

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD CURSO DE
ESPECIALIZACIÓN: **INTERNACIONALIZACIÓN DE PRODUCTOS**

**“PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE PAN DULCE ARTESANAL
A LA CIUDAD DE GUATEMALA, GUATEMALA”**

PRESENTADO POR:

	CÓDIGO
NORMA LISETH GÁMEZ ALVARENGA	L10804-2004
DENNIS JONASTHER URBINA MORENO	L10804-2004
EDWIN ALEXIS VÁSQUEZ LÓPEZ	L10804-2004

MAYO 2025
CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

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

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA: LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
SECRETARIO: LIC. JUAN PABLO MARÍN
COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE MAF. RONALD EDGARDO GÁLVEZ RIVERA GRADO:

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

COORDINADOR DE ESCUELA: LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA
COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADO DE LA ESCUELA (AD HONOREM): LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA
DOCENTE ASESOR: LIC. NORBERTTO CALEB CANALES AGUIRRE

TRIBUNAL EVALUADOR:

EVALUADOR 1: LIC. NORBERTTO CALEB CANALES AGUIRRE
EVALUADOR 2: MSC. JULIO ALBERTO GARCIA HERNANDEZ
EVALUADOR 3: MSC. NORMA YESENIA ECHEGOYEN JIMÈNEZ

MAYO 2025
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

Agradecimientos

Agradezco a mi padre Dios por su misericordia que permite terminar con éxito esta cuesta en pausa, por darme fuerza para no rendirme a pesar de los momentos de caída, a mi mamá Juana Alvarenga por su amor, sacrificio en todo momento y su apoyo incondicional, a mi padre Luis Gámez que de su propia forma me cuida y apoya en las necesidades, a mi hermana Ingrid Gámez Alvarenga por compartir su desarrollo profesional conmigo y ayudarme cuando lo necesito, juntas creciendo en esta misma entidad de formación superior. Quiero también agradecer a mi esposo Jonathan Castellanos que sinceramente ha sido bastión completamente necesario para finalizar esta etapa, gracias por la paciencia y apoyo en todo aspecto, agradecer también a aquellos que han sido apoyo, familia y amigos a la vez. Gracias Dios por el cierre exitoso de este ciclo de vida escrito por ti.

Norma Liseth Gámez de Nieto.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien ha sido mi guía en cada paso de este proceso. Gracias por darme fortaleza, paciencia y perseverancia para enfrentar los desafíos y mantener la fe en mí. A mi madre, quien ha sido apoyo incondicional y fuente de inspiración. Gracias por tus sacrificios, amor y confianza. Tus palabras de aliento y tu ejemplo de dedicación han sido el motor que me impulsa a seguir adelante y dar lo mejor de mí. Finalmente, a mi novia, por estar siempre a mi lado. Tu apoyo constante y tu fe en mí han sido fundamentales para alcanzar esta meta, no tengo palabras para expresar cuánto valoro tenerte en mi vida.

Dennis Jonasther Urbina Moreno.

Agradezco primero a Dios por la vida, a mi familia que han sido de gran apoyo y motivación, también a compañeros, amigos que siempre brindaron palabras de aliento para lograr el objetivo. Agradezco a todos los docentes que compartieron su conocimiento y paciencia en cada materia y proceso en la universidad.

Finalmente, a mi esposa que también me motivó a culminar mis estudios.

Edwin Alexis Vasquez López.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	9
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1.1 Antecedentes	9
1.1.2 Descripción	10
1.1.3 Formulación	12
1.1.4 Enunciado de la problemática	12
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	13
1.5.1 Geográfica y temporal	13
1.5.2 Teórica	13
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.6.1 Novedad	16
1.6.2 Utilidad social.	16
1.6.3 Factibilidad	17
1.4 OBJETIVOS	17
1.4.1 General	17
1.4.2 Específicos	17
1.5 MARCO TEÓRICO	18
1.5.1. Histórico	18
1.5.2. Conceptual	23
1.5.3. Legal	26

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	31
2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.2. MÉTODO	31
2.3. ENFOQUE	33
2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	33
2.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	34
2.6. FUENTES	35
2.7. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	36
2.8. DETERMINACIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA	36
2.9.1. Análisis de barreras y miedos	37
2.9.2. Diagnóstico de Adaptación de Producto (DAP)	39
2.9.3. Factores de potencial de exportación	40
2.10 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	41
CAPÍTULO 3. PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN	41
3.1. DECISIONES DE MERCADO	42
3.1.1. Estudio de mercado	42
3.1.2. Perfil país	67
3.2 OPERACIONES Y CLIENTES	76
3.2.1 Plan de acción	79
3.2.2 Finanzas	96
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	100
REFERENCIAS	102

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente documento es desarrollar un plan competitivo para la internacionalización del pan dulce artesanal salvadoreño en el mercado guatemalteco, aprovechando un potencial de mercado insatisfecho del 36.66%, equivalente a 22 millones de dólares. Guatemala fue elegida como destino por su creciente demanda de productos salvadoreños, bajo riesgo político, proximidad logística y una sólida relación comercial debido al Tratado de Libre Comercio (TLC), que elimina aranceles de importación para este tipo de productos. Las estrategias claves son:

1. Adaptación del Producto: Ajustar presentación y empaque para satisfacer estándares internacionales y hábitos de consumo.
2. Distribución: Establecer alianzas con cafeterías locales y contratar servicios de logística confiables para garantizar la calidad.
3. Marketing: Implementar campañas digitales enfocadas en las zonas de la Ciudad de Guatemala y participación en ferias alimenticias relevantes con el producto.
4. Cumplimiento Normativo: Gestionar permisos sanitarios, etiquetado y toda documentación necesaria conforme a las normativas nacionales e internacional.

Los resultados esperados son incrementar la cartera de clientes internacionales, posicionar el pan dulce salvadoreño como un producto distintivo en el mercado guatemalteco y generar guías prácticas para otras microempresas interesadas en internacionalizarse. La internacionalización del pan dulce artesanal salvadoreño representa una oportunidad estratégica para las microempresas. Este plan aborda barreras comunes como la capacidad de producción y el desconocimiento de procesos regulatorios, y propone soluciones prácticas para asegurar una entrada exitosa en el mercado guatemalteco.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, titulado “Plan de Internacionalización de Pan Dulce Artesanal a la Ciudad de Guatemala, Guatemala”, tiene como propósito desarrollar un plan estratégico para la exportación del pan dulce artesanal salvadoreño al mercado guatemalteco. La investigación busca no solo identificar las oportunidades comerciales, sino también ofrecer un modelo práctico que pueda ser replicado por otras microempresas interesadas en expandir sus operaciones. A lo largo del documento, se abordan de manera integral los fundamentos teóricos, metodológicos y prácticos que sustentan la internacionalización del producto, estructurando la investigación en tres capítulos principales:

Capítulo I Planteamiento del Problema

En este capítulo, se presenta el marco contextual y la problemática que enfrentan las microempresas panaderas salvadoreñas en su intento de internacionalización. Se analizan antecedentes históricos y se formula la problemática principal, Además, se delimita geográficamente el estudio en la Ciudad de Guatemala y se justifican los objetivos del trabajo como una contribución para fortalecer la industria panadera salvadoreña. Se identifican ciertas causas y efectos con los cuales enmarcan el rumbo de la investigación.

Capítulo II Metodología de Investigación

Aquí se describe el enfoque metodológico mixto utilizado para la investigación, combinando datos cualitativos y cuantitativos. Se detallan las técnicas de recolección de datos, como entrevistas a expertos del sector panadero, y el uso de herramientas estadísticas como Trade Map para analizar el potencial del mercado guatemalteco. También se presentan las fuentes primarias y secundarias, los criterios de muestreo, y un diagnóstico de las barreras y oportunidades que enfrenta la internacionalización del producto.

Capítulo III Plan de Internacionalización

El capítulo final integra los hallazgos anteriores para diseñar un plan detallado de internacionalización. Este incluye estrategias de mercado, adaptación del producto a las preferencias guatemaltecas, canales de distribución, y campañas de marketing. También se abordan los costos asociados al proceso y las proyecciones financieras, con el objetivo de garantizar la sostenibilidad y competitividad del pan dulce salvadoreño en el mercado internacional.

CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El capítulo inicial establece los fundamentos del trabajo, destacando la importancia de la internacionalización como una herramienta estratégica para las microempresas salvadoreñas. Se analizan antecedentes históricos y económicos que contextualizan la problemática, enfocándose en las dificultades que enfrentan las panaderías artesanales al intentar exportar sus productos.

Este apartado aborda temas como la falta de recursos técnicos, financieros y administrativos, así como la resistencia a innovar en un mercado competitivo. Además, se delimitan los objetivos y se justifica la elección de Guatemala como el destino ideal para la internacionalización, basándose en datos de demanda y barreras comerciales mínimas.

1.1.1 Antecedentes

La primera investigación relacionada a la exportación de panadería que se consultó titulada como "Productos de panadería, pastelería o galletería" investigación elaborada por el gobierno de Panamá a través de su ministerio de comercio e industria (Intelcom). El informe habla de las oportunidades en el mercado guatemalteco siendo evidente que existe un potencial, apoyándose en la herramienta de Trade map demostrando con cifras que la importación de productos de pastelería a través de los años va creciendo.

El informe también nos habla de los beneficios que se tienen en el mercado guatemalteco al exportar productos de panadería, ya que se cuenta con el arancel preferencial del 0% esto por la existencia de Tratado de Libre Comercio (TLC), donde los costos llegan a ser competitivos dando la oportunidad de competir en el mercado, garantizando ganancias y sobre todo competirles a las empresas locales.

Guatemala posee gran potencial para la industria del pan empacado, donde el pan dulce artesanal y productos similares muestra importaciones bastantes representativas, tomando en cuenta que para el año 2021 en Guatemala casi importa la

misma cantidad que las exportaciones de estos productos, con el que se puede concluir que si hay un alto potencial para exportar pan dulce artesanal.

También el efecto COVID impulsaron más las importaciones considerablemente sobre el porcentaje de las exportaciones. Un estudio realizado por el ministerio de economía de Guatemala indica que dentro los mayores proveedores en las importaciones de estos productos en los años 2021 y 2022 están liderados por El salvador, seguido de Honduras y Costa Rica con un 80% de las importaciones. Dentro del tamaño de mercado el pan artesanal es el que tiene la mayor representación con un 75% seguido de compañías como Bimbo (13.9%), Planificadora Europa (5.6%) y Walmart (1.3%).

Como aporte para el proceso de Internacionalización de pan dulce artesanal, el segundo documento consultado fue tomado de la marca digital Central América Data; donde se muestra registros del comportamiento del mercado internacional para productos de panadería, propiamente en Centro América. El cual resultó útil obtener de manera actualizada para así corroborar el acierto con este trabajo de internacionalización de pan dulce artesanal al mercado guatemalteco. La data mostrada en el artículo es reciente (junio 2023); y habla acerca del comportamiento del mercado guatemalteco en su demanda a productos de panadería, pastelería y galletería, resultando como principal importador el país de Guatemala; siendo El Salvador principal país de origen de gran mayoría de sus importaciones en panadería.

El artículo muestra el incremento en demanda para productos de panadería por parte del mercado guatemalteco, datos desde años anteriores a la Pandemia COVID 19; la cual significó un deterioro para la economía en diferentes industrias, pero con el registro en demanda hacia la panadería se permite visualizar actividad positiva para esta industria de la panadería en dicho mercado.

1.1.2 Descripción

El no tener una capacidad de producción eficiente condicionan mucho a las microempresas del sector de panadería a la hora de exportar sus productos en el mercado internacional, debido a que cuentan con limitaciones; limitaciones de

maquinaria adecuada, suficiente personal y acceso a un financiamiento para aumentar factores productivos.

Por ende, las microempresas solo se preocupan de suplir la demanda local, pero ¿Por qué las empresas tienen este síntoma? el tener una capacidad de producción mínima es debido a la falta de educación financiera por parte de los empresarios o dueños del negocio que no se preocupan por una inversión de expansión, la mala gestión financiera es la que condiciona a las microempresas haciendo que éstas no den el siguiente salto de tener presencia en el mercado extranjero explotando las oportunidades de negocio evidente.

Por otro lado, algunas microempresas muestran desinterés por innovar y dentro de los motivos está una cultura conservadora arraigada a la tradición y estabilidad lo que causa prudencia al innovar en sus productos o identidad corporativa como una marca. La posibilidad de cualquier pérdida limita a estas empresas a diferenciarse con un producto ya que con la implementación de nuevas ideas va asociada con incremento de costos.

La falta de recursos es el otro factor complejo que afecta la creación de una marca fuerte o una característica diferenciadora en los productos, dentro de estos están tiempo, dinero y esfuerzo. También una falta de visión y liderazgo dentro de la empresa puede impedir el desarrollo de nuevos proyectos que impulsen la creatividad y la creación de una marca sólida. En las microempresas del sector de panadería pueden tener muchas razones del por qué se resisten a innovar, pero el no hacerlo es más perjudicial ya que afecta la competitividad, su capacidad de crecimiento, la percepción de valor de sus productos y rentabilidad.

Además, se ha identificado que el mercado de productos de panadería ha experimentado una transformación importante ya sea en el consumo de estos productos o la demanda como tal para su distribución. Por lo que con la investigación actual se ha notado la saturación del mercado para la panadería con productos homogéneos esto a modo de respuesta a los cambios en los patrones de consumo que se presentan actualmente con los nuevos estilos de vida., ya que se buscan alimentos

de preparación rápida por la presencia de horarios ocupados, así como la búsqueda de productos orgánicos y sin gluten por efectos de dieta.

A respuesta de esto las empresas impulsan su producción y distribución de estos productos, agotando la disponibilidad del mercado con estos mismos productos dentro de la industria, desaprovechando elementos nuevos en los estilos de vida actualmente donde se puede tener inclusión de nuevos productos de panadería en el mercado, esto significa el desaprovechamiento del mercado de panadería internacional.

1.1.3 Formulación

En la evaluación del mercado para la industria de panadería se observa que el área Centroamericana ha tenido una variación significativa en la demanda de estos productos, lo que permite identificar que en esta zona el mercado guatemalteco es el que mayor incremento en sus importaciones en productos de panadería ha tenido, con dichos datos se registra la saturación del mercado con productos homogéneos estos en respuesta a resolver inconvenientes de tiempo en horarios de vida saturados, lo que resulta conveniente para lograr el impacto necesario y tener una respuesta positiva con la internacionalización de pan dulce artesanal.

Del pan dulce específicamente se tiene el dato de la existencia de mercado potencial disponible para El Salvador y el cual no ha sido atendido por las empresas de panadería. Tomando esto como reto y objetivo, se ha identificado la Ciudad de Guatemala del país homónimo como el lugar de ingreso al mercado guatemalteco propiamente, ya que está catalogada como ciudad de negocios con economía activa y un excelente lugar para la activación de nuevos negocios, donde se identifican las empresas a las que resulta conveniente la compra de pan dulce para acompañar o completar su negocio actual.

1.1.4 Enunciado de la problemática

¿Qué aspectos, elementos, documentos o permisos limitan y condicionan la entrada de pan dulce artesanal al mercado guatemalteco?

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.5.1 Geográfica y temporal

Delimitación geográfica: Ciudad de Guatemala, Guatemala.

Es útil saber que Guatemala se encuentra en el puesto número 96 de los 190 que conforman el ranking de los Doing Business, que clasifica según la facilidad que los países ofrecen para hacer negocios. Delimitación temporal: febrero del año 2024 a diciembre del año 2024. (Periodo de investigación)

1.5.2 Teórica

La internacionalización es el proceso en el cual una empresa crea las condiciones para salir al mercado internacional, partiendo de esto hay múltiples teorías, leyes y estudios al respecto las cuales mencionan conceptos claves en el tema estos con diferentes palabras, por lo que para su entendimiento a continuación se presentan algunas de estas teorías:

El trabajo realizado por Abrahamsson, Boter, & Vanyushyn (2019) titulado “Business model innovation of international new ventures: An empirical study in a Swedish context” permitió concluir que las nuevas empresas internacionales tienen una tendencia a innovar en la entrega y captura de valor y esto lo logran a través de su operación logística y de canales de venta.

En el estudio realizado por Kano & Verbeke, Alain (2019) titulado “Theories of the multinational firm: A micro foundational perspective” buscaba demostrar que la teoría de la internalización está en facultad de analizar estrategias regionales de empresas multinacionales (EMN), gracias a fundamentos basados en recursos y en la economía de costos y transición conjunta.

La investigación demostró que las predicciones de la teoría de la internacionalización sobre la estrategia regional en las EMN son superiores en comparación a varios marcos teóricos según Wolf, Egelhoff y Dunemann,

concluyendo que las personas que estudian los negocios internacionales “deberían adoptar la teoría de la internalización como la teoría general de las EMN, en lugar de buscar información de teorías que no tienen la intención, ni están debidamente equipadas, de estudiar estrategias de las organizaciones empresariales más complejas del mundo” (Kano & Verbeke, Alain, 2019).

De acuerdo con Michael R (2002), en su libro marketing internacional “un factor importante es la calidad y forma de administración”. Algunos administradores han demostrado la importancia de tener una investigación dinámica en las primeras etapas de internacionalización de la empresa. A largo plazo las actitudes y percepciones de la administración también son indicadores de los futuros resultados de la exportación ya que si no se cuenta con una buena administración no se podrán lograr los objetivos planteados.

El modelo de internacionalización UPPSALA describe la internacionalización como un proceso gradual ya que las empresas adquieren conocimiento y habilidades progresivamente que le brindan la posibilidad de aumentar su compromiso internacional, este modelo descrito por Johanson y Wiedersheim-Paul en 1975. En otras palabras, este modelo predice que las empresas pueden incrementar sus recursos comprometidos en un país determinado de forma gradual a medida vayan adquiriendo experiencia.

Dependiendo del autor, el modelo describe un número mayor o menor de etapas de desarrollo, pero de forma general pueden resumirse en cuatro, que constituyen la denominada cadena de establecimiento:

1. Actividades esporádicas o no regulares de exportación; aquí se refiere a las exportaciones directas o indirectas de forma no habitual.
2. Exportaciones a través de representantes independientes; se señala una compañía internacional para aumentar el conocimiento del mercado extranjero

3. Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero; se establece una presencia comercial, donde la decisión de la empresa con visión internacional está en establecer licencias o franquicias, haciendo también un análisis de costos, ventajas y atractivo del mercado y ventajas de la compañía
4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero; es la última etapa, muestra mayor compromiso por parte de la empresa ya que además de la presencia comercial también se establece producción y en este punto la empresa también debe hacer un análisis de costos, ventajas y atractivos del mercado y ventajas de la empresa.

Se puede denotar en cada etapa el nivel de compromiso que una empresa puede tener en un país concreto, tanto en lo que se refiere a recursos comprometidos como experiencia e información que pueda tener la empresa sobre el mercado exterior a internacionalizar.

El paradigma ecléctico de Dunning también conocido como el modelo OLI (de las siglas en inglés de Ownership, Location and Internalization) publicado por John H. Dunning en 1980. Esta teoría expone “que si una empresa desea expandirse debe tomar decisiones para obtener ventaja competitiva frente a sus competidores, permitiéndole realizar esas actividades diferenciadoras por ella misma, en lugar de vender a otras empresas el derecho de realizarlo”, allí se puede reconocer productos la existencia de derecho de calidad otros activos intangibles.

También se pueden reconocer ventajas gubernamentales que pueden incidir o modificar su expansión. El análisis de Dunning se centra en la adaptación y modificación es decir en primer lugar se debe dar mayor peso a la innovación a la hora de mantener y aumentar las ventajas competitivas, en segundo lugar, el concepto de ventaja de localización se necesita tomar en cuenta factores como el territorial y reconocer más las actividades económicas.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.6.1 Novedad

El presente trabajo al ser único en materia de estudio en el rubro de la panadería, resulta innovador y atrayente para pequeñas panaderías que busquen expandir sus fronteras, ya que hasta la fecha no se ha indagado el proceso de internacionalización del pan dulce artesanal a un mercado exterior al salvadoreño para un caso específico como lo es el presente caso de estudio de la micro empresa PANA'S Pan,, Galletas y Pizza artesanal, recopilando información relacionada a este tema hasta dejar un documento estructurado que pueda servir para otras pequeñas panaderías.

1.6.2 Utilidad social.

El pan dulce es una parte fundamental de la cultura alimenticia de los salvadoreños, en su día a día, para los compatriotas guatemaltecos no es diferente. Los productos de la panadería desempeñan un papel crucial en la dieta de los centroamericanos. Sin embargo, a pesar de su arraigo en la población guatemalteca, existe un potencial significativo en el mercado que las microempresas y empresas de El Salvador no están aprovechando al máximo.

Con el presente estudio novedoso se permite ampliar el conocimiento del mercado de la panadería guatemalteca, con la finalidad de abrir puertas al microempresario dedicado a la panadería artesanal salvadoreña. Teniendo un plan de internacionalización de este producto mencionado anteriormente, ofreciendo una perspectiva positiva y llamativa para la exportación de este producto al mercado del país vecino seleccionado, en este caso Guatemala.

