas económicas y promedio, tiene un mercado de consumo en línea en crecimiento el cual del total de personas que adquieren productos por medio de internet, el 33% destina sus compras a productos del hogar, lo que puede significar una oportunidad de aprovechar esta forma de comprar productos en beneficio del producto a exportar (KANTAR, 2024), (erreyerre, 2023).

Análisis de la competencia

Se han tomado en cuenta tres empresas, que están establecidas en Honduras, que ya poseen una cuota de mercado en el país.

La primera empresa es “Distribuidora Fiesta”, que se encarga de distribuir diversos productos, relacionados al hogar, distribuye la marca “Cariñoso”, el cual su estrategia de promoción se encarga de resaltar 3 puntos, ser un producto nacional, buscando identificarse con su mercado, resaltar que es un producto barato, y por último a pesar de ser barato que es la mejor relación calidad precio en comparación a su competencia (DIFIESTA, s.f.).

La segunda empresa es “Kimberly Clark” que está establecida en toda Centroamérica, posee una alta cuota de mercado, como un alto reconocimiento por el público en general, se dedica a la producción de productos relacionados a la higiene personal, la marca de papel higiénico que ellos ofrecen es “Scott”, que tiene un reconocimiento mundial, su estrategia se basa en ese mismo reconocimiento que esta marca posee, así como también resalta que es un producto de calidad superior a la competencia (Scott, s.f.).

La tercera empresa es “Disna”, así como las dos previas empresas se encarga de distribuir varios productos, dándole importancia a productos de hogar, su marca es “Productos Institucionales”, esta marca solo tiene una presentación, que es la presentación de 1000 hojas, por lo cual su estrategia se centra, en tener un rendimiento mayor al promedio, así como una mayor duración (DISNA, s.f.).

Análisis de precios

Se delimitó esta lista de precios a tres de los supermercados con mayor presencia en el mercado hondureño, así como también la presentación de papel higiénico que se investigó es la de 18 rollos, a continuación, esta tabla presenta sus precios en lempiras y dólares.

Tabla 11

Precios de la competencia

Marca	Precio en Lempiras	Conversión en dólares
Supermercado La Colonia		
Papel Higiénico Scott	L264.51	\$10.64
Papel Higiénico Rosal	L324.90	\$13.06
Supermercado Walmart		
Papel Higiénico Scott	L287.00	\$11.54
Supermercado Pricesmart		
Papel Higiénico Member Selection	L332.95	\$13.39
Papel Higiénico Scott	L428.95	\$17.25
Precio promedio	L327.66	\$13.17

Fuente: (La Colonia, s.f.), (Walmart Honduras, s.f.), (Pricesmart Honduras, s.f.).

i. Comportamiento del consumidor.

Durante el 2022 se denota un incremento de 2.4 millones de dólares en el consumo de productos para el aseo personal, como papel de baño y preparaciones para afeitarse, por otra parte, se registra una disminución de 4.7 millones de dólares en los artículos semi-duraderos. Lo anterior está relacionado con la necesidad de la población en Honduras para suplir las necesidades básicas (Banco Central de Honduras, 2023).

Importaciones: En 2022, Honduras importó \$62,6M en papel higiénico, en rollos, de anchura ≤ 36 cm, convirtiéndose en el importador número 20 de papel higiénico, en rollos, de anchura ≤ 36 cm en el mundo. En el mismo año, papel higiénico, en rollos, de anchura ≤ 36 cm fue el producto número 39 más importado en Honduras. También se dieron importaciones de papel higiénico en rollos, de anchura ≤ 36 cm principalmente de: El Salvador (\$42,1M), Guatemala (\$17,5M), México (\$1,93M), China (\$515k), y Costa Rica (\$422k). Los mercados de importación de más rápido crecimiento en papel higiénico, en rollos, de anchura ≤ 36 cm para Honduras. Entre 2021 y 2022 fueron El Salvador (\$2,52M), México (\$617k), y China (\$411k), siendo este uno de los principales productos buscados por las familias hondureñas.

Entre los principales lugares donde los hondureños encuentran papel higiénico son:

- Disna
- Walmart
- Pricesmart
- La Colonia
- Maxidespensa

- Acosa

ii. Perfil Comercial.

Nombre de la Empresa: Alas Doradas

Ubicación de la Empresa: Km. 27½ Carretera a Santa Ana, San Juan Opico, El Salvador, C.A.

Perfil de la empresa: Alas Doradas es una empresa perteneciente al Grupo COEN, quienes son uno de los principales conglomerados empresariales de Centroamérica y México. Alas Doradas se caracteriza por emplear tecnología de última generación y uso de materia prima 100% reciclada, generando productos derivados del papel, siendo los principales, papel higiénico, papel toalla y servilletas. Alas Doradas es una empresa dedicada a la fabricación y venta de productos de papel absorbente para consumo y usos industriales. La empresa genera anualmente más de 40,000 toneladas de productos terminados, siendo los principales: Papel higiénico, papel toalla, servilletas y papel Kraft, que se comercializan en toda la región centroamericana bajo las marcas Encanto y Carmessi.

Misión: Entregar productos de calidad que superen las expectativas de nuestros clientes, siendo una organización efectiva y eficiente que busca la mejora continua de sus procesos, con el personal calificado, comprometido y con alto sentido de pertenencia.

Visión: Ser una empresa exitosa y admirada en el mercado de papel tissue de la región centroamericana, con crecimiento sostenido, responsable para con sus socios, clientes, colaboradores, la sociedad y medio ambiente.

Valores: Calidad, integridad, compromiso, trabajo en equipo, orgullo.

Descripción de productos:

- Encanto
- Carmessi
- Institucional

Estructura organizacional

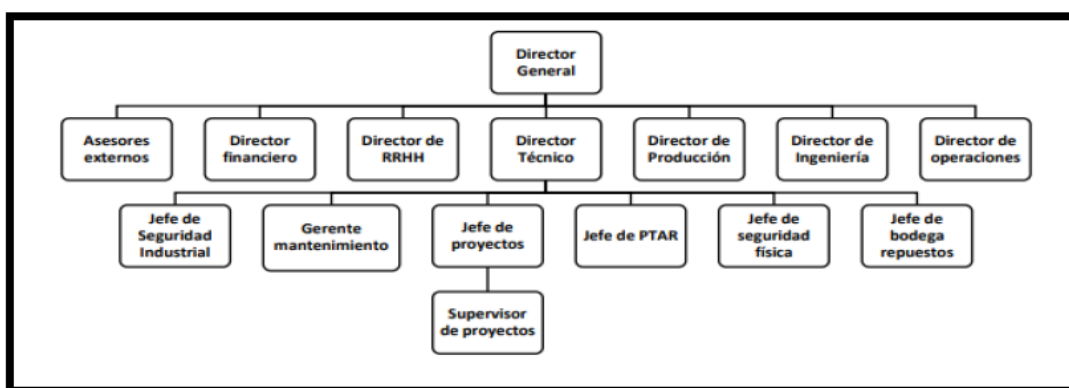


Figura 3. Estructura organizacional de Alas Doradas a detalle.

Tabla 12

Análisis de estrategia de entrada

Crterios		Exportación indirecta	Agentes (o comisionista)	Distribuidores importadores	Sucursales	Licencias/franquicias	Joint Venture	Filial
Riesgo asumible por la empresa	Alta	0	0	0	2	1	2	3
	Baja X	3	2	1	1	0	0	0
Disponibilidad económica para la inversión	Alta X	0	0	1	2	1	2	3
	Baja	3	2	1	0	0	0	0

Necesidad del control operativo del mercado	Alta		0	1	0	2	1	2	3
	Baja	X	2	2	3	0	0	0	0
Posibilidad de reversibilidad de la fórmula	Alta		3	2	1	0	0	0	0
	Baja	X	0	0	2	1	2	3	1
Necesidad de rentabilidad rápida	Alta		2	2	2	2	0	0	0
	Baja	X	0	0	0	1	2	2	3
Tiempo estratégico disponible	Alta	X	2	2	2	1	0	0	0
	Baja		0	0	0	1	2	2	3
Grado de familiaridad con el mercado objetivo	Alta	X	0	0	0	2	2	3	3
	Baja		0	1	3	2	0	2	0
Necesidad de continuidad a largo plazo en el mercado	Alta	X	0	0	1	2	2	2	3
	Baja		2	3	2	0	1	0	0
Número de clientes potenciales en el mercado	Alta	X	0	0	3	1	0	2	2
	Baja		0	3	1	3	0	0	0
Concentración del poder de compra	Alta		0	2	0	3	0	0	2
	Baja	X	1	0	3	0	2	2	1
Concentración geográfica de los compradores	Alta	X	0	2	0	3	0	0	2
	Baja		1	1	3	0	0	2	1

Estacionalidad de los mercados	Alta		2	2	1	0	0	0	0
	Baja	X	0	0	1	1	1	1	1
Costo del equipo interno de ventas	Alta		1	2	2	0	2	1	0
	Baja	X	0	0	0	3	0	2	3
Resultados			16	22	29	24	14	20	23

Fuente: Elaboración propia.

iii. Localización y selección de canales de acceso al mercado.

Para poder tomar en cuenta algunos lugares para poder tener los centros de distribución se han tomado en cuenta 3 factores:

- Demografía: Identificar áreas con el perfil demográfico, adecuado para el producto.
- Infraestructura: Evaluar la calidad de las infraestructuras de transporte y comunicación.
- Accesibilidad: Considera la facilidad de acceso para los consumidores.

Se decide trabajar con la distribuidora San Rafael por su vasta experiencia en el mercado y la cantidad de centros de distribución con los que cuenta.

(Mapa de la zona metropolitana y la ubicación del centro de distribución en Tegucigalpa)

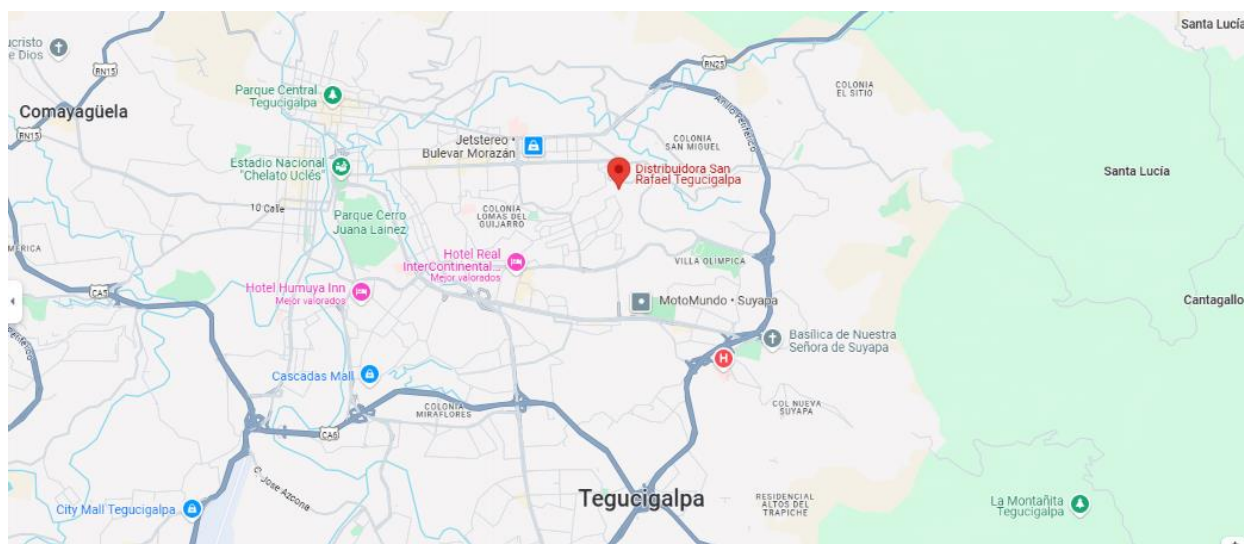


Figura 4. Mapa de Tegucigalpa con ubicación de la distribuidora San Rafael.

iv. Cadena de precios de exportación.

CIP

El incoterm seleccionado para realizar el proceso de exportación es CIP, por lo tanto, la empresa asume el costo de manejo en origen, documentos de exportación, flete principal y seguro de la mercancía hasta la aduana de destino, cabe resaltar que este incoterm es multimodal. Una variable importante a considerar, es que el acuerdo comercial se llevará a cabo en dólares americanos.

Tabla 13

Desglose de costos

Descripción del costo	Tipo de Incoterm (CIP)	Cantidad a exportar:	Costo Total	Costo Unitario	Precio acumulado
		375,000			
			paquetes de 18 rollos para un año (31,250 por mes)		
Materiales para la fabricación			\$1,134,000.00	\$3.02	\$3.02
Mano de Obra Directa			\$184,275.00	\$0.49	\$3.52
Costos Indirectos de Fabricación			\$99,225.00	\$0.26	\$3.78
Pallets			\$1,794.00	\$0.00	\$3.78
Slip Sheet			\$2,000.00	\$0.01	\$3.79
Plástico			\$5,000.00	\$0.01	\$3.80

Stretch Film		\$14,400.00	\$0.04	\$3.84
Transporte interno de fábrica a bodega Local		\$1,800.00	\$0.00	\$3.85
Alquiler de montacargas		\$1,200.00	\$0.00	\$3.85
Alquiler de bodega en país origen		\$1,500.00	\$0.00	\$3.85
Costos aduanales		\$600.00	\$0.00	\$3.86
Trámites de exportación		\$0.00	\$0.00	\$3.86
Flete internacional		\$12,600.00	\$0.03	\$3.89
Seguro internacional		\$25,521.90	\$0.07	\$3.96
TAX		\$0.00	\$0.00	\$3.96
Gastos portuarios destino		\$0.00	\$0.00	\$3.96
DAI		\$0.00	\$0.00	\$3.96
Descarga en bodega del cliente		\$0.00	\$0.00	\$3.96
Costos totales		\$1,483,915.90	\$3.96	
Margen de contribución de Alas Doradas 50%	50%	\$741,957.95	\$1.98	
Precio de venta del fabricante		\$2,225,873.84	\$5.94	
Margen de contribución mayorista	25%	\$556,468.46	\$1.48	
Precio de venta del mayorista		\$2,782,342.30	\$7.42	
Fuente: Elaboración propia.	30%	\$834,702.69	\$2.23	
Precio de venta del minorista		\$3,617,044.49	\$9.65	

v. Promoción internacional.

Estrategia de crecimiento de mercado: actualmente el mercado hondureño posee una cuota de mercado sin atender de 18 millones según Export Potential Map, por lo tanto, como estrategia de promoción se propone enviar una propuesta con las muestras de producto para que el distribuidor pueda validar la calidad y altos estándares de producción del papel higiénico, con ello, se ofrece al distribuidor seleccionado, el margen de ganancia del 25%. La propuesta es ofrecer al mercado, productos de alta calidad, con un buen margen de ganancia para que el distribuidor cumpla las métricas de compra mensuales establecidas en 31,250 paquetes de papel de 18 unidades.

El distribuidor por su parte se encargará de llevar el producto al punto de venta, eligiendo una posición adecuada para su rápida rotación, adecuando el espacio en supermercados con el material promocional de la marca, donde se pueda distinguir los logos institucionales y la marca, provocando que el consumidor reconozca los productos por su alta calidad.

vi. Transporte y logística.

Selección del Método de Transporte

Se selecciona el método de transporte terrestre, por los siguientes motivos:

- Cercanía territorial entre el punto de partida hacia el punto de destino.
- Método más económico para este tipo de transporte.
- Facilidad de monitoreo y respuesta ante eventualidades.

Rutas óptimas

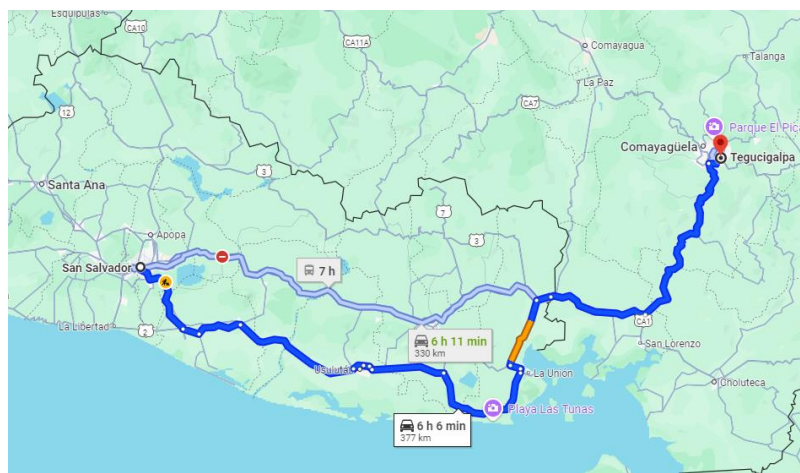


Figura 5. Mapa de rutas óptimas para transportar el producto desde El Salvador a Honduras.

La manera más eficiente, para enviar productores de San Salvador hacia Honduras, es por medio de la Carretera “Litoral” y salir de El Salvador, por medio de la frontera “El Amatillo” hasta llegar a Tegucigalpa.

