

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



PROYECTO DE GRADO DE LICENCIATURA EN MODALIDAD DE
ESPECIALIZACIÓN: INTERNACIONALIZACIÓN DE PRODUCTOS

**“PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA CAJAS DE
CARTÓN CORRUGADO HACIA LOS ÁNGELES, ESTADOS UNIDOS”**

PRESENTADO POR:

NOMBRE:	CÓDIGO DE CARRERA
ADRIANA BEATRIZ GARCÍA ÁVILA	L10804
DIANA STEPHANIE SOLIS GALDÁMEZ	L10804
FABRICIO EDUARDO VENTURA CLAROS	L10804

JULIO 2025

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

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

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DECANA: LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
SECRETARIO: LIC. JUAN PABLO MARIN
COORDINADOR GENERAL DE MAF. RONALD EDGARDO GALVEZ RIVERA
PROCESO DE GRADO:

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

COORDINADOR DE ESCUELA: LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA
COORDINADOR DE PROCESOS DE LIC. EDWIN DAVID ARIAS MANCIA
GRADO DE LA ESCUELA:
DOCENTE ASESOR: MBA. NORBERTO CALEB CANALES AGUIRRE
TRIBUNAL EVALUADOR: MBA. NORBERTO CALEB CANALES AGUIRRE
LIC. EDWIN DAVID ARIAS MANCIA
MCE. JULIO ALBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ

JULIO 2025

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Le doy gracias a Dios por ser mi guía, por acompañarme y darme la fuerza hasta el día de hoy, y permitirme culminar esta carrera al lado de Él mientras le servía, al lado de mis amigos y de mis compañeros que a pesar del cansancio y las dificultades que tuvimos, este trabajo de investigación ha sido posible sin duda alguna gracias al esfuerzo y dedicación de cada uno. Además, agradezco especialmente a mis papás y a mis abuelos por ser mi primera escuela y darme su apoyo incondicional durante estos años, ellos han sido mi motivación más grande y mi inspiración en cada una de las metas que he logrado.

Adriana Beatriz Ávila García

Doy infinitamente gracias a mi Dios por haberme acompañado y protegido durante toda la carrera, cubrió todas mis necesidades, me dio sabiduría para culminar con mis estudios. Agradezco también el apoyo incondicional de mi madre que me motivó siempre a no rendirme y a continuar estudiando hasta el final, apoyándome con sus oraciones para que todo me resultara para bien. De igual forma, agradezco a mis compañeros de la especialidad por el arduo trabajo y compromiso que dieron para realizar en conjunto este trabajo de grado y a la Universidad de El Salvador por abrirme sus puertas y permitirme desarrollar como una profesional en Mercadeo Internacional.

Diana Stephanie Solís Galdámez

Primeramente, quiero expresar mis agradecimientos a Jehová Dios, pues él nunca me ha desamparado, permitiéndome llegar a esta etapa tan importante de mi vida. Extiendo mi gratitud a mi madre, mi inspiración para siempre dar lo mejor de mí. A mi padre, mi pilar de incondicional apoyo. A mis hermanos, quienes siempre me animaron a continuar. ¡Este logro es tanto mío como de cada uno de ustedes! De la misma manera, doy gracias a mis docentes por compartir sus valiosos conocimientos y a mis compañeras de equipo por su apoyo y constancia en este proceso.

Fabricio Eduardo Ventura Claros

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Descripción	2
1.3 Formulación del problema	4
1.4. Enunciado de la problemática	4
1.5. Delimitación del problema	4
1.5.1. Delimitación geográfica y temporal	4
1.5.2. Delimitación teórica	5
1.6. Justificación del problema	5
1.6.1. Novedad	5
1.6.2. Utilidad social	6
1.6.3. Factibilidad	6
1.7. Objetivos	6
1.7.1. Objetivo general	6
1.7.2. Objetivos específicos	7
1.8. Marco teórico	7

1.8.1. Marco histórico	7
1.8.2. Marco conceptual.....	10
1.8.3. Marco legal.....	17
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.1. Método de investigación.....	20
2.1.1. Método deductivo.....	20
2.2. Enfoque de investigación	20
2.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	21
2.4. Fuentes.....	22
2.5. Unidad de investigación	23
2.7. Diagnósticos de internacionalización	24
2.7.1. Análisis de barreras y miedos.....	24
2.7.2. Diagnóstico de adaptación de producto (DAP).....	26
2.7.3. Factores de potencial de exportación	28
2.8. Conclusiones del diagnóstico de la situación.....	32
CAPÍTULO III. PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN	35
3.1. Decisiones de mercado	35
3.1.1. Estudio de mercado	35
3.1.2. Perfil país.....	66
3.2. Operaciones y clientes	76

3.2.1. Plan de acción	76
3.2.2. Finanzas	95
Conclusiones	101
Recomendaciones	103
Referencias	105
Anexos	109

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Marco Legal: leyes, reglamentos, certificaciones y normas	17
Tabla 2	Principales competidores en el país destino	40
Tabla 3	Fijación de nuestro precio de venta: comparación con el precio promedio del mercado destino	41
Tabla 4	Cadena de precios	49
Tabla 5	Lista de precios de exportación por cada INCONTERM	51
Tabla 6	Ferias comerciales en Estados Unidos programadas en el 2025.	52
Tabla 7	Presupuesto para las acciones de Telemarketing y Publicidad en línea	55
Tabla 8	Medidas de Contenedor de 20" Standard	56
Tabla 9	Medidas de Contenedor de 40' Standard	57
Tabla 10	Cálculo de pallets americano a utilizar	57
Tabla 11	Selección de los contenedores considerando capacidad y carga máxima	58
Tabla 12	Costo de Flete	59
Tabla 13	Cálculo de seguro marítimo	59
Tabla 14	Medidas del Contenedor de Carga General	63
Tabla 15	Indicadores de estudio en el perfil país	66

Tabla 16	Niveles de embalaje del producto	77
Tabla 17	Fichas técnicas del producto	78
Tabla 18	Documentos requeridos para la exportación	93
Tabla 19	Cálculo de costos para la exportación: Materia prima	96
Tabla 20	Cálculo de costos para la exportación: Costos Indirectos de Fabricación	96
Tabla 21	Cálculo de costos para la exportación: Mano de Obra Directa	97
Tabla 22	Cálculo de costos para la exportación: Costos Logísticos	97
Tabla 23	Cálculo de costos para la exportación: Costos de adaptación al mercado.	98
Tabla 24	Ganancia final de la operación	100

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Esquema de línea de tiempo sobre la evolución de la industria Cartonera en El Salvador	10
Figura 2	Organigrama de la empresa Sigma Q	44
Figura 3	Punto de salida y punto de entrada	46
Figura 4	Supuesto de costos estimados para la participación en la feria Awexr 2025	53
Figura 5	Tipos de embalaje	61
Figura 6	Directorio de distribuidores	87
Figura 7	Presupuesto políticas de promoción	85
Figura 8	Presupuesto de ejecución de las políticas	99

RESUMEN EJECUTIVO

La internacionalización empresarial desempeña un papel fundamental en la expansión de las operaciones empresariales. Mediante esta herramienta se facilita a los negocios trascender fronteras a través de la exportación hacia otros mercados. Bajo este contexto, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal la construcción de un plan de internacionalización para cajas de cartón corrugado desde El Salvador hacia Los Ángeles, California. Considerando algunos elementos como la evaluación del potencial de mercado y la viabilidad de comercialización de dicho producto a través de la elaboración de diagnósticos y análisis de la situación del sector del embalaje tanto a nivel nacional como en Estados Unidos.

Como punto de apoyo a la investigación se han realizado entrevistas con un experto en comercio internacional y una empresa perteneciente a la industria cartonera. La información recolectada de la investigación de mercado ha permitido esclarecer algunas etapas del proceso e identificar barreras arancelarias y no arancelarias para proporcionar un panorama más claro. Por otro lado, en base a los resultados obtenidos en los diagnósticos e investigación del mercado destino se presentan políticas para cada uno de los elementos del mix de marketing, para asegurar su adaptabilidad a los requerimientos y normativa del mercado estadounidense.