De acuerdo con la herramienta de Export Potential Map a junio del 2024 los productos de panadería tienen un potencial de \$54 millones, de los cuales solo se exportan \$36 millones, teniendo \$18 millones sin aprovechar. Esta investigación ayuda a las panaderías salvadoreñas que desean expandirse, aumentar las ventas o aventurarse en el mercado internacional, ya que les será de mucha ayuda en temas como logística, precios, segmentación y sobre todo estrategias en el mercado guatemalteco. La presente investigación ayuda mucho a las microempresas dedicadas

a la panadería artesanal dado que se tendrá acceso sin costo y se tendrá un documento que respalde la idea de exportar sus productos de panadería al mercado de Guatemala.

1.6.3 Factibilidad

Las grandes empresas consideran positivo realizar una investigación de mercado gracias a la cantidad de presupuesto que hay que asignar y se les es posible solventar, presupuesto que es muy limitado o inexistente para pequeñas empresas, es por esto que muchas de las empresas no lo consideran necesario y se dejan guiar por rumores, el boca a boca o por la intuición del empresario. Si una empresa reconocida no logra costear este paso tan importante a la hora de expandir una marca, ¿Qué le espera a una microempresa? Es donde los trabajos de investigación toman mucha relevancia e importancia que se lleven a cabo, ya que al realizar una investigación de mercado beneficia a las empresas en saber la mayor parte del proceso de exportación, guiándolas en el camino disminuyendo los riesgos de fracaso y maximizando los éxitos.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Desarrollar un plan de internacionalización del Pan Dulce artesanal salvadoreño al mercado guatemalteco para aprovechar las oportunidades comerciales y satisfacer la demanda no atendida en dicho mercado, esto con proyección año 2025.

1.4.2 Específicos

- Identificar qué documentos son necesarios para lograr la rápida aceptación del pan dulce artesanal en el mercado exterior guatemalteco.
- Conocer las barreras o las razones que limitan la oportunidad de internacionalizar un producto en mercados exteriores.

- Sugerir con la presente investigación una manera entendible y aceptable para las pymes y medianas empresas salvadoreñas la generación de su propia marca para lograr así; tener un punto superior en mercados fuera de sus propias fronteras.

1.5 MARCO TEÓRICO

1.5.1. Histórico

El pan en cuanto a su producción como tal, está clasificado como uno de los primeros alimentos procesados en la historia de la humanidad, el cual de igual manera se encuentra relacionado con el uso de los cereales por parte del ser humano siendo esta transformación manual la que se ha industrializado o mecanizado en su desarrollo hasta la actualidad.

Inicio de la industria panadera mundial.

Un hecho social relativo al pan es que históricamente se ha establecido una distinción social en función del color de la miga de pan que se consume, esto como efecto de la harina utilizada para su producción. El pan con miga más oscura es correspondiente a las clases bajas económicamente hablando o menos favorecidas y los de harina de trigo con miga blanca puede decirse que corresponde a clases mucho más favorecidas. Además de esto actualmente es considerado un elemento económico el cual influye en diferentes índices económicos tales como: elemento parte del IPC (Índice de precios al consumidor) y de IPP (Índice de precios al productor).

La producción de pan está relacionada con la transformación de cereales y su consumo. Esto es por lo que, al hablar de la historia del pan y su consumo, se identifica años antes de Cristo. Dejando como base la elaboración de pan básico desde muchos años antes de Cristo, se puede identificar la primera receta del pan dulce como tal en una de las recetas de masa que se describe como una mezcla de harina de

centeno con queso y miel y que puede ser considerado como la primera receta de un pastel, esto en la Grecia Clásica.

Los panes elaborados por los griegos se enriquecían con ingredientes, como nueces o miel, lo que les proporcionaba un sabor dulce y lo que da lugar a los pasteles y el pan dulce. Incluyendo los parámetros históricos del pan y dando inicio la comercialización gracias al incremento en su demanda; por ser parte fundamental en la alimentación humana.

Se entiende que el pan dulce tiene una larga historia y se ha desarrollado de manera propia en diversas culturas alrededor del mundo. Sin embargo, uno de los tipos más conocidos de pan dulce, es el "panettone", este se originó en Italia, específicamente en Milán, durante la época del Renacimiento, alrededor del siglo XV.

En otras partes del mundo, como en México, el pan dulce cuenta con una rica tradición que se remonta a la época colonial, con influencias tanto indígenas como españolas. En El Salvador el pan dulce da inicio en su preparación y producción con la llegada de los españoles a territorio salvadoreño. El pan dulce salvadoreño cuenta con variedad de productos los cuales son de recetas propias y otras extranjeras, pero siendo consentido como parte de la gastronomía salvadoreña.

Es importante destacar que cada región tiene sus propias variaciones y tradiciones relacionadas con el pan dulce, por lo que su origen puede variar según el tipo específico de pan que se esté considerando, en este caso particular la república vecina de Guatemala comparte características culturales con la salvadoreña.

Desarrollo de la industria panadera en El Salvador.

La mecanización, industrialización y apogeo de la panificación como tal ha permitido y comprometido al total de los países del mundo tener el pan dulce como producto a importar o exportar y es así donde se observa la evolución de esta industria

sin embargo un grupo de microempresarios mantienen una producción artesanal siendo así preferibles para un grupo de consumidores.

El comercio de pan dulce en El Salvador tiene una rica historia que refleja la cultura y tradiciones del país. El pan dulce es una parte importante de la gastronomía salvadoreña y se consume de diferentes maneras y momentos en el diario vivir de los salvadoreños, así como en diferentes partes del mundo, disfrutando de un pan dulce desde el desayuno o la cena y hasta en diferentes eventos o celebraciones.

La tradición de hacer pan dulce en El Salvador se remonta a la influencia de la colonización española, que trajo consigo técnicas de panadería y recetas. Con el tiempo, los salvadoreños han adaptado estas recetas, incorporando ingredientes locales y creando variedades únicas en sabor y presentación.

En el ámbito comercial, el pan dulce se vende en panaderías, mercados y tiendas locales. A menudo, las familias tienen sus propias recetas y tradiciones, lo que hace que cada panadería ofrezca algo especial identificando así el pan dulce artesanal, hecho a mano con diferentes características que lo vuelven único en sabor. Además, el pan dulce es un elemento común en festividades y celebraciones, lo que impulsa su demanda.

En las últimas décadas, el comercio de pan dulce ha evolucionado, con la aparición de nuevas panaderías y la incorporación de técnicas modernas, pero siempre manteniendo la esencia de la tradición. Esto permite que el pan dulce sea un símbolo de la identidad cultural salvadoreña.

Siendo El Salvador un país con economía creciente y activa está registra los principales movimientos de la industria de la panadería en cuanto a exportación a diferentes países del mundo con presencia de población salvadoreña, ya que siendo el Pan dulce producto consentido como parte de la alimentación humana podemos

identificar estos aspectos históricos que marcan la internacionalización de pan dulce propiamente salvadoreño.

Figura 1. *Desarrollo de la industria panadera en El Salvador para el pan dulce o pan de dulce coloquialmente conocido.*

Siglo XIX

1920

<p>La producción de pan dulce en El Salvador empieza con la llegada de personas europeas con recetas propias las cuales fueron incorporadas a la gastronomía salvadoreña.</p>	<p>El pan dulce comienza a formar parte común de la alimentación salvadoreña e inicia la instalación de panaderías en lugares céntricos.</p>
<p style="text-align: center;">1980</p> <p>Se da la Guerra Civil en El Salvador, muchas panaderías cierran pero hay panaderías familiares que sobreviven a este conflicto armado.</p>	<p style="text-align: center;">1950</p> <p>La producción de pan dulce se industrializa y surge panaderías que empiezan a distribuir su producto a gran escala.</p>
<p style="text-align: center;">2000</p> <p>El pan dulce artesanal tiene un surgimiento con nuevas generaciones adoptando recetas de las abuelitas incluyendo el elemento calidad como valor agregado.</p>	<p style="text-align: center;">Actualidad</p> <p>El pan dulce en El Salvador ha evolucionado; mezclando lo artesanal con lo moderno en cuanto a su producción y comercialización ha sucedido lo mismo.</p>

Nota: La industria panadera sigue creciendo con recetas y cocciones diferentes por los nuevos estilos de vida. Fuente de elaboración propia

El pan dulce en la gastronomía salvadoreña comienza a tomar vida con la llegada de inmigrantes europeos que traen consigo recetas y técnicas de panadería. Se desarrolla la industria y como en muchas regiones del mundo esta se industrializa, pero se ve interrumpida por la Guerra Civil, conflicto armado que afectó la economía y la vida completamente en todo el territorio.

Cierran muchas panaderías, pero algunas panaderías familiares logran sobrevivir y evolucionar sus procesos de producción y calidad en los productos con la

inclusión de las nuevas generaciones para atender la demanda y reactivar los movimientos económicos en el comercio.

Actualmente la industria panadera ha evolucionado colocándose como participante en el comercio internacional con una amplia variedad de productos, muchos de ellos propios y otros de recetas extranjeras, pero conservando la exquisitez de la gastronomía salvadoreña que lo caracteriza, lo que ha permitido la aceptación del Pan dulce salvadoreño en muchos países del mundo.

1.5.2. Conceptual

El plan de internacionalización es un proceso integral que guía a las empresas en la selección de mercados, modos de entrada y estrategias para operar internacionalmente ((Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. 2008) , 2008).

Mientras (Hollensen, S. 2011) define un plan de internacionalización como una hoja de ruta que ayuda a las empresas a identificar oportunidades globales, evaluar riesgos y diseñar estrategias para la entrada y expansión en mercados internacionales.

Se entiende por Plan de internacionalización a la creación de una guía que describe el paso a paso de como exportar un producto con el objetivo que las empresas que pertenecen al rubro puedan competir en un mercado desconocido.

Para (González, A., & Pérez, L. 2015, p. 48) el diagnóstico de exportación implica una evaluación exhaustiva de las capacidades internas de la empresa y las condiciones del mercado externo, para determinar la viabilidad de incursionar en mercados internacionales.

(González, 2015) También define como el análisis detallado de la situación interna de la empresa y del entorno externo con el objetivo de formular una estrategia de exportación adecuada.

(Martínez, 2016, pp. 27). Definiendo el Diagnóstico de Exportación como la identificación de las posibles oportunidades de negocio en un mercado extranjero potencial teniendo en cuenta la capacidad productiva con la que cuenta la empresa y con la que afrontaría la expansión de mercado. Por lo cual podemos definir que un Diagnóstico de investigación es el proceso de análisis para identificar problemas o conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa o mercado haciendo uso de técnicas e instrumentos de investigación.

La descripción de selección de un país según (Kogut, B., 1985) es un proceso estratégico donde las empresas consideran factores como la estabilidad política, las barreras comerciales y la disponibilidad de recursos para tomar decisiones de localización.

Mientras (Root, 1994) señala que la selección del país es un proceso que combina el análisis de mercado, la evaluación de riesgos y la consideración de los costos operativos para determinar el lugar más adecuado para la expansión internacional.

Se comprende por selección del país a la comparación de factores como tamaño de mercado, logística de distribución, estabilidad económica y barreras arancelarias con el fin de elegir el país más factible. (Johanson y Vahlne 1977)

Otro autor describe la internacionalización como un proceso incremental en el que las empresas incrementan gradualmente su compromiso en mercados extranjeros a medida que adquieren experiencia y conocimiento sobre los mismos. (Johanson, 1977)

(Welch y Luostarinen 1988) Proponen que “la internacionalización es un proceso en el cual las empresas adaptan sus operaciones, productos, y servicios para competir en mercados extranjeros, buscando aprovechar oportunidades internacionales”.

En (Journal of General Management, 14(2), 34-55.) Se definen el proceso de internacionalización como la decisión de aumentar su capacidad productiva y expandir la marca en territorio extranjero con el objetivo de tener mayores ingresos.

Para (Kotler, P., & Armstrong, G. 2012) el estudio de mercado “es el proceso de recopilar, analizar e interpretar información sobre un mercado, un producto o un servicio que se ofrecerá para la venta en ese mercado, y sobre los clientes potenciales y existentes para el producto o servicio”.

Mientras para (Burns, A. C., & Bush, R. F. 2010) el estudio de mercado implica la recopilación y análisis sistemático de datos sobre las preferencias, comportamientos y percepciones de los consumidores para tomar decisiones de marketing informadas.

Afirma (López, R. A. 2020) un perfil país es un documento que sintetiza la información clave sobre la situación política, económica y de seguridad de un país, con el objetivo de prever posibles riesgos para la seguridad nacional.

Mientras (Martínez, C. H. 2021) el perfil país es un informe que proporciona una evaluación integral de los factores políticos, económicos y sociales de un país, fundamental para la gestión del riesgo en mercados emergentes. Definiendo el perfil país como la descripción de los factores más relevantes para analizarlos, brindando una visión general del entorno al cual se enfrentan las empresas si deciden entrar en el mercado de dicho país.

Según (Heizer, J., & Render, B. (2014)) la producción involucra la transformación de recursos materiales y humanos en productos terminados, que son posteriormente distribuidos y consumidos mientras para (Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. 2010) describen que “la producción se refiere al proceso de crear bienes y servicios, que implica la utilización de recursos y la implementación de tecnologías para agregar valor a los insumos”. La producción de sus propios productos es convertirse en sus propios proveedores bajo su propia marca

desligándose de terceros generando un mayor control y consolidando la identidad de la empresa.

1.5.3. Legal

Tradicionalmente el comercio ha sido regulado mediante acuerdos entre países en los que las relaciones políticas tienen mucha importancia para que se den y facilite el comercio. Acordar una concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios ha permitido según la Organización Mundial del Comercio que países como Estados Unidos de América otorgue preferencias unilaterales a países en desarrollo.

En El Salvador de cara al mundo ha logrado acuerdos internacionales que le han facilitado el comercio a varios países. Con base a datos del Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones CIEX, “El Salvador ha firmado ocho acuerdos comerciales con países como: Estados Unidos, México, Chile, República Dominicana, Panamá, Colombia, Taiwán y la Unión Europea.

Para los países centroamericanos en los últimos años ha experimentado un escenario económico favorable ya que para los años noventa se iniciaron los acuerdos comerciales a través de la integración centroamericana que promueve importantes beneficios potenciales en el aumento del comercio. A pesar de las nuevas tendencias de un mundo globalizado y competitivo en la industria panificadora en la región centroamericana comparten afinidades culturales por lo que hace necesario el aprovechamiento de los tratados centroamericanos y las regulaciones al sistema aduanero centroamericano con el propósito de incursionar y obtener beneficios. En los siguientes cuadros se analiza el marco legal regional que debe tomar en cuenta al momento de exportar o internacionalizar productos de panadería.

Tabla 1. *Instituciones de apoyo y fomento a las exportaciones en El Guatemala*

Nombre	Siglas	Categoría	Funciones
Asociación Guatemalteca de exportadores	AGEXPORT	Asociación promotora de las Exportaciones	Promueve y desarrolla las exportaciones no tradicionales en Guatemala. Ofrece servicios de alto nivel de asistencia los exportadores
Cámara de comercio Guatemala	Cámara de comercio Guatemala	deEntidad depromotora de comercio	Es una institución privada, la cual delcoopera con la búsqueda de soluciones efectivas de orden económico y promueve actividades para la facilitación del comercio, poseyendo como objetivo el bienestar de la población.
Cámara de industria de Guatemala	CIG	Entidad promotora del Comercio	Promover el incremento de las exportaciones, el desarrollo de nuevos exportadores, así como la mejora de la imagen comercial de Guatemala
Laboratorio AGEXPORT	Laboratorio AGEXPORT	Laboratorio mejora procesos producción	deAnálisis de prueba y mediciones para la Ypreparación técnica de exportaciones de
Ministerio de Economía Guatemala	MINECO	Agencia promoción comercio inversión GTI	deFormular y ejecutar la política delde inversión nacional y extranjera e de promoción a la competitividad del desarrollo industrial y comercial

Fuente: Plan de marketing internacional de pan dulce empacado de panadería los gemelos hacia los departamentos fronterizos de Guatemala como alternativa de diversificación 2013

Tabla 2. *Instituciones de apoyo y fomento a las exportaciones en El Salvador.*

Nombre	Siglas	Categoría	Funciones
Centro de trámites de exportación	CIEX	Oficina de trámites de exportación	Centralizar, agilizar y simplificar los trámites y servicios de exportación de las instituciones involucradas en la actividad

			exportadora.
Agencia de promoción de exportaciones de El Salvador	PROESA	Asociación promotora de las Exportaciones	<p>La promoción de las exportaciones de bienes y servicios producidos en El Salvador, a fin de impulsar el crecimiento económico, la diversificación de la oferta exportable</p> <p>La promoción y atracción de la inversión extranjera, cuyo fin principal será la generación de empleo, el incremento de la producción de bienes y servicios y la modernización de la infraestructura que mejore las condiciones de la competitividad del país.</p>
Cámara de comercio de El Salvador	Cámara de Comercio de El Salvador	Entidad promotora del comercio	<p>Contribuye en la competitividad de las empresas fomenta el intercambio comercial</p> <p>Contribuir desde el espacio regional a mejorar la competitividad y el acceso de la MIPYME a los mercados regionales e internacionales, promoviendo la integración centroamericana y la coherencia de las políticas de fomento al sector.</p>
Centro para la promoción de la Micro y pequeña empresa en Centroamérica	CENPROMYPE	Institución regional de apoyo a las MIPYME	<p>Incrementar y fortalecer las exportaciones para garantizar un mejor desarrollo económico salvadoreño</p> <p>Busca asegurar el cumplimiento de los compromisos asumidos, el adecuado funcionamiento de la institucionalidad, la defensa comercial de los sectores productivos ante prácticas desleales y n eliminación de obstáculos al comercio, entre otros.</p> <p>Contribuir a mejorar la productividad y la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) mediante el mecanismo de cofinanciamiento no</p>
Corporación de exportadores de El Salvador	COEXPORT	Gremial	
Dirección de Administración de Tratados Comerciales	DATCO (unidad del MINEC)	Administrador de tratados comerciales	
Fondo de Desarrollo Productivo	FONDEPRO	Entidad promotora del comercio	

			reembolsable promover la innovación, impulsar los encadenamientos productivos, aumentar la producción nacional y las exportaciones
Laboratorio de calidad integral de FUSADES	LCI	Entidad de investigación y servicio de Laboratorio	Brinda servicio de análisis y asistencia técnica de excelente calidad, contando con normativa reconocida internacionalmente.
Universidad de El Salvador Centro de desarrollo de la Industria del empaque y embalaje en CA.	CDIECAP	Investigación y servicios de laboratorio	Presta servicios externos de pruebas en papel y cartón, pruebas para cintas adhesivas, pruebas en el área de embalaje

Fuente: "plan de marketing internacional de pan dulce empaçado de panadería los gemelos hacia los departamentos fronterizos de Guatemala como alternativa de diversificación" 2013.

Tabla 3. *Análisis de leyes, reglamentos y normas*

Nombre del documento	Ley, reglamento o norma	Descripción	Ámbito de aplicación. (mundial, regional y local)
Mercado Común Centroamericano. (2000). Tratado General de Integración C.A. julio 25, 2015 de Centrex.	Régimen de intercambio. Artículo III	Los Estados signatarios se otorgan el libre comercio para todos los productos originarios de sus respectivos territorios, con las únicas limitaciones comprendidas en los regímenes especiales a que se refiere el Anexo A del presente Tratado. En consecuencia, los productos naturales de los Países contratantes y los productos manufacturados en ellos quedarán exentos del pago de derechos de importación y de exportación, inclusive los derechos consulares, y de todos los demás impuestos, sobrecargos y contribuciones que causen la	Ámbito regional

<p>Ministerio de Hacienda. (Agosto 13,2015). Exportación de mercancías. Julio 28, 2015, de Ministerio de Hacienda</p>	<p>Régimen de exportación definitiva.</p>	<p>importación y la exportación, o que se cobren en razón de ellas, ya sean nacionales, municipales o de otro orden. Tiene por finalidad facilitar el despacho a la exportación de mercancías nacionales o nacionalizadas en libre circulación, que salen de territorio aduanero para consumo final en el exterior. En este régimen habla acerca de que se realiza a través de tele despacho. Se entiende por tele despacho de Declaraciones de Mercancías (DM) y Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA), el conjunto sistematizado de elementos tecnológicos de carácter informático y de comunicaciones que permiten, dentro de un marco de mutuas responsabilidades y mediante los procedimientos autorizados, el intercambio por vía electrónica de información de trascendencia tributaria entre la Dirección General de Aduanas y los usuarios y auxiliares del servicio aduanero, bancos y en general, los operadores e instituciones contralores del comercio exterior</p>	<p>Local (El Salvador)</p>
<p>Decreto 599, Diario oficial. San salvador 31 de enero 2011. Asamblea legislativa.</p>	<p>Ley de creación del centro de trámites de importaciones y exportaciones. (CIEX) Artículo I</p>	<p>Es un sistema de ventanilla única con el objetivo de centralizar, agilizar y simplificar los trámites legalmente establecidos para el registro, autorización y emisión de documentos de las diferentes instituciones y/o dependencias del Estado involucradas en las operaciones de importación y exportación de conformidad a sus competencias.</p>	<p>Ámbito local (El Salvador)</p>
<p>Anexo 1 de la Resolución No. 450-2021 (COMIECO-EX)</p>	<p>Capítulo 19</p>	<p>Estable el código arancelario para los productos de panadería y sus derivados</p>	<p>Ámbito regional (Centroamérica)</p>

SISTEMA
ARANCELARIO
CENTROAMERICANO
(SAC) 2022

bajo la partida 1905 que es
para preparaciones a base
de cereales, harina, almidón,
fécula o leche; productos de
pastelería

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se detalla el enfoque metodológico utilizado para la investigación, adoptando un diseño mixto que combina análisis cuantitativos y cualitativos. Se describe el proceso de recolección de datos, incluyendo entrevistas a expertos del sector panadero y análisis estadístico de mercado a través de plataformas como Trade Map. Asimismo, se presentan las técnicas de muestreo y las herramientas empleadas para identificar las barreras y oportunidades relacionadas con la exportación de pan dulce. Este enfoque garantiza la validez de los resultados y respalda las decisiones tomadas en el diseño del plan de internacionalización.