Rutas alternas

Como plan de contingencia, se puede tomar la carretera “Troncal del Norte”, que puede ser útil para el transporte dentro del país, y como una alternativa fronteriza, puede ser por medio de la frontera “El Poy”.

vii. Localización de barreras.

Una de las principales ventajas que el producto posee es que a la fecha el proceso de desgravación arancelaria ya terminó, por lo cual el impuesto por ingresar la mercadería es \$0.00. Por otra parte, al tener sistemas aduaneros parecidos y la documentación necesaria publicada en la aduana de Honduras facilita el proceso de exportación. Uno de los puntos clave a tomar en cuenta es el etiquetado del producto, el cual debe cumplir los requisitos citados en la tabla.

Tabla 14

Análisis de barreras y miedos

DESCRIPCIÓN	
1. RESTRICCIONES IMPORTACIÓN	
Proceso de desgravación	El producto fue desgravado en su totalidad bajo la partida 481810, por lo cual no se cuenta con restricciones.
2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
Aduana	La labor principal de Aduanas Honduras es la fiscalización y control de las mercancías de importación y exportación a través de los diferentes regímenes (Gobierno de la República de Honduras, s.f.).
3. NORMAS TÉCNICAS Y ESTÁNDARES	

Etiquetado	<p>REGLAMENTO TÉCNICO CENTROAMERICANO RTCA 71.03.38:07 No aplica norma nacional adicional ARSA (Agencia de Regulación Sanitaria) Etiqueta complementaria Idioma obligatorio del etiquetado Español Frasas de advertencia estándar Manténgase fuera del alcance de los niños (Reglamentos Técnicos Centroamericanos, s.f.)</p>
Requerimientos de seguridad	<p>El producto en estudio (papel higiénico) no solicita requerimientos de seguridad para el país destino (Honduras) según World Trade Organization. (World Trade Organization, 2023)</p>

4. PARTICIPACIÓN GOBIERNO EN COMERCIO EXTERIOR

El déficit comercial de Honduras se situó en 2023 en 6.040,1 MUSD, similar al obtenido en 2022, vinculado principalmente a la disminución de las exportaciones e importaciones de bienes para transformación (maquila), aunado al incremento en las importaciones de mercancías generales. (Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea, 2024)

5. CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS (ESTÁNDARES PRIVADOS)

SMETA AUDIT	<p>SMETA (Auditoría de Comercio Ético de Miembros de Sedex) es el estándar de auditoría social de Sedex que las empresas pueden utilizar para evaluar las condiciones laborales de un proveedor, en las áreas de trabajo, salud y seguridad, medio ambiente y ética empresarial. (Standards Map - ITC, s.f.)</p>
BRCGS Ethical Trade and Responsible Sourcing	<p>BRCGS lanzó el Programa de Comercio Ético y Abastecimiento Responsable (ETRS), que se compone de un Estándar Global y una Evaluación de Riesgos ETRS separada. Los requisitos del Estándar abarcan seis principios, brindando a los sitios un marco sobre el cual pueden construir su propio comercio ético y sistema de gestión de abastecimiento responsable. Esto les permite garantizar que se cumplan sus obligaciones legales, que sus instalaciones sean seguras, saludables y no dañen a quienes trabajan en ellas o las visitan y que se respeten el empleo y los derechos humanos de su personal, ya sean temporales o permanentes. La Evaluación de Riesgos ETRS está diseñada para ser un "control de salud" de diagnóstico de los cinco signos vitales del comercio ético y el abastecimiento responsable que se extraen del Estándar Global. (Standards Map - ITC, s.f.)</p>

Fuente: Elaboración propia.

10.2. Perfil país.

Tabla 15

Perfil país

Indicador	Descripción
Información general	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre oficial: República de Honduras. • Capital: Tegucigalpa Municipio del Distrito Central (M.D.C.) • Idioma oficial: español. • Superficie: 112.777 km². • División administrativa: 18 departamentos. • Población: 9.892.632 (proyectada a 2024). • Moneda: El tipo de cambio al 10 de junio de 2024 es un dólar estadounidense a 24,8133 lempiras y un euro (€) a 26,6520 lempiras. <p>(Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y cooperación, 2024)</p>
Historia	<p>Dividiendo por etapas la historia de Honduras, se puede dividir en 3 etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colonia e Independencia: donde Honduras estuvo siendo parte del Virreinato de la Nueva España, luego recién iniciada su independencia fue parte del Imperio Mexicano como la Federación de provincias centroamericanas. • Primeros años como república: Honduras se enfrentó a varios retos, que lo llevaron a dictaduras, ser influenciados por multinacionales extranjeras hasta llegar a ser un país que se denomina democrático. • Años 80's - Actualidad: Honduras sigue enfrentando desafíos socioeconómicos, que a pesar que se llamen diferente, siempre tienen un impacto en las poblaciones más sensibles, buscando salir adelante a pesar de la corrupción, violencia y desigualdades sociales. (Sandoval, 2021).
Geografía	<p>Continente: América, América Central</p> <p>Regiones Limítrofes: Limita al norte y este con el mar Caribe, al sureste con Nicaragua, al suroeste con el Golfo de Fonseca y al sur con El Salvador.</p> <p>Características Geográficas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Superficie: 112,492 Km cuadrados. • Costa: 820 Km. • Punto más bajo: Mar Caribe (0m). • Punto más alto: Cerro Las Minas (2870 m) • País montañoso, dividido en 3 zonas: Oriental, Central y Occidental • Tipo de clima: Cálido y húmedo en las costas, su temperatura media es de 31 grados centígrados. • Recursos naturales:

-
- Suelos aptos para la agricultura
 - Recursos minerales (bauxita)
 - Suelos aptos para la ganadería

(Análisis del Sub-Sector Forestal de Honduras, 1996).

Gobierno y política Presidente Constitucional de la República de Honduras: Xiomara Castro Sarmiento de Zelaya.

Principales partidos políticos:

- Partido Libertad y Refundación (LIBRE)
- Partido Nacional (PN)
- Partido Liberal (PL)
- Partido Salvador de Honduras (PSH)
- Partido Anticorrupción (PAC)
- Partido Demócrata Cristiano de Honduras (PDCH)

Honduras es una República democrática y unitaria de carácter presidencialista. Los mandatos presidenciales son de cuatro años. El Congreso Nacional está compuesto por 128 diputados propietarios y 128 diputados suplentes, elegidos mediante sistema proporcional por votación popular directa. Honduras se divide en 18 departamentos cada uno con un gobernador designado por el presidente. Los departamentos se dividen en 298 municipios, a su vez organizados en pueblos y aldeas (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y cooperación, 2024).

Economía PIB real 3.5% a 2023 comparado con el 4% de 2022, muestra una desaceleración, esto por la baja en la demanda de productos textiles de Estados Unidos.
La inflación disminuye respecto a la del año 2022, cuando la inflación era del 9.1%, actualmente la inflación es de 4.5%, esto por la estabilización de los precios de alimentos y combustibles (Banco Mundial, 2024)

Según el último informe sobre la región publicado por ICEX, en diciembre de 2023, describe que el sector terciario es el más importante de su economía, dando empleo al 44.4% de la población activa y representan el 65.6% del PIB.

El segundo sector que más aporta el PIB de Honduras es el sector secundario. La industria manufacturera, que adhiere un 19.5%, se divide en tres subsectores diferenciados.

La maquila cuyo desarrollo comenzó en la década de los 90. Desde entonces más de 250 empresas se han establecido en el país en los 25 parques industriales existentes.

El sector primario emplea al 36.6% de la población activa y representa el 12.2% del PIB (MAPFRE Global Risks, 2023).

Demografía Composición étnica: Mestizos un 82.93%, Blancos un 7.87%, Indígenas 7.25% entre otros.

Religión: catolicismo un 48%, protestantes un 41%, entre otros.

Distribución de la población: Un 53.42% de la población vive en vivienda urbana, 46.58% de la población vive en una vivienda rural. La tasa de crecimiento es de 1.99%

Educación: Según los resultados de la EPHPM de octubre de 2021 el 12% de la población mayor de 15 años no sabe leer ni escribir, los niveles de escolaridad se dividen en preescolar, escolar, primaria y secundaria, universidad.

Salud: La esperanza de vida para los hondureños según la PAHO es de 73-16 años para las mujeres y para los hombres es de 68-46 años.

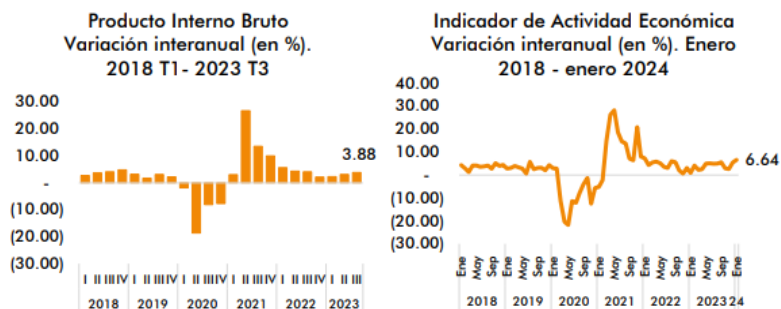
(INE, 2022), (OPS, 2022).

Cultura	<p>Honduras es un estado multiétnico, multicultural y multilingüe en el que, además de la población blanca y mestiza, viven siete pueblos indígenas (Miskitu, Pesh, Tawahka, Nahua, Tolupán, Chortí y Lenca) y dos afrodescendientes (Garifunas y Negros de habla inglesa). Estas comunidades constituyen una rica diversidad étnica y cultural en el país (Cooperación Española, 2021).</p> <p>En la actualidad, aparte del idioma oficial del país, el español, en Honduras se puede considerar vivas las lenguas Miskitu, Pesh, Tawahka, Tolupán, Chortí, Garifunas e Isleña (Acceso, s.f.)</p>
Infraestructura	<p>La infraestructura de las carreteras de Honduras ocupa el puesto 72 de 140 países evaluados, esta posición se encuentra acompañada por una calificación de 3.9 puntos de 7 puntos posibles. Las carreteras oficiales del país cuentan con una extensión de 14.346 kilómetros, de acuerdo a la información del Fondo Vial hondureño. Dentro de las principales carreteras de Honduras se destacan la carretera Panamericana; la carretera del Norte; la carretera la Ceiba; la carretera el Progreso; la carretera de Occidente; la carretera Puerto Cortés; la carretera San Pedro Sula; entre otras (Legiscomex, 2017).</p> <p>La ubicación geográfica de Honduras le otorga una posición privilegiada para el comercio internacional, cuenta con dos costas, la del Pacífico y la del Atlántico, lo que lo convierte en un punto estratégico para la entrada y salida de mercancías. Los principales puertos son: Puerto Cortés, Puerto Castilla, Puerto San Lorenzo, Puerto de Roatán, Puerto de La Ceiba, Puerto de Tela, entre otros (The Logistics World, 2023).</p> <p>Los cuatro aeropuertos Internacionales con que cuenta el país son: Toncontín en Tegucigalpa, Ramón Villeda Morales en San Pedro Sula, Golosón en La Ceiba y Juan Manuel Gálvez en Roatán (INE, 2018).</p>
Medio Ambiente	<p>El cambio climático representa un riesgo para el desarrollo sostenible de Honduras y amenaza con profundizar las vulnerabilidades del país. Si no se aceleran las medidas, los peligros naturales inducidos por el clima, como el exceso de lluvias y los ciclones tropicales, en combinación con otras amenazas, como los terremotos, podrían causar pérdidas de aproximadamente el 5,4 % del producto interior bruto (PIB) anual y aumentar la deuda pública en 6,2 puntos porcentuales para 2050 (Banco Mundial, 2023).</p>

Riesgo País

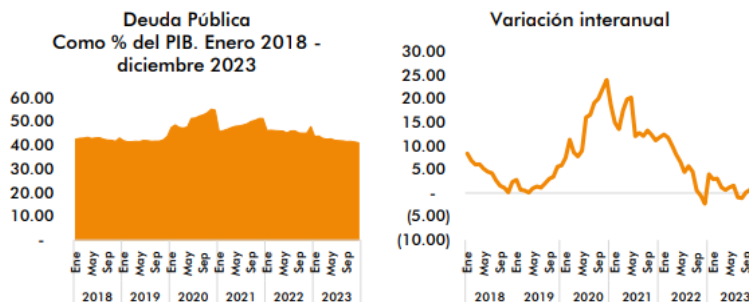
La última revisión, realizada por Moody's, corresponde al cuarto trimestre del año 2023. Así, las calificaciones son de 'B1' (Moody's) y de 'BB-' (S & P), con perspectivas estables.

El crecimiento económico del tercer trimestre se ubicó en 3.9 % interanual, impulsado por el desempeño de intermediación financiera, comercio, hoteles y restaurantes, comunicaciones y manufactura y la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca. Por su parte, la inflación interanual se ubicó en 4.8 % al mes de marzo de 2024, dentro del rango de tolerancia de mediano plazo estipulado en el Programa Monetario del Banco Central de Honduras.



En cuanto a la deuda pública de Honduras, al cierre del año 2023 se ubicó en USD 14,194.5 millones (Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA), 2024).

Evolución de la deuda pública
Enero 2018 – diciembre 2023



Ventas por región

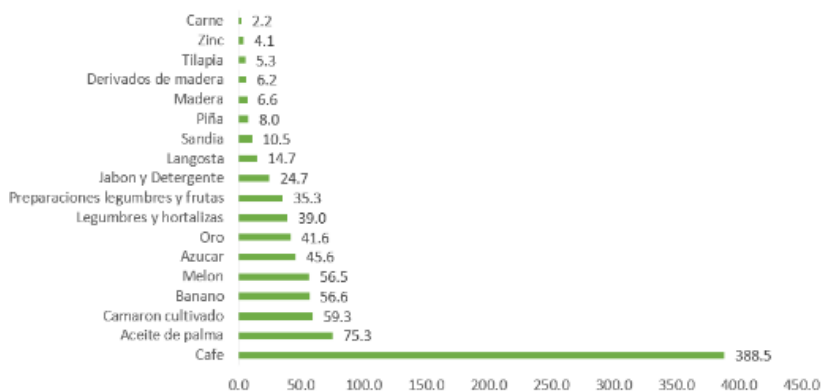
De los socios o regiones comerciales, Norteamérica continuó siendo la región con la cual Honduras realizó el mayor intercambio comercial de bienes al demandar el 55.5% (USD1,566.7 millones) de las exportaciones hondureñas y desde donde se importó el 42.5% (USD1,841.8 millones), registrando un déficit comercial de USD 275.1 millones. Con esta región, se destaca el comercio con los EUA, país que demandó productos hondureños por USD1,412.8 millones (50.0% de las exportaciones de bienes), en particular prendas de vestir, arneses de uso automotriz, banano, café, melones y sandías, y metales preciosos y puros, entre otros; asimismo, de ese país se reportaron importaciones por USD 1,571.2 millones representando el 36.3% del total de las importaciones de bienes (básicamente combustibles, materias textiles, maquinarias y aparatos eléctricos, y maíz). Con Centroamérica el déficit comercial se situó en USD 402.1 millones, USD 43.3 millones más de forma interanual; asociado al incremento en el déficit de mercancías generales, vinculado a menores exportaciones de productos comunes de hierro y aceite crudo de palma, en especial a Guatemala y a El Salvador. De igual forma, el comercio con Asia resultó en un desbalance de USD 686.4

millones, USD 136.5 millones menos en relación con lo presentado en igual lapso de 2022, comportamiento vinculado a la reducción en las importaciones provenientes de China, en productos como laminados de hierro y acero, así como la disminución en las importaciones de medicamentos y productos químicos desde la India. Por su parte, el intercambio comercial con Europa fue superavitario en USD 157.2 millones, aunque menor interanualmente en USD 31.3 millones, debido en parte a la reducción en las exportaciones de café, fundamentalmente hacia Italia y Alemania (Instituto Nacional de Estadística, 2024).

Ventas Netas consolidadas

Al primer trimestre del 2024, las exportaciones se concentran en cinco productos, destacando nuevamente el café con una participación de 22.2 % del total de las exportaciones en ese periodo (US\$ 388.5 millones), reportando una disminución del 13.5% con relación a lo registrado en similar periodo del año anterior. En segundo lugar, está el aceite de palma 4.3 % del total (US\$ 75.3 millones), con una disminución de 34.5 %; El camarón cultivado se encuentra en la tercera posición, representa un 3.4 % del total de las exportaciones (US\$ 59.3 millones), cuyo valor continuó en reducción, precisamente de 14.8 % en relación al año 2023; en cuarto lugar, está el banano con 3.2 % de participación (US\$ 56.6 millones) este producto, al igual que los demás productos, presenta una reducción de 6.9 %, por último; el melón destaca en quinta posición, cuyo valor constituye el 3.2 % con un valor exportado de (US\$ 56.5 millones), dicho valor en exportación creció en 0.1 % con respecto al mismo periodo del año anterior (Instituto Nacional de Estadística, 2024).

Gráfico 5
Valor de los principales productos de exportación
enero - marzo 2024, en millones de US\$



Fuente: INE, basados en los registros del SARA, Sistema de Administración de Aduanas.

Ganancias Operativas por año

Para poder valorar las ganancias operacionales de un país, se deben tomar en cuenta varios factores, los cuales se desarrollan en este apartado.