Para la presente investigación las conclusiones son alentadoras, ya que Los Ángeles se destaca como una ciudad con una considerable demanda de embalajes debido a la diversidad de industrias que ahí se localizan, además de contar con un amplio corredor logístico. Finalmente, se presentan recomendaciones generales que apoyen la ejecución de los procesos delineados y garantizar hasta cierto punto el éxito en la internacionalización de las empresas del sector del embalaje. Se espera que esta guía sea de gran utilidad en futuras investigaciones y para las empresas interesadas en acceder al mercado estadounidense, proporcionándoles una herramienta fundamental de internacionalización.

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene una investigación de especialización sobre un plan de internacionalización de cajas de cartón corrugado hacia Los Ángeles, Estados Unidos, el cual se encuentra estructurado en capítulos.

Cabe mencionar que en él se justifica la importancia de contar con un plan de Internacionalización que guíe a las pequeñas y medianas empresas salvadoreñas en el proceso de exportación hacia el mercado estadounidense. Para ello, se analiza la viabilidad de exportar este producto a Estados Unidos, aprovechando las ventajas comerciales que ofrece el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos (CAFTA-DR). Sin embargo, este documento también identifica diversas barreras y desafíos que dificultan el proceso de internacionalización, tales como los aranceles, normativas aduaneras, la competencia con grandes proveedores internacionales y los costos logísticos asociados.

El contenido del documento está organizado de manera estructurada, abordando en primer lugar el planteamiento del problema, que resalta la necesidad de crear un plan integral de exportación para las empresas cartoneras salvadoreñas. Luego, se detalla la metodología de investigación, la cual combina un análisis de mercado con la evaluación de la capacidad productiva y competitiva de las empresas locales. En el marco teórico, se exploran conceptos clave sobre la internacionalización de empresas, las teorías de competitividad global y las estrategias de penetración de mercado, ofreciendo una base sólida para el desarrollo del plan.

Se utilizarán instrumentos importantes para crear la propuesta del plan de internacionalización, que incluye una idea más objetiva sobre el producto, como lo son la matriz diagnóstico de producto que es conformada por tres aspectos importantes que nos demuestran algunos de los principales desafíos que enfrenta la empresa de nuestro país hacia las empresas de la competencia, local e internacional, ya que ciertos requisitos o normas y certificaciones son desafíos claves para para obtener información y recomendaciones específicas para que las empresas salvadoreñas que logren ingresar con éxito al mercado de Los Ángeles.

En el estudio del tercer y último capítulo se ofrece una variedad de conceptos y procesos tanto descriptivos como numéricos para una comprensión más integral sobre cómo llevar a cabo el plan de internacionalización para las cajas de cartón corrugado y cuáles son sus costos para poder definir el precio de cada unidad. A partir de esta etapa se realizará un presupuesto en base a la política de precios y una cadena de precios. Cada una de ellas es presentada gracias a la investigación y el análisis del producto en el mercado de origen y destino, posteriormente y no menos importante se estudió el perfil y comportamiento de los consumidores y la relación que tiene con la demanda, para luego definir las actividades de promoción, conocer sobre la competitividad en la industria y el cálculo de número de contenedores a utilizar que llevaran a la empresa a un éxito asegurado.

El presente trabajo de investigación pretende ser una herramienta para todas aquellas empresas o fábricas de cartón corrugado para que puedan utilizarse como guía antes de decidir elegir el camino de la exportación como estrategia de venta o expansión hacia el mercado estadounidense.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este primer capítulo se establece el contexto de vital importancia para poder esclarecer en la importancia y la necesidad de llevar a cabo la presente investigación. Se presentan los antecedentes de la investigación, enfatizando la dinámica de las exportaciones de El Salvador hacia Estados Unidos, con un enfoque específico en el mercado de cajas de cartón corrugado. Además, se presentan la descripción de la problemática identificada bajo sus posibles causas, así también los beneficios económicos y sociales que podría traer la implementación de un plan de internacionalización para exportar a la ciudad de Los Ángeles, California. Se especifican los objetivos del proyecto y se establece un marco histórico, conceptual y legal que respalde la viabilidad de su ejecución.

1.1. Antecedentes

La recopilación de fuentes de información es un recurso importante para llevar a cabo una investigación más acertada, tanto de la industria en el mercado nacional, como el mercado al cual se pretende expandir. En este contexto se ha tomado en cuenta la investigación realizada en el plan de negocios de exportación de piñas desde Colombia hacia Estados Unidos (Romero, 2019), en el cual se presentan los elementos de análisis del país Estadounidense, el factor tecnológico-financiero empresarial, es decir, la capacidad instalada y investigadores identifican a sus competidores locales y los sus principales proveedores para el mercado exterior, así también, el análisis del precio y la caracterización de los productos sustitutos existentes. Como elemento final, se expone el estudio de la demanda, donde se aborda el público objetivo, el perfil y las tendencias del consumidor.

Un aporte realizado por estudiantes de la facultad de ingeniería y arquitectura de la Universidad de El Salvador denominado “*Análisis y propuesta de mejora en el proceso de exportación para el sector de papel y cartón*” (2014) establece que, uno de sus principales objetivos es analizar las barreras con las cuales se encuentran las empresas cartoneras durante el proceso de exportación y así lograr definir de manera precisa las causas de su problemática para luego tratar de reducir o eliminar dichos obstáculos.

Como punto de partida presentan las exportaciones en la industria salvadoreña, en este apartado exponen que las economías de los países son muy variables debido a diferentes factores marcados por las recepciones o crisis de socios comerciales, tal es el caso de El Salvador en el año 2009, debido a la crisis crediticia e hipotecaria que vivió Estados Unidos. Por otro lado, exponen que las empresas exportadoras, transportistas de carga internacional y aduanas terrestres, diariamente se encuentran con problemas logísticos que obstaculizan el desarrollo óptimo de sus actividades, esto trae implicaciones financieras, ya que al existir un retraso en aduana, se genera un contratiempo de entrega del producto con los clientes, esto a su vez, un aplazamiento para el pago de proveedores por lo que es importante presentar alternativas que reduzcan o eliminen el impacto de estos problemas.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en su guía práctica “Cómo exportar efectivamente a los Estados Unidos” (2007) expone que: “exportar exitosamente a EE.UU. requiere, antes que nada, de una buena planificación y que son muchos los errores que pueden cometerse producto de la improvisación, insuficiente investigación del mercado o falta de apalancamiento financiero. Una buena herramienta para planificar y organizarse es un plan de exportación, el cual permite responder tres preguntas claves: qué exportar, cómo y dónde hacerlo” (p.33).

De lo anterior se puede afirmar que sin un plan que guíe a las empresas en el proceso de internacionalización es mucho más complejo poder llegar a otros mercados, pues al contar con una buena planificación es más probable superar barreras que dificulten su ejecución. En este contexto, la guía presenta una experiencia sobre una mala ejecución de entrada al mercado Estadounidense de parte de la empresa Panameña Global Food, de esta manera enfatiza la necesidad de identificar acertadamente nuestro segmento de mercado y estudiar muy bien sus patrones de consumo, además que un plan no debería ser visto por la empresa como un simple documento, más bien, como una guía que apoye al acceso de los requerimientos necesarios y adquisición de los recursos hacia el objetivo de llegar y quedarse en el mercado de EE.UU.

1.2. Descripción

Según estadísticas para el desarrollo comercial de las empresas (2023), Estados Unidos se posiciona como el principal importador de cajas de cartón corrugado a nivel

mundial, resulta interesante que son únicamente tres países, Canadá, China y México quienes suman aproximadamente el 80% en la participación de sus importaciones (TradeMap, 2022), la otra pequeña parte del pastel se reparte entre unos 20 países entre los cuales más destacan Turquía, Vietnam, Italia, e incluso Guatemala, ahora bien, se puede preguntar: ¿En dónde queda El Salvador? al tomar esta pregunta como punto de partida se impulsa a realizar una investigación sobre las causas que impiden aprovechar un mercado potencial de \$80 millones (Export Potential Map, 2024). Por otro lado, según el catálogo del directorio nacional de Empresas Exportadoras publicado por el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones (2017) solamente existen 28 empresas nacionales exportadoras pertenecientes al sector de papel y cartón con montos arriba de \$100 mil (p.45), es decir que, son muy pocas las que han logrado establecerse con este producto en otros mercados. Bajo este contexto, nace la necesidad de llegar a las raíces de los síntomas, entre las que puede resaltarse, que las pequeñas y medianas empresas no saben cómo exportar al no contar con una guía que les oriente en cómo llevar a cabo dicho proceso que les permita superar las condiciones de acceso al mercado, la dificultad al momento de establecer relaciones comerciales con clientes potenciales, las limitaciones en la cadena de suministro y conocer su competitividad internacional, sumado a esto, muchas empresas no cuentan con los suficientes recursos y les resulta complicado de acceder a fuentes de financiamiento y asesoría de parte de instituciones gubernamentales.