2.2. MÉTODO

El método de investigación utilizado en esta investigación práctica es el inductivo el cual permite conocer detalles de lo general para llevarnos a lo particular específicamente de la participación de El Salvador en el mundo hasta

conocer la actuación de la panadería salvadoreña en el mercado guatemalteco específicamente. Con el que hemos logrado identificar el mercado guatemalteco como principal destino centroamericano de las exportaciones de Pan dulce.

Para conseguir esta información en términos técnicos el método a utilizar en esta investigación será un método mixto ya que se debe justificar el análisis de datos cuantitativos con aquellos aspectos cualitativos de la observación de casos ya en el mercado y en este trabajo como ejemplo de una variable mixta de estudio se menciona la evaluación de datos cuantitativos que condicionarán la elección del mercado a internacionalizar y aquellos aspectos cualitativos los cuales confirma el país del mercado seleccionado. El método de estudio mixto no está definido exactamente con que elementos de estudio debe comprender por lo cual hay diferentes conceptualizaciones de los que a manera general simplifican el entendimiento y desarrollo en su aplicación.

¿Qué son los métodos mixtos de investigación? (MEDWAVE, 2023)

Para comprender qué son los diseños mixtos, es necesario manejar conceptos de metodología cuantitativa y cualitativa. El enfoque cuantitativo se caracteriza por la medición de fenómenos utilizando la recolección de datos para probar hipótesis y teorías a través de análisis estadísticos. Su proceso de realización es deductivo, secuencial y busca tener mayor objetividad. En cuanto al enfoque cualitativo, este intenta comprender la complejidad de los fenómenos a través de la interpretación de datos, con un proceso de realización inductivo, no necesariamente lineal y explora dimensiones subjetivas.

Para el completo desarrollo de la presente investigación se desarrollará el estudio bajo el método mixto secuencial explicativo: primero se recopilan y analizan datos cuantitativos. Sobre la base de ellos, se organiza luego la recopilación y análisis de los datos cualitativos para para obtener una comprensión más profunda de un fenómeno

La emergencia de estos métodos mixtos ha permitido superar buena parte de la histórica confrontación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Con ello se genera un abordaje mucho más integral y completo de problemas específicos. (MEDWAVE, 2023)

2.3. ENFOQUE

Para tener una información más enriquecedora esta investigación tendrá un enfoque mixto en donde se combinan enfoques cualitativos y cuantitativos como se explicaba de manera completa en el literal anterior 2.1 del Método de investigación, esto con el objetivo de darle profundidad al análisis de este trabajo. Y verificación de los elementos tanto numéricos como cualitativos obtenidos en el desarrollo de la presente investigación, con el acercamiento a profesionales y expertos en el tema de la internacionalización de pan dulce ya sea al mismo país destino delimitado para el desarrollo del presente trabajo o ya sea todo país que de vida al comercio en la industria panadera. Este método ha sido complementado con el método de muestreo no probabilístico, ya que en este método no todos los miembros de la población identificada tienen la misma probabilidad de ser seleccionados como muestra para el estudio, pues con este se selecciona aquellos participantes de manera aleatoria basadas en el juicio subjetivo en lugar de hacer selección al azar.

2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Dentro de los tipos de muestreo en la investigación no probabilística están la de participantes voluntarios, muestras de expertos, la muestra de casos, la muestra por cuotas y las muestras orientadas a la investigación.

Analizar los tipos de muestreo (Sampieri et al., 2014, p, 387-389) identifica las técnicas aplicadas a este tipo de investigación, siendo la primera aquella técnica

aplicada a expertos o selección discrecional debido que la unidad principal de investigación son las empresas que realizan el proceso de exportación de los productos de panadería o pan dulce, para lo que se acude a los expertos de empresas que realizan esta actividad. La segunda es la técnica teórica o conceptual donde se utilizan fuentes escritas de conceptos, teorías o leyes que forman la unidad básica de investigación para realizar el plan de la internacionalización de productos, como el caso presente en este documento “Pan dulce artesanal”.

Se han utilizado técnicas cualitativas y cuantitativas para estudiar en complementariedad el correcto plan de internacionalización de productos, dado que este enfoque permite comprender de manera detallada las percepciones y experiencias de las variables involucradas. Para lo cual se utiliza la entrevista como técnica principal de investigación. y como instrumento un formulario de pregunta abierta, detallando las diferentes variables respecto al tema en cuestión, permitiendo así explorar en profundidad las experiencias del entrevistado en el mercado destino seleccionado, obteniendo una información más detallada.

A través de la entrevista, se espera identificar y comprender los problemas más comunes que han encontrado en sus esfuerzos por exportar, así como las estrategias implementadas para superar estos inconvenientes. Esta información será invaluable para ofrecer recomendaciones prácticas y bien fundamentadas que puedan guiar a otros en sus propios procesos de internacionalización de sus productos estrella, como lo es este caso con PANA’S Pan, Galletas y Pizza artesanal.

2.5. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Como ya se mencionó el instrumento a utilizar para la recolección de datos es la presentación de un formulario de preguntas abiertas a desarrollar mediante la entrevista a nuestro caso empresario exportador de pan dulce: Empresas Pan Sinaí, para mayor seguimiento se muestra este documento como el **Anexo A** del presente documento.

El **Anexo B** muestra una tabla donde se presentan y redactan los datos obtenidos en la entrevista de manera directa de forma on-line y personal con la Licenciada Molina Coordinadora de Import export de la marca Pan Sinaí. De esta entrevista se logró corroborar aspectos del que no teníamos seguridad de aplicación en este plan de internacionalización a Guatemala y de donde también se tomaron aspectos a seguir para lograr el desarrollo correcto del ingreso al mercado guatemalteco.

Con datos cuantitativos se utilizó la base de datos de Trade Map para validar el mercado internacional, identificando la demanda insatisfecha del producto en cuestión. Este dato permitió confirmar las oportunidades de exportación al detectar brechas en la oferta, asegurando que el producto podría cubrir una necesidad significativa en el mercado guatemalteco.

2.6. FUENTES

Fuente primaria:

Como fuente primaria, se obtienen datos a través de la entrevista a la empresa exportadora de productos de panadería, siendo esta una entidad comprometida con el desarrollo del mercado salvadoreño ya que con su experiencia permite lograr la base segura y comprobable del poder formar presencia del mercado internacional de la panadería.

Fuente secundaria:

Investigación basada en datos estadísticos de la importación y exportación de pan dulce por diferentes países encontrando los principales a nivel mundial para cada tema en específico, así como población, leyes y estudios realizados por entidades gubernamentales, esto con el fin de poder obtener más información acertada y veraz. Información obtenida en estudios que hablan sobre el tema, tesis anteriores que

aportaron factores que influyen en la comprensión correcta del proceso de exportación de pan dulce.

2.7. UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

Primero se realiza la unidad de investigación cuantitativa que comprende el análisis de estadísticas de comercio entre El Salvador y Guatemala en el rubro de la panadería tomando como referencia el período de 2019 al 2023. También se analiza documentación secundaria proveniente de empresas en Guatemala que ayuden a tener un mejor análisis en áreas como productos locales, precios, competencia, estadísticas de consumo, así como también principales importadores y exportadores en el área.

En la unidad de investigación cualitativa también se realiza una entrevista a la persona encargada o coordinadora de las importaciones y exportaciones de una de las marcas más grandes de pan dulce como lo es la marca Pan Sinaí. Esta empresa realiza el proceso de exportación de productos de panadería desde El Salvador hacia Guatemala, encargados de negocios públicos y privados tomando en cuenta el mismo periodo de análisis en la unidad de investigación cuantitativa. También se analizará información de estudios de mercado para oportunidades de negocio y factores de competitividad.

2.8. DETERMINACIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a investigar son las empresas que exportan productos de panadería hacia Guatemala y la delimitación geográfica se centra en el departamento de San Salvador ya que es el departamento donde se encuentra la mayor cantidad de empresas en el rubro determinando como muestra de esta población la empresa Pan Sinaí, siendo esta su propia distribuidora en el país de Guatemala con variedad de pan dulce empacado.

El método nos permite identificar aquellos elementos con variables o características específicas dentro de la población; se ha incluido en la técnica de estudio aquellas empresas que se desempeñen en el mercado de estudio propiamente para contar con el fin claro para la internacionalización de la microempresa PANA'S.

2.9. DIAGNÓSTICOS DE INTERNACIONALIZACIÓN

2.9.1. Análisis de barreras y miedos

Para las microempresas, las barreras y miedos suelen ser significativamente mayor que las de las grandes empresas al buscar internacionalizar sus productos. En la Industria panadera aquellas panaderías de pan dulce artesanal donde por falta de información y conocimiento de los requerimientos que facilitan la oportunidad de internacionalizar su producción, por lo que se crean ciertos miedos que limitan la oportunidad de tener presencia en los mercados internacionales, donde en su mayoría hay presencia de salvadoreños nostálgicos a este tipo de productos.

También como barreras suelen identificarse aquellas variables con las que se tiene un límite no solo de consideración emocional sino siendo un tanto más sistemático y administrativo para lo cual se presentan inconvenientes tanto monetarios como capacidad de producción para hacer frente a las exigencias de los mercados internacionales.

Para conocer las barreras y miedos en específico que se presentan en las microempresas se muestran en el documento los cuadros del **Anexo C y D** evaluando las en aplicación; donde se observa el grado de importancia de algunas barreras identificadas que nos permite tener un mejor análisis acerca de las barreras y miedos que pueden enfrentar la mayoría de los microempresarios.

Para tener un barrido completo de los ámbitos en los que una barrera puede influir en una empresa siendo estas barreras estudiadas a nivel de la empresa, entorno y gobierno del país de origen de la empresa. Evaluar las barreras para las pequeñas

empresas como son la mayoría de las panaderías productoras de pan dulce artesanal y así también las barreras o miedos que surgen para estas del país destino a internacionalizar con sus productos, de los que se muestra en la siguiente tabla el resumen de dichas barreras.

Tabla 4. Resumen de barreras y miedos.

BARRERA	DESCRIPCIÓN
1. RESTRICCIONES IMPORTACIÓN	
Permisos SA (Permisos sanitarios)	Este garantiza las buenas prácticas de manufactura lo que permitirá la competitividad de la calidad del producto en el mercado
Permiso Fitosanitarios	Restricción a los procesos de producción para ser aceptados a nivel internacional respetando los indicadores de aceptación en el país destino.
2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
Registro Sanitario y Certificado de Libre Venta (CLV) de la Unidad de Alimentos y Bebidas	Productos alimenticios manufacturados para consumo humano el cual es realizado por el Ministerio de Salud y el que función como elemento para la Norma Salvadoreña para productos de panificación.
Certificación de Origen	Este documento es importante porque ayuda a determinar el origen de los productos y permite identificar los aranceles aplicables mediante la revisión de los Tratados comerciales existentes.
3. NORMAS TÉCNICAS Y ESTÁNDARES	
NSO 67.30.01.04 NORMA SALVADOREÑA OBLIGATORIA PRODUCTOS DE PANADERIA. CLASIFICACIÓN Y ESPECIFICACIONES DEL PAN DULCE	Esta Norma establece las condiciones sanitarias y nutrimentales que deben cumplir los productos de panificación. Esta es de manera obligatoria aplicada por el Ministerio de Salud Pública y está sujeta a modificaciones o actualizaciones de acuerdo a las necesidades y actualizaciones del mercado.

Etiquetado	El etiquetado para ser identificado con el transporte correspondiente al de los productos similares al propio. Lo cual permite ser fácilmente movilizadado y lo que para El pan dulce artesanal significa una barrera por no ser producto propiamente industrial. El etiquetado sirve a los consumidores para posicionar el producto, su calidad, ingrediente, nutrientes y beneficios.
Embalaje	Esta barrera se refiere específicamente al nivel de cuidado necesario para los productos alimenticios, así como para perdurar la calidad y presentación misma del producto.

4. PARTICIPACIÓN GOBIERNO EN COMERCIO EXTERIOR

Inscripción como exportador en CIEX El Salvador	Todo inicio de exportación debe realizarse con la inscripción como exportador en el Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones de El Salvador, ubicado en el BCR (Banco Central de Reserva).
Firma de DUCA-F	Aplica para las exportaciones hacia Centroamérica este generado con la inscripción inicial como exportador en CIEX

5. CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS (ESTÁNDARES PRIVADOS)

Certificación ISO 9000/2015 Sistema de gestión de la Calidad	Siendo este no de carácter obligatorio, pero proporciona a las entidades y productos en específico su competitividad en el mercado; esto a nivel mundial.
CODEX Alimentarias	Este representa Normas alimentarias internacionales con el que se busca la protección de la salud de los consumidores. Este contiene disposiciones sobre higiene de los alimentos y todo aditivo componente que intervenga en la producción de alimentos. Este es referencia para los permisos sanitarios y fitosanitarios a nivel mundial.

Fuente: elaboración propia.

2.9.2. Diagnóstico de Adaptación de Producto (DAP)

El **anexo E** muestra la matriz con las características del producto a considerar para tener un mejor diagnóstico de adaptación al país destino, en la matriz se

demuestra que el pan dulce artesanal si tiene un nivel de adaptación bastante aceptable en el producto básico, también con las demás características de seguridad y calidad. del producto, así también con el empaque, embalaje y soporte para el envío se acopla con mucha facilidad al transporte de envío lo que provee un mejor cuidado y control del producto para conservar así la calidad del mismo hacia el cliente y consumidor.

Hablando de adaptación del producto al mercado guatemalteco se puede mencionar que conviene la generación de documentación en el país origen El Salvador de certificaciones a sanitarias para el pan dulce y también fitosanitarios tanto para su producción ya que son elementos esenciales para permitir el ingreso al país y rápido paso por su aduana y que cree una razón de mayor confianza para el consumidor. Claro, estos únicamente son respaldo para que el proceso por aduana se agilice y lograr el pronto paso y aceptación del pan dulce artesanal en Guatemala.

2.9.3. Factores de potencial de exportación

El **anexo F** muestra una matriz con él con algunos factores de exportación, que unido al análisis que brindo la herramienta export potential map se determinó que Guatemala es un excelente mercado para la exportación de pan dulce artesanal ya que los resultados obtenidos en esta matriz es que la rentabilidad, la adaptabilidad y la capacidad de comercialización es muy alta

A la fecha de finalización de la estructuración del presente plan de negocios, el potencial de exportación en Guatemala para la industria panadera desde El Salvador es de 60 millones de los cuales están siendo atendidos únicamente 38 millones de los que significa que existe un potencial de 22 millones los cuales están disponibles para ser en parte atendidos con el pan dulce artesanal de PANA'S. El detalle del potencial de exportación antes mencionado se puede observar en el **anexo G** teniendo presente como afán de incrementar toda intención de exportar de pequeñas empresas tomando igual a bien que el arancel aplicado a estos productos es del 0% al valor total de exportación.

2.10 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

1. la barrera más grande que la mayoría de las microempresas suelen tener al momento de decidir exportar un producto hacia otro país es la falta de conocimiento de la información acerca del proceso de exportación.
2. Se identificó el nivel de adaptación del producto es alto en características básicas del producto, proceso de comercialización, empaque y embalaje además de todo lo relacionado a gustos y preferencias en Guatemala se comparten con el pueblo salvadoreño.
3. Con la matriz de adaptación de producto los elementos locales como los del mercado destino muestran un nivel de adaptación adecuado para poder comercializar el pan dulce artesanal en la zona seleccionada.
4. La matriz de posibilidad de exportación del producto brindo un resultado positivo en cuanto a potencial de rentabilidad, capacidad de movilidad y comercialización.

CAPÍTULO 3. PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

Este capítulo constituye el núcleo práctico del trabajo, donde se presenta el plan de internacionalización diseñado específicamente para el pan dulce artesanal salvadoreño. Se abordan aspectos clave como la selección del mercado objetivo, la adaptación del producto a las preferencias guatemaltecas, y el diseño de canales de distribución

efectivos. También se incluye una estrategia de marketing integral, enfocada en maximizar la visibilidad del producto y fidelizar clientes en Guatemala. Además, se calculan costos y proyecciones financieras, asegurando que el plan sea viable y sostenible a largo plazo.

3.1. DECISIONES DE MERCADO

En Guatemala, la industria de panadería está muy representada por El Salvador motivo por el cual se tomaron en cuenta factores como los tratados que facilitan el proceso de internacionalización, además de las características culturales comunes entre ambas naciones, la demanda de los productos de panadería es uno de los factores principales que tiene Guatemala para considerarlo un mercado potencial, así como ventajas de transporte, logística y distribución. Razones por las que se puede internacionalizar el pan dulce artesanal hacia la ciudad de Guatemala con gran ventaja en diferentes aspectos.

3.1.1. Estudio de mercado

i Comportamiento del consumidor

El pan dulce en Guatemala es una tradición cotidiana. Ya sea que se disfrute en el desayuno, a la hora de la merienda o en la cena, los guatemaltecos siempre llevan pan dulce a la mesa familiar. La variedad de pan dulce en Guatemala es amplia. En la capital, es común encontrar las tradicionales conchas, cachitos, hojaldras y gusanitos. Lo cual se complementa con el sabor único del pan dulce artesanal a exportar.

Independientemente de los ingresos del consumidor, el pan es un producto que puede consumirse sin pensarlo mucho. El consumo de productos de panadería también puede verse impactado al sustituir productos dependiendo únicamente del dinero. En Guatemala, el pan dulce es una parte importante de la cultura alimentaria y se consume ampliamente junto con otros productos básicos. Según el Instituto

Nacional de Estadística (INE), el pan dulce forma parte de la Canasta Básica Alimentaria (CBA), que incluye productos que los guatemaltecos consumen a diario, como tortillas, frijoles, huevos y arroz. Los chapines siempre tienen una venta de pan cerca del trabajo o de casa.

La tradición del consumo de pan dulce tiene raíces culturales profundas, y es común ver a los guatemaltecos acompañar bebidas como el atol con diferentes variedades de este producto. Estos elementos indican que el pan dulce no solo es un alimento de consumo diario, sino también una parte significativa de las costumbres y tradiciones guatemaltecas.

Identificando un perfil mayormente selectivo el cliente objetivo de nuestro producto como visión comercial exterior es aquella persona con una vida muy ajetreada y con poco tiempo libre en sus jornadas laborales, por lo cual visitan de manera muy activa pequeñas cafeterías para solucionar sus demandas de apetito rápidamente, siendo estas cafeterías nuestros clientes directos dentro del mercado guatemalteco.

ii Perfil comercial

Nombre de la empresa: PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal, tiene aproximadamente 6 años de manera formal pero que cuenta con una trayectoria en el rubro de panadería hace 50 años conocida como Panadería de Don Luis esta con ubicación: Urbanización Cuellar Navas, Colonia San Rafael, pasaje San José, casa #1, Soyapango, San Salvador Este. En la siguiente figura tomada de Google Map se observa la ubicación indicada anteriormente.