La economía hondureña en general en el año 2023, crece un 3.5% (34.88 M\$), pero desacelera en relación al 2022, que mostró un crecimiento registrado del 4.0%. El PIB de Honduras se estima que seguirá creciendo en años venideros, sin embargo, seguirá mostrando signos de desaceleración ya que se estiman tasas de crecimiento de un 3.4% para el 2024 y un 3.3% para el 2025, como principal motivo, la desaceleración del crecimiento en Estados Unidos, que afecta la exportación de empresas manufactureras y reducirá el flujo de remesas (Banco Mundial, 2024).

Esto se debe contrastar, con el porcentaje del PIB que es destinado a la deuda, según los datos Reporte Regional de Estadísticas de Finanzas Públicas del año 2021, muestra que para ese año el

país de Honduras, tenía comprometido el 57.3% del PIB, en pagar deuda, lo cual muestra signos de mantener una tendencia en aumento debido que en año 2020, son de 56.8% (Expansión, 2023), (CAPTAC-DR, 2021).

En el apartado de inflación en 2022, la economía hondureña registró un 9.1% de inflación, la más alta desde el año 2008, esto es debido al aumento de precios de productos básicos y combustibles. Según datos del BCR de Honduras, la inflación para el año 2024 desacelera hasta llegar al 4.5% registrado en febrero de 2024.

Por parte de la industria de papel higiénico, en el año 2022, Honduras importó 62.6 Millones de dólares, en comparación a lo que exportó, que fue solamente 282.11 mil dólares, a mercados como Honduras y Nicaragua (OEC, 2024).

Ingresos por
segmento

Honduras, acorde a datos del año 2022, tiene la siguiente distribución del aporte al PIB, según la actividad económica:

- Actividades primarias: 14.2% del PIB.
- Actividades secundarias: 28.8% del PIB.
- Actividades terciarias: 57% del PIB.

Actividades primarias:

Para el año 2022, Honduras utilizaba el 31.96% de sus tierras, para el cultivo, de caña de azúcar, palma aceitera, leche, maíz, plátanos, café, melones, pollo, naranjas y frijoles, El 14.2% que aporta al PIB, lo impulsa la variedad y cantidad de cultivos y productos animales.

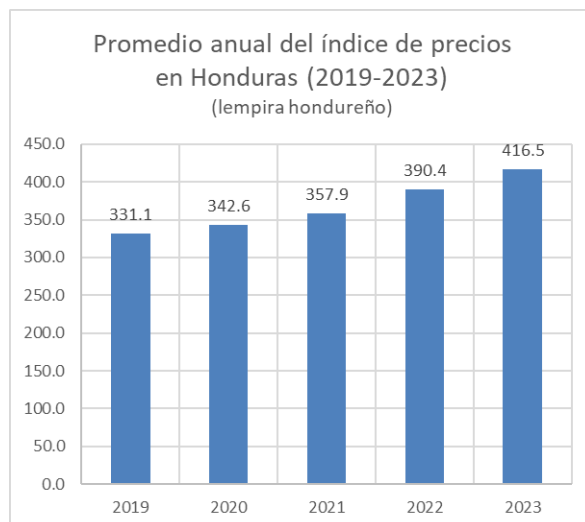
Actividades secundarias:

Este sector incluye a las industrias que transforman materias primas en productos terminados para el consumo. El procesamiento de azúcar, café, la ropa tejida y de punto, productos de madera entre otros.

Actividades terciarias:

Las actividades principales de este sector son: los restaurantes, salud, educación, banca, comunicación, turismo y transporte. Entre estas actividades, la economía de Honduras depende mucho del turismo, que aporta al PIB del país. Cada año llegan 2,315,000 visitantes, lo que equivale a 0.22 llegadas de turistas por persona. (Actividades Económicas, 2024).

Tendencia de precios



En base a los datos brindados por el Banco Central de Honduras, se puede observar que desde el año 2019 el índice de precios va en aumento y obteniendo el mayor valor en 2023, concluyendo que el país vecino tenía como costo de la canasta básica 416.50 lempiras para el año pasado y con un promedio de variación porcentual de 5.56% para los cinco años en estudio (Banco Central de Honduras, s.f.).

Resultados financieros consolidados

Estados financieros consolidados		
	Agosto 2024	Agosto 2023
Activo	478,168,908,284.10	446,009,248,395.28
Pasivo	504,435,958,265.19	469,789,073,102.75
Patrimonio	(26,267,049,981.09)	(23,779,824,707.55)

Al período de agosto del presente año, Honduras presenta un patrimonio negativo, demostrando un indicador financiero no saludable, esto puede llevar al país a aumentar la inflación, crisis de deudas o incluso, la desconfianza de los inversionistas internacionales (Secretaría de Finanzas, s.f.).

Fuente: Elaboración propia.

11. OPERACIONES Y CLIENTES

Dentro del diagnóstico de potencial de exportación, se puede garantizar que la empresa está lista para ingresar a otro mercado, dentro de los factores que influyen en el proceso se encuentran: la demanda de producto por parte del mercado exterior, durante el 2022 Honduras importó un total de 62.6 Millones de dólares, según datos de Export Potencial Map el país tiene un total 18 millones de mercado sin explotar, otra variable importante es la cercanía geográfica la cual disminuye los costos logísticos, por otra parte, es importante resaltar que el producto no está sujeto al pago de aranceles ya que fue desgravado totalmente.

Es notable que el precio es un factor que dota al producto de una ventaja competitiva, debido a que la presentación tiene una calidad de un producto premium con un precio por debajo de los que el mercado hondureño ofrece actualmente, esto permite ingresar al mercado a través de un distribuidor, quien gana un margen del 25% por su papel de intermediación.

La gestión promocional inicial será en los principales supermercados de Honduras, donde el producto gozará de un anaquel de clase A, para poder tener la exposición esperada influenciado al consumidor a adquirir el producto.

11.1. Plan de acción.

Durante el proceso de análisis de mercado, se identificó que la presentación de 18 rollos de papel higiénico responde a las necesidades del mercado, satisfaciendo la demanda de un producto de calidad premium para las familias hondureñas. Es por ello que el producto estará disponible en los supermercados de mayor prestigio en Honduras, además de ello, la selección de distribuidores se realizó, en base a la experiencia en el mercado y marcas con las que cuentan los distribuidores, las rutas y bodegas estratégicas que posee en dicho país lo cual permite disminuir los costos y maximizar las ganancias para los involucrados.

i. Políticas de adaptación al mercado internacional.

Las diferentes políticas que se presentarán a continuación responden a las diferentes actividades que se realizarán, para poder adaptar el papel higiénico en el mercado hondureño, (Política de producto, Política de precio, Política de plaza y Política de promoción), el objetivo de la realización de políticas para cada variante, responde a la necesidad de hacer un producto que resulte familiar al mercado destino. Algunas razones que responden a esta necesidad son:

Diferencia en comportamiento de consumidores

Entre El Salvador y Honduras, hay diferentes factores que determinan el comportamiento de los consumidores, uno es el nivel de ingresos per cápita, en El Salvador el ingreso per cápita en el año 2023 fue de \$5,413.33 y para Honduras nada más \$3,371.35, en el año 2023, lo cual permite al salvadoreño que este en el promedio de ingreso per cápita, elegir en una variedad de marcas, que pueda tener valores agregados, como papeles que buscan anular el olor, o tenga mayor o menor número de capas, por citar algunos ejemplos (Expansión, s.f.).

Diferencia en el uso de productos

El papel higiénico, no solamente puede promocionarse como un producto que sirve para la higiene después de hacer uso del servicio sanitario. Sino que puede promocionarse para higiene del rostro, por enfermedades como la gripe y para limpiar lágrimas producidas por el llanto, promocionarlo también para las madres de familia, que pueden limpiar a sus hijos con el papel después de jugar afuera, como una servilleta, por mencionar algunos ejemplos. Eso puede desarrollar más mercado en el país destino.

Existencia de barreras culturales

El salvadoreño y el hondureño poseen una valoración muy diferente al momento de evaluar marcas nacionales, el hondureño suele resaltar productos elaborados en su país, en cambio El

Salvador consume en menor medida, productos nacionales, lo cual representará un reto para la marca Alas Doradas, así como también se conoce que existe sectores de la población que rechazan el producto salvadoreño, por disputas de diferente tipo que han existido en ambos países.

Estas políticas dictarán el proceso interno que determina acciones como:

Promoción del producto: determinará los aspectos que resaltan del papel higiénico que se exporta por parte de Alas Doradas en relación a sus competidores.

Desarrollo de responsabilidad social: a través de alianzas estratégicas, que permitan al consumidor hondureño no solamente adquirir el producto sino identificarse con la marca.

Comunicación continua con distribuidores: que permita conocer tendencias del mercado hondureño y que permita una mejora continua en la estrategia de promoción, comunicación y publicidad que tenga la marca con el mercado hondureño (CONAMYPE).

Según el Resumen ejecutivo del Diagnóstico del Sector Privado del País “Creando Mercados en Honduras” Del World Bank Group, menciona algunos elementos clave como lo son el contexto del país, dado que tiene un gran potencial de inversión, una ubicación cercana a El Salvador, adicionalmente tiene extensiones de tierra más amplias, para la creación, ampliación y cimentación de una empresa, a través de un proceso de internacionalización, ya sea por medio de la exportación como hasta la implementación de franquicias y otras formas de internacionalización.

Las políticas de adaptación de mercado deben desarrollarse bajo desafíos como la capacidad técnica limitada, así como la falta de visión estratégica para fabricación, energía de alto costo y pocas políticas en favor del consumo de energía, entre otras, sin embargo, esta no debe ser pretexto para no elaborar una serie de políticas elaboradas y reconociendo estos desafíos, pero también aprovechando los beneficios que posee comercializar productos en este país.

Política de producto

Tabla 16

Selección de forma de acceso al mercado (criterio producto)

Criterios		Exportación indirecta	Agentes (o comisionista)	Distribuidores importadores	Sucursales	Licencias/franquicias	Joint Venture	Filial
Complejidad técnica del sector	Alta	0	0	1	2	3	2	3
	Baja X	2	3	2	0	0	0	0
Necesidad de proteger la propiedad técnica del producto	Alta	0	0	1	2	2	1	3
	Baja X	1	2	2	2	0	0	0
Grado de innovación y cambio en el sector	Alta	0	0	1	2	2	2	3
	Baja X	1	2	2	1	2	1	0
Nivel de asistencia técnica necesaria	Alta	0	0	0	1	2	2	3
	Baja X	1	3	2	1	0	0	1
Margen de rentabilidad disponible	Alta	0	1	2	3	2	2	3
	Baja X	2	2	1	0	0	0	0
Repercusión del coste de transporte por unidad	Alta	0	1	2	2	2	2	2
	Baja X	1	2	3	2	0	0	0
Resultados		16	22	29	24	14	20	23

Fuente: Elaboración propia.

El papel higiénico al ser un producto de fabricación industrial, se necesitan operarios calificados y maquinaria especializada, para poder elaborar productos competitivos a nivel de exportación. Por otro lado, al tener una alta demanda y que exista una amplia gama de productores, no es necesario proteger patentes. El producto suple una necesidad básica y ha presentado históricamente un nivel de innovación bajo comparado a productos del sector tecnológico donde las innovaciones son de manera recurrente, esto se debe a la función del producto. El nivel de asistencia del producto es bajo porque no necesita una capacitación específica ni para su uso ni venta. El costo de transporte es bajo, ya que se seleccionó un país con cercanía geográfica. Honduras posee una cultura similar a El Salvador y con ello, hábitos de consumo similares, es por esto, que la decisión de llevar un producto que encaje con la oferta ya existente en el mercado hondureño, pero utilizando estrategias para ser una de las primeras opciones para los consumidores, ya que, por ser un producto de necesidad básica, es difícil adoptar características innovadoras. El papel higiénico en el país destino es en rollo estándar de alta calidad, con la marca grabada en la hoja e ideal para aseos, papel higiénico de 3 capas, suave y de alta gama (Kimberly-Clark Professional, s.f.).

FICHA TÉCNICA

Marca: Alas Doradas

Modelo: Rollo 1000 hojas, con pre-corte, triple hoja

Metraje: 400 mts

Ancho: 9.2 x 10.6 cm

Color: Blanco

Descripción: Producto utilizado para el aseo íntimo y personal, ideal para uso en baños.

Su triple hoja proporciona una mayor duración y confort al usuario.

Composición: La marca asegura la inocuidad del papel, impidiendo la presencia y desarrollo de bacterias o microorganismos.

Empaque: El empaque primario consiste en una bolsa plástica con sus números respectivos de atención al cliente y sus certificaciones que protegerá los 18 rollos de papel y como empaque secundario para su traslado de la planta de producción a la bodega del distribuidor, será por medio de slip sheet y stretch film para fijar los fardos.

Almacenaje: Lugar seco y fresco.

Tabla 17

Características técnicas del producto

Producto: 31,250 paquetes de 18 rollos	Cantidad (Unidades de producto)	Materiales del empaque	Peso	Medidas	Alteraciones posible en el productos	Temperatura del producto
Empaque primario (bolsa)	1	Plástico	1,800 gr	32x36x26cm		
Empaque secundario (stretch film)	1.88m	Plástico	1.23kg	18x500 m	Absorción de líquidos	Temperatura Ambiente
Empaque terciario (slip sheet)	0.00128	Papel kraft	4.3 kg	1150x1000mm		
Unidad de Carga (palet)	1	Madera	25 kg	1m x 1.21m		
Peso neto de unidad de carga:			1,830.53kg			

Fuente: Elaboración propia.

Política de precio

Como se planteó anteriormente, la presentación será de un paquete de 18 rollos triple hoja, siendo un producto Premium con un precio accesible para el mercado, determinado en base a los precios de la competencia y los márgenes de ganancia. El precio que se ha establecido tomando en cuenta el precio promedio de la competencia (\$13.17) y calculando las ganancias de la empresa, distribuidores y minoristas, es de \$9.65 dólares, equivalente a 245.76 lempiras, cabe resaltar que este es un precio sugerido para el minorista. Se pretende dejar un margen que no permita sobrepasar el precio promedio del mercado para considerar posibles gastos en los que se deban incurrir a futuro como, por ejemplo, publicidad, aumento de la materia prima, gastos de exportación o cualquier escenario que represente un gasto imprevisto para la empresa. Así, se espera un número de ventas alto, combinando las estrategias de penetración de mercado y por diferenciación, entregando un producto Premium con un precio asequible para ganar más cuota de mercado.

Tabla 18

Márgenes de contribución

Margen de contribución de Alas Doradas 50%	50%	\$741,957.95	\$1.98
Precio de venta del fabricante		\$2,225,873.84	\$5.94
Margen de contribución mayorista	25%	\$556,468.46	\$1.48
Precio de venta del mayorista		\$2,782,342.30	\$7.42
Margen de contribución minorista	30%	\$834,702.69	\$2.23
Precio de venta del minorista		\$3,617,044.99	\$9.65

Fuente: Elaboración propia.

Precio de venta del fabricante: El precio para Alas Doradas luego de fabricado el producto, será de \$5.94 dólares con un margen de contribución del 50% siendo en términos monetarios una

ganancia de \$741,957.95 dólares.

Precio de venta del mayorista: Para este eslabón, el precio de venta será de \$7.42 dólares en base a un margen de ganancia de 25% y una ganancia de \$556,468.46 dólares.

Precio de venta del minorista: Con un margen de ganancia de 30% se establece un precio de venta de \$9.65 dólares para los minoristas, con una ganancia monetaria de \$834,702.69 dólares.

Política de plaza

Tabla 19

Selección de forma de acceso al mercado (criterio mercado)

Criterios		Exportación indirecta	Agentes (o comisionista)	Distribuidores importadores	Sucursales	Licencias/franquicias	Joint Venture	Filial
Necesidad de continuidad a largo plazo en el mercado	Alta	X	0	0	1	2	2	3
	Baja		2	3	2	0	1	0
Número de clientes potenciales en el mercado	Alta	X	0	0	3	1	0	2
	Baja		0	3	1	3	0	0
Concentración del poder de compra	Alta		0	2	0	3	0	2
	Baja	X	1	0	3	0	2	1
Concentración geográfica de los compradores	Alta	X	0	2	0	3	0	2
	Baja		1	1	3	0	0	2
Estacionalidad de los mercados	Alta		2	2	1	0	0	0
	Baja	X	0	0	1	1	1	1

Costo del equipo interno de ventas	Alta		1	2	2	0	2	1	0
	Baja	X	0	0	0	3	0	2	3
Resultados			16	22	29	24	14	20	23

El mercado de Honduras actualmente dispone de 18 millones de dólares para poder ser explotados, por lo cual las empresas podrían cubrir este mercado ya que tiene un amplio margen sin explotar, al ser un producto de primera necesidad se cuenta con un amplio número de clientes, quienes necesitan suplir sus necesidades de aseo personal. A pesar de ello el poder de concentración de compra es bajo, debido a que es un producto de primera necesidad muchas empresas lo ofrecen, variando sus precios y calidades según el segmento al que van dirigidos.