Por medio de este plan de internacionalización, las pequeñas y medianas empresas pertenecientes al rubro de cajas de cartón, contarán con una guía estratégica que les apoye en el proceso de exportación hacia el mercado estadounidense, considerando diferentes áreas de análisis, como las barreras arancelarias y no arancelarias, así como, herramientas que simplifiquen la búsqueda de relaciones comerciales con clientes potenciales. Además, se presenta el tratamiento arancelario avalado en el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos aplicado a las cajas de cartón corrugado, para garantizar la correcta aplicación de los tratados comerciales y evitar sanciones o multas en el proceso.

1.3 Formulación del problema

Hay un número considerable de pequeñas y medianas empresas productoras de cajas de cartón corrugado, que podrían tener entre sus objetivos principales exportar a Estados Unidos, dado que se presenta como un mercado altamente potencial, sin embargo, la falta de conocimientos de procesos y recursos muchas veces impide superar exitosamente las condiciones de acceso. Al contar con un plan de internacionalización, los pequeños y medianos empresarios podrán incrementar sus conocimientos y ampliar su visión empresarial, aplicar estrategias de entrada, evitar dificultades al momento de buscar clientes potenciales, establecer relaciones y rutas comerciales que disminuyan las limitaciones de la cadena de suministro, y conocer su posición con respecto a competencia nacional e internacional. Bajo este contexto surge la necesidad de cuestionar; ¿Cuál es el proceso para garantizar una exitosa entrada al mercado estadounidense? y ¿Cuáles son los requerimientos y recursos necesarios para poder llevarlo a cabo de manera eficiente?

1.4. Enunciado de la problemática

¿Cuáles son los requisitos y procedimientos que las pequeñas y medianas empresas necesitan tomar en cuenta para internacionalizar su producto de cajas de cartón corrugado hacia el mercado estadounidense?

1.5. Delimitación del problema

1.5.1. Delimitación geográfica y temporal

La presente investigación se enfoca en las pequeñas y medianas empresas salvadoreñas del área metropolitana de San Salvador, como punto de apoyo se tiene que el 90.6% de las empresas exportadoras se localizan en estos departamentos (BCR, s.f.) de las que algunas podrían expandir sus operaciones y encontrar acceso al mercado estadounidense, específicamente a Los Ángeles, California que es la más poblada del estado de California y la segunda ciudad más poblada de Estados Unidos, (CENSUS, 2020). Además, cuenta con un puerto internacional del cual se estima que un 80% del comercio internacional embarca todas las mercancías a cualquier puerto de Los Estados Unidos pero el más utilizado es el Puerto de Long Beach. Por esta razón se considera como una ciudad global, por su influencia en lo que respecta a la economía, negocios y

comercio.

El plan de internacionalización de cajas de cartón se elaboró a partir del 16 de abril de 2024 a diciembre 2024, utilizando la recopilación de varias fuentes de información secundaria tales como tesis, informes, libros, entre otros.

1.5.2. Delimitación teórica

Este proyecto podría apoyarse en algunas de las teorías de comercio internacional más importantes como las descritas a continuación:

- ✓ La teoría de la organización industrial, también conocida como teoría de la ventaja monopolística (Kindleberger, 1969; Hymer, 1976). Estos autores sostienen que las empresas deben tener ventajas competitivas en la producción, la comercialización, el liderazgo u otros aspectos para poder establecer operaciones fuera del país donde se encuentra la sede principal.
- ✓ El enfoque macroeconómico que fue desarrollado por Kojima en 1982. Según este método, una empresa en el extranjero debe invertir en el sector o actividad del país inversor, con ventaja comparativa de la empresa en el país receptor. Este método incorpora la Teoría Clásica del Comercio Internacional.
- ✓ El modelo nacional de ventaja competitiva, según Porter (1990), la capacidad de una empresa para competir en los mercados internacionales depende principalmente de su eficiencia en relación con los costos de producción, además indica que, para el desarrollo de la competitividad empresarial, se deben considerar las condiciones de la demanda doméstica, el papel del gobierno en la competitividad internacional de la empresa, las industrias relacionadas y el nivel de competencia en el sector.

1.6. Justificación del problema

1.6.1. Novedad

Para el presente proyecto se llevó a cabo una pre evaluación en la que el equipo de trabajo se tomó la tarea de corroborar que el tema de investigación no haya sido tomado en cuenta por otros equipos pertenecientes a procesos anteriores de lo cual se muestra una constancia que permite dar paso a la realización del vigente trabajo del que

pretende llevar a cabo la presentación de una guía profesional que ilustre los factores de estudio y los pasos necesarios que se deben de seguir al momento que una empresa perteneciente a la industria cartonera decida internacionalizar sus operaciones hacia el mercado Estadounidense.

1.6.2. Utilidad social

En función de lo planteado anteriormente, se espera que esta investigación logre reunir los pasos e información requerida que se procure analizar en la toma de decisiones para esas empresas del sector industrial de papel y cartón en el país de El Salvador que buscan sumergirse en un nuevo océano de mercados. Además de este punto, se busca ayudar a las empresas a tener un amplio y claro panorama de los procedimientos que se deben de tomar en cuenta para poder realizar los trámites pertinentes, conocer las entidades gubernamentales y entidades en el exterior que se ven involucrados en la exportación de este producto. Así bien, en la generación de empleo y aporte a futuras investigaciones.

1.6.3. Factibilidad

El Plan de internacionalización para las cajas de cartón hacia la ciudad de los Ángeles fue considerado factible ya que contó con el respaldo de un tratado de libre comercio con Estados Unidos. El porcentaje de potencial de exportación y mercado restante no abastecido es sumamente alto, Dentro de la industria cartonera se identificó la existencia de muchas micro, pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de cajas de cartón corrugado.

Según estadísticas, la mayoría de estas empresas ya habían iniciado exportaciones, puesto que en el pasado fueron las primeras en respaldar más este tipo de proyectos en beneficio propio. Por ello se determinó que la probabilidad de que proporcionarán en tiempo, información, así como también su poca o mucha experiencia y contactos claves necesarios para la recopilación de datos fuese elevada.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer un plan de internacionalización de cajas de cartón corrugado a las empresas pequeñas y medianas pertenecientes al sector cartonero en El Salvador, mediante de un

análisis de mercado, el estudio de normativas aduaneras y el diseño de estrategias de marketing adaptadas al mercado estadounidense, a ejecutarse desde el mes de enero a junio del 2025, con el fin de ofrecer una oportunidad de presencia empresarial en el mercado estadounidense.

1.7.2. Objetivos específicos

- Conocer los principales factores de riesgo a los cuales se enfrentan las empresas pertenecientes a la industria cartonera en El Salvador, mediante la realización de un estudio que permita reducir barreras que interfieran en el proceso de exportación.
- Analizar las situaciones de la industria cartonera en El Salvador y el mercado destino mediante el uso de herramientas sobre comercio exterior, como bases de datos aduaneras, estadísticas de exportación, y plataformas de inteligencia comercial con el propósito de identificar oportunidades de mercado y optimizar procesos de internacionalización.
- Identificar las barreras arancelarias y no arancelarias impuestas a las cajas de cartón corrugado, para garantizar la correcta aplicación de los tratados comerciales y evitar sanciones.

1.8. Marco teórico

El presente marco teórico proporciona el contexto y la base conceptual sobre la cual se desarrolla el plan de internacionalización, por medio de diversos elementos que ayudan a situar el tema de investigación presentando los fundamentos y conceptos esenciales que sustentan la estrategia de expansión hacia mercados internacionales.

1.8.1. Marco histórico

El marco teórico histórico proporciona un contexto y una base para comprender el tema en cuestión, con el propósito de situar la investigación dentro de un marco más amplio, a continuación, se presenta la evolución de la industria cartonera a nivel nacional, incluyendo antecedentes, desarrollos y transformaciones a lo largo del tiempo en relación con el objeto de estudio.