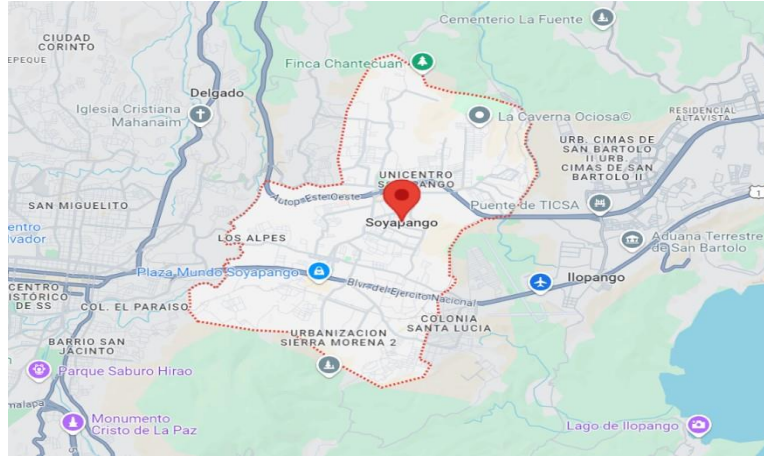
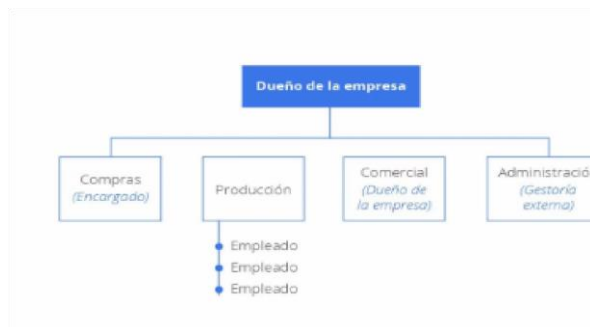


Figura 2. Donde se presenta la ubicación de la panadería.

Figura 3. Organigrama de la empresa.



Industria: alimentaria del subsector panadería y repostería.

El mercado actual de la Panadería de Don Luis está ubicado tanto con clientes finales como también pequeñas tiendas minoristas en colonias cercanas a la ubicación de la empresa como tal.

Principales productos: semita alta de dulce de atado, salpores de almidón, salpores de arroz, novias, pichardines y peperechas todos siendo productos 100% artesanales desde su producción y cocción lo que ha sido la clave para su permanencia en el mercado durante tantos años y pudiendo ser la base del desarrollo internacional bajo el nombre: PANA'S.

Descripción de la empresa:

Hace seis años, PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal es fundada como empresa familiar dedicada a la elaboración y venta de productos de panadería así como de comida internacional dentro de la panadería, siempre predominando la característica artesanal, esta surge dentro de la panadería de Don Luis en sinónimo de formalización de marca, ya que la panadería de Don Luis es una microempresa familiar activa desde hace más de 50 años consintiendo el paladar de sus clientes con la elaboración de sabores únicos en panadería, gracias a su diferencia en producción bastante significativa dentro de la industria; siendo la cocción manera artesanal en horno de barro, así como en tiempos del inicio de la panadería en el desarrollo de la humanidad.

El compromiso con la calidad y el sabor auténtico ha permitido crecer de manera constante en el mercado local. La semita de dulce de atado, el producto estrella, este ha ganado popularidad por su receta tradicional, transmitida de generación en generación, lo que le da ese toque único y casero que los clientes valoran.

Como empresa familiar, esta marca valora el trabajo en equipo y la cercanía con los clientes, a quienes consideran parte de la familia. Se enfocan en preservar las raíces y sabores tradicionales salvadoreños, siempre utilizando ingredientes frescos y de alta calidad, para ofrecer productos que evoquen recuerdos y momentos especiales.

Como empresa familiar, esta combinación de marcas valora el trabajo en equipo y la cercanía con los clientes, a quienes consideran parte de la familia. Se enfocan en preservar las raíces y sabores tradicionales salvadoreños, siempre utilizando ingredientes frescos y de alta calidad, para ofrecer productos que evoquen recuerdos y momentos especiales.

Misión PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal

Elaborar pan artesanal de alta calidad que combine tradición y sabor, utilizando ingredientes frescos y locales. Comprometidos a ofrecer productos que transmitan el calor del hogar, satisfaciendo los gustos y necesidades de nuestros clientes con responsabilidad y pasión por la panadería artesanal.

Visión PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal

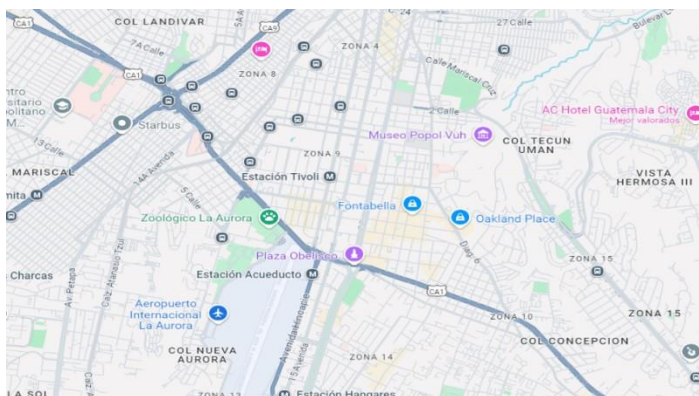
Ser reconocidos en los próximos cinco años como líderes en la producción de pan artesanal en la región, manteniendo nuestras raíces tradicionales mientras innovamos en sabores y procesos sostenibles. Queremos expandir nuestra presencia a nivel nacional e internacional, destacándose por nuestra excelencia y compromiso con la calidad.

iii Localización y Selección de Canales de Acceso al Mercado

Para localizar y seleccionar los canales de acceso se analiza donde se encuentra la población con las características de consumo identificadas, además que se adapte a la logística de trabajo que permita el acierto empresarial con el menor riesgo posible. Para un mejor análisis de los criterios a evaluar se utiliza una matriz tomando en cuenta los posibles canales de internacionalización y el que brinde el resultado más alto son los que se van a seleccionar como la forma de acceso a la ciudad de Guatemala.

Para la selección del canal adecuado para entrar al mercado de Guatemala se utiliza la matriz adjunta al **anexo H** que con base a los resultados se analiza que la mejor opción es la de distribuidores en la zona 1 hasta la 10 de la ciudad de Guatemala tomando en cuenta su demografía, poder adquisitivo y localización.

Figura 4. Zona comercial ubicación clientes guatemaltecos



Fuente: Imagen tomada de Google Map

iv Cadena de Precios de Exportación.

Tabla 5 *Composición de pan dulce artesanal a exportar.*

Semita Alta de Dulce de Atado			
Masa forro		Masa Relleno	
Ingrediente	Costo \$	Ingrediente	Costo \$
2lb harina suave	\$ 1.00	1 ½ lb harina fuerte	\$ 0.83
6oz azúcar	\$ 0.21	1lb suave	\$ 0.50
6oz de manteca	\$ 0.47	½ lb azúcar	\$ 0.28
¼ oz de levadura	\$ 0.02	½ lb manteca	\$ 0.63
1oz pulpa de trigo	\$ 0.03	½ oz de levadura	\$ 0.04
½ cucharadita de sal	\$ 0.002	1 cdta. Royal	\$ 0.02
½ cda de vainilla	\$ 0.01	2 huevos	\$ 0.33
2tz de agua	\$ 0.05	1 cdta. de Vainilla	\$ 0.02
Total	\$ 1.79	1 cdta de sal	\$ 0.00
		1 rajita de canela	\$ 0.10
		4 tz agua	\$ 0.10
		1 atado dulce	\$ 1.25
		Total	\$ 4.10

Costo de materiales totales	\$	5.90
-----------------------------	----	------

Nota: *Producción al detalle Semita alta de dulce de atado* Fuente de elaboración propia

Se detalla en el cuadro anterior los ingredientes específicos del producto estrella de la panadería de PANA'S, para su correcta aceptación y entendimiento del mercado internacional dentro de su comida clasificándola hasta cierto punto como sana, evitando el uso de elementos químicos o sintéticos como lo hacen la grandes empresas de panadería en el mercado actual para conservar el producto por mayor tiempo en el mercado, detalle que se desea omitir con la exportación quincenal de producto completamente fresco lo que significa un mayor costo y trabajo pero como primordial detalle es la satisfacción y cuidado de la salud de los clientes.

Tabla 6 *Detalle de envíos planeación semanal, mensual y anual.*

Costo inicial por envío		
Material de producción	\$	5.90
10 semitas por envío	\$	59.00
20 semitas al mes	\$	118.00
240 semitas al año	\$	1,416.00

Nota: Detalle de envíos que permitan evaluar los costos iniciales de cada uno de estos. Fuente de elaboración propia

Dentro de la cadena de los precios de exportación se detallan específicamente aquellos costos directos siendo estos los precios de los ingredientes completamente frescos para la producción, los costos de diferentes elementos que intervienen para realizar este proceso correctamente, así como también el transporte y el control correcto y seguro del pan dulce durante éste, para que llegue hasta las manos de los clientes conservando en su totalidad el sabor original y artesanal.

Tabla 7 *Detalle costos producción semita alta de dulce de atado específicamente*

Proveedor 1	Envío	Mensual	Anual
Harina fuerte	\$ 7.50	\$ 30.02	\$ 360.20
Harina suave	\$ 4.15	\$ 16.60	\$ 199.20
Total	\$ 11.65	\$ 46.62	\$ 559.40
Proveedor 2			
Ingredientes	\$ 12.4	\$ 24.80	\$ 297.60
Transporte	\$ 1.00	\$ 2.00	\$ 24.00
Total	\$ 13.40	\$ 26.80	\$ 321.60
Empresa /Panadería			
Salario personal	\$ 15.00	\$ 30.00	\$ 360.00
Leña para el horno	\$ 3.00	\$ 6.00	\$ 72.00
Total	\$ 18.00	\$ 42.00	\$ 432.00

Nota: Se detallan de manera particular los costos de harina para la producción, también el resto de ingredientes frescos, así como su mano de obra empleada ya que de los 3 empleados la producción es hecha por 1 de ellos
fuente de elaboración propia.

Tabla 8 Detalle por costos directos e indirectos

Detalle Costos Mano de Obra		Costo leña por producción	
Personal	Costo	Leña por horneada	Costo
Panadero 1	\$ 15.00	Manojo de leña 10u /\$0.25	\$ 2.50
Costo mano de obra /envío	\$ 15.00	Costo leña/envío	\$ 3.00
Costo mano de obra/mes	\$ 30.00	Costo leña/mes	\$ 6.00
Costo mano de obra /año	\$ 360.00	Costo leña/año	\$ 72.00

Nota: este cuadro muestra detalle de costos directos e indirectos, especificando que a pesar de que la empresa posea 3 empleados solo uno es responsable de la producción de la semita
Fuente de elaboración propia

Siendo que la producción del seleccionado producto estrella del menú general de la panadería PANA'S será destinado un día específico para la producción a exportar, se ha tomado a bien no incluir ningún otro parámetro de costo que intervenga para dicha producción, esto como lo detalla el cuadro anterior con el gasto

de servicios de local; lo cual es tomado como incentivo de no afectar con mayor volumen el precio exterior de la exquisita semita alta de la panadería, dado que puede ser solventado por la producción y venta local como hasta la fecha ha sido.

v Etiquetado y embalaje

Uno de los mayores puntos a considerar en el proceso de internacionalización de la semita alta artesanal de dulce de atado fueron los términos de presentación del mismo producto en sí para poder cumplir con las exigencias internacionales de embalaje para cumplir con la protección del mercado guatemalteco y de la misma forma los aspectos técnicos detallados en la etiqueta del mismo.

Tabla 9 *Detalle de artículos destinados para etiquetado y embalaje*

Detalle de materiales	Precio
Caja de Cartón de empaque (10 latas por envase)	\$ 1.75
Bandejas de aluminio (tamaño lata 60*40*5cms)	\$ 1.35
Papel film cilindro 9000pi / 6 meses	\$ 24.29
Etiqueta técnica y sellos (2 /pág.)	\$ 1.00

Fuente de elaboración propia

Tabla 10 *Costo de empaquetado completo para envío y presentación del producto*

Costos empaque y embalaje						
	unidad/ envío		unidad/mes		unidad/ año	
Caja de Cartón	1	\$ 1.75	2	\$ 3.50	24	\$ 42.00
Bandejas	10	\$ 13.50	20	\$ 27.00	240	\$324.00
Papel film cilindro	0.08	\$ 2.02	0.17	\$ 4.05	2	\$ 48.58

Papel adhesivo	5	\$ 5.00	10	\$ 10.00	120	\$120.00
	<u>Total</u>	<u>\$ 22.27</u>	<u>Total</u>	<u>\$ 44.55</u>	<u>Total</u>	<u>\$534.58</u>
Costo unitario		\$ 2.23		\$ 2.23		\$ 2.23

e: Elaboración propia

Distribuidor nacional e internacional

Con el desarrollo de la investigación y en búsqueda de una mejor ejecución del plan de internacionalización se hizo dicha búsqueda de un mejor sentir y aceptación del precio por parte del cliente directo, por lo que se ha tomado a bien el análisis 3 supuestos uno de transportista o distribuidor internacional, el nacional y el ultimo de propio traslado del producto como empresa PANA´S; buscando con esto el mejor resultado en términos económicos siendo conveniente para la colocación del precio internacional del producto.

En los supuestos se evaluaron las características ofrecidas por el servicio prestado, así como el costo o precio del uso de cada entidad, con lo que resulta conveniente tomar como microempresa el cargo del servicio de distribución cuidando así el precio y también el producto como tal, porque muchas veces una carga bastante pequeña al hablar en cantidades de exportación, para las empresas grandes ya conocidas en el ámbito pueden no prestar el interés debido.

Para el proceso logística de exportación que se tiene planeado desarrollar esta para el 2025 y siendo el pan dulce artesanal un producto del cual resulta conveniente hacer envíos constantes y bastante cercanos, con el fin de que el pan dulce recibido por los clientes en el país destino sea el mejor completamente fresco haciendo envíos quincenales hasta la puerta de cada cliente en específico.

El envío quincenal por realizar se hará de producción única destinada para este proceso pudiendo así conservar todas las características específicas que lo hacen competitivo como pan dulce de grandes empresas panaderas porque estas siendo grandes vendedoras a nivel internacional para lograr los grandes movimientos con largo tiempo de duración de sus productos utilizan gran cantidad de conservantes químicos lo cual resulta inconveniente para la salud humana. El sabor único, la consistencia y presentación de la semita alta de dulce de atado a internacionalizar será fácil de conservar sin la necesidad de ingredientes químicos dado que se tendrá de la mano todo proceso de logística que facilite el movimiento tanto en territorio de El Salvador como en Guatemala.

PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal ubicado actualmente en Soyapango, San Salvador Este tiene a mayor prontitud la aduana San Cristóbal, departamento de Santa Ana, El Salvador. Lo que a manera de cuidado del Producto durante el traslado resulta beneficioso para reducir recorridos de punto a punto necesarios para hacer efectiva la exportación.

Es la empresa que realizará todo proceso de documentación y pago de impuestos o chequeos necesarios ya en aduana, por lo que se es recomendable como exportador tener el conocimiento amplio y claro de todo lo necesario a pagar y documentar para ser así fácil el acceso del producto al país Guatemala y tener también rapidez de entrega a las cafeterías; clientes ubicadas en la Ciudad de Guatemala.

Para hacer de manera más breve la movilización del Pan dulce artesanal hasta su destino y ser degustado con su potencial de sabor artesanal al 100%, se hizo de beneficio como emprendedor el tener un plan de viaje o entrega específico para cada cliente, teniendo así mayor tranquilidad de la calidad del producto recibido por los clientes que demandan y merecen lo mejor. Este servicio se ve cubierto además con el pago de un seguro por transporte el cual resulta como beneficio directo para la empresa reduciendo así el gasto por pérdida o daño del producto durante su recorrido de inicio hasta su destino.

Es evidente que la logística con una empresa internacional de transporte y distribución simplifica el trabajo para toda entidad que desee exportar y es por esta razón que a continuación en esta investigación completa para realizar con éxito y sin problemas de ley el proceso de exportación desde El Salvador con destino Guatemala, se detallan los registros, permisos y documentación necesaria para llevar a cabo el plan de internacionalización de pan dulce artesanal.

Se tienen a bien y correcto el hecho de realizar todo examen, registro y documentación necesaria para exportar el pan dulce artesanal como microempresa PANA'S. Y en este caso de estudio se muestra todo lo necesario en tramitología para la semita alta de dulce de atado para poder intervenir en cualquier inconveniente que se presente durante el traslado del producto y de esta manera confirmando la calidad presente que merecen las cafeterías que han confiado en el sabor de la panadería artesanal salvadoreña.

Adicional a este aspecto sin duda el más importante se tiene que agregar el contrato del seguro de la mercadería durante el transporte el cual se pagará mensualmente, tener presente además los gastos en aduana guatemalteca, propiamente del IVA correspondiente al 12% del valor exportado, así como todo aquel trámite adicional resultante del paso por la aduana San Cristóbal. Es necesario tener previamente toda documentación, permiso y certificación del producto al iniciar el proceso de envío, documentación en ambos países tanto el de origen como el de destino teniendo consideración del tiempo de recepción de todo documento de exportación.

PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal como propio distribuidor

Para una microempresa como PANA'S los costos son resonantemente menor al propuesto por los transportistas estos para ser cubiertos por cada exportación a realizar más el hecho de cumplir una visión de entrega con producción fresca en el menor

tiempo posible para el cliente es por ello que se realizará la entrega o distribución del pan dulce artesanal puerta a puerta; puerta de cada una de las cafeterías clientes en la Ciudad de Guatemala aquellas que han decidido confiar en el sabor del pan dulce artesanal salvadoreño.

Resulta considerable también la reducción del tiempo de 2 o 3 días que fue el planteado por las empresas transportistas a tener 6 horas aproximadamente del total del tiempo de entrega y más de mil dólares mensuales menos. La tabla 11 muestra costeo por distribución propia como microempresa. Este modo resulta conveniente pagando aun un servicio de seguro completo el cual reduzca al mínimo cualquier inconveniente durante el transporte del pan dulce.

Tabla 11 *Distribución propia PANA'S origen Destino*

Envío quincenal	Mensual	Anual
Micro empresa PANA'S a aduana San Cristóbal	Impuesto arancelario 0 IVA 12% Guatemala	Cafetería Le Café recorrido 268km. Restaurante y cafetería El Parisismo El Portón 270 km. Cafetería 12 onzas.272km.
Seguro de transporte \$15.00	Derechos de tramite aduanal Cargos resultados de evaluación semáforo	Cafetería el Cafetalito-Zona 10 (La pradera). 278km Cafetería El injerto café 283 km
\$ 145.75	\$261.50 mensual + Seguro = \$291.50	\$ 3,498.00

Nota: Los datos mostrados en cuanto a recorrido son desde el punto de salida de la propia ubicación de PANA'S hasta cada cafetería en específico en Guatemala pagando \$0,25 por kilómetro recorrido Vista de recorrido terrestre en Anexo I Fuente de elaboración propia.

v Promoción internacional.

Guatemala anualmente cuenta con una diversidad de ferias para comerciantes de los diferentes sectores económicos, tanto para el sector de agroindustria, sector

textil, sector turismo, etc. Por tal razón como pequeña empresa exportadora se tiene a bien participar de estas ferias agroindustriales las cuales permiten la participación de una amplia variedad de productos que busquen crecer en su mercado actual para lo que se tiene el mercado guatemalteco como una opción viable para lograr este objetivo.

Los planes de ferias se publican anualmente para que las empresas creen su mejor presupuesto en participación de estos eventos contando con una fecha ya prevista. Para el año 2025 a la fecha de creación de este plan de estudio se tiene publicado La feria de alimentos, bebidas y catering más grande de Centroamérica, con fecha establecida para septiembre 2025 a desarrollarse en Grand Tikal Futura Hotel con el gran organizador “CorpoEventos”, Eventos Corporativos en la Ciudad de Guatemala, Guatemala tiene una duración de 20 horas con un pago por persona participante igual a 40q lo que en dólar americano de \$5,18 por lo que se prevé en el presupuesto anual, una cantidad monetaria destinada a participar en dicha feria en la cual El Salvador como socio comercial de Guatemala anualmente tiene la oportunidad de formar parte.

Detalle de gastos a tener en cuenta para la feria anual de agroindustria. Al cierre de esta nota se esperaba fecha exacta de realización de feria 2025 para tener dato exacto y oportunidad de reservar hospedaje en el hotel auspiciador del evento, pero para efectos de ahorro y teniendo una cercanía al evento se hará reservaciones para 2 días una noche en el hotel con espacios ejecutivos para el trabajo con un costo por persona que se muestra en el cuadro posterior.

La promoción internacional directa con el país destino para la internacionalización del Pan dulce artesanal se verá complementada con la introducción de una campaña publicitaria enfocada y completa en redes sociales las cuales permitirán a la vez dar a conocer la participación de PANA’S en la feria agroindustrial que se desarrolla anualmente, este plan de marketing digital estará completado por el uso de las diferentes plataformas de redes sociales seleccionando en estas como mercado objetivo de las publicaciones nuestro mercado objetivo pero el

algoritmo localizado territorialmente para que pueda ser visto por personal guatemalteco siempre de la zona 1 a la 15 de la Ciudad de Guatemala donde actualmente se encuentran las cafeterías dentro de nuestra cartera de clientes.