El producto no cuenta con estacionalidad debido a que los consumidores necesitan utilizarlo de manera diaria pues suple una necesidad de primera línea, el costo del equipo de ventas representa una inversión baja, ya que el producto no necesita de especificaciones técnicas para su utilización, por lo cual no sería necesario capacitar al equipo de ventas para poder lograr el impacto que se espera en el mercado hondureño. Al ser un producto de consumo masivo, no se realizan innovaciones constantes en el producto por lo cual su grado de complejidad técnica es bajo.

El papel higiénico se fabrica desde los años 1857, por lo cual no tiene patentes de propiedad intelectual, la empresa puede producirlo con total libertad. Al ser un producto básico no necesita de asistencia técnica para su utilización. El margen de rentabilidad del producto es bajo, es necesario vender un volumen amplio para poder obtener la rentabilidad esperada en el mercado destino. Al seleccionar un mercado Centroamericano, el costo del transporte es bajo en comparación por la cercanía geográfica de los países, además el producto no es perecedero, por lo

cual no necesita un transporte especial para ser movilizado hasta el mercado hondureño.

Canales de Distribución

Dentro del proceso de distribución, aplicará un canal indirecto, mediante distribuidores. Con la selección de dichos distribuidores se cuenta con un socio estratégico que conoce el mercado y tiene acceso a los puntos de venta lo que brinda al proyecto un conocimiento del mercado destino, dentro del diagnóstico en los criterios de mercado, la puntuación más amplia la tienen los distribuidores, esto responde a la estrategia seleccionada ya que brinda ventajas al trabajar de la mano con diferentes marcas puede obtener información privilegiada sobre nuevos productos tendencias tecnológicas, y de consumo, los distribuidores concentran amplia experiencia y conocimiento de los mercados donde operan.

Política de promoción

Previo a establecer las políticas de promoción, debemos tener en cuenta que, la mayoría de las presentaciones de papel higiénico, son de 4, 8, 12, 24 rollos, los cuales dominan el mercado, sin embargo, hay un espacio para rollos individuales, 3, 6, 9 y 18 rollos, la investigación se desarrolla con la presentación de 18 rollos, debido a que busca ser un producto distinguido, de una alta calidad, para personas con adquisición media, lo cual permite que se posea el valor agregado de la alta duración, debido a que la presentación de 18 rollos que se plantea exportar es de 1000 hojas.

A continuación, se presentan algunas estrategias de promoción pensando en lo que es apropiado para el producto:

Marketing digital. Por medio de las redes sociales se harán campañas para llegar a distribuidores en Honduras. Publicidad por medio de la página oficial de las redes sociales de mayor consumo en Honduras como lo son: Facebook, Instagram, Tik Tok a través de historias o

reels, más conocidos como “Reels ads” que en si son videos cortos en formato vertical que permiten la visualización del producto, en un formato corto y fácil de entender para potenciales clientes. Así como también, mantener un correo institucional, donde distribuidores, puedan cotizar precios con la marca. Por ejemplo, realizar campañas de expectación para la entrada del producto, tomando como ejemplos, previos productores, que resaltan, que el papel higiénico no solamente es utilizado para higiene, sino para diferentes actividades diarias, lo cual puede ayudar a ser fácil de identificar con el mercado. Publicaciones resaltando la duración del papel higiénico, que desarrollen las características del producto, así como también la calidad y duración, resaltando las características del papel, así como también concientización de un uso razonable del papel higiénico.

Marketing Indirecto. Las alianzas estratégicas, se buscará realizar con productos relacionados, como lo son, productos de higiene de baño, jabones, productos de limpieza, para poder añadir regalías por la compra de producto y viceversa, esta actividad será crucial, para que el producto sea atractivo y de la mano de productos conocidos que permita crear en conjunto eventos para poder desarrollar ambas marcas. Adicionalmente, desarrollar la responsabilidad social de la marca, a través de realizar eventos con comunidades vulnerables económicamente, por medio de torneos deportivos, entrega de víveres, entre otros (Analitika Centroamérica, 2023).

Publicidad BTL En supermercados. Programar un stand de la marca una vez al mes, en los supermercados, donde los consumidores podrán saber los beneficios del producto, participar para ganar promocionales y tener contacto con el producto de primera mano, esto les permitirá verificar los altos estándares de calidad del producto. La dinámica de la actividad sería que por cada compra el cliente participe en la rifa de promocionales.

Investigación de mercado. Realizar sondeos de la competencia, con el fin de analizar modificaciones en sus productos, evaluando los precios y promociones de la competencia, con el fin de tener una respuesta rápida ante los cambios en el mercado. Realizar encuestas focalizadas en los puntos de venta, para evaluar la percepción y satisfacción de los clientes referente a la marca. En el apartado de anexos se puede verificar el costo y la calendarización para cada actividad correspondiente (Ver Anexo 9 y 10).

ii. Localización de agentes/distribuidores.

Para realizar el proceso de encontrar agentes y distribuidores, se utilizaron motores de búsqueda, todo aplicando filtros necesarios para dar con el perfil comercial de los socios estratégicos que dotarán al proyecto de las fortalezas necesarias para su éxito, dentro las cualidades de los socios se valoraron factores como: experiencia, conocimiento del mercado, competitividad, flexibilidad para negociar precios, eficiencia.

Potenciales clientes

Compañía Distribuidora (CODIS): Es una empresa dedicada a la distribución de productos masivos en Honduras. Compañía Distribuidora está ubicada en Tegucigalpa, la capital de Honduras y distribuye sus productos en la zona centro-sur del país. Compañía Distribuidora inicialmente comenzó distribuyendo 6 marcas internacionales en 1956, hoy en día cuenta con más de 500 colaboradores, más de 60 años de experiencia en la distribución y mercadeo de 50 marcas, lo cual están a la venta en distintos tipos de canales como tiendas de conveniencias, súper mercados, farmacias, mayoristas, restaurantes, bares y pulperías (Compañía Distribuidora, s.f.).

Distribuidora Fiesta (DIFIESTA): Con 3 centros de distribución ubicados en puntos estratégicos, logran una cobertura nacional con capacidad de almacenaje de más de 4,000 mt².

Gracias a las alianzas comerciales con sus socios estratégicos, ofrecen un robusto portafolio

de marcas de distribución exclusiva en constante crecimiento. Se caracterizan por la distribución de marcas de cuidados básicos e higiénicos (DIFIESTA, s.f.).

Distribuidora San Rafael: Actualmente Distribuidora San Rafael posee 150 colaboradores de manera directa; con cobertura en todo el país, contando con más de 55 rutas de Detalle, 6 rutas de Mayoreo y rutas de Supermercado, con centros de Distribución en San Pedro Sula, Santa Rosa de Copán, Tegucigalpa y su nuevo centro en Sabá Colón (Distribuidora San Rafael, s.f.).

Dentro de los proveedores de servicios se tienen los siguientes como oferentes de servicios internacionales:

TRANSREYES: Empresa de transporte de carga internacional y soluciones logísticas integrales, para la exportación e importación en C.A., tiene más de 15 años en el mercado, lo que nos ha permitido presentarse como una empresa confiable, con experiencia, con talento humano de alto rendimiento, con procesos eficientes y probados, con herramientas tecnológicas, que nos permiten garantizar el nivel de servicio de primer nivel, con garantía, seguridad y confianza, cumpliendo los tiempos de entrega.

Contando con talento altamente calificado en Logística, amplia flota de equipos de diferentes capacidades, estructura, procesos y herramientas tecnológicas que les permiten brindar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas de los clientes (Tu Aviso Clasificado, s.f.).

ACSA: En cuanto a los servicios destinados al mundo empresarial, ACSA también ofrece planes adaptables a cada empresa, con el fin de brindar la mejor protección posible. Estas pólizas son ideales para aquellas compañías que necesitan protegerse contra riesgos propios del sector en el que operan como incendios, robos o siniestros naturales entre otros. Estos planes no sólo proporcionan tranquilidad si no también ayudan a minimizar los daños económicos causados por cualquier imprevisto (ACSA, s.f.).

Como oferentes de servicios en destino, tenemos los siguientes.

Compañía Distribuidora, empresa con amplia experiencia en el mercado, además tiene más de 75 rutas diseñadas y acceso a 95 supermercados, 495 canales de mayoreo, está ubicada en Tegucigalpa, capital de Honduras distribuye sus productos en la zona centro-sur del país (Compañía Distribuidora, s.f.).

San Rafael, una empresa con conocimiento logístico y la nomenclatura local en el mercado, posee más de 55 rutas en todo el país y cuenta con centros de distribución en San Pedro Sula, Santa Rosa de Copán, Tegucigalpa y el nuevo centro en Sabá Colón (Distribuidora San Rafael, s.f.).

Métodos para encontrar clientes

Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa: a través de este medio, se puede solicitar información de empresas locales que puedan estar interesadas en el producto que se está ofreciendo, además, de que la organización pueda brindar información valiosa para la operación en el mercado hondureño. Dicha Cámara ofrece servicios como impulso de crecimiento empresarial, capacitaciones, núcleos sectoriales, entre otros (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, s.f.).

Estrategia de alianzas: el objetivo es formar alianzas comerciales con empresas locales para lograr penetrar el mercado. Se pretende realizar actividades como torneos de fútbol para promover la marca, asociándose con marcas que tengan la misma meta. Llevar la marca a eventos como el que se menciona puede traer muchos beneficios, sin dejar de lado todo lo que se debe invertir como promocionales, el lugar donde se llevará a cabo, uniformes para los participantes, el premio que se llevará el equipo ganador, etc.

Marketing de correo electrónico: Como primer paso, se deberán identificar a los distribuidores más fuertes de Tegucigalpa (a través de motores de búsqueda, por ejemplo), y se

enviarán mensajes personalizados acorde a la necesidad acompañados de campañas de email marketing. Esto permitirá una comunicación más directa y particular con los clientes, dando más paso al cierre de un acuerdo comercial.

iii. Documentación de exportación.

Para poder realizar la exportación con destino a Honduras es necesario presentar los siguientes documentos (CIEX, s.f.):

DUCA: La DUCA integra el Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA), utilizado para el comercio intrarregional de mercancías originarias; la Declaración para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre, conocida como DUT, empleada para el tránsito internacional terrestre de las mercancías en Centroamérica; y la Declaración de Mercancías, también conocida como DUA o DM, utilizada para el comercio con terceros países fuera de la región (SICA, s.f.).

Certificado de Origen: Es un formato oficial mediante el cual el exportador de un bien o una autoridad certifica que el bien es originario del país o de la región por haber cumplido con las reglas de origen establecidas. Este documento se exige en el país de destino con objeto de determinar el origen de las mercancías (CIEX, s.f.).

Factura de Exportación: Es el documento comercial más importante en el flujo de documentos de una operación de exportación. Lo emite el exportador, una vez confirmada la operación de venta, para que el comprador satisfaga el importe de los productos y servicios que se suministran (CIEX, s.f.).

Manifiesto de Carga: El Manifiesto de Carga, o Salida, es aquel que contiene la declaración genérica de las mercaderías, que, en cumplimiento del permiso concedido, hayan sido efectivamente cargadas sobre el medio de transporte en que deberán salir del recinto aduanero (Ministerio de Economía y Finanzas, s.f.).

Carta de Porte: Es un documento de carácter imprescindible que todo transportista debe llevar junto a la carga que porta. Con esta hoja el conductor se hace responsable legalmente de dicho flete y le da derechos sobre la mercancía que traslada. Además, se constata la autenticidad de la carga en términos de legalidad de la mercancía, ya que es un escrito de naturaleza declarativa. Siendo así, el transportista debe saber el contenido de la misma, su valor y la ruta (Thomson Reuters, 2022).

Lista de Empaque: La lista de empaque es un documento que permite conocer el contenido de cada bulto o caja, facilitando de esta forma la identificación de la mercancía del exportador (SNICE, s.f.).

11.2. Finanzas

Las finanzas son parte esencial a nivel corporativo ya que brindan una radiografía de la situación de una empresa, con dicha información las empresas diseñan las diferentes estrategias de crecimiento, pues de ellas depende la capacidad de inversión de una organización, el equilibrio financiero es vital para que las empresas se desempeñen de manera óptima en los diferentes ámbitos en los que se ven involucradas, tanto a nivel fiscal, rentabilidad, accionaria, etc. En el apartado de anexos se detalla el presupuesto por cada política para llevar a cabo el proyecto en estudio (Ver Anexo 10).

12. CONCLUSIONES

POLÍTICA DE PRODUCTO

Los productos de primera necesidad, son fundamentales para la supervivencia de las sociedades, es por ello, que empresas alrededor del mundo desarrollan productos como el papel higiénico, debido a la creciente demanda que tiene en los mercados internacionales. Honduras no es la excepción, tomando como base su crecimiento poblacional interanual a 2023 es de 1.47%,

por otra parte, la esperanza de vida es de 76.2 años (INE).

Lo mencionado anteriormente, brinda a los productores de papel higiénico un mercado con un amplio número de consumidores, con proyecciones de consumo a largo plazo y un país con el cual se tiene un tratado de libre comercio, lo cual facilita el intercambio de bienes y servicios. Honduras al no ser un país productor de papel higiénico, necesita realizar compras con socios comerciales con productos de calidad que puedan garantizar el abastecimiento del producto para la sociedad.

POLÍTICA DE PROMOCIÓN

El papel higiénico es un producto de consumo masivo y parte de la canasta básica por lo que se considera, que innovaciones periódicas para que el producto no caiga en declive es un poco complicado. Se han planeado estrategias que se adapten al bien, empezando por los medios digitales, ya que la era digital es parte del diario vivir de los consumidores y empresas. Además, se pretende dar a conocer la marca a través de marketing indirecto por medio de alianzas comerciales que permitan llevar a cabo un engagement con el mercado, también, partiendo del mismo objetivo, se han proyectado actividades periódicas en los supermercados que concedan un acercamiento hacia los consumidores, dejando así, un recuerdo en su memoria de la marca.

Es de vital importancia, un estudio previo del mercado objetivo antes de llevar a cabo un plan de exportación, porque a pesar de que Honduras es un país vecino, nada asegura el éxito de la marca, es por esto, que es necesario identificar las estrategias de promoción ideales para un producto como este, tomando en cuenta todos los factores que entran en juego, como el producto, el mercado, la competencia, los costos, etc.

POLÍTICA DE PRECIO

Realizar un proceso adecuado de costeo de producción brinda a las empresas de las

herramientas necesarias para identificar los factores determinantes en el precio del producto, por tanto, establecer una estructura de costos permite a las organizaciones ofrecer a los mercados internacionales precios competitivos y llamativos para los consumidores, al establecer los costos las empresas pueden establecer los márgenes de ganancias esperados para un determinado volumen de ventas.

En Honduras la media de precios de papel higiénico es de \$13.17 dólares, precios que habitualmente los consumidores hondureños están dispuestos a pagar por un producto de las características similares, el precio establecido al consumidor final será de \$9.65 dólares, esto lo sitúa debajo de los precios establecidos en el mercado de honduras y le permite tener un margen ventajoso para su ingreso al mercado.

POLÍTICA DE PLAZA

Para garantizar el éxito de un producto en el mercado, es necesario determinar donde los consumidores realizan la compra de un producto de manera recurrente, esto permite la exposición necesaria del producto al mercado objetivo con el fin de garantizar que dicho producto tenga el nivel de ventas esperado en un mercado determinado, es necesario colocar el producto de tal manera que tenga la visibilidad y material visual necesario que sirva de apoyo, para lograr que el segmento objetivo relacione el producto deseado con la marca.

Las marcas más reconocidas y con mejor calidad en Honduras venden sus rollos de papel higiénico en supermercados, al ser un producto con calidad premium, es necesario que las empresas que desean ingresar al mercado y tengan como segmento el papel higiénico premium coloque sus productos en los supermercados donde tendrán la exposición necesaria y podrán generar el impacto esperado en el mercado destino.

13. RECOMENDACIONES

Ingresar al mercado hondureño puede significar un amplio margen de utilidades, para las empresas que tengan la capacidad de abastecer el mercado, la capacidad instalada para realizar grandes tirajes de producción y posean el conocimiento logístico que conlleva realizar un proceso de exportación. El país tiene actualmente un potencial sin explotar de 18 millones de dólares según Export Potential Map que puede ser aprovechado por empresas que cumplan los requisitos antes citados. Es por ello, que con una planificación estratégica la empresa debe plantear abrir un centro de producción y distribución en el mercado hondureño.

Los medios de promoción en mercados extranjeros pueden ser amplios y no todos pueden asegurar el objetivo que se proponga la empresa sino se adaptan las estrategias convenientes, dado por hecho que será necesario ajustar constantemente, estableciendo métricas para evaluar su eficacia y determinar qué tan ideales son las estrategias de promoción establecidas para dicho producto como por ejemplo, si las ventas reales son las proyectadas o cuánto mercado se ha abarcado en un determinado tiempo, así se puede definir lo que está funcionando y que se necesita cambiar, esto necesita una participación activa. Tomando lo anterior como referencia, es importante que la empresa, planifique un plan de expansión que integre abrir un departamento de mercado que pueda verificar y establecer los parámetros idóneos, para que la rotación y penetración del producto en el mercado sea mayor.