Origen del cartón corrugado.

La invención del cartón ondulado tuvo origen en 1856 en Inglaterra, cuando Edward G. Healy y Edward E. Allen patentaron un proceso con el que plisaban papel, dándole una forma ondulada. El objetivo era introducir este papel en el interior de los sombreros de copa para hacerlos más duraderos y cómodos de usar, Luego en 1971 más comúnmente utilizado en las cajas de cartón, dándole mejoras a la patente, aunque algunos historiadores reconocen a Albert Jones como el inventor del cartón ondulado mayormente en Estados Unidos. En un inicio, se utilizaba para envolver botellas y objetos de vidrio para su protección. (*El Origen del Cartón Ondulado*, 2018).

Con la segunda revolución industrial hubo un incremento significativo en la demanda de materiales de embalaje para proteger los productos manufacturados durante el transporte. Las cajas de cartón ondulado se volvieron esenciales por ser ligeras, económicas y duraderas. Su producción y uso comenzaron a expandirse más allá de Estados Unidos, llegando a Europa y otras partes del mundo. que también estaba en medio de su propio proceso de industrialización. Los mercados europeos, que inicialmente dependían de otros tipos de empaques, empezaron a importar cajas de cartón estadounidenses debido a sus ventajas en protección y costo. (Packaging, 2023).

Exportación e importación de cajas de cartón en Centroamérica.

Costa Rica y Guatemala son los principales exportadores de cajas de cartón en la región centroamericana, estos países han desarrollado industrias de cartón ondulado bien establecidas, que no solo abastecen sus mercados internos, sino que también exportan a otros países de la región y fuera de ella. Gran parte de las cajas de cartón exportadas desde Centroamérica están destinadas a la agroindustria, particularmente para el empaquetado de frutas como bananas, piñas, y café. Costa Rica, por ejemplo, exporta grandes cantidades de cajas para estos productos a Norteamérica y Europa, mucha de la exportación de cajas de cartón se queda dentro de la región centroamericana, con países que producen menos cajas (como Nicaragua y El Salvador). Estados Unidos y Europa también exportan cajas de cartón desde Centroamérica hacia mercados internacionales, especialmente cuando las cajas se fabrican con materiales o características específicas demandadas en esos mercados. (*Manufacturas de Papel o Cartón*, s. f.)

Desde El Salvador hacia el mundo

La Industria de Papel y Cartón, surgió con fuerza a inicios de la década de los años 50, la cual estaba representada por pequeños fabricantes, quienes procesaban un tipo de cartón prensado y duro, con poca flexibilidad de los que obtenían las cajas. Con el crecimiento de la economía a través de toda la década de los años 50, surgida por la firma de tratados multilaterales por parte de las otras naciones centroamericanas, la producción de los bienes se diversifica e intensifica, provocando así una demanda de los productos de empaque. De esta manera se da lugar a ideas y a la inversión en mejorar los procesos para que los empaques sean variados y mejorados técnicamente, es decir, el empaque de cartón procesado y duro es desplazado por un cartón más suave y flexible.

Por el año de 1966, surge la segunda planta de cartón corrugado en El Salvador (como una respuesta a la gran demanda de la Industrialización Centroamericana). Al mismo tiempo fueron surgiendo otras empresas que elaboraban un tipo de cartón más sencillo y flexible, el cartón plegadizo. La procedencia de la materia prima para fabricar cartón corrugado en el país ha sido desde su origen: Estados Unidos, Canadá y algunos países de Sudamérica. (Humberto, 2019)

Durante la guerra civil en 1988 a 1992, la industria enfrenta desafíos significativos debido a la inestabilidad económica y la reducción de la inversión extranjera, sin embargo, algunas empresas lograron mantenerse operativas y adaptarse a las circunstancias. Luego con el fin del conflicto armado, la economía salvadoreña comenzó a recuperarse, la industria cartonera se modernizó, adoptando nuevas tecnologías y procesos de producción más eficientes. En este período se observó un aumento en la inversión extranjera, lo que permitió la expansión de las capacidades de producción. (*Vista del Impacto de la Guerra En la Formación Social Salvadoreña*, s. f.).

Durante esta década, la industria cartonera salvadoreña comenzó a consolidarse como un actor regional, exportando cajas de cartón corrugado a países vecinos como Guatemala, Honduras, y Nicaragua. Esto fue impulsado por la integración económica regional y el crecimiento del comercio intrarregional para las décadas de 2000 y 2010 el

crecimiento sostenible en la industria continuó su crecimiento, beneficiándose de la estabilidad económica y la expansión de los mercados de exportación.

El Salvador y EE.UU.

El valor de las exportaciones desde El Salvador hacia Estados Unidos para los últimos tres años ha tenido una conducta creciente. Siendo el valor total de las exportaciones para 2021 de \$151,000,000 en total, mientras que para el 2022 tuvo un total de \$175,000,000. Y el para el año de 2023 se obtuvo un total de \$250,000,000. La exportación de cajas de cartón sigue siendo una industria en crecimiento, impulsada por la globalización, la innovación tecnológica, y un enfoque cada vez mayor en la sostenibilidad. (International Trade Centre (ITC), s. f.)

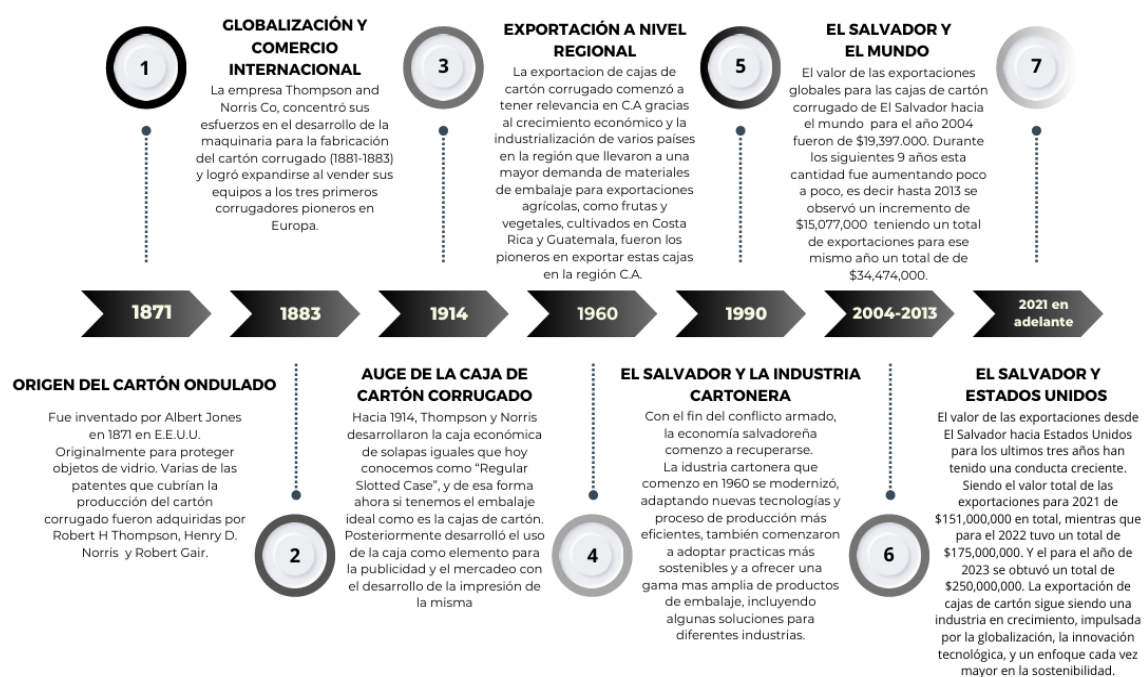


Figura 1. Esquema de línea de tiempo sobre la evolución de la industria cartonera en El Salvador.

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo.

1.8.2. Marco conceptual

En el marco conceptual se presentaría una estructura de elementos claves los cuales abordarían definiciones como el fin de proporcionar una base teórica de apoyo al tema de investigación.

- Internacionalización Empresarial.

Según Turnbull, uno de los pioneros en materia de internacionalización empresarial, definió este concepto simplemente como el movimiento de las operaciones internacionales de la empresa hacia el exterior (Turnbull, 1987).