Las plataformas activas con la publicidad digital y promoción internacional serán Facebook, Instagram y también la red actual TikTok ya que esta está cerrando anualmente con un amplio número de nuevos usuarios, estos pudiendo ser parte del cliente potencial y del segmento seleccionado para la venta de Pan dulce artesanal, producto que muchas veces hace como suplemento por tiempos de comida interrumpidos por lo ajetreado del día a día.

La campaña en redes sociales se verá inicialmente con la contratación de actuales youtubers salvadoreños o pequeños productores de contenido audiovisual cerca de la localidad donde actualmente funciona la panadería incluyendo en los posts a clientes actuales que compren regularmente semita alta.

Como último punto en cuanto a promoción de la marca salvadoreña PANA'S con su producto estrella semita alta artesanal de dulce de atado y a escuchas de la persona con mayor experiencia de comercio en el mercado guatemalteco, se ha visto a bien tomar la opción a desarrollo del plan de internacionalización la activación de una pauta publicitaria en radios guatemaltecos con una cobertura semanal de 2 anuncios diarios de lunes a sábado por un costo de 357.34 Q lo que a conversión a dólares americanos es de tan solo \$46.30. Esta pauta no será permanente sino a modo de resonar el sabor del pan dulce artesanal salvadoreño al oído de todo guatemalteco para días festivos y de mayor convivencia familiar propiamente en Guatemala.

vi Transporte y logística

Guatemala posee una red de carreteras que se conectan con los países fronterizos como México y Centroamérica (Belice, El Salvador y Honduras), lo que

ayuda al crecimiento económico del país, y también hacer inversión de mejoras en la construcción de autopistas, aumento de carriles para las principales carreteras de acceso a las fronteras.

De acuerdo con información de Pro-Ecuador la red vial cuenta con 11.501 km de carreteras, pavimentadas 6.797 km y 4.794 no pavimentadas. Entre las carreteras principales se encuentran la Carretera Panamericana que conecta Guatemala con México y El Salvador y la Carretera Interoceánica que une Puerto Barrios y Puerto Quetzal, y la Costanera que está paralela a la costa del Pacífico.

Tipos de carreteras

Las carreteras están clasificadas desde el primer hasta el tercer orden. Las carreteras de primer orden son aquellas que se cuentan en excelente estado de mantenimiento. Un ejemplo de este tipo de carreteras es la panamericana que comunica Guatemala con México y Guatemala con El Salvador, además de aquellas que comunican Puerto Barrios y Puerto Quetzal. Las carreteras de segundo orden son parecidas a las de primer orden con la diferencia de que su estado de mantenimiento no es tan bueno pues suele tener baches, o fragmentos completamente faltantes, no suelen tener tantos rieles y comunican poblaciones no tan grandes. Y por último las de tercer orden son caminos que no se encuentran asfaltados.

- La carretera Panamericana en Guatemala es un fragmento de toda la ruta panamericana que se extiende por todo el continente americano. En Guatemala es la comunicación directa con México y El Salvador. Esta carretera es considerada de primer orden.
- Calzada de San Juan: Es una carretera que comunica el municipio de Guatemala con el municipio de San Juan Sacatepéquez
- Cuesta de las Cañas: Considerada una de las carreteras más peligrosas del país por sus pronunciadas cuestas, produciendo al año una cantidad considerable de

accidentes. Esta carretera se extiende desde el municipio San Lucas hasta la antigua Guatemala donde termina la cuesta más pronunciada.

Figura 5 identificación visual de los puntos de salida y entrada a Guatemala



Figura 5 fuente Google Chrome Diferentes carreteras de acceso de a Guatemala

Guatemala cuenta en la actualidad con cinco puertos marítimos, de los cuales dos se localizan sobre el litoral Atlántico: Santo Tomás de Castilla y Puerto Barrios. Los otros tres son Puerto Quetzal, San José y Champerico sobre el Océano Pacífico, y los cinco puertos se comunican entre sí por la red vial nacional. En la identificación de aduanas terrestres que son las que interesan en este momento para la internacionalización del pan dulce artesanal; se tienen los siguientes puntos fronterizos identificados como aduana de Guatemala con El Salvador:

1. Aduana San Cristóbal - En el municipio de Candelaria de la Frontera, departamento de Santa Ana (El Salvador) y Jutiapa (Guatemala). Es uno de los pasos más utilizados para el tránsito comercial y de pasajeros.
2. Aduana Valle Nuevo (Las Chinamas) - Ubicado entre el municipio de Las

Chinamas, departamento de Ahuachapán (El Salvador), y el departamento de Jutiapa (Guatemala). Este punto es muy transitado por turistas y vehículos comerciales.

3. Aduana Pedro de Alvarado - Situado en la frontera de La Hachadura, Ahuachapán (El Salvador), y Pedro de Alvarado, Jutiapa (Guatemala). Es uno de los puntos más importantes para el comercio entre Guatemala y El Salvador, con una gran cantidad de transporte de carga.

La ubicación terrestre de la panadería es Soyapango, en San Salvador Este, la aduana de Guatemala más cercana en cuanto a recorrido es la Aduana San Cristóbal, ubicada en el departamento de Santa Ana, cerca de Candelaria de la Frontera. Este paso fronterizo está aproximadamente a 75 km de Soyapango, lo que equivale a un recorrido de alrededor de 1 hora y 30 minutos en automóvil, dependiendo del tráfico y las condiciones de la carretera. Este punto fronterizo es el más accesible y rápido desde el área metropolitana de San Salvador y permite el tránsito tanto de pasajeros como de transporte comercial.

Al conocer la estructura fronteriza de Guatemala en materia de transporte de mercadería, independientemente cual sea la mayor conveniencia para los transportistas, PANA'S Pan Galletas y Pizza artesanal realizará una logística de transporte terrestre por ser este el que permite un mayor control del producto durante el recorrido y es una reducción de costos resultando útil hacer la valoración del transporte personalmente sin necesidad de firmar contratos con terceros o segundos que no tendrán el mayor cuidado y resguardo del producto, claro está que debe ser de pendiente cuidado el espacio correcto en el cual será movilizado el pan dulce artesanal.

Logística Nacional e Internacional

Se cumple con los requisitos aduanales tanto en permisos, tramitología y presentación del producto. Siendo concreto el paso del pan dulce artesanal por la aduana será llevado hasta la puerta del cliente específico en la ciudad del país vecino Guatemala, entregado al cliente perfilado en la cartera del plan de internacionalización de pan dulce artesanal.

Trámite y documentación en territorio salvadoreño para autenticar producto para consumo humano:

En El Salvador, el costo de los permisos y certificados varía según el tipo de trámite.

1. Certificado de Origen: Este documento es esencial para exportar y verificar el origen del producto. Su precio depende del país de destino y el tipo de tratado aplicable. Por lo general, los certificados de origen para exportación se gestionan a través del Centro de Trámites de Exportación (CIEX), aunque no se especifican los costos exactos en los recursos disponibles; los exportadores suelen tramitar este documento en línea en el sistema SICEX.
2. Permisos Sanitarios: Para alimentos y bebidas, el registro sanitario tiene un costo total aproximado de \$445, lo cual incluye tanto los honorarios (\$300) como el derecho de registro (\$145) que se paga al Ministerio de Salud de El Salvador. El registro implica presentar muestras del producto, documentos de libre venta, y certificados adicionales si se trata de un producto importado. Ambos trámites deben gestionarse en plataformas y oficinas específicas como el CIEX para exportaciones y la Dirección de Salud Ambiental para temas sanitarios.

Certificado de libre venta CLV

En El Salvador es necesario obtener un permiso de libre venta para comercializar productos alimenticios, incluido el pan dulce. Este permiso asegura que los productos cumplen con las normativas de salud y seguridad alimentaria. Suele usarse comúnmente como documento respaldo para agilizar la comercialización del producto mientras se obtiene formalmente los permisos anteriores ya que suelen demorar un poco más para obtenerse formalmente.

Este es emitido por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS). Para obtenerlo, debes presentar una solicitud y cumplir con ciertos requisitos que aseguran que tus productos cumplen con las normativas de salud y seguridad.

Trámite y documentación en aduana y territorio guatemalteco.

El pago en la aduana de Guatemala para ingresar productos como pan dulce depende de varios factores: la cantidad, el tipo de pan, y si el ingreso es para uso personal o para comercialización. El paso de alimentos procesados puede estar sujeto a los siguientes requisitos:

1. **Importación para Consumo Personal:** Si solo llevas una cantidad pequeña para uso personal (no para venta), es posible que no se pague impuestos. Sin embargo, hay límites específicos de cantidad y un proceso de revisión en aduana.
2. **Importación Comercial:** Si se ingresa pan dulce en cantidades comerciales, es necesario cumplir los siguientes requisitos:

Pago de aranceles e IVA: Dependiendo del tipo y valor del producto, se paga un arancel de importación y el IVA del 12%. El pan dulce está catalogado como libro de impuestos por lo cual tiene un arancel de importación del 0%, según datos del sistema arancelario centroamericano.

Permisos Sanitarios: Para cantidades comerciales, se necesitan permisos de importación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA) y del Ministerio de Salud Pública de Guatemala. Para importar pan dulce artesanal a Guatemala, se necesita tramitar permisos sanitarios y fitosanitarios ante las siguientes entidades:

1. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA)

Permiso Sanitario y Fitosanitario: Este permiso es necesario para alimentos procesados que contengan ingredientes de origen vegetal o animal. El trámite se realiza en la Dirección de Inocuidad de Alimentos (DIA) del MAGA. Estos documentos tienen un costo el cual puede variar dependiendo del producto, pero generalmente rondan entre \$30.00 a \$50.00 para permisos iniciales.

Requisitos:

- Factura comercial y documentos de origen del producto.
 - Certificado sanitario del país de origen (si es aplicable).
 - Registro del producto, que incluye la lista de ingredientes y el proceso de producción.
2. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) -Departamento de Regulación y Control de Alimentos

Permiso de Ingreso Sanitario: Requerido para todos los productos destinados al consumo humano. El costo del registro del PRI puede variar entre \$20.00 a \$40.00 para permisos básicos. Y los costos de laboratorio pueden sumar \$50.00 a \$100.00 dependiendo del chequeo que amerite el producto.

Requisitos:

- Registro del producto alimenticio en el MSPAS
- Análisis de laboratorio del producto en origen o en Guatemala
- Etiquetado conforme a normas guatemaltecas.

Pasos Generales para tramitar los permisos necesarios para el ingreso del pan dulce artesanal directamente como exportador:

1. Registro y Presentación de Documentos:

El producto se debe registrar en Guatemala y presentar la documentación en las oficinas del MAGA y el MSPAS. En Guatemala, registrar un producto alimenticio implica un proceso regulado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS). Este proceso asegura que el producto cumpla con los estándares de calidad y seguridad para el consumo. Los pasos generales para registrar un producto alimenticio en Guatemala son los siguientes:

2. Solicitud del Registro Sanitario:

Presentar solicitud al Departamento de Regulación y Control de Alimentos del MSPAS. Se Completa y presenta el formulario de solicitud, que se puede descargar en el sitio web del MSPAS o solicitar directamente en sus oficinas.

3. Documentación Requerida:

- Formulario de solicitud completo.
- Composición del producto: Debe detallar todos los ingredientes.
- Análisis fisicoquímico y microbiológico: Para demostrar que el producto cumple con los estándares de inocuidad alimentaria.

- Etiquetado: La etiqueta debe cumplir con la normativa guatemalteca y contener la información nutricional, ingredientes, peso, fecha de expiración, y país de origen.
 - Muestras del producto: El MSPAS puede solicitar muestras del producto para realizar pruebas adicionales.
 - Certificado de Libre Venta: Si el producto es importado, debe tener un certificado emitido en el país de origen que demuestre que es apto para consumo.
4. Realizar el pago de las tarifas correspondientes al proceso de registro. El monto puede variar según el tipo de producto y el análisis requerido.
 5. Revisión de Documentos y Análisis: el MSPAS revisará la documentación y puede realizar análisis de laboratorio adicionales en las muestras del producto.
 6. Aprobación y Emisión del Registro Sanitario: una vez aprobada la solicitud, el MSPAS emite el registro sanitario, lo cual permite que el producto pueda ser distribuido y comercializado legalmente en Guatemala.
 7. Renovación: el registro sanitario generalmente tiene una vigencia de cinco años, por lo que es necesario renovarlo antes de que expire para seguir comercializando el producto.

Para agilizar el proceso de la evaluación en aduana es considerado tener una evaluación del pan dulce artesanal directamente en El Salvador creando una confianza sólida como base de los pasos del 5 al 7, esto para registrar un producto alimenticio en Guatemala, ya que el resultando de este test o chequeo será muestra de la aceptación para consumo humano del pan dulce artesanal salvadoreño de PANA'S, este estudio se hará presentando como muestras unas porciones de semita alta de dulce de atado para su evaluación en el laboratorio de calidad para un análisis fisicoquímicos y microbiológicos de alimentos.

8. Evaluación y Aprobación: Los productos pueden requerir una inspección o análisis adicional. Chequeo en aduana para lo cual se recomienda sí o sí el permiso de ingreso sanitario siendo el pan dulce artesanal un producto para consumo humano.
9. Realizar el pago de los permisos directamente en las oficinas correspondientes o mediante los canales de pago habilitados ya sea online o en puntos más cercanos al usuario.

vii Localización de Barreras

Tabla 12

Identificación de barreras y límites al proceso de internacionalización de un producto

Barreras	Descripción
Regulaciones Sanitarias	Cada país tiene sus propios estándares sanitarios y de seguridad alimentaria. Guatemala cuenta con normativas sanitarias y de seguridad alimentaria para proteger la salud de sus consumidores, que los exportadores deben cumplir. Los productores salvadoreños deben cumplir con requisitos específicos sobre la higiene en la producción, los ingredientes y el etiquetado de alimentos. Puede requerir un análisis de laboratorio y certificaciones adicionales para demostrar que el pan cumple con los estándares de salud y seguridad del país de destino.

Requisitos de Etiquetado y Empaque	Los países de destino pueden tener requisitos específicos de etiquetado que incluyen el idioma, la lista completa de ingredientes, las advertencias sobre alérgenos y la fecha de vencimiento. Guatemala exige que los productos importados cumplan con normas de etiquetado específicas como: la lista de ingredientes, fechas de caducidad, empaque adecuado, etc.
Transporte y Logística	Los costos de Transporte y Logística suelen ser una barrera porque se debe contratar un transporte que cuente con las características correctas para mantener el producto. La distribución y el transporte de productos perecederos como el pan dulce pueden ser complicados. Es importante contar con un sistema de transporte adecuado que mantenga la frescura del producto. Esto puede implicar el uso de transporte refrigerado, lo cual incrementa los costos.
Aranceles e Impuestos	Las tarifas de importación pueden aumentar el costo del producto, lo que podría hacer que el pan dulce sea menos competitivo en el mercado guatemalteco. A pesar de los tratados comerciales entre países centroamericanos, algunos productos alimenticios pueden estar sujetos a aranceles o impuestos de importación. Aunque en algunos casos los aranceles son reducidos.
Burocracia y Permisos de Importación	La exportación e importación requiere cumplir con una serie de trámites aduaneros y documentación que puede ser engorrosa y llevar tiempo. La falta de familiaridad con estos procesos puede alargar los tiempos de exportación y aumentar los costos.
Preferencias del Consumidor	Las preferencias de los consumidores pueden variar entre países. Es posible que el pan dulce artesanal no se adapte a los gustos de los guatemaltecos, lo que podría limitar su aceptación.

Competencia con productores locales	El mercado guatemalteco puede estar saturado de productos similares, lo que podría dificultar la aceptación del pan dulce salvadoreño. Guatemala tiene su propia industria de pan dulce artesanal, por lo que el pan salvadoreño podría enfrentar barreras informales como el proteccionismo de consumidores que prefieren productos locales.
Costos de Producción y Precio Competitivo en el exterior	El pan dulce salvadoreño para ser preferencial o aceptado por los guatemaltecos debe tener un precio competitivo lo que resulta difícil con los altos costes de producción y tramitología completa tanto para permisos, certificaciones y tramites generales resultantes muchas veces al llegar al país destino.

Fuente elaboración propia

3.1.2. Perfil país

República de Guatemala información general.

República de Guatemala, situada en el Istmo Centroamericano. Tiene fronteras al norte con México, al oeste con Belice, al este con el Mar Caribe y Honduras, al sudoeste con El Salvador y al sur con el Océano Pacífico. Ocupa una extensión de 108.889 Km², de los que 2.500 Km² corresponden a ríos y lagos. Guatemala es llamado “el país de la eterna primavera” por lo poco pronunciado de los cambios de temperatura durante todo el año. La temperatura media de la ciudad capital es de 18° centígrados. Mientras que la temperatura media máxima se sitúa en 24,8°C y la media mínima en 12,9°C. La temporada de lluvias se inicia a mediados de mayo y termina en octubre y la seca empieza en noviembre y termina en mayo.

Tabla 13 *Análisis PESTEL perfil país*

Indicadores	Descripción
Información general	<p>Guatemala, un país de América Central al sur de México, tiene volcanes, bosques tropicales y antiguos sitios mayas. La capital, Ciudad de Guatemala, cuenta con el imponente Palacio Nacional de la Cultura y el Museo Nacional de Arqueología y Etnología. Antigua Guatemala, al oeste de la capital, contiene edificios coloniales españoles preservados. El lago de Atitlán, formado en un enorme cráter volcánico, está rodeado de campos de café y aldeas.</p> <p>Capital: Ciudad de Guatemala Moneda: Quetzal Presidente: Bernardo Arévalo Población: 17,6 millones (2023) Banco Mundial Prefijo telefónico: +502 Idioma oficial: Idioma español Superficie: 108.890 km²</p>
Análisis político	<p>La selección del país de Guatemala como destino es sí bien porque cuenta con un alto potencial de exportación para el producto pan dulce identificado con el código arancelario 190590: Productos de panadería, pastelería o galletería, incl. con adición de cacao; hostias, sellos vacíos de los tipos utilizados para medicamentos, obleas para sellar, pastas secas de harinas, almidón o fécula, en hojas, y productos similares... se ha identificado de este la partida Los demás con código arancelario 19059000 donde se encuentran los productos de panadería, pastelería o galletería, que no estén especificados ni comprendidos en otras partes.. Esto incluye el pan artesanal como una variedad de productos de panadería que no se clasifican en categorías más específicas.</p> <hr/> <p>Actualmente Guatemala presenta un ambiente estable a nivel político mostrando así una oportunidad para la inversión, a continuación, se presentan algunos aspectos de análisis:</p> <p>Estabilidad política: Guatemala ha experimentado en las últimas décadas una estabilidad política relativamente alta, aunque con momentos de tensión debido a conflictos sociales, corrupción y la violencia relacionada con el crimen organizado.</p> <p>Gobernanza y corrupción: La corrupción es un desafío persistente en el país. En varias ocasiones, funcionarios de alto rango y</p>

gobiernos han sido implicados en escándalos de corrupción, lo que ha afectado la confianza pública y la imagen internacional.

Relaciones exteriores: Guatemala mantiene buenas relaciones diplomáticas con países de la región, especialmente con los vecinos centroamericanos, y con países más distantes como Estados Unidos, su principal socio comercial y fuente de remesas. Sin embargo, las tensiones en temas como inmigración y el narcotráfico con Estados Unidos y México son desafíos constantes.

Seguridad: La violencia y el crimen organizado siguen siendo una preocupación importante. Guatemala tiene uno de los índices de criminalidad más altos de América Latina, lo que afecta tanto a los ciudadanos como a los inversionistas, pero a pesar de eso cuenta con un porcentaje alto de seguridad para el comercio.

El Salvador y Guatemala tienen una relación comercial cercana como miembros del Mercado Común Centroamericano, lo cual facilita el intercambio de bienes entre ambos países.