Es necesario reconocer un esquema de costos que provea la información necesaria, para establecer si la empresa cuenta con un sistema de costos que le permita competir en un mercado internacional, si cuenta con los procesos de producción eficientes que disminuyan el desperdicio de materia prima y dote a la organización de una efectividad que le permita rentabilizar al máximo la inversión. Es, por tanto, que la empresa con el plan de expansión debe conseguir proveedores

locales que le brinden materias primas de calidad y con precios competitivos, que permitan abaratar los costos sin perder la calidad del producto.

Las empresas que desean ingresar al mercado hondureño deben segmentar de manera adecuada, qué tipo de producto quieren introducir al mercado, para el caso del papel higiénico premium el escenario ideal son los supermercados ya que cuentan con amplio flujo de compradores y con ellos se consigue que las marcas consiga la exposición deseada. Con la expansión comercial, es recomendable que la empresa evalúe la factibilidad de exportar una mayor variedad de productos tales como, servilletas, papel toalla, toallas húmedas. Esto le permitirá ingresar a un mayor número de segmentos de mercado.

14. REFERENCIAS

- Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano (SECMCA). (2024). *Informe de Riesgo País, primer trimestre 2024*. Obtenido de [chrome-extension://efaidhttps://www.secmca.org/wp-content/uploads/2024/04/Informe-Riesgo-Pais-2024-T1.pdf](https://www.secmca.org/wp-content/uploads/2024/04/Informe-Riesgo-Pais-2024-T1.pdf)
- Acceso. (s.f.). Obtenido de Diversidad Cultural en Honduras: <https://acceso.ku.edu/unidad5/almanaque/diversidad.shtml>
- ACSA. (s.f.). Obtenido de <https://www.acsa.sv/>
- Actividades Económicas. (2024). *Actividades Económicas en Honduras: Primaria, Secundaria, Terciaria y Cuaternaria*. Obtenido de <https://actividadeseconomicas.org/actividades-economicas-en-honduras-primaria-secundaria-terciaria-y-cuaternaria/>
- Akahatá, APUVIMEH, Heartland Alliance for Human Needs & Human Rights. (s.f.). *APUVIMEH*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbhttps://www.oas.org/es/mesecvi/docs/Round3-ShadowReport-Honduras-APUVIMEH.pdf](https://www.oas.org/es/mesecvi/docs/Round3-ShadowReport-Honduras-APUVIMEH.pdf)
- Análisis del Sub-Sector Forestal de Honduras*. (1996). Obtenido de Perfil general de Honduras: <https://www.fao.org/4/ac768s/ac768s02.htm#:~:text=Honduras%20tiene%20como%20limites%20geogr%C3%A1ficos,y%20al%20Oeste%20con%20Guatemala.&text=Honduras%20posee%20una%20extensi%C3%B3n%20total%20de%20costas%20de%20820%20km>
- Analitika Centroamérica. (2023). *Analizando las preferencias del consumidor de «Papel Higiénico»*. Obtenido de <https://analitikacentroamerica.com/analizando-las-preferencias-del-consumidor-del-papel-higienico/>
- Asociación Salvadoreña de Industriales. (2023). Ranking de exportadores industriales.
- Banco Central de Honduras. (2023). *Informe de Comercio Exterior de Bienes 2023*. Obtenido de

- [https://www.bch.hn/estadisticos/EME/Informe de Mercancias Generales/Informe Comercio Exterior de Bienes marzo 2023.pdf](https://www.bch.hn/estadisticos/EME/Informe%20de%20Mercancias%20Generales/Informe%20Comercio%20Exterior%20de%20Bienes%20marzo%202023.pdf)
- Banco Central de Honduras. (s.f.). *Serie Mensual y Promedio Anual del Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de <https://www.bch.hn/estadisticas-y-publicaciones-economicas/publicaciones-de-precios/series-ipc>
- Banco Central de Reserva. (mayo de 2021). *POTENCIAL DE EXPORTACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN*. Obtenido de <file:///C:/Users/Soportees/Downloads/03-SLV--Potencial+de+Exportaciones.pdf>
- Banco Mundial. (2023). *Acelerar la acción climática ayudará a Honduras a lograr un crecimiento inclusivo y resiliente*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2023/05/18/acelerar-la-accion-climatica-ayudara-honduras-a-lograr-un-crecimiento-inclusivo-y-resiliente>
- Banco Mundial. (2024). *Honduras: panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- BCR. (2022). *Caracterización del sector exportador e importador de El Salvador por tamaño de empresa*.
- Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa. (s.f.). Obtenido de <https://www.ccit.hn/beneficios>
- CAPTAC-DR. (2021). *Reporte Regional de Estadísticas de Finanzas Públicas*. Obtenido de <chrome-extehttps://cosefin.org/wp-content/uploads/2024/04/2do-Reporte-Regional-de-Estadisticas-de-Finanzas-Publicas.pdf>
- CIEX. (s.f.). Obtenido de <https://www.ciexelsalvador.gob.sv/ciexelsalvador/documentos-de-exportacion-que-emite-ciex-el-salvador/>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (s.f.). *ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO DE EXPORTACIÓN*. Obtenido de <https://desarrollonunah.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/05/planex-plan-de-negocio-de-exportacion.pdf>
- Compañía Distribuidora. (s.f.). Obtenido de <https://codis.hn/acerca-de-nosotros>
- CONAMYPE. (s.f.). *GERENCIA DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL*. Obtenido de 2016: <https://www.conamype.gob.sv/wp-content/uploads/2017/01/BOletin-exterior-2.pdf>
- Consejo Nacional de Inversiones. (2021). *Guía del Inversionista Honduras 2020-2021*.
- Cooperación Española. (2021). *Culturas vivas de Honduras*. Obtenido de <https://ccetegucigalpa.org/evento/culturas-vivas-de-honduras/>
- Datosmacro*. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/que%20el-salvador/honduras?sc=XE0H>
- DIFIESTA. (s.f.). Obtenido de <https://www.difiesta.com/marcas-pafisa>
- DISNA. (s.f.). Obtenido de <https://disna.com.hn/producto/papel-higiencia-1000-hojas/>
- Distribuidora San Rafael. (s.f.). Obtenido de <https://sanrafaelhn.com/cobertura/>
- El Grand Continent. (2023). *10 puntos sobre el laberinto político en Honduras*. Obtenido de <https://legrandcontinent.eu/es/2023/01/27/10-puntos-sobre-el-laberinto-politico-en-honduras/>
- El Heraldo*. (2023). Obtenido de <https://www.elheraldo.hn/tegucigalpa/barrios-colonias-capital-concentran-mayoria-comercios-KJ12825069>
- elsalvador.com*. (s.f.). Obtenido de Empresa Alas Doradas invertirá \$13 millones entre 2024 y 2025: <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/alas-doradas-grandes-empresas-asi->

- sector-papel-industria/1147787/2024/
 erreyerre. (2023). *Las compras en línea y el comportamiento de los consumidores hondureños*. Obtenido de <https://www.erreyerre.com/post/el-consumidor-hondure%C3%B1o-y-su-comportamiento-con-las-compras-en-l%C3%ADnea>
- Eternity México. (s.f.). *Eternity Group*. Obtenido de <https://blog.eiffmx.com/exportacion-directa-vs-exportacion-indirecta#:~:text=La%20exportaci%C3%B3n%20directa%20se%20refiere,extranjero%20y%20gesti%C3%B3n%20de%20cobranza>
- Expansión. (2021). *Datosmacro.com*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/honduras>
- Expansión. (2023). *Datosmacro - PIB de Honduras*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib/honduras#:~:text=El%20PIB%20subi%C3%B3%20un%203%2C6%25%20en%20Honduras&text=En%202023%20la%20cifra%20del,M%2E%82%AC%20respecto%20a%202022>
- Expansión. (s.f.). *Datosmacro - Comparar economía países: El Salvador vs Honduras*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/comparar/el-salvador/honduras>
- Export Potential Map. (s.f.). *ITC*. Obtenido de <https://exportpotential.intracen.org/es/products/tree-map?fromMarker=i&exporter=222&toMarker=j&market=340&whatMarker=k>
- Gobierno de la República de Honduras. (s.f.). *Administración Aduanera de Honduras*. Obtenido de <https://www.aduanas.gob.hn/historia/>
- Gobierno de México. (s.f.). *Conocer los principios clave para exportar*. Obtenido de <https://e.economia.gob.mx/guias/conocer-los-principios-clave-para-exportar/>
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://josetavarez.net/Compendio-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- INE. (2018). *Carreteras y Aeropuertos de Honduras*. Obtenido de <https://ine.gob.hn/v4/wp-content/uploads/2023/07/Carreteras-y-Aeropuertos-2014-2018.pdf>
- INE. (2022). *Indicadores de educación*. Obtenido de <chrome-extension://efaidhttps://www.ine.gob.hn/V3/imagen-doc/2022/03/01-Trfolio-Indicadores-de-educacion.pdf>
- INE. (s.f.). *INDICADORES DE POBLACIÓN Y DEMOGRÁFICOS*. Obtenido de <https://ine.gob.hn/v4/wp-content/uploads/2023/09/Boletin-de-indicadores-de-poblacion-2014-%E2%80%93-2018.pdf>
- Instituto de Promoción Exterior - IPEX. (julio de 2022). *Marketing Internacional: cómo elegir mi mercado objetivo*. Obtenido de <https://ipex.es/entrada-personalizada/marketing-internacional-como-elegir-mi-mercado-objetivo/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2023). *Mujeres y Hombres en Cifras 2013 – 2023*. Obtenido de <https://ine.gob.hn/v4/2023/12/13/mujeres-y-hombres-en-cifras-2013-2023/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2024). Obtenido de Boletín de comercio exterior. Enero-marzo 2020-2024: <https://ine.gob.hn/v4/2024/08/28/boletin-de-comercio-exterior-enero-marzo-2020-2024/#:~:De%20los%20productos%20agropecuarios%20se,US%24%20text1%2C752.1%20miles%20de%20millones>
- IOM. (2021). *Honduras-Linea base para la evaluación de flujos migratorios y seguimiento a la*

- movilidad en el contexto de la COVID-19. Reporte #7.* Obtenido de <https://dtm.iom.int/reports/honduras-linea-base-para-la-evaluaci%C3%B3n-de-flujos-migratorios-y-seguimiento-la-movilidad-en-4>
- KANTAR. (2024). *Decodificando el comportamiento del comprador Centroamericano.* Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2024-wp-cam-decodificando-el-comportamiento-del-comprador>
- Kimberly-Clark Professional.* (s.f.). Obtenido de <https://www.kcprofessional.com/es-es/products/aseos-e-higiene/higi%C3%A9nicos-e-higi%C3%A9ne-de-asientos/rollo-de-papel-higi%C3%A9nico-estandar/8440/8440>
- La Colonia.* (s.f.). Obtenido de <https://www.lacolonia.com/>
- Ledesma, C. A. (1993). *Negocios y comercialización internacional.* Buenos Aires.
- Legiscomex.* (2017). Obtenido de Distribución Física Internacional/Ficha logística de Honduras: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ficha-logistica-honduras-2017-acceso-terrestre.pdf>
- MAPFRE Global Risks.* (2023). Obtenido de Honduras: perspectivas económicas y comerciales: <https://www.mapfreglobalrisks.com/gerencia-riesgos-seguros/articulos/honduras-perspectivas-economicas-comerciales/>
- Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y cooperación. (julio de 2024). *Ficha País Honduras.* Obtenido de https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/HONDURAS_FICHA_PAIS.pdf
- Ministerio de Economía de El Salvador. (s.f.). *Sistema de Información Comercial.* Obtenido de <http://infotrade.minec.gob.sv/ca/marco-normativo/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). *Manifiesto de Carga.* Obtenido de <https://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/v/2691/8/innova.front/manifiesto-de-carga.html>
- Nueva Sociedad. (2010). *Honduras: de la crisis política al surgimiento de un nuevo actor social.* Obtenido de <https://nuso.org/articulo/honduras-de-la-crisis-politica-al-surgimiento-de-un-nuevo-actor-social/>
- OEC. (2024). *Papel Higiénico en Honduras.* Obtenido de <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/toilet-paper-10481810/reporter/hnd>
- Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea. (2024). *Ficha País República de Honduras.*
- OPS.* (2022). Obtenido de Honduras: <https://www.paho.org/es/honduras#:~:text=Esta%20relaci%C3%B3n%20era%20de%2084.5,lo%20informado%20en%20el%202000>
- PNUD Infosegura. (s.f.). *ANÁLISIS SOBRE LA SITUACIÓN DE LA VIOLENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA EN HONDURAS, ENERO A DICIEMBRE 2023.* Obtenido de [https://www.infosegura.org/noticias/analisis-sobre-la-situacion-de-la-violencia-seguridad-ciudadana-honduras-enero-diciembre-2023#:~:text=El%20informe%20muestra%20que%20entre,%25%20\(74%20v%C3%ADctimas%20m%C3%A1s\).](https://www.infosegura.org/noticias/analisis-sobre-la-situacion-de-la-violencia-seguridad-ciudadana-honduras-enero-diciembre-2023#:~:text=El%20informe%20muestra%20que%20entre,%25%20(74%20v%C3%ADctimas%20m%C3%A1s).)
- Pricesmart Honduras.* (s.f.). Obtenido de <https://www.pricesmart.com/es-hn>
- Proceso Digital. (2014). *Papel Higiénico Scott mil hojas presenta edición exclusiva a Honduras.* Obtenido de <https://proceso.hn/papel-higienico-scott-mil-hojas-presenta-edicion-exclusiva-a-honduras/>

- RANSA. (s.f.). Obtenido de <https://www.ransa.biz/honduras-transporte-y-distribucion/>
- Reglamentos Técnicos Centroamericanos. (s.f.). *Superintendencia de Regulación Sanitaria*. Obtenido de <https://www.srs.gob.sv/?p=3513>
- República de Honduras, Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente. (s.f.). *Ley General del Ambiente*. Obtenido de https://www.oas.org/dsd/fida/laws/legislation/honduras/honduras_104-93.pdf
- Revista Summa. (2023). *Kimberly-Clark dicta tendencias que cuidan a la región*. Obtenido de <https://revistasumma.com/kimberly-clark-dicta-tendencias-que-cuidan-la-region/>
- Sampieri, R. H. (1991). *Metodología de la Investigación*. México.
- Sandoval, O. N. (2021). *SUCESOS RELEVANTES EN LA HISTORIA DE HONDURAS*. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-06/pnud-hn-coleccion-bicentenario-vision-historica-ensayo-5-2021.pdf>.
- Scott. (s.f.). Obtenido de <https://www.scottmashigiene.com.hn/sobre-nosotros>
- Secretaría de Finanzas. (s.f.). *Estados Financieros*. Obtenido de <https://www.sefin.gob.hn/estados-financieros/>
- SICA. (s.f.). *Declaración Única Centroamericana (DUCA)*. Obtenido de <https://www.sica.int/iniciativas/duca>
- SNICE. (s.f.). *Lista de empaque*. Obtenido de <https://www.snice.gob.mx/cs/avi/snice/comercio.aprende.exportar.listaempaque.html>
- Sociedad de Promoción Exterior Principado de Asturias. (julio de 2021). *ASTVRex*. Obtenido de <https://www.asturex.org/seleccion-mercados-que-paises-me-interesan/#:~:text=Selecci%C3%B3n%20de%20mercados%20se%20denomina,sus%20actividades%20de%20marketing%20internacional>.
- Standards Map - ITC. (s.f.). *Standards Map - ITC*. Obtenido de <https://standardsmap.org/es/home>
- The Logistics World*. (2023). Obtenido de Los puertos marítimos de Honduras: Clave para el comercio centroamericano: <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/los-puertos-maritimos-de-honduras-clave-para-el-comercio-centroamericano/>
- Thomson Reuters. (2022). Obtenido de <https://www.thomsonreutersmexico.com/es-mx/soluciones-de-comercio-exterior/blog-comercio-exterior/carta-porte-que-es-para-que-sirve-y-como-obtenerla#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Carta%20Porte,sobre%20la%20mercanc%C3%ADa%20que%20traslada>.
- Trade Map. (s.f.). *ITC*. Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Tu Aviso Clasificado*. (s.f.). Obtenido de TRANSREYES, Empresa de transporte y logística internacional en Centro América: <https://sv.tuavisoclasificado.com/avisos/ver/id/1393/transreyes-empresa-de-transporte-y-logistica-internacional-en-centro-america>
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO, MÉXICO. (s.f.). Análisis del Potencial Exportador. Hidalgo, México.
- Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. (2008). Obtenido de <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0100984/cap03.pdf>
- Walmart Honduras*. (s.f.). Obtenido de <https://www.walmart.com.hn/>
- World Trade Organization. (2023). Exámen de las Políticas Comerciales - Honduras.
- World Trade Organization. (s.f.). *World Trade Organization*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s336_sum_s.pdf

15. ANEXOS

Anexo 1: Instrumento (entrevista)



Universidad de El Salvador.

Facultad de Ciencias Económicas.

Título: Entrevista para el Plan de Internacionalización de papel higiénico de El Salvador hacia Tegucigalpa, Honduras.