Posteriormente, otros autores realizaron aportaciones más complejas en relación con la internacionalización empresarial, según (Larrinaga, 2005). Lo describió como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa.

La internacionalización constituyó un proceso cada vez más relevante en la competitividad de las empresas independientemente de su tamaño. En la mayoría de los casos, estas comenzaron con una estrategia de expansión nacional que posteriormente se trasladó a nivel regional e internacional para aprovechar factores comerciales avalados por tratados de libre comercio. Mediante este proceso las empresas buscaron oportunidades de crecimiento tanto a nivel financiero como operativo. Por tanto, se determinó que las actividades de internacionalización generaban una mayor competitividad empresarial si este proceso se mantenía de forma continua y a largo plazo.

- Selección de mercado país destino.

La selección de mercados internacionales contempló factores incontrolables como los políticos, culturales, económicos, sociales y tecnológicos, así como la identificación previa y selección de un segmento de mercado con mayor probabilidad de responder a los productos o servicios ofrecidos (Kotler, 1967). En este proceso también se consideraron las capacidades y recursos internos de la empresa, como la experiencia en exportación, la infraestructura logística y las competencias del equipo (Root, 1994).

En consecuencia, la elección del mercado país se desarrolló como un procedimiento complejo que implicó el estudio de múltiples elementos, cada uno con potencial para convertirse en una barrera, según la naturaleza de la actividad a ejecutar.

- Estrategia de internacionalización.

La estrategia de internacionalización empresarial se definió como un conjunto de actividades que marcaban la línea del proceso de expansión comercial de una empresa. El modelo Uppsala (Johansson y Vahlne, 1977) sostuvo que las empresas se internacionalizaban de forma gradual, iniciando en mercados cercanos para reducir el riesgo y adquirir experiencia antes de establecerse en mercados geográficamente más distantes.

La estrategia de internacionalización contempla inicialmente un proceso de evaluación para analizar los mercados internacionales potenciales e identificar oportunidades y amenazas, seguido por la etapa de selección de mercados más prometedores basándose en el estudio de los criterios anteriormente analizados, como tercer paso, la selección del modo de entrada seguida para el desarrollo del plan de marketing en el país destino, esto puede implicar la estrategia de adaptación y estandarización del producto, con esto llega la etapa de implementación de las actividades poniendo en marcha los planes y finalmente la evaluación y control del proceso, etapa en la cual deben hacerse ajustes si lo requiere (Cateora y Graham, 2004).

Esta estrategia contempló inicialmente un proceso de evaluación de mercados internacionales potenciales para identificar oportunidades y amenazas, seguido por la selección de mercados prometedores, la elección del modo de entrada, el desarrollo del plan de marketing en el país destino y, finalmente, la implementación de actividades y evaluación del proceso, realizando ajustes cuando fue necesario (Cateora y Graham, 2004). Se trató, por tanto, de un conjunto de acciones y decisiones planificadas para aumentar presencia, diversificar la oferta y alcanzar un crecimiento sostenible a largo plazo, con base en un análisis profundo del entorno competitivo y las capacidades internas de la empresa.

- Estudio de mercado.

El estudio de mercado se clasificó como un tipo de investigación descriptiva cuyo objetivo principal fue explicar características o funciones del mercado (Malhotra, 1996). Se llevó a cabo mediante un proceso sistemático que incluyó la elección de la unidad de

análisis y muestra, la formulación del problema, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y el análisis de resultados (Benassini, 2009).

En consecuencia, el estudio de mercado permitió analizar y comprender el entorno en el que una empresa pretendía desarrollar sus operaciones, enfocándose en las características de un determinado segmento del mercado, recopilando información relevante por medio de herramientas y técnicas de investigación, para tomar decisiones precisas y diseñar estrategias efectivas.

- Marketing mix.

El marketing mix representó la combinación de elementos que las empresas emplearon para influir en la demanda de sus productos o servicios. Según Kotler y Keller (2016), se compuso tradicionalmente de las "4 P" (Producto, Precio, Plaza y Promoción), adaptadas a las necesidades y preferencias del consumidor..

Por otro lado, se añadieron las "3 P" del marketing de servicios, que incluyen Personas, Procesos y Posicionamiento juntos conforman las "7 P". Según Booms y Bitner (1981), estos tres elementos adicionales son importantes para el éxito en industrias de servicios, donde la interacción entre el cliente y el proveedor puede ser determinante. La inclusión de estos elementos puede reflejar un cambio radical en la experiencia que el cliente vive y la gestión del personal. El marketing mix puede definirse como un conjunto estratégico de herramientas que permitan a las empresas planificar, ejecutar y ajustar sus acciones de marketing en el mercado local y destino en lineamiento con la naturaleza del producto o servicio. Para ofrecer una propuesta de valor que no solo satisfaga las necesidades del consumidor, sino que también se adapte a un entorno cambiante y competitivo, facilitando así la fidelización y el crecimiento de la empresa.

- Investigación de mercado.

La investigación de mercado se definió como el proceso sistemático de recopilación, análisis y difusión de información relevante para la toma de decisiones

empresariales, Se destacó la importancia de la metodología y el diseño de la investigación. (Zikmund, 2013).

Por otro lado, Kotler y Keller (1967) consideraron la investigación de mercado como un componente crucial del marketing estratégico. Subrayan que entender al consumidor y al mercado es fundamental para diseñar productos, establecer precios, comunicar y distribuir productos de manera efectiva.

La investigación de mercado fue un proceso estructurado que implicó la recolección y análisis de información tanto del mercado nacional como del destino, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones estratégicas. Resultará importante entender las necesidades y comportamientos de los consumidores para tomar pronta acción, esto permitirá a las empresas adaptarse a nuevos mercados con menor riesgo.

- Perfil país.

En la fase del proceso de expansión internacional en la cual se querrá descubrir a qué mercado dirigirse, es sumamente importante respaldar de herramientas como el PESTEL, que permitirá analizar los factores del macro entorno que se enfrentan cotidianamente. Conocer esto ayudará a comprender cuales son los retos y riesgos que enfrentará la empresa analizando cinco áreas que componen el macro entorno de la compañía; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, con el fin de establecer la estrategia y adaptar a la empresa al nuevo mercado (Aguilar, 1967).

Otro aspecto importante dentro de esta fase será segmentar el mercado internacional, para ello se debe implementar comparaciones entre entornos, del entorno local versus entorno internacional mediante benchmarking, el cual será un proceso sistemático y continuó que se utilizaremos para medir y comparar los bienes, servicios y prácticas de una organización con otra. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2021).

La elaboración de un perfil país implica considerar varios factores claves y a partir de estos, se tomarán decisiones acertadas, minimizando riesgos al expandirse en mercados internacionales. Este será un paso clave en el proceso de internacionalización, pues permitirá adaptar estrategias a las particularidades del mercado objetivo.

- Factores controlables e incontrolables.

Los factores controlables incluyeron las “4 P” del marketing, mientras que los incontrolables abarcaron variables externas como la economía, la cultura, la competencia y las regulaciones (Kotler y Keller, 2016). El análisis de ambos tipos de factores facilitó el diseño de estrategias más efectivas, considerando también el impacto de tendencias como la digitalización (Chaffey, 2021).

- Evaluación riesgo país.

La evaluación de riesgo-país se fundamentó en diversas herramientas de análisis que permitirán a los inversores y analistas valorar la estabilidad económica, política y social de un país. Entre estas herramientas se destacan los índices de riesgo, los cuales no solo se evaluarán dentro de los factores macroeconómicos, como la inflación y el crecimiento económico, sino que también considerarán elementos cualitativos y la estructura institucional.

Según el Banco Mundial (2020), este análisis resultó esencial para la buena gestión de inversión extranjera, ya que proporcionará un marco para evaluar la seguridad y rentabilidad de las inversiones.

Se puede entender la evaluación de riesgo-país como un proceso de análisis que al integrar aspectos o herramientas cuantitativas y cualitativas para determinar la viabilidad de inversión en un determinado país o región. Este análisis no sólo respaldará aspectos económicos, sino que también integra dimensiones políticas y sociales que son cruciales para una comprensión completa del entorno en el que se pretende invertir.

- Elaboración de los productos.

Las cajas de cartón corrugado cumplieron funciones logísticas, de protección y sostenibilidad. Alfonso (2018) destacó que la incorporación de tecnologías avanzadas en su fabricación aumentó la productividad y redujo los tiempos de entrega. Se determinó que adoptar tecnologías y materiales sostenibles fortaleció la competitividad de las empresas del sector.