Análisis
económico

Guatemala ha mostrado un crecimiento económico moderado en los últimos años, impulsado principalmente por el sector agrícola, las remesas, y la manufactura. No obstante, la pobreza sigue siendo un problema significativo. Para tener un detalle del comportamiento de las exportaciones en panadería de El Salvador, se muestra la siguiente imagen donde se visualiza el país Guatemala como el principal destino de las exportaciones pero sin embargo este mercado sigue con una oportunidad de mercado sin solventar, lo que hace tener este país como principal opción destino ya que se puede por ello entender como un beneficio el hecho de que es un mercado del que ya se tiene conocimiento como socio y por lo que hay facilidad de seguir los pasos y enmendar errores cometidos por empresas que ya tengan presencia en este país, así como también tener la facilidad en información de documentos y permisos necesarios para el éxito de la internacionalización de la Semita artesanal de dulce de atado entendido como pan dulce artesanal desde su preparación en la industria panadera

País/año	Exportaciones		
	2021	2022	2023
Total de exportaciones al Mundo	\$ 80.042	\$ 96.278	\$ 100.703
Guatemala	\$ 32.714	\$ 39.704	\$ 40.084
Honduras	\$ 20.311	\$ 23.742	\$ 23.613
Estados Unidos	\$ 13.572	\$ 15.520	\$ 17.732
Nicaragua	\$ 8.341	\$ 11.906	\$ 11.899
Costa Rica	\$ 3.112	\$ 3.663	\$ 5.448
Republica Dominicana	\$ 1.585	\$ 1.251	\$ 1.425
Belice	\$141.000	\$ 162.000	\$ 177.000
Panama	\$ 13.000	\$ 22.000	\$ 72.000
Canadá	\$ 58.000	\$ 51.000	\$ 42.000
España	\$ 10.000	\$ 99.000	\$ 39.000

Cuba forma parte de los principales importadores a partir del 2023 con \$170 miles de dolares

Fuente de elaboración propia

Guatemala ha registrado un aumento notable en sus importaciones de pan dulce y otros productos de panadería. En datos recientes se muestra que El Salvador es uno de los principales proveedores de pan empacado y productos de panadería para Guatemala, seguido de otros países centroamericanos como Honduras y Costa Rica. En la siguiente imagen se muestra el aumento de las exportaciones de El Salvador hacia Guatemala



Imagen de sitio web inteligencia comercial

Análisis social

Composición demográfica:

Guatemala tiene una población joven, con una gran proporción de menores de 30 años, lo que presenta oportunidades y desafíos. Si se les proporciona educación y empleo adecuado, esta población podría convertirse en una fuerza laboral importante. Sin embargo, la falta de infraestructura educativa y las limitadas oportunidades laborales son obstáculos.

De toda la población, estimada en 14.9 millones de guatemaltecos, el 53.9% vive en el área rural, constituyéndose mayoritaria en comparación con la población urbana (46.1%). En cuanto a grupo étnico, la población indígena corresponde el 41.0%, siendo la no indígena el 59.0%

Educación:

- En 2010, sólo el 1,2% de los niños entre 0 y 3 años estaban inscritos en algún programa de atención infantil (0,5% en zonas rurales) (BID)
- La tasa neta de cobertura en preprimaria es del 46% en 2013. En una década aumentó apenas 2 puntos porcentuales
- Sólo el 45,5% de los niños de primer grado primaria tienen las competencias básicas en matemáticas. (18,6% en tercero básico)
- Sólo el 47,9% de los niños de primer grado tienen las competencias básicas en lenguaje. (14,6% en tercero básico).
- 48% de los niños logran pasar el examen de lectura primer grado

Diversidad cultural:

El país tiene una gran diversidad étnica, siendo una gran parte de su población de origen maya. Esto genera desafíos en términos de integración social, educación y acceso a servicios. No obstante Guatemala presenta características comunes con los salvadoreños, una de esas con gustos y preferencias como la alimentación y es en este caso que el

producto de pan dulce artesanal tiene gran aceptación en el mercado de Guatemala.

Distinción territorial guatemalteca:

Capital de Guatemala

Es estimada como la más grande de toda Centroamérica pues cuenta con una urbe de 2.450.212 de personas. La misma se localiza en el departamento de Guatemala y es la sede política de la nación pues en ella se despliegan los poderes públicos.

Villa Nueva.

Es básicamente un municipio perteneciente a la zona metropolitana y está situado en el departamento de Guatemala. Es una de las regiones más grande en población por tener 1.500.000 de personas y está localizada en un territorio montañoso y se divide en 29 colonias.

Mixco.

Mixco es un municipio situado al oeste de Guatemala y es estimada como la segunda ciudad más significativa de Guatemala pues junto a la localidad de Villa Nueva es uno de los territorios más avanzados tecnológicamente y con mayor demanda de negocios.

Huehuetenango.

Está fraccionada en 33 municipios y cuenta con una urbe de 1.205.500 de personas. Es considerada como la ciudad con mayor demanda cultural pues en sus municipios residen tribus descendientes de los viejos mayas, por lo que sus tradiciones se han immortalizado con el paso de los años

Alta Verapaz.

Es el segundo departamento más poblado de Guatemala, seguido de la región capital. Se encuentra al extremo noreste de Guatemala y está habitado por 1.112.781 de personas

Análisis tecnológico Guatemala enfrenta un desafío en términos de educación tecnológica. La calidad de la educación sigue siendo baja en muchas áreas, y la formación en habilidades técnicas y digitales es insuficiente para las necesidades del mercado laboral moderno.

En el ámbito agrícola, se están adoptando algunas tecnologías para mejorar la productividad, como sistemas de riego eficientes, biofertilizantes y tecnologías para el monitoreo del clima. Sin embargo, la adopción de tecnologías más avanzadas está limitada, principalmente por la falta de capacitación y recursos.

La tecnología financiera (fintech) está creciendo en Guatemala, ofreciendo nuevas formas de inclusión financiera para sectores no bancarizados. Además, hay un creciente ecosistema de startups tecnológicas en las principales ciudades. Los negocios son cada vez más tecnológicos y en este sentido Guatemala cuenta con los avances tecnológicos requeridos para que los procesos de exportación de se den de la mejor manera.

Análisis
ecológico

Guatemala es muy vulnerable a fenómenos climáticos extremos como sequías, tormentas y huracanes, que afectan tanto la vida de las personas como la producción agrícola, especialmente en las áreas rurales. Hay mucha responsabilidad empresarial que implementas procesos de producción más amigables con el medio ambiente, preocupación por la regulación sobre el consumo de energía. Hay mucha responsabilidad empresarial que implementas procesos de producción más amigables con el medio ambiente, preocupación por la regulación sobre el consumo de energía.

Guatemala posee una rica biodiversidad debido a su ubicación geográfica y a la variedad de ecosistemas que tiene en sus montañas, costas y bosques tropicales. Sin embargo, esta biodiversidad está amenazada por la urbanización y la explotación de recursos naturales.

Petén.

Se localiza en el departamento que lleva el mismo nombre el cual está situado al norte de Guatemala. Tiene una gran importancia en el desarrolló la cultura maya. Cuenta con una urbe de 809.215 de personas y además es el departamento de mayor amplificación territorial de Guatemala con una topografía que se forma de lagos, llanuras y planicies.

Análisis
Legal

Sistema judicial:

El sistema legal de Guatemala enfrenta serios problemas relacionados con la impunidad, la corrupción y la falta de recursos. La

justicia es lenta y, a menudo, ineficaz, lo que afecta la confianza en el sistema y crea un ambiente poco favorable para los negocios.

Guatemala tiene un sistema legal basado en el derecho civil, influenciado por la tradición jurídica de Europa continental. La legislación relativa al comercio exterior, la exportación de productos y las regulaciones aduaneras se encuentra dispersa en diversas leyes, decretos y tratados internacionales.

- **Ley de Comercio Exterior (Decreto 26-2002):** Regula las actividades comerciales internacionales y establece los procedimientos para la promoción, la facilitación y la gestión de las exportaciones.
 - **Ley Aduanera (Decreto 33-2006):** Regula las operaciones de importación y exportación de productos, el procedimiento de despacho aduanero, y establece las normativas sobre el control de productos que ingresan o salen del país.
 - **Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA):** El Código Aduanero Uniforme Centroamericano regula los procedimientos aduaneros para todos los países del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), del cual Guatemala es parte.
 - **Ley de Zonas Francas (Decreto 65-89):** Establece un régimen de incentivos fiscales y aduaneros para las empresas que operan dentro de las zonas francas en Guatemala, lo que puede ser relevante si el exportador opta por esta modalidad.
 - **Normativa sobre Protección al Consumidor (Decreto 42-2001):** Regula la protección de los consumidores en Guatemala y establece las obligaciones de los proveedores, incluidas las garantías y las condiciones de comercialización de productos.
-

Nota: Para un mejor análisis del perfil país de Guatemala en el siguiente cuadro se presenta un análisis PESTEL que muestra factores de análisis de interés del país destino. Fuente: Elaboración propia

3.2 OPERACIONES Y CLIENTES

Las operaciones a realizar a fin del plan de internacionalización del pan dulce artesanal son la identificación de los costos que influyen en la determinación de un precio fijo para el producto a exportar lo cual resulta significativo para que un producto sea aceptado en un mercado distinto al de origen.

Con la identificación del país vecino Guatemala como mercado a internacionalizar, siendo este bastante similar en tramitología que El Salvador país de origen del producto, también puede ser conveniente seleccionar este país tanto por ser población con un estilo de vida bastante ocupado y muy parecido a los salvadoreños, condición en cierta medida prioritaria para su selección así como por la cercanía de los territorios terrestres ya que significa un costo menor en logística de transporte, etc.

Para iniciar con el proceso de internacionalización del pan dulce artesanal, se debe realizar el registro fiscal de la empresa como tal, ya que es un requisito que agiliza la contratación de un distribuidor intermediario con el transporte del producto tanto con el seleccionado nacional como internacionalmente. Generalmente se recomienda tener el contacto con un distribuidor que tenga funcionamiento tanto en el país de origen como el país destino, lo cual agilizaría todo trámite al respecto y tener control del producto a la mayor brevedad en el transcurso del viaje.

Para tener el acceso seguro al país de destino sin mayor inconveniente se cumple con una serie de requisitos, permisos y chequeos propios del pan dulce artesanal, ya que esta aduana es bastante cuidadosa con todo producto que entra en su mercado. Existe un límite de observación conocido como semáforo el cual funciona en breve con lo más perjudicial que termina con la detención del producto; lo que con

el pan dulce artesanal resultaría en pérdida total esto por ser un producto con vida útil corta.

Al ingresar por aduana destino el producto será registrado en base propia del distribuidor seleccionado, donde este será el responsable de la entrega directa con nuestros clientes, los cuales son cafeterías de alto prestigio ubicados en la Ciudad de Guatemala, siendo del distrito 1 al 15 ya que este es un espacio de actividad económica y comercial bastante activa.

El primer envío se verá acompañado de un registro inusual de 2 latas de semita las cuales fungirán como muestras para fidelizar en cierta parte a nuestros clientes ya en listado, así como aquellas cafeterías que aún están fuera de nuestra cartera de clientes pero que pueden completar su inventario con el exquisito sabor del pan dulce artesanal salvadoreño, en este caso el producto estrella seleccionado: La semita alta de dulce de atado.

Para el cual se destina un día de la semana propiamente para la producción de esta delicia para tener completa atención y detalle con la salida de pan dulce completamente fresco y con los cuidados de empaque necesarios para contrarrestar todo inconveniente que se presente durante el viaje desde la panadería, paso por la aduana y finalmente llegar a nuestro cliente. Cabe mencionar que se pagará un seguro por nuestro envío, pero el cual solo cubre el 100% de pérdida durante el transporte no mientras sea inspeccionado por aduana, por lo cual se debe tener completa toda documentación y permisos necesarios para el ingreso a Guatemala.

Gracias a esta investigación se tiene conocimiento que Guatemala posee ese aspecto a valorar bastante, el de cuidar la salud de sus ciudadanos con el control máximo de todo producto que entre a su mercado. A continuación, se detalla el plan de acción de todo lo mencionado anteriormente desde la producción hasta el complemento de inventarios de los clientes que desean complementar su menú con el exquisito sabor de La semita alta de dulce de atado salvadoreña.

Listados de potenciales clientes:

- Cafetería Le Cafe. Es una cafetería que vende excelente comida y cuenta con bastante visita de clientes por día ya que brinda opciones de comidas hasta la opción para personas vegetarianas y veganas. Está ubicada en la zona 10 de la ciudad de Guatemala su locación es 18 calle 23-30 Zona 10 Plaza Decorisima, Ciudad de Guatemala 01011 Guatemala.
- Restaurante y cafetería El Parisismo El Portón. Ubicado en las zonas con bastante turismo de la ciudad de Guatemala, cuenta con un excelente menú para todos los gustos y también brinda la opción para llevar. Su ubicación es Diagonal 6 13-63 Zona 10 El Portón Shopping Center, Ciudad de Guatemala 01010 Guatemala.
- Cafetería 12 onzas. Es una cafetería con un ambiente familiar que ofrece comida deliciosa y el café que vende es producido directo de la finca familiar. Está localizada en 13 Calle 3-57 Zona 10, Ciudad de Guatemala 01010 Guatemala.
- Cafetería el Cafetalito-Zona 10 (La pradera). Una de los mejores y reconocidos bares y cafeterías que cuenta con una amplia selección de bebidas a base de café guatemalteco y un menú variado diseñado para deleitarse. Es la que está localizada en 19 Calle 25-85, Z. 10 C.C. La Pradera Kiosco 303 Guatemala, Guatemala.
- Cafetería El injerto café. Una empresa líder en producción, proceso y tueste del café de especialidad de Huehuetenango, Guatemala. Localizada en 9a calle 1515 zona 13 9a calle 15-15 zona 13, Ciudad de Guatemala 01013 Guatemala.

6	Tramitar certificación fitosanitaria				x								
7	Obtener certificado de origen												
8	Obtener registro de del producto en Guatemala.				x								
9	Negociaciones con clientes			x									
10	Inicio de producción a exportar				x								
11	Contrato de empresa distribuidora				x								
12	Pago de promoción en redes sociales para promoción				x								
13	Envíos semanales cada mes					x	x	x	x	x	x	x	x
14	Participación a evento de gastronomía												x

Nota: Esta tabla no muestra orden cronológico o de seguimiento para la realización de cada elemento ya que la mayoría de los pasos son de manera documental lo cual permite iniciar el proceso de varios a la vez *Fuente de elaboración propia.*

Políticas de adaptación al mercado internacional.

Tanto la adaptación y aceptación del pan dulce artesanal en Guatemala resulta un tanto fácil para productos de panadería como efecto de la presencia ya de panadería salvadoreña en el mercado pero el trabajo está en responder con la calidad y características que el guatemalteco pide y espera, por lo que se ha tenido presente toda evaluación sanitaria y fitosanitaria siendo esto desde la producción en la microempresa salvadoreña hasta todo requisito y examen necesario del producto en tierras guatemaltecas.

Esto mencionado puede observarse en el documento de análisis ya que muestra la relevancia de las variables de mayor consideración por el mercado guatemalteco, esto no significa dejar de lado o ignorar los resultados de las otras

variables sino también cuidar el correcto desarrollo de todas en el plan de internacionalización del pan dulce artesanal.

Política de producto.

Diagnóstico potencial de mercado

Tabla 15 *Potencial de exportaciones.*

El Salvador como exportador destino Guatemala	
190590 panadería, pastelería y galletería	
Potencial de exportación	\$54 millones
Exportaciones reales	\$36 millones
Potencial no realizado (restante)	18 millones de dólares

Nota Se muestra información de “*Export Potential Map*” con registros digitales hasta septiembre 2024.

Siendo que un plan de internacionalización es estar a la vanguardia de los cambios en los mercados tanto aquellos que pueden resultar beneficio o daño en la decisión de actuar, más cuando estos elementos pueden ocasionar la regresión de algún paso o decisión inicial, a momento de consolidar en escrito la investigación necesaria para dar inicio al plan de internacionalización, noviembre siempre del 2024 se observa un potencial de exportación aun mayor que el de registros iniciales de la presente investigación, este aumento representa un aumento del 11.1% lo cual puede deberse a varios factores que interactúan para influir en la capacidad de un país lo cuales pueden ser económicos políticos y sociales.

Esto representa un reto y beneficio para la comercialización e internacionalización del pan dulce artesanal salvadoreño, ya que alguno de estos aspectos que influyen pueden ser las exigencias del mercado como consumidor final o hablando de exigencias como país destino que se tenga en la confianza de la panadería salvadoreña.

Tabla 16 *Potencial de exportación actualizado 2024*

El Salvador como exportador destino Guatemala		
190590 Panadería, Repostería y galletería		
Potencial de exportación	\$	60 millones
Exportaciones reales	\$	38 millones
Potencial no realizado (restante)		\$22 millones de dólares

Nota: Se muestra información actualizada de “Export Potential Map” con registros digitales noviembre 2024 elaboración propia

Etiquetado, empaque y embalaje Semita de dulce de atado.

Siendo que la exportación del producto será a la brevedad de su producción y después del corte del molde en unidades, posteriormente al retomar temperatura ambiente se inicia con el empaquetado individual por lata como medida de exportación, al cual se da un sellado completo con papel film; sellado completo para conservar el sabor protegiéndolo de cualquier daño en el empaque evitando así que pueda entrar cualquier sustancia, olor o simple presencia de aire fuera del empaque lo cual puede ocasionar la pérdida del sabor característico y único de la semita alta artesanal de dulce de atado. Luego se colocará en una bandeja o tóper con su respectiva tapa, este será de tamaño de la semita completa este depósito con medidas de 61x39x10cms, sobre la tapa se colocará su respectiva etiqueta y logo.

El envío se hará de manera quincenal con la producción única para exportar siendo 10 semitas completas o latas de semita, éstas después del empaque primordial e inicial se colocarán en una caja de papel de empaque lista para envío ubicando dentro de este espacio 10 latas de semita alta de dulce de atado.

Etiqueta técnica: Semita alta artesanal de Dulce de atado



Semita alta de dulce de atado

Información Nutricional/Nutrition Facts	
48 porciones por bandeja/servings por container	
Tamaño de la porción/serving size 1 piece/1 pieza (57g)	
Cantidad por porción/Amount per serving	
Calorías/Calories	250
cantidad de porción	
Energía/energy	1200Kj
Ingredientes Harina fuerte de trigo Harina suave de trigo Azúcar Manteca Levadura fresca Huevo Agua potable Sal Pulpa de trigo Dulce de atado	
Vitamina D/Vitamine D	0%
Vitamina A/Vitamine A	0%
Calcio/Calcium	7%
Potasio/Potassium 56mg	0%
Hierro/Iron 1mg	12%
Los requerimientos diarios pueden variar dependiendo de la ingesta de calorías.	

Conserve este producto en un lugar fresco y seco, alejado de olores fuertes y de la luz directa. Una vez abierto, consumir lo antes posible.

Este producto ha sido elaborado en un espacio donde se manejan los siguientes alérgenos: Trigo, huevos, leche y ajonjolí.

Ingredientes: harina fuerte de trigo, harina suave de trigo, azúcar, manteca, levadura, Royal, huevos, vainilla, pulpa de trigo, sal, canela, agua, dulce artesanal de atado.

Ingredients: strong wheat flour, soft wheat flour, sugar, butter, yeast, royal, eggs, vanilla, wheat pulp, salt, cinnamon, water, handmade tied sweet.

LOTE
XX-XX-XXXX XXXXX
FECHA EXP..
XX-XX-XXXX

Figura 6 Elaborada según NSO 67.10.01.03 Fuente de elaboración propia

Política de precio.

El precio de exportación es un precio variable, no puede ser fijo ya que las exportaciones suelen ser muy variables. Es rara la empresa que muestra tener un flujo continuo de exportación y lo cual es difícil lograr para una micro y pequeña empresa. Evitar el costo fijo para el precio de exportación ya que esta es variable y es conveniente únicamente sumar los costos variables que intervienen en el proceso de exportación lo cual permite tener un precio personalizado con los clientes actuales. Esto es posible al quitar los costos fijos ya que genera un margen de ganancia más grande y lo cual permite poder dar un precio personalizado al cliente. (Alfaro, 2024)

Con esto se entiende por solo incluir los montos asociados a la producción del producto a exportar, lo contrario es para empresa grandes ya está posicionadas, con exportaciones constantes y a quienes resulta conveniente incluir los costos fijos al precio de exportación de sus productos, pero aún con esta iniciativa de no incluir estos costos, el precio internacional expresado no permite la negociación competitiva con los clientes ya que el precio de la semita artesanal ya presente en el mercado guatemalteco ronda un precio de \$15.45 resultando el precio del producto en el presente plan de internacionalización de un poco más del doble.

Tabla 17

Precio internacional de la semita alta de dulce de atado con distribución propiamente microempresa PANA'S

Cantidad a exportar:		10			
Descripción del costo	Tipo de Incoterm	Costo Total	Costo Unitario	Precio acumulado	
Materiales para la fabricación		\$ 58.98	\$ 5.90	\$ 5.90	
Mano de obra		\$ 15.00	\$ 1.50	\$ 7.40	
Etiquetado y embalaje		\$ 22.27	\$ 2.23	\$ 9.63	
Crédito financiero		\$ -	\$ -	\$ 9.63	
Compra de pallets		\$ -	\$ -	\$ 9.63	
Plástico retráctil		\$ -	\$ -	\$ 9.63	
Alquiler de bodega en país origen		\$ -	\$ -	\$ 9.63	
Costos aduanales		\$ -	\$ -	\$ 9.63	
Tramites de exportación		\$ -	\$ -	\$ 9.63	

Flete internacional		\$	130.75	\$	13.08	\$	22.71
Seguro		\$	15.00	\$	1.50	\$	24.21
TAX		\$	-	\$	-	\$	24.21
DAI	\$	\$	-	\$	-	\$	24.21
Transporte interno del puerto destino a bodega del cliente		\$	-	\$	-	\$	24.21
Costos totales DDP		\$	242.00	\$	24.20		
Margen de contribución nuestro 25%	25%	\$	60.50	\$	6.05		
Precio de venta del fabricante		\$	302.50	\$	30.25		
Margen de contribución mayorista	20%	\$	60.50	\$	6.05		
Precio de venta del mayorista		\$	363.00	\$	36.30		

Nota: *Precio internacional detalle vendedor y mayorista referente a incoterm DDP*

Siendo este un plan de internacionalización de productos para una microempresa se han tenido presente realidades estratégicas en el mundo de emprendedores las cuales simplifican el trámite, proceso y tiempo para lograr el crecimiento de las pequeñas empresas pero claro, como Licenciados en Mercadeo Internacional los creadores de este plan se tienen claro los elementos que intervienen en el mundo del comercio internacional y se tienen presente los costos que influyen generalmente en la colocación del precio para un destino fuera de las fronteras terrestres del país de origen por lo que esta investigación marca el inicio del camino para posteriores estrategias que permitan colocar el pan dulce artesanal de la microempresa PANA'S en mercados internacionales con un precio competitivo en tal mercado.