Datos de la entrevista:

- Lugar: San Salvador.
- Fecha: noviembre 19, 2024.
- Nombre de entrevistadores: Luis Rene Orellana Tovar, Carlos Rodrigo Núñez González, Dayana Yasenly Ramos Aparicio.

Introducción de la entrevista: Esta entrevista está centrada en conocer un punto de vista experimentado, que dote a la investigación de variables cualitativas en el proceso de internacionalización.

Objetivo de la entrevista: Conocer el punto de vista profesional de productores de papel higiénico para evaluar los factores y razones, por los cuales se toma la decisión de exportar a otros países.

Desarrollo:

1. ¿Cuántos años de experiencia posee en el campo de exportaciones, podría hablarnos un poco de su experiencia?
2. A través de su experiencia, ¿cuáles serían los errores más frecuentes al realizar un proceso de exportación?
3. ¿Podría hablarnos de los principales miedos que los exportadores tienen al realizar procesos de exportación?
4. ¿Qué hace único a su producto y cómo se posiciona frente a la competencia internacional?
5. ¿Cuáles son las principales características o ventajas del producto que podrían atraer a los mercados extranjeros?
6. ¿Existen adaptaciones específicas que el producto necesite para cumplir con los requisitos de los mercados internacionales?
7. ¿Su empresa está preparada para aumentar la producción para cumplir con una posible demanda extranjera?
8. ¿Cuáles son sus capacidades logísticas para exportar grandes volúmenes? ¿Tiene experiencia previa exportando productos?

9. ¿Cuáles son los problemas logísticos más frecuentes al realizar exportaciones?
10. ¿Qué mercados internacionales considera prioritarios para la exportación de su producto y por qué?
11. ¿La empresa realiza un análisis de las barreras de entrada en estos mercados, como tarifas aduaneras, regulaciones, o requisitos específicos de etiquetado al momento de seleccionar un mercado?
12. ¿Cuáles son los principales factores que pueden afectar la demanda del producto a nivel global?
13. ¿Qué estrategias de marketing considera que serán más efectivas para promover su producto en el extranjero?
14. ¿Cómo va a calcular el precio del producto en mercados internacionales?
15. ¿Cómo se gestiona el riesgo de fluctuación en las tasas de cambio u otros factores económicos internacionales que podrían afectar los costos de exportación?

Agradecimientos: Como grupo de trabajo agradecemos su tiempo, el poder compartir con nosotros sus conocimientos y tener tanta información que colabore a nuestro plan de internacionalización, no nos queda más que desearle que siga cosechando éxitos, y que su vida diaria esté llena de bendiciones.

Anexo 2: Desarrollo de la entrevista

1. ¿Cuántos años de experiencia posee en el campo de exportaciones, podría hablarnos un poco de su experiencia?

“Mi experiencia laboral en el área de exportaciones comenzó trabajando para Coexport, la Corporación de Exportadores de Salvador. Ahí me desempeñé como coordinadora de proyectos y pues mi trabajo principal era básicamente ayudar a través de la corporación a empresas exportadoras en el Salvador o que quisieran iniciar el proceso de exportación en el Salvador, a darle las herramientas necesarias que se tienen que tener, valga la redundancia, cuando se está iniciando un proceso de internacionalización. Coexport es facilitador de este tipo de herramientas a través de sus programas, de los proyectos con entidades internacionales, a través de la realización de ferias comerciales a nivel internacional, en donde Coexport selecciona a empresas de ciertos sectores y las lleva a exponer su oferta exportable a otros países y así. Luego de Coexport pasé ya de lleno al sector exportador como tal, en la industria privada y mi primera experiencia laboral en el área de coordinación de exportaciones fue para la empresa Industrias Consolidadas, que es el sector metal mecánica. En esta empresa yo era la coordinadora de exportaciones para toda Centroamérica y pues mi tarea era desde la solicitud de un pedido que venía de parte del cliente hasta la exportación, el realizar el proceso de exportación final y que este producto llegara a su destino a nivel centroamericano. Básicamente en Inco yo pude aprender todo el proceso productivo de una empresa, no solamente la parte de exportaciones, porque como era una empresa relativamente pequeña, verdad, la persona que era coordinadora de exportaciones en este caso yo tenía que hacer todo el proceso.

Posteriormente estuve trabajando para la empresa Intradesa que es una maquila del sector textil y pertenece al régimen aduanero de depósito para perfeccionamiento activo. Esta es una empresa que se dedica a la producción de camisas, shorts, todas las prendas que nosotros conocemos y que utilizamos para vestirnos y distribuirlas al mercado estadounidense. En esta empresa yo pude especializarme en el sector textil y como tal en empresas de régimen aduanero especiales y exclusivamente exportamos desde Estados Unidos.

Posteriormente mi experiencia laboral de una de las empresas más grandes que he tenido dentro de mi cartera de experiencia laboral fue Kimberly Clark, que como ustedes saben Kimberly Clark es una de las multinacionales más grandes que tenemos con plantas de producción en El Salvador. Aquí tenemos la planta de papel higiénico y yo era la coordinadora de exportaciones para toda la región centroamericana, de Caribe y algunas exportaciones que hacíamos desde Estados Unidos también con productos de toallas húmedas, por ejemplo. Pero la mayor parte de la producción que se hace en Kimberly Clark en El Salvador es netamente papel higiénico y todo lo que tiene que ver con toallas.

Ustedes conocen la marca Scott, verdad, que todos utilizamos ese papel higiénico o esas toallas que nos sirven para la cocina. Esas se fabrican en la planta de Opico y como les decía, tuve la experiencia de trabajar para esta compañía y actualmente estoy trabajando en Unilever de El Salvador. Ustedes saben que es otra multinacional también bastante grande. Yo soy la coordinadora de exportaciones marítimas para Caribe y Estados Unidos de todas nuestras plantas en El Salvador, Guatemala y Costa Rica. Entonces si ya el alcance de mi posición es muchísimo más amplio que el que tenía anteriormente y básicamente pues esa es mi experiencia laboral. Ya son un par de años los que tengo recorridos en la industria, así que algo se de exportación.”

2. A través de su experiencia, ¿cuáles serían los errores más frecuentes al realizar un proceso de exportación?

“Primero, uno de los errores más grandes que pueden realizar las empresas en su proceso de exportación es, no conocer bien su mercado. Creo que es el error más común que vemos y lo veía yo dentro de mi experiencia laboral en COEXPORT porque fue la que me dio, como le puedo decir, la base para determinar y poder responder mejor a esa pregunta. Creo que esa es la que me ha podido dar este conocimiento y es que las empresas en sus pasos iniciales a veces siempre se terminan equivocando en el mercado que escogen. Por ejemplo, quieren irse directamente a exportar a Alemania, es un ejemplo, pero naturalmente los mercados de mayor facilidad y mayor acceso que no requieren tanto nivel logrado de adaptación en un producto son los mercados que tenemos más cerca, que en caso son los mercados de Guatemala, Honduras, todavía Nicaragua, Costa Rica y Panamá están como que un paso más adelante. Lo idóneo son los del Triángulo Norte por temas logísticos, de costos, que tienen culturas similares o gustos y preferencias similares. Entonces, como decimos, hay que primero aprender a gatear para después caminar y posiblemente correr, irnos a meter a un mercado excesivamente grande con un idioma totalmente diferente que requiere posiblemente que nosotros tengamos que hacer adaptaciones mayores en nuestro etiquetado, en nuestro

embalaje, en la forma logística que no conocemos, cómo puede ser el tema de la distribución en el país de destino.

Eso se nos puede llegar a dificultar si queremos escoger un mercado que está relativamente, excesivamente, perdón, lejos y en condiciones culturales y de idioma totalmente diferentes al nuestro. Entonces, creo que ese es el principal error que cometen las empresas cuando están iniciando su proceso de internacionalización. Y el segundo error más común que tenemos es que las empresas no saben costear bien sus productos y aquí entra el tema de que no se determinan correctamente los precios de exportación y luego cuando ya logramos entrar, digamos que ya tenemos el mercado, que ya tenemos el cliente que nos va a comprar, pero cuando llegamos al punto de la negociación, ahí fracasamos.

¿Por qué? Porque no hemos tomado en consideración todos los costos que implican llevar el producto desde El Salvador hacia este país de destino. Entonces, nos terminamos dando cuenta cuando ya estamos allá en la negociación con el cliente, que el cliente nos pide rebaja, etcétera, etcétera, que nuestra cadena de costos no se ha hecho de la forma correcta y que nos toca empezar a vender el producto como ya tenemos el cliente ahí y hay muchas empresas que cometen el error de decir no, en el afán de querer entrar dicen no, así vamos a entrar, así vamos a entrar y terminan dando el precio más barato con los costos súper mal calculados y termina siendo una pérdida para la empresa al final el haber realizado el proceso de internacionalización. Entonces, para mí, esos dos son los mayores problemas en los que se pueden enfrentar las empresas en su proceso de exportación.”

3. ¿Podría hablarnos de los principales miedos que los exportadores tienen al realizar procesos de exportación?

“En el tema de los miedos, pues bueno, el miedo a lo desconocido es lo principal, que puede ser que nosotros estamos, como les decía, exportando a Guatemala, pero no sabemos si a nuestra marca le va a ir bien o no sabemos qué tan costoso va a ser para nosotros adaptarnos. Entonces, creo que eso, el miedo a lo desconocido, el miedo a pensar que vamos a fracasar, el miedo a que no van a aceptar nuestra marca tal y cual está y que le vamos a tener que hacer muchísimas adaptaciones. Entonces, por eso, como les decía en la pregunta anterior, una recomendación bastante grande que se hace al inicio de estos procesos es que busquen primero mercados con muchas similitudes al mercado local, porque eso nos va a permitir a nosotros ir teniendo las primeras experiencias, ir haciendo adaptaciones pequeñas si es necesario, pero no adaptaciones tan grandes como cambiar el nombre de nuestra marca de golpe, por ejemplo, porque puede ser que nuestra marca ya esté registrada en ese otro país y necesitamos hacerle el cambio, eso implica que tengo que hacer el cambio del tiraje completo de mi empaque y demás, ¿verdad? Entonces, esos miedos son muy comunes, pero que se tienen que contrarrestar haciendo una buena gestión de nuestra investigación de mercados inicial en el proceso de expansión.”

4. ¿Qué hace único a su producto y cómo se posiciona frente a la competencia internacional?

“La verdad es que lo que hace diferente el papel higiénico de Kimberly Clark ante la competencia, obviamente, primero son los altos estándares de calidad que maneja la empresa. Una empresa multinacional tiene estándares de calidad que cumplir, no sólo aquí en El Salvador, sino que, en el mundo entero, o sea, puede ser que aquí nosotros conozcamos el papel como Scott, pero el branding completo es de Kimberly Clark como tal. Entonces, si nosotros como compañía comprometemos el tema de la calidad, se compromete el nombre completo de la marca a nivel internacional. Entonces, creo que eso es lo que nos hace tan diferentes en el mercado, que somos una empresa que entrega a través de sus productos de higiene muchísima calidad, que entrega muchísimo confort, porque nuestro papel higiénico, podemos decir que en el mercado también es de los papeles más confortables para nuestra piel, que no nos hacen daño, que no son abrasivos.

Podemos decir también que algo que hace muy diferente a nuestra compañía de otras de las competencias que yo sé personalmente que existen acá en El Salvador, y que no tienen las mismas prácticas, por ejemplo, en el tema del cuidado del medioambiente, porque somos una empresa que apuesta mucho por el tema del uso de energías renovables, de que todas nuestras plantas de producción están, tienen procesadoras de aguas negras, por ejemplo, que el papel que se fabrica acá también, todos los residuos son reutilizados para crear energía dentro de la planta. Entonces, eso también es parte de nuestra oferta de valor y de nuestra propuesta de valor más bien dentro del mercado.”

5. ¿Cuáles son las principales características o ventajas del producto que podrían atraer a los mercados extranjeros?

“Bueno, una de las principales ventajas que tiene nuestro producto es que, como somos la empresa que hace todo el proceso productivo del papel, tenemos forma de controlar nuestros costos y también de hacer muy incisivos en temas de calidad, como les decía anteriormente, y también controlamos mucho la cadena de suministros total.

Entonces, tenemos proveedores que son bastante confiables, que nos ayudan a cumplir nuestros tiempos de entrega y que saben que, al tener una planta de producción en El Salvador, pues podemos distribuir sus productos de la forma más rápida y ellos obviamente no se van a quedar desabastecidos, no van a esperar a que este producto venga de otra parte del mundo, por ejemplo, y pueden estar abasteciendo en sus mercados constantemente porque estamos cerca. Entonces, esa es una ventaja bastante grande que tenemos y que nos hace atractivos para nuestros clientes, tanto en Centroamérica como en Caribe.”

6. ¿Existen adaptaciones específicas que el producto necesite para cumplir con los requisitos de los mercados internacionales?

“Siempre todos los productos, cuando entran a un mercado nuevo, necesitan un cierto grado de adaptación. Algunos de ellos pueden ser en temas de empaque porque, por ejemplo, nos piden ciertos requisitos dentro del etiquetado, las viñetas que debemos de

incluir como parte de nuestro embalaje. Estas adaptaciones se hacen normalmente en todos los productos. Por ejemplo, hay países como República Dominicana o más bien los países de habla inglesa como Trinidad y Tobago en el Caribe, por ejemplo, que pues como son países de habla inglesa requieren que el etiquetado de nuestro producto vaya en inglés.

Entonces, tiene que hacerse un tiraje específico de empaque que va dedicado a este producto que se va a despachar hacia las islas de habla inglesa que tienen que ir exclusivamente en inglés. O, por ejemplo, hay otras modificaciones que se pueden hacer, por ejemplo, el nombre de la marca porque, como les decía, ya está registrado por otra empresa el nombre del papel que se tiene, entonces se tiene que hacer el cambio. Y así sucesivamente son pequeñas adaptaciones y eso depende muchísimo del mercado y de lo que solicita.

Si les contara de la industria de alimentos es totalmente más complicado. Por dicha, la industria del papel higiénico no es tan compleja como otras industrias en donde sí se requieren cambios, pero abrumadores en temas de adaptación de mercado. Entonces, en el tema del papel higiénico no es tan común que se hagan, por ejemplo, adaptaciones a la fórmula, porque al final sigue siendo un papel higiénico, pero sí se pide mucho el tema de adaptaciones en el embalaje.

O que, por ejemplo, hay países en donde se ha identificado que es cierto tipo de acomodamiento de, por ejemplo, ustedes pueden encontrar desde cuatro rollos hasta 16 o 24 en empaque. Entonces hay países que dicen no, a mí el de cuatro no me sirve, a mí solo mándame el de 24, porque la gente prefiere eso. Entonces se van haciendo ese tipo de adaptaciones, pero en sí al producto como tal no se le hacen más adaptaciones, aparte de las innovaciones que la gente de calidad o la gente de innovación y desarrollo, pues pueden ir haciendo dentro del producto, pero no solo es para un mercado en específico, sino que en realidad es para todos, siempre en pro de ir mejorando la imagen de la empresa y después también se busca mejorar costos siempre.”

7. ¿Su empresa está preparada para aumentar la producción para cumplir con una posible demanda extranjera?

“Sí, de hecho, fíjese que en realidad no fue hace tanto que dejé yo la compañía, pasó un año y estaban de hecho en planes de expansión de la planta de fabricación que tenemos en Opico, digo tenemos porque yo honestamente me sigo sintiendo parte de todas las empresas para las que he trabajado, entonces ahí me disculpan si todavía no lo he dicho en primera persona, pero sí, o sea, la planta que tienen en Opico, sí, la están expandiendo porque realmente, como les decía, Kimberly Clark tiene la única, tiene dos plantas de producción de sus productos como tal aquí en Centroamérica, es la planta de Opico para el papel higiénico y la planta de Costa Rica, pero esa es la que hace, por ejemplo, los pañales huggies y las toallas húmedas y no me recuerdo qué cosas más, pero la principal planta de papel higiénico en la región, es la de aquí, la de El Salvador y la otra está en Estados Unidos. Lamentablemente entiendo yo que la planta de Estados Unidos no lograba dar abasto completamente al mercado mexicano, entonces se estaba queriendo hacer un split de la producción para poder abastecer el mercado mexicano, que como

ustedes ya en sus estudios en el área sabrán que es un mercado bastante fuerte y que pues necesita ser atendido y si no lo atendemos nosotros lo va a hacer la competencia, entonces querían hacer un split de la producción de México y sacarla de acá, obviamente también por la cercanía verdad, entonces si tenía la capacidad de la planta, de hecho estaba creo yo que a un 80% de utilización, querían estirar a ese 20% para llegar a la producción de México y también generar un proyecto de expansión de más líneas de producción para ir complementando otros mercados que posiblemente pudieran surgir a raíz de esta misma mejora.”

8. ¿Cuáles son sus capacidades logísticas para exportar grandes volúmenes? ¿Tiene experiencia previa exportando productos?