- Materia prima.

El cartón corrugado se consideró una materia prima fundamental en la industria del embalaje, su producción implicó el uso de materiales tales como papel reciclado y pulpa de madera. Según Pérez (2020) al utilizar papel reciclado en la fabricación de cajas de cartón corrugado no solo redujo el impacto ambiental, sino que también redujo los costos de producción, ya que la materia prima reciclada fue la alternativa más económica frente a la extracción de pulpa virgen.

La sostenibilidad del proceso productivo deberá ir acompañada de un control riguroso sobre las fuentes de materia prima, enfatizando que las prácticas responsables en la obtención de papel reciclado y pulpa de madera serán fundamentales para asegurar tanto la calidad del producto como el respeto por el medio ambiente, (López, 2019). De lo anterior, se puede inferir que la materia prima utilizada en la producción de cajas de cartón corrugado debe ser abordada desde la eficiencia económica como la preservación, respaldado de una cuidadosa gestión de los procesos productivos, para garantizar estándares de calidad y ambientales exigidos en el marco legal nacional como estadounidense.

- Proceso productivo.

El proceso productivo de cajas de cartón corrugado se consideró fundamental en la industria del embalaje, ya que este producto presentó una solución eficiente para el transporte de mercancías y en la cadena de suministros en general. Según el Instituto Internacional del Cartón (2020), la producción de cartón corrugado implicó varias etapas que incluirá la fabricación de la pasta de papel, la elaboración de las capas de cartón, el pegado, el corte y el proceso de ensamblaje final.

El proceso productivo de cajas de cartón corrugado se basará en la ejecución técnica de sus etapas y en la adaptación a las demandas de las diferentes industrias. Además, integrará la innovación tecnológica en cada fase, de manera que las empresas podrán aumentar su productividad y responder a las expectativas de los clientes de forma más eficiente y responsable.

1.8.3. Marco legal

El marco legal brindará apoyo legal, tomando en cuenta las normas, acuerdos internacionales, leyes, tratados, reglamentos y certificaciones y entre otros documentos que resulten de mucha importancia conocer, para su correcta aplicación en el proceso de internacionalización para cajas de cartón corrugado.

Tabla 1.

Leyes, reglamentos, certificaciones y normas

Nombre del documento	Tipo de documento	Descripción	Forma de aplicación
Tratado de Libre Comercio CAFTA-DR (E.E. U.U. – C.A. – República Dominicana)	Tratado	Declara un acuerdo entre ambos países para la fácil circulación de mercancías en dichos países, libre de barreras arancelarias además de establecer acuerdos y/o derechos sobre la exportación e importación de productos.	Regional
American National Standards Institute (ANSI)	Norma	Son normas americanas cuyos estándares garantizan que las características y el rendimiento de los productos sean de excelente calidad y sean consistentes para que las personas utilicen las mismas definiciones y términos y que los productos se prueben de la misma manera.	Internacional

Certificación de Cumplimiento del CAFTA-DR	Certificación	Permite comprometer a ambas partes a cumplir cada uno de los acuerdos presentados para la circulación de las mercancías.	Regional
Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA)	Ley	Fue creada con el fin de hacer cumplir las leyes y deberes de los socios comerciales además de seguir los lineamientos que se requieren conocer del Código Aduanero Único Centroamericano (CAUCA) para la exportación e importación.	Regional
Regulaciones Ambientales (EPA)	Norma	Contiene directrices y esfuerzos nacionales para reducir los riesgos medioambientales estén basados en la mejor información científica disponible.	Internacional
B210 - Límites de tolerancia de residuos o de contaminación por determinadas sustancias	Ley - Protección de Medio Ambiente	Brinda medidas que establecen niveles máximos o límites de tolerancia de sustancias que se utilizan en la producción, pero no son ingredientes todo con la finalidad de reducir emisiones de gases o partículas al exterior.	Internacional

B852 – Historial del proceso de elaboración	Ley – Protección de Medio Ambiente	Presenta las medidas y describe los requisitos obligatorios de notificación de gases de efecto invernadero para la importación de los productos afectados.	Internacional
A530 - Fumigación	Reglamento	Proceso que consiste en exponer a insectos, esporas fúngicas y otros microorganismos a los vapores de un producto químico a una dosis letal en un espacio cerrado durante un tiempo determinado.	Internacional

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo con información de Market Access Map y Dirección General de Aduanas.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo detalla el enfoque y los métodos empleados en el estudio del mercado en la ciudad de Los Ángeles, California. Se explican las diversas técnicas e instrumentos de investigación aplicados a las entrevistas y análisis documental, proporcionando una explicación detallada de cada una de ellas. También se abordan las fuentes primarias y secundarias que son fundamentales para captar la dinámica del sector en esta región. Se delimitan tanto la población como la muestra del estudio y se presentan las conclusiones derivadas de los diagnósticos realizados sobre la empresa, el mercado y el producto que se pretende exportar.

2.1. Método de investigación

Para llevar a cabo esta investigación, se adoptará el método deductivo, el cual permitirá formular observaciones a partir de generalizaciones previas y luego, mediante la deducción, probarlas a través de la observación y la experimentación. Se empleará un enfoque mixto que integrará tanto la recolección de datos cualitativos como cuantitativos, lo que permitirá obtener una visión más amplia sobre el objetivo de la investigación.

2.1.1. Método deductivo

Un esquema deductivo que buscará formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas (Sampieri, 2004). Entonces se podría decir que el método deductivo fue un procedimiento de investigación que utilizó un tipo de pensamiento que iba desde un razonamiento más general y lógico, basado en leyes o principios, hasta un hecho concreto. Es decir, sería un método lógico que serviría para extraer conclusiones a partir de una serie de principios.

2.2. Enfoque de investigación

El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento (Ruiz, Borboa & Rodríguez, 2013).

En la presente investigación se tendrán en cuenta tanto datos cualitativos como cuantitativos como estadísticas y cifras de comercio con su respectivo análisis. Por otro

lado, también se pretende realizar una entrevista a profesionales en el área de comercio exterior y una empresa perteneciente a la industria cartonera en El Salvador, para recopilar datos sobre la ejecución de sus procesos, experiencia técnica, productiva y estratégica en mercados internacionales.

2.3. Técnicas e instrumentos de investigación

- Técnica de campo.

La técnica de investigación de campo se basa en la recolección de información relevante de las mejores fuentes posibles, lugar de los hechos o personas expertas en la materia, recopilando datos directamente relacionados al problema que se pretende investigar. La extracción de data relevante como apoyo para la implementación del presente plan de internacionalización, se basa en un enfoque de investigación mixta, en el cual se utilizará la entrevista semiestructurada como técnica cualitativa de campo, donde se presenta a una empresa del sector de interés y un experto en la materia de comercio internacional una serie de preguntas de tipo abierta, con el fin de recolectar información específica como opiniones, actitudes, conocimientos y ejecución de procesos, obtenidos directamente de una fuente oficial.

- Técnica de revisión documental.

La investigación documental consiste en detectar, obtener y consultar materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio (Sampieri, 2019). En la presente investigación se utilizarán como técnicas documentales de naturaleza cuantitativa la recolección y análisis de datos de comercio exterior entre El Salvador - Estados Unidos y su evolución, a través de libros, documentos, tesis, estudios de mercado e información estadística y comercial.

- Instrumentos de investigación

Los instrumentos que se utilizaran para la recolección de datos sirven de apoyo para analizar y comparar la información de diversas fuentes y aportaciones anteriormente realizadas, con la finalidad de responder a las inquietudes sobre este tema de

investigación, obtener los resultados de dicha información y formular ciertas prevenciones a futuros escenarios.

- Guía de preguntas semiestructurada para la entrevista.

Según lo planteado por Bernal (2006, p.110) este tipo de investigación consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto estudio. En este instrumento se utilizarán preguntas semi estructuradas, debido que de esta forma se obtiene mayor flexibilidad necesaria para explorar en profundidad temas que surjan durante la conversación, facilitando la comprensión de percepciones, experiencias y opiniones de los entrevistados. Entre sus beneficios destacan la posibilidad de adaptar las preguntas según las respuestas recibidas, lo que permite indagar con mayor precisión y claridad

- Transcripción de las entrevistas.