Ya que el presente plan teniendo la iniciativa de reducción de costos agregados el precio internacional expresado no permite la negociación competitiva con los clientes ya que resulta muy alto. Breve detalle de los elementos que intervienen para la correcta formulación de precios internacionales son los siguientes:

El valor CIF es el valor real de las mercancías durante el despacho aduanero, el cual abarca tres conceptos: costo de las mercancías en el país de origen, costo del seguro y costo del flete hasta el puerto de destino. Como su nombre lo indica, este valor está relacionado con el uso del Incoterm CIF (Costo, seguro y flete).

Impuesto TAX siendo empleador o trabajador por cuenta propia se tiene que pagar el impuesto federal sobre los ingresos mientras se gane o reciba ingresos por este ámbito durante el año corriente. Esto se hace mediante la retención de impuestos o los pagos de impuesto estimado.

El valor FOB es el valor de la mercancía puesta a bordo de un transporte marítimo, el cual abarca tres conceptos: costo de la mercancía en el país de origen, transporte de los bienes y derechos de exportación. Como su nombre lo indica, este valor está relacionado con el uso del Incoterm FOB. Free On Board (FOB), que se traduce como 'franco a bordo' se utiliza exclusivamente para transporte marítimo o fluvial. Con este término comercial internacional este para nuestro caso por poseer aduana cercana se hará el envío terrestre por lo que este elemento no intervendría en el caso de internacionalizar pan dulce artesanal, pero es conveniente explicarlo.

Impuesto DAI, Derechos Arancelarios a la Importación están contenidos en el Arancel Centroamericano de Importación, en el cual se establecen los porcentajes que debe pagar cada una de las mercancías que ingresan al país, aplicándose porcentajes distintos dependiendo del tipo de mercancías, que van desde aquellos productos que están con un 0%, pasando luego a un grupo de mercancías que pagan 5%, 10% y 15%, además se tiene otro grupo de mercancías que pagan 20 y 25%, teniéndose también mercancías que pagan un 30 y 40%.

En el caso de la exportación del Pan dulce artesanal con partida arancelaria 190590 y subpartida 1905900000 este posee un impuesto arancelario del 0% para el país Guatemala, socio activo con la importación de este producto desde el Salvador tomando Guatemala el puesto número uno como destino de las exportaciones.

Para concretar con éxito el proceso de internacionalización: se hará la presentación de este estudio completo para obtener un capital no reembolsable ya que existen planes de hasta \$3000 para negocios los que únicamente presentando respaldo del uso del dinero se otorga dicho fondo. Con el cual se hará el registro del negocio y la receta de semita alta de dulce de atado como patente para hacer todo trámite de

exportación con mayor facilidad para cumplir con ventas constantes con los clientes ya mencionados.

El apoyo mencionado se buscará presentando el plan de internacionalización como plan de negocio de PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal a ONG, como FUNDEMAS y proyectos municipales en este caso Alcaldía Soyapango, San Salvador Este y a entes internacionales como AMEXCID.

Política de plaza.

Las decisiones tomadas a desarrollar con nuestra política de plaza para el plan de internacionalización del pan dulce artesanal tienen que ver claramente con la mejor posibilidad de desempeño para una micro o pequeña empresa estando evidentemente relacionada con la reducción de costos. Siendo que esta parte tiene que ver propiamente con la manera de distribución del producto y la comercialización de este mismo, se ha tomado a bien realizar el proceso directamente como microempresa y así se muestra en la cadena de precios todo aquellos elementos involucrados con la efectividad de la exportación, después de consultar distribuidoras encargadas de exportar productos, estas tanto nacionales como internacionales

Estas instituciones no daban aval para hacerse cargo del recorrido siquiera hasta la aduana más próxima desde Soyapango, San Salvador Este; haciendo de mal vista la cantidad a exportar por pequeña teniendo de hecho que estos entes hacen grandes envíos particulares para empresas o aquellos donde son varias las empresas o personas particulares que envían su producto en un mismo momento, siendo que no toman a cargo el menor tiempo necesario para llegar a destino a diferencia de hacer por el pago del vehículo completo para las cantidades pequeñas planeadas exportar por envío. Por lo cual se ve claramente benefactor el hecho de realizar directamente la exportación como microempresa y haciendo la entrega hasta la propia entrada de las cafeterías destino.

Tabla 18 *Detalle de costo de envío*

Costos de logística y distribución					
Transporte y envío	\$	130.75	\$	261.50	\$ 3,138.00
Seguro de envío	\$	15.00	\$	30.00	\$ 360.00
Total	\$	145.75	\$	291.50	\$ 3,498.00

Nota: la presente tabla muestra lo económico de un servicio completo y beneficiario para una pequeña empresa Fuente de elaboración

Claro el trámite en aduana y todo proceso esencial para poder mover el pan artesanal a mercado internacional es más complicado con lo reducido en tiempo para iniciar las exportaciones como están previstas para el 2025 se ve un tanto atrasado pero con visión positiva a realizar. Ya que se debe tener listo el trámite del registro del producto para consumo humano en Guatemala esto es muy necesario para la comercialización de la exquisita semita alta de dulce de atado en la zona comercialmente activa seleccionada en Guatemala siendo estas de la zona 10 a 15 específicamente por el momento.

La estrategia de penetración para atacar el mercado guatemalteco se hace con el envío de muestras gratuitas siendo estas quizás de diferente peso para ser inicialmente cautivadoras por el sabor y olor del rico horneado artesanal del pan dulce internacionalizado en el mercado y el ataque continuo por medio de redes sociales con el algoritmo requerido para dar cobertura a la comunidad vecina en estas zonas ya mencionadas y alrededores hablándolo de manera breve de la zona 1 a la 15 como se dijo inicialmente para entrar en contexto con la política de promoción mencionada a continuación

Para toda empresa exportadora el deber de conocer y realizar todo lo requerido por el país destino tanto en tramites como diferentes estudios siendo sanitarios o de conservación de los productos como empaque del mismo, lo que significa salud para sus habitantes y es por ello que todo permiso, certificado, requisito, impuesto, costo, etc. debe ser conocido al realizar este plan de internacionalización de pan dulce para evitar pérdidas imprevistas de producto o costos en general.

Política de promoción.

Los costos en promoción internacional destinados por la participación de las ferias de agroindustria 2025 en Guatemala serán del traslado del personal participante, alimentación, inscripción en la feria de agroindustria de Corpo-Eventos, montaje de stand así como las muestras de semita alta de dulce de atado producto seleccionado del menú artesanal de la microempresa PANA'S.

Tabla 19 *Detalles variables de promoción internacional*

Promoción internacional		
Producto muestra	\$5.9	\$ 11.80
Transporte línea ejecutiva personal asistente (ida)	\$39/persona	\$ 117.00
Inscripción participación 40q/persona	\$5.18/persona	\$ 15.54
Alimentación	\$20/persona	\$ 60.00
Transporte línea ejecutiva personal asistente (regreso)	\$39/persona	\$ 117.00
Total		\$ 321.34

Nota: esta tabla muestra el detalle de acción de promoción a realizarse en feria de agroindustria a realizar septiembre de cada año y por lo que se tiene este planteamiento presupuestario para septiembre 2025

Tabla 20 *Hospedaje feria de alimentos*

Feria de alimentos, bebidas y catering más grande de Centroamérica		
Hospedaje y descanso \$31/habitación	\$	62.00
Cargos e impuestos \$7/ habitación	\$	14.00
Total	\$	76.00

Fuente: *Elaboración propia*

Como se menciona en la parte de promoción al inicio del desarrollo de este documento se tiene prevista la ejecución de una pauta publicitaria en radios guatemaltecas comprendidas en 2 anuncios diarios de lunes a sábado, no con desarrollo semanal sino para eventos principales en el país vecino, así como también en festividades internacionales para las cuales es preferible el consumo de exquisito pan dulce.

ii. Localización de Agentes/ Distribuidores

Se menciona anteriormente el amplio estudio para la selección de empresas distribuidoras con el servicio de logística y transporte donde la pronta respuesta fueron Maersk y DHL por selección de agentes internacionales y resultado beneficioso ya que cuentan con actividades locales en el país destino y operan tanto en el área seleccionada de la ciudad de Guatemala donde se ubican los clientes, así como el resto del país.

Las empresas internacionales cotizadas son empresas de logística integrada que ofrece soluciones de cadena de suministro para gestionar envíos y carga y te permite enviar pequeñas mercancías como cajas y palés; estas ofrecen cobertura de servicio terrestre. Lo que significaba importante dado que las principales cafeterías de la ciudad de Guatemala son quienes venderán el producto en sus instalaciones.

Siendo un producto artesanal y del cual se desea conservar su característica distintiva en sabor, el plan de internacionalización del pan dulce artesanal debe tener en cuenta el detalle de despacho ya que será el de últimas producidas primeras vendidas, siendo así la producción reciente la que se movilizará quincenalmente hacia Guatemala a las instalaciones directas de los clientes, siendo estas las cafeterías que posteriormente se detallan.

Tomando para el presente estudio las respuestas en materia de tiempo de entrega por las entidades para el transporte y surge una traba con importancia bastante significativa para el producto Pan dulce artesanal como tal; quienes muestran a detalle un tiempo de entrega de la mercadería hasta el punto destino muy larga por el volumen pequeño de envío y con dictan elevados costos. El envío a realizar es una carga bastante pequeña identificada como carga fraccionada o carga LTL por volumen esto para llenar un espacio de exportación es este detalle que aumenta los costos mismo elemento que limitó la firma de contrato con distribuidor nacional transportes Medrano; ya que solicitan la contratación de un vehículo completo para llevar a cabo el envío de la exportación.

Siendo aspectos complementarios tanto de costos como tiempo de traslado del producto en la logística de transporte para el producto, evaluando la pronta recepción en país destino siempre siendo claros que los detalles en documentación, presentación, calidad y conservación del producto durante el envío corresponde claramente a PANA'S, tanto para su correcto desempeño de trámites para lograr la exportación y el embalaje propio de la mercadería, pagando siempre el seguro correspondiente por envío quincenal a desarrollar.

Este seguro cubre el 100% de la mercadería. Lograr el ingreso de la mercadería al país Guatemala está determinado por la legalidad y condiciones a cumplir estrictamente por el producto. Respetando el sistema de evaluación de aduana conocido como semáforo el cual evalúa si la Semita alta artesanal de dulce de atado cumple con las condiciones sanitarias, calidad y de permisos condicionales del gobierno guatemalteco pasa sin ningún inconveniente siendo este el color verde,

luego tenemos el color naranja donde la detención del producto es únicamente para la verificación de documentación correcta de permisos y trámites, por último se tiene el color rojo con el cual el producto es detenido de manera definitiva para la evaluación completa del producto tanto calidad, permisos del agro, tramitología, etc. Aspecto del cual el seguro cubre estas arbitrariedades, que resultando en muchas veces con la pérdida del producto y esto no será responsabilidad únicamente de la empresa PANA'S.

Métodos para encontrar clientes:

Método 1: Porciones individuales de Semita alta tipo muestra.

El método más convincente para la pronta movilización del inventario en los clientes del mercado destino será tener contemplado en el primer envío un detalle a exportar una cantidad de unidades por cliente especificados como muestra, los cuales pueden funcionar en el primer envío que reciba cada cliente en el mercado guatemalteco, siendo referida dicha zona a internacionalizar como sitio bastante activo comercialmente y donde se puede identificar personas con una rutina de vida bastante limitada de tiempo libre .

Por ello muchas veces buscan suplir tiempos de comida con productos más a la mano y fácil de adquirir, lo cual es resuelto con un exquisito trozo de pan dulce en el momento preciso ya sea yendo de paso por donde haya alguna de las cafeterías que cuenten con el sabor único de PANA'S siendo la semita alta de dulce de atado inicialmente en la internacionalización de sus productos. Este detalle será resuelto de manera fácil, en primer parte por los clientes con el detalle de muestras recibidas para atraer a sus clientes hacia el sabor salvadoreño de Pan artesanal.

Una forma activa para identificación de futuros clientes y la cual se ha visto de moda o en auge prácticamente en los últimos días casi en todo el mundo es la asistencia de ferias comerciales, pero de las cuales se resulta complicado formar parte

en mercados bastante retirados de El Salvador tomando como ventaja la incursión al mercado exterior es el país vecino de Guatemala.

Lo cual resulta bastante conveniente y aceptable financieramente para la adquisición de algunos costos al hablar de formar parte de estos eventos, pero a futuro resultará de manera positiva y envidiable ya que es un país que actualmente cuenta con un alto potencial de demanda para el pan dulce salvadoreño, lo cual será ventajoso para el producto internacionalizado en el mercado guatemalteco ya que tiene un sabor característico e inigualable siendo 100% artesanal. Así también estos eventos son visitados en su mayoría por empresas aún más grandes en búsqueda de nuevos sabores para sus marcas, pudiendo así conectar directamente con clientes potenciales mayores.

Del producto exportado el destinado a muestras como detalle de fidelización de los clientes ya atendidos por PANA'S y aquellos potenciales clientes será de 6u. para clientes ya propios y 18u. para visitar aquellas tiendas ubicadas de manera próxima a la dirección de las instalaciones de las cafeterías ya atendidas con el sabor salvadoreño del pan dulce artesanal, pudiendo ser estas de manera mayoristas o minoristas con servicio en atención al cliente final.

Método 2: Uso activo de las redes sociales.

Como segundo método se hará marketing de contenido con el fin de atraer a los clientes en lugar de ir por ellos directamente, haciendo contenido relevante y original respondiendo las necesidades e intereses del público objetivo.

Al tener presencia en redes sociales en las plataformas de facebook, instagram y tiktok se puede llegar a muchas personas, publicando constantemente con buen contenido se obtiene un reconocimiento a la marca y como tal el producto lo cual estaría facilitando el nuestro crecimiento y desarrollo en el país de Guatemala.

Contando con cuentas en redes sociales permite hacer uso de meta business y facebook ads, con cuentas comerciales lanzando campañas de reconocimiento de clientes potenciales, se puede tener mejores resultados por el alcance que tienen las redes sociales, en estas plataformas se llegaría a segmentar a personas como clientes potenciales porque las campañas se configuran en los intereses, comportamiento, ubicación y datos demográficos.

iii. Documentación de Exportación

Tabla 23

Documentos principales para la internacionalización de semita alta artesanal de dulce de atado.

Documento	Descripción	Entidad que lo emite
Certificado de Origen	Es un documento que certifica que los productos exportados son originarios del país de producción (Certificado no necesario para Guatemala pero si para países sin relación comercial activa).	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
Permiso Sanitario	Es un documento necesario para exportar productos desde El Salvador y cumplir con los requisitos sanitarios internacionales	Ministerio de Salud Pública
Permiso fitosanitario	Es un documento oficial emitido por una autoridad competente en temas de sanidad vegetal, generalmente el Ministerio de Agricultura o alguna entidad reguladora. Este permiso certifica que el producto cumple con todos los requisitos de sanidad. (certificado no necesario para la semita dado que es para productos vegetal y animal).	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)

Documento libre venta	Este documento es esencial en el comercio internacional porque permite a las empresas salvadoreñas exportar productos a otros países. Este documento dispone que un producto fabricado en el país cumpla con las normas nacionales de calidad y seguridad para su venta y distribución.	Ministerio de Economía o de Salud
Certificado de seguro	El Certificado es un documento que respalda que la mercancía está asegurada contra riesgos específicos (como daños, pérdida o robo) durante su transporte.	Aseguradora contratada
DUT	Declaración para el Tránsito Aduanero Internacional Terrestre, conocida como DUT, empleada para el tránsito internacional terrestre de las mercancías en Centroamérica	Dirección General de Aduanas del Ministerio de Hacienda.
DUCA	Declaración Única Centroamericana (DUCA) o Declaración de Mercancías (DM) Para la exportación de la semita se usa únicamente el DUCA-F recibido al momento de hacer el registro de exportación	Dirección General de Aduanas del Ministerio de Hacienda.
DUCA – F	Este documento es para el comercio entre los países centroamericanos, permitiendo que las mercancías se muevan con menos trámites aduaneros y en menos tiempo, promoviendo el comercio intrarregional.	Dirección General de Aduanas del Ministerio de Hacienda.
FAUCA	Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA), utilizado para el comercio intrarregional de mercancías originarias	Dirección General de Aduanas del Ministerio de Hacienda.

Fuente de elaboración propia

3.2.2 Finanzas

Tabla 22. *Presupuesto*

Nombre de la empresa	PANA'S Pan, Galletas y Pizza artesanal		
Presupuesto	Quincenal	Mensual	Anual
POLITICA DE PRODUCTO			
Materiales de embalaje	\$ 1.75	\$ 3.50	\$ 42.00
Materiales de empaque	\$ 15.52	\$ 31.05	\$ 372.58
Materiales de etiquetado	\$ 5.00	\$ 10.00	\$ 120.00
Total	\$ 22.27	\$ 44.55	\$ 534.58
POLITICA DE PRECIO			
Costo de producción			
Materia prima	\$ 58.96	\$ 117.92	\$ 1,415.23
Mano de obra directa	\$ 15.00	\$ 30.00	\$ 360.00
Costos indirectos de fabricación	\$ 3.00	\$ 6.00	\$ 72.00
Total	\$ 76.96	\$ 153.92	\$ 1,847.23
POLITICA DE PLAZA			
Costos de logística y distribución			
Transporte y envío	\$ 130.75	\$ 261.50	\$ 3,138.00
Seguro de transporte	\$ 15.00	\$ 30.00	\$ 360.00

Total	\$ 145.75	\$ 291.50	\$ 3,498.00
-------	-----------	-----------	-------------

POLITCA DE PROMOCION

Muestras producto	-	-	\$ 11.80
Redes sociales	\$ 40.00	\$ 80.00	\$ 960.00
Feria de Agroindustria en Guatemala	-	-	\$ 397.34
Pauta publicitaria radial	-	-	\$ 185.20
Total	\$ 40.00	\$ 80.00	\$ 1,369.14
Total, general	\$ 276.78	\$ 569.97	\$ 7,248.95

Fuente: Elaboración propia

Para resultados del presente plan de internacionalización de productos con el Producto estrella de la microempresa PANA'S la semita alta de dulce de atado; los datos en materia de presupuesto resultan considerablemente altos, para los que se tiene información de ser muy difíciles de solventar sin adquisición de compromisos como créditos financieros siendo este tema no sencillo de contra llevar exitosamente para las microempresas. Por lo que se plantea a bien la presentación del plan de negocio con alguna de las diferentes entidades de apoyo a los emprendedores en el país, El Salvador mencionadas anteriormente en el desarrollo de este documento.

CONCLUSIONES

Observando el potencial de exportación en Guatemala para los productos de panadería fue correcto decidir iniciar la internacionalización de pan dulce artesanal con la Semita alta de dulce de atado al territorio guatemalteco, El Salvador actualmente exporta pan dulce a este país pero dando espacio aun para que micros y pequeñas empresas tengan oportunidad también de adentrar su sabor en estas ciudades atacando de igual manera el sentimiento de nostalgia de aquellas personas salvadoreñas viviendo tras estas fronteras.

Para cierre de este estudio (noviembre 2024) Guatemala presenta un potencial de 60 millones de los cuales son más que al inicio (febrero del mismo año), y aún se tiene sin explotar 22 millones para el capítulo arancelario 190590 con lo que obviamente se puede concluir que la demanda sin atender en Guatemala puede ser correspondida por panadería salvadoreña, considerando las diferentes variables que facilitan la aceptación de este producto

El producto Semita alta de dulce de atado; aseguramos que será de total aceptación por los guatemaltecos y salvadoreños fuera de su país iniciando con presencia en 5 cafeterías de la Ciudad de Guatemala zona de la 10 a la 15 pero de las cuales se asegura con toda actividad de marketing necesario lograr ingresar a la cartera de clientes, un número mayor de cafeterías de zonas aledañas 1 a la 15 como también al total del país, Guatemala.