“La empresa no solamente trabaja con la fuerza laboral de Kimberly Clark como tal, o sea, si tiene sus coordinadores de exportación, que en este caso eran dos personas, pero trabajan con una figura que ustedes en logística, ojalá si se siguen especializando en esto primero, van a poder visualizar más seguido, es que trabajan con 4PL o 3PL, que esos son como operadores logísticos que ayudan precisamente a manejar volúmenes tan altos. O sea, nosotros tercerizamos la función logística con DHL Forwarding, que es nuestro principal proveedor de estos servicios. Ellos tienen un manpower de analista que trabajan directamente para nosotros en temas de facturación, creación de documentos de exportación, nos ayudan a realizar los bookings de las exportaciones marítimas, nos ayudan a buscar los furgones con un pool de proveedores de transporte terrestre para manejar las exportaciones a nivel centroamericano.

Entonces, no solo era Wendy y mi compañero, los encargados de la coordinación logística, sino que era todo ese pool de personas que nos apoyaban dentro de DHL Forwarding y que estaban constantemente en comunicación revisando con nosotros nuestros planes de producción, a qué países se iban a estar despachando semana tras semana. Teníamos, de hecho, la planta, esa planta es realmente grande, que es impresionante, porque esa planta no para. Entonces, hay que tener furgones puestos en los muelles de exportación, porque hay tres muelles de los diez que tiene disponibles Kimberly Clark en su muelle para despacho, hay tres que están dedicados exclusivamente para exportación, y esos muelles nunca, pero nunca tienen que estar vacíos, porque todo lo que se va produciendo para exportación se va metiendo directamente contenedores, o sea, no hay espacio para almacenar producción de exportación, entonces toda la operación logística tiene que funcionar como un reloj suizo, y pues para eso, obviamente, el manpower de Kimberly Clark no era suficiente y por eso se designa a contratar a un operador logístico, como en este caso les digo, es DHL Forwarding, y déjenme decirles que realmente es la forma en la que trabaja la mayoría de empresas multinacionales aquí en el país, que tienen una operación logística tan grande, o sea, no es suficiente una persona o dos personas coordinando las exportaciones que son contratadas localmente por la empresa como tal, sino que es necesario terciarizar esto, porque al final, entre más el volumen de operaciones, más gente se necesita para poder salir a tiempo y entregar los lead time en donde nos hemos comprometido con el cliente, pero obviamente esto tendría un costo si la empresa está directamente pagándolo, o sea, no es lo mismo pagarle X cantidad de dinero a dos coordinadores, que estárselo pagando a 14 analistas, entonces sí,

ahí hay como una diferencia en tema de costo y por eso las empresas tan grandes terminan decidiendo hacer la terciarización de este tipo de servicios, entonces esa es la capacidad logística que se tiene para poder hacer frente a la demanda de la cantidad de exportaciones en el mes que se pueden llegar a generar.”

9. ¿Cuáles son los problemas logísticos más frecuentes al realizar exportaciones?

“Totalmente, mire, la pregunta está muy bien porque en realidad en la logística nosotros no podemos prever un montón de situaciones, como por ejemplo que tenemos el mal clima que tenemos ahora, no es normal que llueve en noviembre, y normalmente lastimosamente en Centroamérica, y esto es exclusivamente para las exportaciones de Centroamérica o los tránsitos internacionales hacia Caribe, que se hacen normalmente hacia Guatemala, para salir por el Atlántico, porque como ustedes saben nosotros no tenemos salida como El Salvador hacia los puertos del Atlántico, tenemos que hacer sí o sí una ruta vía Guatemala o vía Honduras, que la de Honduras honestamente en lo personal y en los años que yo tengo de trabajar en esto, pues la de Honduras no es una ruta buena, prefiero la de Guatemala, pero siempre que hay lluvias en Centroamérica somos altamente vulnerables a los desastres causados por la lluvia, esto que implica derrumbamiento de carreteras, derrumbamiento, perdón, de lodo en carreteras, que por ejemplo hay un puente muy común que nosotros decimos cada vez que llueve la preocupación de todos los exportadores en El Salvador es ese puente se va a volver a caer, porque el gobierno de Guatemala no hace por darnos una solución permanente a la recuperación de ese puente, solo como que lo remiendan y a la siguiente lluvia volvemos a la misma situación, entonces ese tipo de situaciones a nivel logístico que no se pueden controlar realmente si son amenazas y que pueden retrasarnos a nuestras operaciones increíblemente y esto al final nos termina costando dinero, porque en logístico ustedes van a entender que en logística todo es dinero, todo, todo, todo el tiempo que se demore en llegar un contenedor al puerto, que si usted sacó tarde la documentación y ya va con un día de atraso la naviera ya se lo está cobrando, etcétera, etcétera, entonces todo ese tipo de situaciones son realmente cosas que nosotros no podemos prever, otro problema bastante común que tenemos en Centroamérica es para, por ejemplo, para los movimientos que hacen transshipment o escala, lo podríamos decir, los barcos hacen escala a veces en Panamá y pasa que a veces los puertos de Panamá se colapsan cuando el canal de Panamá, por temas del cambio climático, ahí es todo lo contrario, que no es que esté lloviendo mucho, sino que todo lo contrario, ha llegado la sequía, el canal se seca y no pueden pasar los barcos, entonces todo, todo, todo se atrasa, todo se atrasa y se quedan trabados ahí los contenedores, porque no pueden llegar los barcos en que se los van a llevar al siguiente destino, porque ha habido un tema de que el canal está seco y no se puede transitar a través de él.

Otra situación que no podemos controlar y que es bastante común, sobre todo en Nicaragua, es el tema de las protestas, de todo lo que tiene que ver con temas regulatorios y gubernamentales, que están constantemente afectando las relaciones que tenemos con este país, que lastimosamente para todas las exportaciones a nivel centroamericano que bajan hacia Panamá y hacia Costa Rica, tienen que pasar por Nicaragua, y cuando Nicaragua entre en crisis, todo el triángulo norte entre en crisis, porque no podemos hacer

exportaciones hacia estos países que están al sur, porque sí o sí, la ruta que tenemos que seguir es atravesarnos Nicaragua, o sea, no hay de otra, entonces estas situaciones son bien complejas y pues que nos dan situaciones negativas y que pueden atravesarnos toda la logística.”

10. ¿Qué mercados internacionales considera prioritarios para la exportación de su producto y por qué?

“Prioritarios, como decía, para el caso de Kimberly Clark, y bueno, creo que también las empresas de la competencia que tenemos aquí en El Salvador, como Las Doradas, por ejemplo, que es una de las principales empresas competidoras que tenemos, como Kimberly Clark en El Salvador, nuestro mercado prioritario es, primero El Salvador, es cumplir con la demanda de El Salvador, y luego, a nivel internacional, es cumplir con la demanda de la región centroamericana.

Sin embargo, hay un país que es bastante importante en el Caribe para todos nosotros, y ese es República Dominicana, porque tiene el mayor porcentaje de empresas distribuidoras hacia el resto del Caribe, entonces, si logramos abastecer República Dominicana, aunque no logremos llegar necesariamente a todas las islas del Rosario, les decimos nosotros, que son todas esas islas chiquitas, a veces República Dominicana puede abastecer a estas otras islas, porque es más fácil despachar contenedores completos a República Dominicana y que ellos hagan la distribución en contenedores más pequeños a lo largo de todo el resto de Islas del Caribe, probablemente con otros productos de cuidado personal, que no vayan a ser contaminación cruzada ni nada por el estilo, ¿verdad? Pero es más fácil hacer ese tipo de distribución, pero inicialmente son los mercados centroamericanos de nuestros países hermanos, llámense Honduras, Nicaragua, perdón, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, y luego vamos con el Caribe. En última instancia, otro mercado que ha surgido últimamente como prioritario para Kimberly Clark ha sido Estados Unidos, pero es por lo mismo, la necesidad que tenía el negocio de complementar producción con nuestra planta aquí en El Salvador, pero si siempre es la prioridad cumplir con la cuota del mercado centroamericano, luego vamos con el Caribe, con República Dominicana, y de ahí podemos cumplir con la cuota de otros mercados.”

11. ¿La empresa realiza un análisis de las barreras de entrada en estos mercados, como tarifas aduaneras, regulaciones, o requisitos específicos de etiquetado al momento de seleccionar un mercado?

“Normalmente se tiene o se cuenta con un departamento regulatorio, les decimos nosotros, en donde ellos se encargan de hacer todas las investigaciones necesarias para poder hacer la introducción de un nuevo producto en el mercado. ¿Esto qué quiere decir? Que ellos revisan temas legales para el registro de marca, ellos revisan si tenemos algún tratado de libre comercio. Porque podemos tener abierto, por ejemplo, un tratado de libre comercio con República Dominicana, pero cuando vamos a ver el listado de inclusiones o exclusiones, vemos que la partida arancelaria que tenemos no está dentro del tratado,

entonces yo no lo puedo tomar como una ventaja, es más, es en realidad una desventaja, y para solicitar que se haga la revisión del TLC y poder incluir nuestra partida arancelaria.

Obvio, eso ya es un proceso muchísimo más grande que lleva más tiempo, pero si se puede hacer y para esto el equipo regulatorio toma todas las averiguaciones necesarias. Hay muchísimas barreras que nosotros podemos llegar a encontrar, como las barreras culturales, las barreras arancelarias per se, si no tenemos un tratado de libre comercio vigente, por ejemplo, o el tema de que en el papel higiénico no pasa porque realmente como es un producto de consumo, que no es un producto que se ingiere como un alimento sino que es un producto de uso tópico, no hay tanta traba a nivel, por ejemplo, de que nos pide fitosanitarios y demás, porque es papel, pues al final de cuentas, pero hay otros y esto es en términos generales para que les quede a ustedes de conocimiento, si hay otro tipos de productos que requieren pasar muchísimas más barreras a niveles de términos de salud, de registros sanitarios, de que se apruebe por ejemplo, la cantidad de sodio que lleva un producto alimenticio, si estamos hablando de alimentos o que sea un producto, una droga probada, si estamos hablando de nivel farmacéutico, etcétera, etcétera. Pero con el papel higiénico, gracias a Dios, no hay muchas barreras que se puedan poner, más allá de las normales, como les digo, que es que la marca no este registrada, hay que registrarla, que no esté dentro del tratado de libre comercio y se vaya a tener que pagar el arancel y por tanto se convierte en una barrera arancelaria, o también puede ser de pronto que este país si tenga producción de papel higiénico y cuando los países normalmente tienen la producción de un tipo de producto en especial, tienden a protegerlos con ciertas barreras como el agregar aranceles específicos a la importación de este tipo de productos, precisamente para disminuir la competencia exterior, pero no son todos los países honestamente, no son todos los países que tengan un nivel de producción tan alto como el que nosotros tenemos de papel higiénico, para el caso de Kimberly Clark, entonces en eso si estamos relativamente tranquilos, que no hay que hacer muchas adaptaciones para superar esas barreras y de ahí pues lo normal, que se tienen que gestionar son los certificados de libre venta y eso puede ocasionar atrasados en el proceso de internacionalización, pero es algo que se puede solventar fácilmente y que no requiere muchísima adaptación.”

12. ¿Cuáles son los principales factores que pueden afectar la demanda del producto a nivel -global?

“Bueno, pues los factores que pueden, el principal factor que puede determinar el consumo de un producto es el precio. Yo siempre lo voy a decir, si un precio no cumple con las expectativas del consumidor, realmente pues nos vamos a ver un gran problema porque, por ejemplo, si yo le estoy ofreciendo una calidad menor a un precio que parece pues relativamente excesivo, solo porque mi marca es una marca internacional, pues ahí yo ya estoy fallando como marca.

Entonces eso sí puede cambiar la percepción del cliente, ante el consumo de mi producto. Otro factor que puede generar un cambio en el consumo, un cambio en la demanda, para mí, pueden ser este tipo de factores extra que no tenemos control, Por ejemplo, ustedes vieron lo que pasó con la pandemia del Covid-19. Todo mundo pensó que nos íbamos a

quedar sin papel higiénico y cada vez, miren, la verdad es que eso si es un determinante. Fíjense y lean las noticias. Cada vez que se avecina una crisis o que la gente dice, viene la tercera guerra mundial, viene un huracán, viene tal, viene esto, viene tal otro, viene tal enfermedad que va a ser parecida a la del COVID, la gente acapara.

Y lo primero que se va es el papel higiénico. El papel higiénico, porque piensan que se van a quedar sin papel higiénico y ustedes saben que realmente el papel higiénico si es un producto fundamental que nosotros necesitamos para nuestra higiene personal, dentro de nuestras casas. Entonces, esto puede hacer un cambio o una modificación en la demanda, pero a lo opuesto, que es al extremo de que lo acaparen demasiado, que no nos da abasto a nuestra producción, para suplir esa demanda excesiva que hay por un tema de especulación y no podemos controlarlo ¿verdad? Entonces, si eso puede modificar, como les digo, a lo opuesto el tema del consumo de un producto como tal. Pero lo que puede llevar a disminuir el consumo para mí es el precio, que nos está entregando, la calidad que se está ofreciendo.”

13. ¿Qué estrategias de marketing considera que serán más efectivas para promover su producto en el extranjero?

“Claro, la principal estrategia que se utiliza en el tema del papel higiénico es, o más bien en el rubro del papel higiénico, es estar constantemente viendo las necesidades del público en cuanto a que presentación de nuestro producto funciona más.

Por ejemplo, si vemos, como les decía en una de las preguntas anteriores, que un mercado en específico no consume nuestra presentación de cuatro rollos, sino que la consume más e la de 16, y yo todavía le ofrezco dos rollos más gratis, dentro de mi parque para hacerlo más atractivo a la venta y que sea casi que al mismo precio de la marca de la competencia, entonces yo le estoy ofreciendo un mayor valor agregado. Entonces creo que este tipo de estrategias son las que más se utilizan en el mercado del papel higiénico y que realmente si funcionan para mantener la demanda constante y que el cliente siempre esté atento.

Otra estrategia que se utiliza y que la empresa utiliza bastante es apostarle a mostrar dentro de nuestra publicidad que nuestro papel higiénico es el mejor en temas de confort, que es el mejor en temas de que le estamos ofreciendo una mayor calidad y que, por ejemplo, si nosotros tenemos uno que es bien común dentro de la compañía que es con tres hojitas, usted se puede limpiar, no necesita agarrar tanto ¿por qué? porque nuestro papel trae doble, triple hoja, etcétera, entonces ese tipo de estrategias de marketing ayudan a terminar de afianzar la imagen que nosotros tenemos como el mejor papel de calidad o el papel con mejor calidad en el mercado y que no necesita gastar tanto papel higiénico como el que usa la competencia.

Entonces esas creo que son las principales que utilizamos en nuestra categoría de papel higiénico. Y si hablara de los pampers, ahí si ya es otra cosa ¿verdad? porque también para los pampers es una campaña bastante agresiva la que se maneja, al menos a nivel centroamericano, porque la competencia es bastante dura, pero con el papel higiénico es básicamente eso, el ofrecerle más por menos dinero.”

14. ¿Cómo va a calcular el precio del producto en mercados internacionales?



“Bueno normalmente, las empresas multinacionales tienen diferentes formas de calcular el precio, pero obviamente la base es el costo de producción. Al costo de producción se le agregan los costos logísticos, esto incluyendo el transporte, los impuestos que se van a pagar en destino, todo lo que tiene ver con el pago del proceso, del proceso aduanal es tanto exportación como de importación, todo eso se lo tiene que incluir dentro de su costeo y encima, como les decía, las empresas tan grandes como Kimberly Clark o como Unilever, hacen cálculos de factores macroeconómicos que pueden afectar la demanda en un cierto periodo de tiempo porque normalmente los contratos de estas compañías se hacen cada cuatro meses, entonces se van revisando los indicadores macroeconómicos de inflación, etcétera, etcétera y se van haciendo estos ajustes y obviamente a esto todavía se le agrega los márgenes de distribución o los márgenes de ganancia, que si yo lo voy a distribuir en este nuevo país es a través de un mayorista, este mayorista se lo va a vender a un minorista y el minorista se lo va vender al cliente final

Usted tiene que poner ahí dentro de ese cálculo todos esos márgenes para calcular cuánto va a ser el producto, el precio, perdón, final del producto ya en el cliente en el que lo va a ir a utilizar a su casa. Todo eso se tiene que calcular y esa es la forma correcta de hacer el cálculo del precio de exportación. No le voy a entrar en detalles ahorita cuánto cuesta un rollo de papel higiénico.”

15. ¿Cómo se gestiona el riesgo de fluctuación en las tasas de cambio u otros factores económicos internacionales que podrían afectar los costos de exportación?

“Precisamente como le decía en la pregunta anterior, estas empresas ya hacen el cálculo de las tendencias macroeconómicas del inicio de cada cuatro (4 meses) y se van modificando los precios conforme van llegando un nuevo cuarto dentro del año y para eso obviamente las áreas de finanzas están constantemente monitoreando los mercados, monitoreando los tipos de cambio y ya se tienen las parametrizaciones dentro del sistema. Honestamente le mentiría si le digo que se con exactitud cómo se hace el cálculo dentro del sistema porque ya son parametrizaciones que están ya desde hace muchísimos años, pero si se y lo que me han explicado cómo se calculan es precisamente eso, que va el equipo financiero a revisar como están las tendencias macroeconómicas para los siguientes cuatro meses y basado en eso, hacen sus proyecciones y se les agrega el porcentaje o ese margen para hacerle frente a cualquier tipo de variación que vayamos a tener dentro de esos cuatro meses y se están haciendo constantemente las revisiones y las adaptaciones del precio cada cuatro meses.”