Permite analizar la información brindada por los entrevistados, detallando con exactitud cada una de sus palabras de manera textual. (Véase en anexo 1 y 2).

- Ficha de recolección de data.

Por medio de una ficha de recolección de datos se pretende sistematizar y organizar la información que se obtiene durante este proceso de investigación. Su diseño va a facilitar la recolección de datos de manera estructurada aplicando las técnicas de investigación necesarias, provenientes de diferentes fuentes oficiales tanto primarias como secundarias. (Véase en anexo 3)

2.4. Fuentes

Las fuentes son todos aquellos recursos que aportan información verificable de apoyo para sustentar y ampliar la realización de la investigación. En la presente, se utilizarán tanto fuentes primarias como secundarias. (Véase en anexo 4).

2.5. Unidad de investigación

La unidad de investigación de este estudio está compuesta por dos elementos fundamentales para el desarrollo del plan de internacionalización: las pequeñas y medianas empresas productoras de cajas de cartón corrugado en El Salvador y el mercado consumidor de cajas de cartón corrugado en la ciudad de Los Ángeles, California, Estados Unidos.

Por un lado, la industria de embalajes en El Salvador, que es la responsable de la producción, procesamiento y exportación de este tipo de embalaje. Elementos como la capacidad productiva, recursos y procesos logísticos del sector, son de interés en el presente estudio.

Por otro lado, el mercado consumidor en Los Ángeles constituye la demanda, donde se consideran las características del entorno competitivo, las preferencias de los clientes, el precio, las tendencias y cantidad de consumo, picos de demanda y otros factores de interés. Al abordar ambos elementos como unidad de investigación, el estudio integra tanto la perspectiva del proveedor salvadoreño como la del mercado estadounidense, permitiendo de esta manera un análisis integral.

2.6. Determinación de población y muestra

Según Sampieri (2014) afirma que: “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”

La población en estudio son las pequeñas y medianas empresas productoras de cajas de cartón corrugado, empresas locales no exportadoras que buscan impulsar sus negocios y agentes expertos en logística y comercio internacional que aporten de sus amplios conocimientos para este tema de investigación. Ahora bien, para seleccionar la muestra se tomará un subgrupo de la población del cual se hace mención en la unidad de análisis. A partir de esto, se dividen dos tipos de muestras, la muestra probabilística y la no probabilística, pero para este objeto de estudio se utilizará la no probabilística, ya que

permite seleccionar a los participantes por su accesibilidad y disponibilidad, sin acudir a otras técnicas aleatorias.

Es importante señalar que no se lleva a cabo encuestas ni se recolección de datos cuantitativos mediante instrumentos de campo, dado que el enfoque de la investigación se centra en el análisis documental complementado por la recolección de data secundaria de fuentes como tesis, investigaciones de mercado, libros, estudios sectoriales, recolección de información web de sitios oficiales, y data primaria como lo son las entrevistas cualitativas semiestructuradas realizadas a empresa del sector y agente experto en comercio exterior.

2.7. Diagnósticos de internacionalización

2.7.1. Análisis de barreras y miedos

Al introducirse a un nuevo mercado en el exterior, las empresas y personas interesadas sobre la materia, deben procurar asesorarse de que ventajas lograrían obtener si expanden sus operaciones y deberán conocer más allá de los factores en los que pueden verse afectados y dañados en su empresa, ya sea hablando en el ámbito financiero, cultural, en su entorno, entre otros. Para ello, se presentará el siguiente análisis realizado a través de la matriz de barreras y miedos que las empresas pueden presentar al momento inicial o con barreras que perduran en el tiempo y que no son tan sencillas de solventar.

- Barreras o miedos en el mercado.

A partir de la tabla realizada sobre las barreras y miedos (ver anexo 2), se puede analizar que se encuentran aspectos que afectan a la mayoría de empresas al inicio del proceso, como lo es obtener ventajas competitivas, debido que el mercado es extremadamente demandada y según investigaciones realizadas se encuentran por lo menos tres industrias cartoneras dentro del mercado estadounidense que llevan mayor ventaja competitiva desde procesos con desarrollo tecnológico, diversificación y calidad en sus productos tales como: Smurfit Kappa, WestRock Company y Packaging Corporation of America y de una forma de barrera permanente se considera que los precios son bastantes accesibles en el mercado cuando se trata de comparar precios en las páginas web el cual dependerán del tamaño a utilizar.

- Barreras o miedos internos de las empresas.

Buscar nuevas fronteras para internacionalizarse puede presentar un gran desafío para la empresa. Algunas de las barreras internas que pueden enfrentarse en la organización o más bien que pueden perjudicar o dificultar varios procesos internos se muestran según la tabla de barreras y miedos, el no encontrar apoyo y no contar con la información apropiada a lo que se refiere de como exportar hacia otros países, que documentación es la que solicitan en las principales instituciones involucradas o también el no conocer de cerca el mercado destino y el comportamiento de la demanda, surgen además otras afectaciones que no solo al inicio sino también a largo plazo conllevará a ralentizar la ejecución de dicho proyecto como lo es el no contar con un departamento o área que se dedique únicamente a la logística y exportación de este producto antes mencionado y el no tener representantes o agentes aduaneros que apoyen con el tema administrativo y legal que se requiere para cumplir con los parámetros solicitados por parte de la Dirección General de Aduanas de El Salvador.

- Barreras o miedos financieros.

Al hablar de barreras financieras se refieren al realizar proyecciones y elaborar presupuestos a corto, mediano y largo plazo esto con la finalidad de conocer cuál es la capacidad económica de la empresa, si une sus costos de elaboración del producto con la oportunidad de introducir los productos a un nuevo mercado y que tan solventes serían en un futuro si se presentaran riesgos que les obligue a pagar no solamente en el país de origen sino también en el país de destino. Otro de los miedos que pueden presentar las empresas es la falta de financiamiento o capital para iniciar operaciones en el exterior o el obtener una disponibilidad de materiales para cubrir principalmente en el mercado local y luego en los demás países compradores.

- Barreras o miedos en el producto.

Uno de los principales miedos que involucran directamente al producto, en este caso a las cajas de cartón es la humedad, ya que si no se pasa por un control de calidad anticipadamente tanto en el embalaje como en el transporte que llevaría la carga se echaría

todo a perder durante el camino y esto presentaría pérdidas económicas para la empresa, además el no saber cuánta cantidad sobrecargar presentaría una deformidad en las cajas o más bien dicho su forma quedaría aplastada y con menor resistencia para el uso al que las requieran.

- Barreras o miedos en el entorno.

Algunos de los miedos que se pueden presentar al comienzo de este proceso son las que el entorno no pronostica con anticipación tales como: las regulaciones y normativas que se establecen en un país de destino para poder ingresar el producto, del cual cada país tiene sus reglamentos y leyes para exportar e importar, además, de conocer quiénes son las entidades que otorgan las certificaciones que ayudarán a que el producto cumpla con las certificaciones de uso locales o internacionales para la fabricación de las cajas tal como lo representa las normas ISO o cumplir con los estándares de sostenibilidad para el medio ambiente.

2.7.2. Diagnóstico de adaptación de producto (DAP)

Se implementa esta herramienta para evaluar cómo un producto existente puede ser adaptado o modificado para satisfacer las necesidades y preferencias de un nuevo mercado o un segmento específico de consumidores al cual se va a dirigir, considerando tres elementos los cuales son: la oferta básica, la oferta añadida y las actividades de soporte en el proceso de exportación, que en conjunto construyen la oferta.

- **Oferta básica**

Entre los elementos que conforman la oferta básica se encuentran aspectos como especificaciones técnicas, la calidad de producto, tamaños y dimensiones, y las exigencias de seguridad, así como el producto en sí el cual no genera mayor preocupación para el sector.

En cuanto a las normas de seguridad, aunque existen regulaciones nacionales, su aplicación y supervisión pueden ser limitadas, sin embargo, algunas empresas están comenzando a adoptar mejoras en las condiciones en los procesos de producción, a medida que la conciencia sobre la seguridad industrial crece. Por otro lado, los controles

de seguridad para la producción cartonera estadounidense están regidas por la Occupational Safety and Health Administration (OSHA), que implementa normativas estrictas para garantizar un ambiente laboral seguro, incluyendo protocolos sobre el manejo de maquinaria, materiales y la prevención de accidentes laborales.