En conclusión el costo de producción de la Semita alta de dulce de atado es relativamente bajo lo que permite que sea favorable en temas monetarios y representaría mayor beneficio al momento de colocar o determinar un precio internacional de venta pero ese es tema no es fácil al momento de tratar de tener un precio que permita negociar con el cliente, claro está que no es a menor precio mayor atención del cliente, ya que en un mercado internacional un precio bajo puede resultar contraproducente, por lo que el precio va variar dependiendo de los elementos

incorporados que generen valor en el mercado guatemalteco, es decir aquellos elementos que dirijan la decisión de su compra al pan dulce artesanal salvadoreño.

Guatemala enfrenta una serie de desafíos estructurales, pero también tiene importantes oportunidades para generar negocios. Factores como la corrupción, la inseguridad, la desigualdad social y la vulnerabilidad al cambio climático son obstáculos. Sin embargo, su creciente población joven, la riqueza natural y las remesas extranjeras ofrecen un potencial para el desarrollo económico si se manejan adecuadamente.

Como conclusión para una micro y pequeña empresa que desee desarrollarse en el mercado internacional se le recomienda patentizar la marca al iniciar exportaciones. Además, este registro formal del negocio, número con el que se agilizará la entrada al mercado guatemalteco y a la vez da protección de la marca nueva y provoca una mayor aceptación del producto, así como la protección de la receta misma de la semita alta de dulce de atado.

RECOMENDACIONES

1. Utilizar Redes Sociales para Impulsar el Producto

- 1) Crear una estrategia de marketing digital enfocada en Facebook e Instagram, ya que son plataformas populares en Guatemala.
- 2) Diseñar contenido atractivo que resalte el origen salvadoreño del pan dulce, sus sabores tradicionales y su calidad artesanal.
- 3) Colaborar con microinfluencers guatemaltecos especializados en gastronomía o productos locales para generar confianza y promocionar el pan dulce.
- 4) Lanzar promociones específicas, como "El sabor salvadoreño llega a tu mesa" con descuentos iniciales para nuevos clientes.

2. Buscar Alianzas con Microempresas y Negocios Locales

- 1) Identificar microempresas guatemaltecas como cafeterías, tiendas de barrio o panaderías que busquen diversificar su oferta.
- 2) Proporcionar muestras gratuitas o paquetes de introducción para que los dueños prueben el producto.
- 3) Ofrecer condiciones de pago flexibles y márgenes competitivos para atraer más socios comerciales.
- 4) Acompañar el inicio de la relación comercial con visitas regulares para garantizar un servicio personalizado y asegurar el reabastecimiento.

3. Aprovechar Ferias y Mercados Locales

- 1) Participar en ferias y mercados locales de alimentos en Guatemala, como el "Festival Gastronómico" y eventos nacionales de emprendedores, para dar a conocer el producto.
 - 2) Ofrecer degustaciones gratuitas para que los consumidores prueben el pan dulce y se interesen en comprarlo.
 - 3) Preparar paquetes promocionales con precios especiales para incentivar compras al por mayor.
 - 4) Recopilar datos de contacto de potenciales clientes o distribuidores durante estos eventos para darles seguimiento.
-
- 4) Buscar el apoyo para desarrollo de negocios con las diferentes entidades en El Salvador que ayudan hasta con fondos monetarios sin retorno a nuevos negocios y emprendedores en todo ámbito.

REFERENCIAS

- Kotler, P. &. (2012).
Principles of marketing (14th ed.). (pp. 135). 14th ed Pearson Education.
- Journal of General Management*, (s.f.). 14(2), (pp34-55)
- Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. 2008
- Burns, A. C. (2010). *Marketing research. (6th ed.)*. (pp. 47). Prentice Hall.
- Martínez, S. (. (2016).
 En *Exportación: Fundamentos y estrategias*. (pág. 27).
 Editorial DEF.
- Alfaro, L. D. (Agosto de 2024).
Especialización "Internacionalización de productos". El Salvador.
- González, A. &. (2015).
 Internacionalización de empresas: *Estrategias y casos de éxito*.
 Editorial ABC.
- Heizer, J. &. (2014).
Principios de administración de operaciones. (9ª ed.)
- Hollensen, S. (2011).
 En *Global marketing* (págs. A decision-oriented approach (5th ed.)). Pearson Education.
- Johanson, J. &. (1977).
The internationalization process of the firm A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. Journal of International Business Studies, 8(1), (pp.23-32).
- Journal of General Management, 14(2), 34-55. .
 (s.f.). *Journal of General Management*, 14(2), 34-55. , 54-55.
- Kogut, B. (1985). .
Designing global strategies: Comparative and competitive value-added chains. Sloan Management Review, 26(4), (pp.15-28).

Martínez, C. H.-H. (2021).

Evaluación de riesgos en mercados emergentes: El papel del perfil país.

MEDWAVE. (6 de Noviembre de 2023).

MEDWAVE Revista médica revisada por pares.

<http://doi.org/10.5867/medwave.2023.10.2767>

Root, F. R. (1994).

Entry strategies for international markets.

Lexington Books.

ANEXOS

Anexo A. Instrumento de entrevista.



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



Instrumento de entrevista para muestra seleccionada con el objetivo de conocer acerca del proceso de internacionalización de primera mano de quienes ya están realizando el proceso.

1. ¿Qué lo motivó a comenzar a exportar pan dulce y cómo fue el proceso inicial de internacionalización a Guatemala?
2. ¿Cuáles fueron los principales desafíos que enfrentó al empezar a exportar pan dulce?
3. Según su experiencia, ¿cuál sería el proceso adecuado para exportar un producto a otro país?
4. ¿Para los países centroamericanos, Conoce la manera más adecuada para distribuir productos de panadería de El Salvador hacia Guatemala?
5. ¿Qué documentación del producto es la requerida para exportar hacia un país centroamericano como Guatemala?
6. ¿Qué distribuidores logísticos en su experiencia son de los viables o recomendados al momento de transportar un producto de poca durabilidad como lo es el pan dulce artesanal?

7. ¿Cómo debe ser el espacio en el transporte: ¿frío o seco, esto en la movilización y conservación del pan dulce durante el envío?
8. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos en términos de costos o impuestos para exportar pan dulce salvadoreño a Guatemala y cómo los ha manejado?
9. ¿Qué embalaje y empaçado recomendaría para el pan dulce artesanal al momento de exportarlo a un país centroamericano?
10. ¿Cómo mide el éxito de sus exportaciones y qué indicadores considera claves para evaluar si el negocio está funcionando bien en el exterior?
11. ¿Conoce cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias que se exigen en Guatemala para el rubro de panadería?
12. ¿Cuál sería una forma adecuada de promocionar el producto en el país destino Guatemala?

Anexo B

Datos Entrevista Pan Sináí

Licda. Molina

1. ¿Qué lo motivó a comenzar a exportar pan dulce y cómo fue el proceso inicial de internacionalización a Guatemala?

Debido al crecimiento que la empresa ha tenido, la empresa tomo a bien expandirse al mercado guatemalteco con la misma marca y producto elaborado en El Salvador.

2. ¿Cuáles fueron los principales desafíos que enfrentó al empezar a exportar pan dulce?

El mayor desafío ha sido poder registrar el producto del lado de Guatemala, ya que se debe tener un numero de registro sanitario en el ministerio de salud para poder ingresar al país destino.

3. Según su experiencia, ¿cuál sería el proceso adecuado para exportar un producto a otro país?

1. Contar con un transporte adecuado para poder transportar el producto como un camión limpio de ser posible hasta refrigerado si el tiempo de exportación es bastante.
2. Contar el registro sanitario del ministerio de salud de Guatemala.
3. Tener una factura de exportación ayuda a facilitar el permiso en el ministerio de salud para poder hacer la importación en Guatemala.

4. ¿Para los países centroamericanos, Conoce la manera más adecuada para distribuir productos de panadería de El Salvador hacia Guatemala?

Debe realizarse con el transporte adecuado para no tener inconvenientes en la aduana.

5. ¿Qué documentación del producto es la requerida para exportar hacia un país centroamericano como Guatemala?

El principal es el registro sanitario del producto en el ministerio de salud de Guatemala.

6. ¿Qué distribuidores logísticos en su experiencia son de los viables o recomendados al momento de transportar un producto de poca durabilidad como lo es el pan dulce artesanal?

La empresa cuenta con su propia flota para el transporte del producto hacia Guatemala. Ellos recomiendan transporte seco o si el tiempo de transporte es mucho tiene que ser un transporte refrigerado.

7. ¿Cómo debe ser el espacio en el transporte: ¿frío o seco, esto en la movilización y conservación del pan dulce durante el envío?

El espacio tiene que ser seco, si el producto lo necesita puede ser frío. Para el pan dulce puede ser en estilo hielera solamente cuidando que el producto no se vea alterado en su composición y sabor, tiene que tener el mayor cuidado ya que al llegar a aduana este es observado el empaque y producto tienen que estar sin ningún problema para que se pueda confirmar su estado e ingreso al país.

8. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos en términos de costos o impuestos para exportar pan dulce salvadoreño a Guatemala y cómo los ha manejado?

El incremento del precio de materia prima has sido uno de los más grandes obstáculos, también cuando las fronteras están cerradas debido a marchas u otro motivo eso genera gastos y los costos incrementan. La manera en que se ha manejado es que cuando el costo ha aumentado por algún inconveniente el precio aumenta.

9. ¿Qué embalaje y empaçado recomendaría para el pan dulce artesanal al momento de exportarlo a un país centroamericano?

En cuestiones aduanales y temas fitosanitarios la recomendación utilizar un empaque individual transparente que permita observarse el producto y encima poner la etiqueta del producto.

10. ¿Cómo mide el éxito de sus exportaciones y qué indicadores considera claves para evaluar si el negocio está funcionando bien en el exterior?

El aumento en las ventas son el principal indicador de éxito y el aumento en la producción para la exportación al país destino.

11. ¿Conoce cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias que se exigen en Guatemala para el rubro de panadería?

La única barrera en temas de aranceles o impuestos sería el pago de IVA en Guatemala.

12. ¿Cuál sería una forma adecuada de promocionar el producto en el país destino Guatemala?

1. Las redes sociales son las primeras.
2. Vallas publicitarias en las principales carreteras.
3. Promoción en radios de Guatemala

Nota: información brindada por la coordinadora de importaciones y exportaciones de Pan Sináí Licenciada Liseth Molina Fuede: Elaboración propia

Anexos C. Cuadro de análisis de barreras y miedos

BARRERAS INDICADAS	ORIGEN BARRERAS					MOMENTO	
	MERCADO	INTERNA EMPRESA	FINANCIERA	PRODUCTO	ENTORNO	SOLO MOMENTO INICIAL	PERMANENTE
1 Falta de información	x					x	
2 Falta de apoyos			x				x
3 Es muy costoso					x	x	
4 No tenemos ventajas competitivas	x					x	
5. No tenemos las homologaciones precisas		x				x	
6.Producto con cuidados específicos durante el transporte				x			x
7.No tenemos agentes/representantes	x					x	
8. La documentación es muy compleja					x	x	
9. Conocer el mercado exterior es caro	X					x	
10. Nuestro enfoque es local / estatal		x					x
11 No somos competitivos en el exterior		x				x	
12.Nos falta financiación		x				x	
13. No se tiene la disposición de realizar trámites formales		x					x
14 Falta de confianza en la competitividad del producto en el mercado exterior		x				x	
15. Controles que limitan la rentabilidad del producto en el mercado extranjero.					x		x
TOTALES	4	6	1	1	3	10	5

Anexo D. Cuadro de análisis de barreras y miedos

	Grado de importancia				
	Nada	Algo	Media	Alta	Muy Alta
1. Falta de información			x		
2. Falta de apoyos			x		
3. Es muy costoso				x	
4. Los precios son malos				x	
5. Falta de tamaño de empresa					X
6. No tenemos ventajas competitivas			x		
7. No hay departamento exportación					X
8. No tenemos las homologaciones precisas				x	
9. Nuestro enfoque es local / estatal				x	
10. No hablamos idiomas correctamente			x		
11. No nos lo hemos planteado			x		
12. Producto con cuidados específicos durante el transporte				x	
13. No tenemos agentes/representantes				x	
14. La documentación es muy compleja			x		
15. Conocer el mercado exterior es caro				x	
16. No somos competitivos en el exterior			x		
17. El mercado interior es suficiente			x		
18. Nos falta financiación				x	
19. No se tiene la disposición de realizar trámites formales			x		
20. Falta de confianza en la competitividad del producto en el mercado exterior				x	
21. Controles que limitan la rentabilidad del producto en el mercado extranjero.					x

Anexo E. Cuadro de análisis de 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	Producto básico1	1	2	2
	Especificaciones Técnicas 2 del producto	1	1	1
	Exigencias Seguridad/ 3 Reglamento	2	5	10
	Calidad/Prestaciones 4 requeridas	2	5	10
	Tamaño, Forma, 5 Dimensiones	1	1	1
	Gama de producto6	1	2	2
Añadidos	Empaque1	1	2	2
	Embalajes2	1	2	2
	Diseño 3	1	2	2
	Marcas 4	1	1	1
	Historia 5	1	1	1
Soporte	Entrega 1	1	2	2
	Instalación2	1	1	1
	Seguimiento3	1	1	1
	Garantía 4	1	2	2

Anexo F. Factores de potencial de exportación.

MATRIZ POSIBILIDAD EXPORTACIÓN PRODUCTO				
POTENCIAL DE RENTABILIDAD	MUY	MUY BAJA	BAJA	
	MEDIA	AALTAALTA		
		x		
CAPACIDAD PRODUCTIVA (VOLUMEN Y PERMANENCIA)	MUY		MUY	
	BAJA	BBAJAMEDIA	AALTAALTA	
	x			
CAPACIDAD DE MOVILIDAD	MUY		MUY	
	BAJA	BBAJAMEDIA	AALTAALTA	
		x		
ADAPTABILIDAD TÉCNICA	MUY		MUY	
	BAJA	BBAJAMEDIA	AAALTAALTA	
			x	
CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN	MUY		MUY	
	BAJA	BBAJAMEDIA	AALTAALTA	
			x	

Nota: Fuente de elaboración propia. Factores de potencial de exportación de la industria panadera en El Salvador.

Anexo G Imagen de potencial de exportación Guatemala como país destino para el producto Pan dulce artesanal identificado con partida arancelaria 190590.

Guatemala ×

Potencial de exportación	60 millones de dólares
Exportaciones reales	\$38 millones
Potencial sin explotar restante	22 millones de dólares

Mayor información para este país.

Importaciones de 190590 Productos de panadería/pastelería/galletería	100 millones de dólares
Comercio total de bienes con El Salvador	1,2 millones de dólares
Arancel aplicado a 190590 Productos de panadería/pastelería/galletería provenientes de El Salvador	0%

Fuente página digital exportpotential.intracen.org

Anexo H. Cuadro matriz con criterios a evaluar posibles canales de internacionalización.

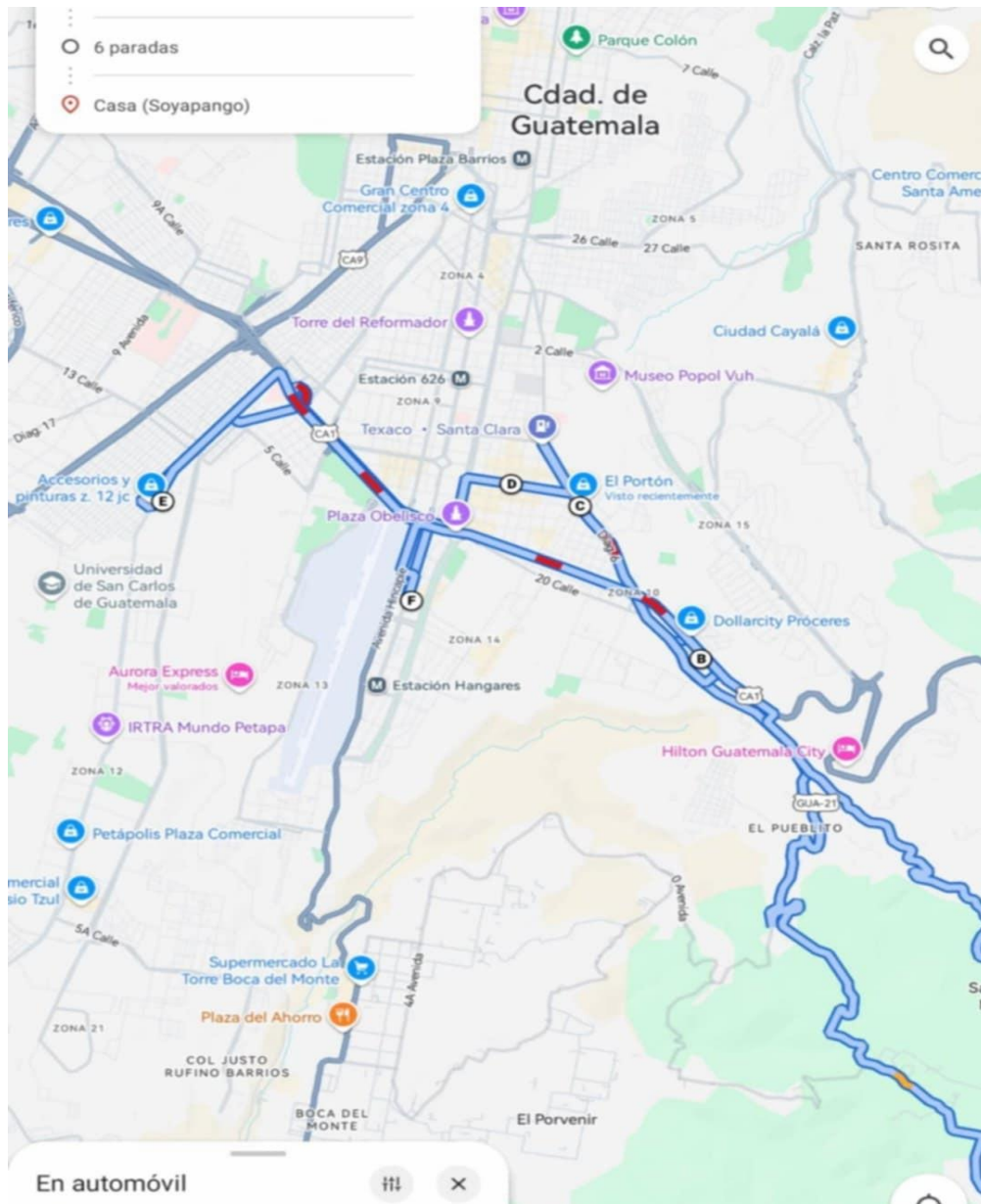
Criterios	Exportación indirecta	Agentes (comisionista)	Distribuidores importadores	Sucursales	Licencias/ Franquicias	Joint Venture	Filial
Riesgo asumible por la empresa	Alta 0	0	0	0	0	2	1
	Baja X 3	2	3	1	0	0	0
Disponibilidad económica para la inversión	Alta 0	0	2	0	0	1	1
	Baja X 3	2	1	0	0	0	0

Necesidad de rentabilidad rápida	Alta X 2	2	2	1	0	0	0
	Baja 0	0	0	1	2	2	3
Tiempo estratégico disponible	Alta X 3	2	2	1	0	0	0
	Baja 0	0	0	1	2	2	3
Grado de familiaridad con el mercado objetivo	Alta 0	0	0	0	0	0	0
	Baja X 0	1	3	1	0	2	0
Necesidad de continuidad a largo plazo en el mercado	Alta 0	0	1	2	2	2	3
	Baja X 2	3	2	0	1	0	0
Número de clientes potenciales en el mercado	Alta 0	0	3	1	0	2	2
	Baja X 0	3	1	2	0	0	0
Concentración del poder de compra	Alta 0	2	1	2	0	0	2

	aja	X	1	0	3	0	2	2	1
Concentración geográfica de los compradores	lta		0	2	1	3	0	0	2
	aja	X	1	1	3	0	0	2	1
Estacionalidad de los mercados	lta	X	2	2	1	0	0	0	0
	aja		0	0	1	1	1	1	1
Costo equipo inter de ventas del no	lta	x	1	2	2	0	2	1	0
	aja		0	0	0	2	0	2	3
Grado innovación cambio en sector de y el	lta		0	0	1	2	2	2	3
	aja	X	1	2	2	1	2	1	0
Margen rentabilidad disponible de	lta	X	0	1	2	3	2	2	0
	aja	X	2	2	1	0	0	0	0
Repercusión del coste de transporte por unidad	lta	X	0	1	2	2	2	2	2
	aja		1	2	3	2	0	0	0
Resultados			21	34	42	31	20	28	27

Nota: Cuadro matriz con criterios a evaluar posibles canales de internacionalización.

Anexo I Recorrido terrestre transporte y envío por medios propios como microempresa PANA'S



Nota: recorrido terrestre total de 10 horas, 11 minutos