Anexo 3: DUCA

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA)											
DUCA-F/D	Exportador / Proveedor	4.1 No. Identificación		4.2 Tipo identificación		Identificación de la declaración				Página No. de	
		4.4 Nombre o razón social		4.3 País Emisión		1. No. Correlativo o referencia		2. No. de DUCA		3. Fecha de Aceptación	
		4.5 Domicilio fiscal				7. Aduana registro/Inicio tránsito		8. Aduana salida			
		5.1 No. Identificación		5.2 Tipo identificación		9. Aduana ingreso		10. Aduana destino			
		5.4 Nombre o razón social		5.3 País Emisión		11. Régimen Aduanero		12. Modalidad		13. Clase	
	5.5 Domicilio fiscal				15. País procedencia		16. País Exportación				
	Importador / Destinataria	6.1 Código		6.2 No. Identificación		17. País destino		18. Depósito Aduanero/Zona Franca			
		6.3 Nombre o razón social		6.4 Domicilio fiscal		21. Lugar de embarque		22. Lugar desembarque			
	Declarante	19.1 Código		20 Modo de transporte		24.1 Identificación de la unidad de transporte		24.2 País de registro		24.3 Marca	
		19.2 Nombre				24.4 Chasis/ARIVU		24.6			
Transportista	23.1 No. Identificación		23.2 No. Licencia de conducir		24.5 Identificación del remolque o semirremolque		Cantidad de unidades de carga (remolques o semirremolques)				
	23.4 Nombres y apellidos		23.3 País Expedición		24.7 Número de dispositivo de seguridad (Precintos o marchamos)		24.8 Equipamiento		24.9 Tamaño del equipamiento		
Conductor	25. Valor de transacción		26. Gastos de transporte		27. Gastos de seguro		28. Otros gastos		32. Peso Bruto total		
	29. Valor en Aduana total		30. Incoterm		31. Tasa de cambio				33. Peso Neto total		
Mercancías	35. Cantidad de Bultos		36. Clase de Bultos		37. Peso neto		38. Peso Bruto		39. Cuota contingente		
	40. Número de línea		41. País		42. Unidad de medida		43. Cantidad		44. Acuerdo		
	45. Clasificación arancelaria		46. Descripción de las mercancías		47.1 Criterio para certificar origen		47.2 Reglas accesorias		Liquidación General		
	48. Valor de transacción		49. Gastos de transporte		50. Seguro		51. Otros gastos		52. Valor en aduana		
	53.1 Tipo		53.2 Alicuota		53.3 Total		53.4 MP		34.1 Tipo de tributo		
Documentos de soporte	54.1 Código del tipo de documento		54.2 Número de documento		54.3 Fecha emisión de documento		54.4 Fecha vencimiento		54.5 País de emisión del documento		
	54.6 Línea (al que aplica el documento)		54.7 Nombre de la autoridad o entidad que emitió el documento de soporte		54.8 Monto		34.2 Total por tributo pago		34.3 Modalidad		
Observaciones y Firma	55. Observaciones				57. Firma, fecha y sello del funcionario autorizado por la Dirección General de Aduanas o de la Aduana de Salida				58. Firma o autorización de ventanilla única		
	56. Válido hasta				Firma						
	60. Representado por Lugar y Fecha				Firma del Declarante Nombre: Empresa: Cargo: Firma				62. El suscrito certifica bajo fe de juramento que las mercancías arriba detalladas son originarias de EL SALVADOR y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos. Nombre: Empresa: Cargo: Firma		

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA) DUCA POR LINEA										
1. No. Correlativo o referencia		2. No. de DUCA		3. Fecha de aceptación						
Mercancías	35. Cantidad de bultos	36. Clase de bultos	37. Peso neto	38. Peso Bruto	39. Cuota contingente	Liquidación por línea				
	40. Número de línea	41. País de origen	42. Unidad de medida	43. Cantidad	44. Acuerdo	53.1 Tipo	53.2 Tasa	53.3 Total	53.4 MP	
	45. Clasificación arancelaria	46. Descripción de mercancías		47.1 Criterio para certificar origen	47.2 Reglas accesorias					
	48. Valor de transacción	49. Gastos de transporte	50. Seguro	51. Otros gastos	52. Valor en aduana	53.5 Total General				

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA) Hoja de Ampliación de Información con Aceptación extranjera						
1. No. Correlativo o referencia		2. No. de DUCA	3. Fecha de aceptación			
NÚMERO ACEPTACION EXTRANJERA						
FECHA ACEPTACION EXTRANJERA						
MONTO						

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA) HOJA DE AMPLIACIÓN DE INFORMACIÓN Documentos de soporte								
1. No. Correlativo o referencia		2. No. de DUCA		3. Fecha de aceptación				
54.1 Código del tipo de documento	54.2 Número de documento	54.3 Fecha emisión de documento	54.4 Fecha vencimiento	54.5 País de emisión del documento	54.6 Línea (al que aplica el documento)	54.7 Nombre de la autoridad o entidad		54.8 Monto

Anexo 4: CERTIFICADO DE ORIGEN

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y LAS
REPÚBLICAS DE COSTA RICA, EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS Y NICARAGUA
CERTIFICADO DE ORIGEN**

Lenar a máquina o con letra de molde o de imprenta. Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachaduras o enmiendas.

1. Nombre y domicilio del exportador: Teléfono: _____ Fax: _____ Número de Registro Fiscal: _____		2. Período que cubre: D M A D M A De: ___/___/___ / A: ___/___/___				
3. Nombre y domicilio del productor: Teléfono: _____ Fax: _____ Número de Registro Fiscal: _____		4. Nombre y domicilio del importador: Teléfono: _____ Fax: _____ Número de Registro Fiscal: _____				
5. Descripción de la(s) mercancía(s):	6. Clasificación arancelaria	7. Criterio para trato preferencial	8. Método utilizado VCR	9. Productor	10. Otras instancias	11. País de origen
12. Observaciones:						
13. Declaro bajo protesta de decir verdad o bajo juramento que: <ul style="list-style-type: none"> - La información contenida en este documento es verdadera y exacta y me hago responsable de comprobar lo aquí declarado. Estoy consciente que seré responsable por cualquier declaración falsa u omisión hecha en o relacionada con el presente documento. - Las mercancías son originarias y cumplen con los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y las Repúblicas de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua y no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, salvo en los casos permitidos en el Artículo 4.18 (Transbordo y Expedición Directa) del Tratado. - Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido del presente certificado de origen, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes entregue el presente certificado, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. <p>Este certificado se compone de _____ hojas, incluyendo todos sus anexos.</p>						
Firma autorizada:		Empresa:				
Nombre:		Cargo:				
Fecha: _____ D M A ___/___/___		Teléfono: _____			Fax: _____	
		Correo electrónico: _____				

TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y LAS REPÚBLICAS DE COSTA RICA, EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS Y NICARAGUA
CERTIFICADO DE ORIGEN
 Hoja anexa

Llenar a máquina o con letra de molde o de imprenta. Este documento no será válido si presenta alguna raspadura, tachaduras o enmiendas.

5. Descripción de la(s) mercancía(s):	6. Clasificación arancelaria	7. Criterio para trato preferencial	8. Método utilizado VCR	9. Productor	10. Otras instancias	11. País de origen
Firma autorizada: Nombre:	Número de hoja anexa:					

Anexo 5: FACTURA DE EXPORTACIÓN



FINAL PRIMERA AGENCIA NORTE, GOYANANGO,
TEL. (503) 2207-6100 FAX: (503) 2207-0077
Email: info@inco.com.sv
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

Página 1 of 1

FACTURA DE EXPORTACION
 No. **FACTURA DE EXPORTACION**
2000094459
 NRC: 546 - 0
 NIT: 0614 - 300663 - 001 - 6

Cliente / Customer: 359826 C	Fecha / Date: 07/Feb/2020	División / Division: 10 COSTARICA	Vendedor / Seller: 13279
Dirección / Address: 800 MTS.	COSTA	Código / Code:	Municipio / City:
RICA, COSTA RICA			Departamento / State:
Giro / Business Type:	Registro No. / Fed Id Number:	Plazo / Term:	
Cond. de Pago / Payment Term:	Contado / Cash:	Credito / Credit:	Autoriza / Authorizes:
Notas de Remisión / Reference No: 00	Días: 30	<input checked="" type="checkbox"/>	Control: 99000974697

Código / Code	Cantidad / Quantity	Unidad / Unit	Descripción / Description	Precio Unitario / Unit Price	Valor Exento / Free Sales	Valor Aduana / Total Amount
10E	00	C/U	ESCALERA 2B ALUM DOM 4PIE	00		181.170
10E	00	C/U	ESCALERA 2B ALUM DOM 6PIE	00		1,055.520
10E	00	C/U	ESCALERA 2B ALUM COM 7PIE	00		288.420
10E	00	C/U	ESCALERA 2B ALUM COM 10PIE	00		905.100
10E	00	C/U	ESCALERA 2B ALUM COM 12PIE	00		958.800
10E	00	C/U	ESCALERA EXT ALUM COM 20PIE	00		199.247
11E	00	C/U	ESCALERA EXT ALUM COM 24PIE 3S xx24	00		725.600
10E	00	C/U	ESCALERA EXT ALUM IND 32PIE	00		350.840
10E	00	C/U	ESCALERA 2B PRFV COM 8PIE	00		1,715.616
10E	00	C/U	ESCALERA 2B PRFV PROF 6PIE	00		846.945
10E	00	C/U	ESCALERA EXT PRFV PROF 24PIE	00		1,996.410
NOTA: SE COBRARÁ UN RECARGO DEL 5% MENSUAL SOBRE SALDOS VENCIDOS Y DE \$ 25.00 POR CADA CHEQUE RECHAZADO. NOTE: 5% WILL BE CHARGED ON DUE BALANCES WITH INTEREST AND \$25.00 PER BOUNCED CHECKS **** DEZ MIL CIENTO NOSENTA Y CINCO CON CINCO CENTAVOS ****				COSTO		9,163.67
Tótal / Total:				SEGURO		101.00
Observaciones / Observations:				FLETE		900.00
				TOTAL DAP		10,164.67

Consta bajo gravedad del juramento con la firma puesta en pie esta declaración de los datos expresados de esta factura



Anexo 6: MANIFIESTO DE CARGA

TRANSREYES		MANIFIESTO DE CARGA	
Transporte & Logística		N°	070220-F4
		SV:	04742
NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL EXPORTADOR:			
INDUSTRIAS CONSOLIDADAS, S.A. DE C.V.			
FINAL 1A. AVENIDA NORTE, SOYAPANGO, SAN SALVADOR, EL SALVADOR.			
CONSIGNADO A:			
, S.A.			
, SAN JOSE, COSTA RICA.			
LUGAR DE ENTREGA:			
CARRETERA DE FLETERIA, 400 METROS NOROCCIDENTALES Y 400 METROS NOROCCIDENTALES DE LA CARRETERA DE LOS FUERTES,			
SAN JOSE, COSTARICA.			
ADUANA DE SALIDA:			
EL AMATILLO			
MEDIO DE TRANSPORTE:			
TERRESTRE			
N° DE DUCA-F	CANTIDAD	DESCRIPCION	KILOS TOTALES
20200915932	35	ESCALERA DE ALUMINIO	651.96
	25	ESCALERA DE FIBRA DE VIDRIO	760.76
TOTAL BULTOS	60		1,412.72
PILOTO: RICARDO EMILIO CARDONA SALAZAR			
LICENCIA: 0614-300479-127-1			
N° DE PLACA: C-117571			

FIRMA DE PILOTO


Anexo 7: CARTA DE PORTE

TRANSREYES		CARTA PORTE	
Transporte & Logística		N°	070220-F4
		SV:	04742
NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL EXPORTADOR:			
INDUSTRIAS CONSOLIDADAS, S.A. DE C.V.			
FINAL 1A. AVENIDA NORTE, SOYAPANGO, SAN SALVADOR, EL SALVADOR.			
CONSIGNADO A:			
, S.A.			
, SAN JOSE, COSTA RICA.			
LUGAR DE ENTREGA:			
CARRETERA DE FLETERIA, 400 METROS NOROCCIDENTALES Y 400 METROS NOROCCIDENTALES DE LA CARRETERA DE LOS FUERTES,			
SAN JOSE, COSTARICA.			
VALOR DEL FLETE:			
\$900.00			
ADUANA DE SALIDA:			
EL AMATILLO			
MEDIO DE TRANSPORTE:			
TERRESTRE			
N° DE DUCA-F	CANTIDAD	DESCRIPCION	KILOS TOTALES
20200915932	35	ESCALERA DE ALUMINIO	651.96
	25	ESCALERA DE FIBRA DE VIDRIO	760.76
TOTAL BULTOS	60		1,412.72
PILOTO: RICARDO EMILIO CARDONA SALAZAR			
LICENCIA: 0614-300479-127-1			
N° DE PLACA: C-117571			

FIRMA DE PILOTO

viernes, 7 de febrero de 2020

Anexo 8: LISTA DE EMPAQUE

Industrias Consolidadas S.A. De C.V. INCO S.A de C.V. Final 1º Av Norte , Soyapango, San Salvador, C.A.	
---	--

LISTA DE EMPAQUE

EXPORTADOR: INDUSTRIAS CONSOLIDADAS, S.A. DE C.V.
FINAL 1A AV NORTE, SOYAPANGO, SAN SALVADOR EL SALVADOR

CONSIGNATARIO: I, S.A.

DESCARGAR EN: 400 METROS OL. AL DE HEREDIA,
SAN JOSE, COSTA RICA.
CONTACTO BODEGA: SR. JOSUÉ / LICDA. PAULA
Teléfonos: (506) 5 / Tel: (506) 5 / Tel: (506) 5
CEDULA # 3101-28956222

FACTURA # 2000094459

Nº. BULTO	CLASE	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION
1-3	Fajo	3 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B ALUM DOM 4PIE
4-15	Fajo	3 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B ALUM DOM 6PIE
16-18	Fajo	2 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B ALUM COM 7PIE
19-25	Fajo	2 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B ALUM COM 10PIE
26-31	Fajo	2 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B ALUM COM 12PIE
32	Fajo	2	CU	ESCALERA EXT ALUM COM 20PIE
33-34	Fajo	2 /Por cada bulto	CU	ESCALERA EXT ALUM COM 24PIE 3S
35	Fajo	2	CU	ESCALERA EXT ALUM IND 32PIE
36-49	Fajo	2 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B PRFV COM 8PIE
50-54	Fajo	3 /Por cada bulto	CU	ESCALERA 2B PRFV PROF 6PIE
55-60	Fajo	2 /Por cada bulto	CU	ESCALERA EXT PRFV PROF 24PIE
TOTAL BULTOS	60			PESO BRUTO = 1,412.72 Kg.

Soyapango, 07 de febrero de 2019

Agencia Samesa Contactos: Esteban Josué Garro Campos. Teléfonos: +506 22152536/22154063 Ext:202 Fax:22152534

INCO, S.A. de C.V.
División Exportaciones

		Mes	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Semanas	Costo de trabajo de campo
		Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	48					
Encuestas	\$7.200,00																																																			
Presupuesto %	50%																																																			
Presupuesto \$	\$14.400,00				x	x			x	x			x	x			x	x			x	x			x	x			x	x			x	x			x	x			x	x			x	x	24	\$300,00				

Anexo 10: PRESUPUESTO POR POLÍTICAS

Alas Doradas													
Presupuesto total													
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Política de Producto													
Pallets	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 1.794,00
Silp Sheet	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 2.000,04
Plástico	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 416,67	\$ 5.000,04
TOTAL	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 8.794,08
Política de Precio													
Materia Prima	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 94.500,00	\$ 1.134.000,00
Mano de Obra	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 15.356,25	\$ 184.275,00
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 8.268,75	\$ 99.225,00
TOTAL	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 1.417.500,00
Política de Plaza													
Costos Aduanales	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Transporte Internacional	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 12.600,00
Transporte de Aduana a Bodega del cliente	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
TOTAL	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00
Política de Promoción													
Campañas de expectación (Marketing digital)	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000,00
Publicaciones, reels add (Marketing digital)	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Stand promocionales (Publicidad BTL)	\$ 345,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 315,00	\$ 3.810,00
Patrocinadores de eventos deportivos/culturales (Marketing indirect)	\$ 800,00			\$ -	\$ -	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.600,00
Sondeos (Investigación de mercados)	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Encuestas (Investigación de mercados)	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
TOTAL	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 37.010,00
Total Suma	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	TOTAL
Política de Producto	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 732,84	\$ 8.794,08
Política de Precio	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 118.125,00	\$ 1.417.500,00
Política de Plaza	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00
Política de Promoción	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
TOTALS	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 121.307,84	\$ 1.455.694,08
% of TOTAL	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	8,3%	100,0%

TOTALS SUMMARY	% of TOTAL
Política de Producto	0,6%
Política de Precio	97,4%
Política de Plaza	1,0%
Política de Promoción	1,0%
TOTALS	100,0%