Las certificaciones, como ISO 9001, son comunes en este sector, lo que demuestra el compromiso de las empresas estadounidenses con la calidad. La evolución de la industria cartonera salvadoreña depende en gran parte de la capacidad de financiamiento y adaptación de las empresas, mejora de sus procesos productivos e incremento de la competitividad.

- Añadidos

En el apartado de añadidos se abordan aspectos relevantes relacionados como lo son las certificaciones, debido a que es un producto perteneciente a la industria manufacturera, deberá garantizar la calidad y eficiencia en sus procesos. Sin embargo, aunque algunas empresas están incursionando en legalización de normas como las ISO y la FSC, muchas PYMES pueden no contar con las capacidades o recursos para obtener estas autenticaciones, lo que podría limitar su acceso a mercados internacionales. Por otro lado, en Estados Unidos la industria cartonera está altamente regulada y hay numerosos estándares de calidad y ambientales que las empresas deben cumplir. Certificaciones como FSC (Forest Stewardship Council) y SFI (Sustainable Forestry Initiative) son comunes y reconocidas a nivel internacional, así como las ISO, entre otras.

En cuanto a la sostenibilidad, la industria cartonera desde hace unos años empieza a fomentar prácticas sostenibles, como el reciclaje de cartón y la reducción de desechos, reservorios de agua, y apoyo a instituciones en pro al desarrollo ambiental, educación, entre otros. La sostenibilidad es un pilar central en la industria cartonera estadounidense, A partir de esto, se afirma que es un factor bien trabajado a nivel nacional y de vital importancia en el mercado destino.

- Actividades de soporte

Los tiempos de entrega de productos están influenciados por varios factores logísticos, como la distancia geográfica, las modalidades de transporte y la eficiencia de

los procesos aduaneros. A nivel nacional estos factores influyen en gran medida al tratarse de un país geográficamente pequeño y sin barreras logísticas internas, los tiempos de entregas dependen mayormente de la capacidad productiva con la que cuenta la empresa, por lo que se puede decir que este factor está de cierta manera controlado. En el mercado destino los tiempos de entrega son imprescindibles para la mayor parte de las industrias demandantes de cajas de cartón corrugado. Sin embargo, como punto a favor, California cuenta con una infraestructura altamente desarrollada, que incluye puertos como Los Ángeles y Long Beach, que son de los más activos en el mundo, los que tienen la capacidad de manejar grandes volúmenes de carga en tiempos relativamente cortos y están interconectados con una extensa red de carreteras y ferrocarriles por lo que su manejo logístico eficiente puede reducir considerablemente los tiempos de tránsito y entrega de los productos que llegan desde El Salvador.

Esto puede resultar en un servicio postventa menos eficiente y garantías que no siempre son tan accesibles y comprensibles para el cliente. Ambas realidades reflejan no solo las diferencias en infraestructura y capital humano, sino también en la cultura empresarial, donde el enfoque al cliente y la gestión de la calidad juegan un papel crucial en la competitividad del sector.

2.7.3. Factores de potencial de exportación

Dentro de este anteproyecto observar, estudiar e indagar fue importante para emitir el análisis y desarrollo de un buen plan de internacionalización en el cual se han llevado a cabo diversos diagnósticos siendo uno de ellos en relación al potencial de exportación para así determinar algunos factores como la rentabilidad, demanda, capacidad productiva, movilidad, adaptabilidad técnica y capacidad de comercialización para las cajas de cartón corrugado en el país destino.

- Potencial de rentabilidad

A nivel global En 2023, el mercado de cajas de cartón corrugado alcanzó un valor aproximado de USD 245,28 mil millones. Se calcula que el mercado crecerá a una tasa anual compuesta del 5% entre 2024 y 2032, para alcanzar un valor de 380,51 mil millones de USD en 2032.

Se espera que el mercado estadounidense de embalajes de cartón corrugado gane impulso en los próximos años debido a la expansión del comercio electrónico, así como al crecimiento significativo de las tecnologías de impresión digital. En EE. UU., la participación de las compras en línea en todo el segmento minorista aumentó del 5,5 % en 2000 al 11,4 % en 2018. Debido al aumento en las entregas de paquetes de comercio electrónico durante la emergencia de salud y sanitaria del COVID19, Hoy en día existe una mayor demanda de embalajes de cartón corrugado.

Mientras que para El Salvador según los datos de Export Potential Map, las cajas de papel/ cartón corrugado se encuentran dentro del Top 30, uno de los bienes con más potencial de Exportación hacia el mercado americano, actualmente el número de exportaciones reales generan \$180,000.00 dólares sin embargo el porcentaje de potencial de exportación existente podría generar hasta \$36, 000,000.00 de dólares, de esa cantidad ni un uno por ciento ha sido explotado. Esto quiere decir que la posibilidad de exportación para este producto si es altamente rentable

- Capacidad Productiva (volumen y permanencia)

Desde la creación de la segunda planta de cartón corrugado en 1966, El Salvador ha visto un crecimiento constante en su capacidad de producción. Inicialmente, la capacidad estaba orientada a satisfacer el mercado interno, pero con el tiempo se incrementó para abordar también la demanda regional e internacional. La modernización y expansión de las instalaciones productivas en las décadas posteriores permitió a las empresas salvadoreñas aumentar significativamente su volumen de producción, lo cual fue esencial para soportar la demanda creciente de los mercados de exportación.

Las empresas con alta capacidad pueden asegurar la entrega oportuna de grandes pedidos, lo cual es esencial para mantener relaciones comerciales sostenibles con socios internacionales. En la actualidad, El Salvador tiene la capacidad de exportar millones de metros cuadrados de cartón corrugado anualmente. Este volumen ha crecido de manera significativa, permitiendo al país posicionarse como un proveedor confiable en la región centroamericana y en otros mercados.

La adopción de tecnologías más sostenibles y la mejora continua en los procesos de producción han sido factores clave para mantener y aumentar la capacidad productiva.

Esto no solo mejora la eficiencia, sino que también posiciona a El Salvador como un productor moderno y responsable, lo cual es atractivo para los mercados que valoran la sostenibilidad. La estabilidad en la producción permite a las empresas salvadoreñas cumplir consistentemente con los tiempos de entrega, un factor crítico en el comercio internacional. Esta confiabilidad ha fortalecido la reputación del país como un proveedor serio en la industria del cartón corrugado.

- Capacidad de movilidad

El Salvador se encuentra en una muy buena ubicación estratégica para el comercio regional e internacional, lo que facilita el acceso a mercados clave en América del Norte y del Sur. El nuevo clima de negocios salvadoreño estimula la economía con inversión en obras, mejoras en las condiciones de seguridad y la simplificación de trámites.

En los últimos años, El Salvador ha invertido en mejorar su infraestructura logística en los principales puntos de entrada y salida para el comercio con el mundo, incluyendo la transformación de puertos, aeropuertos, aduanas y carreteras; lo que permitirá mejorar la eficiencia en el transporte de mercancías para la importación y exportación.

El Salvador es el segundo país con los costos operativos de un centro logístico más bajos de Centroamérica, en términos de mano de obra, siendo menos costoso que países vecinos como Guatemala y Honduras y también por debajo de México según Di Benchmark, un servicio del Financial Times Limited 2023.

- Adaptabilidad técnica

Considerando que El Salvador ya ha exportado a Estados Unidos este producto y otro tipo de cajas plegables, a nivel regional podemos decir que hemos mejorado su posición en el ranking regional de proveedores de cajas de cartón corrugado debido a su adaptabilidad técnica. En términos de capacidad técnica y calidad de producto. El Salvador se sitúa ahora en el top 3 en Centroamérica, lo que ha contribuido a un aumento del 25% en las exportaciones a mercados fuera de la región en los últimos 5 años.

La adaptabilidad técnica también ha permitido reducir los tiempos de respuesta a nuevas demandas del mercado. Empresas que han implementado procesos de producción

flexibles han reducido los tiempos de entrega en un 20%, lo que ha mejorado su capacidad para cumplir con contratos internacionales en plazos más cortos.

Adaptarse a las normas técnicas y de sostenibilidad en Estados Unidos puede ser costoso. Las empresas salvadoreñas pueden enfrentar dificultades para invertir en tecnología avanzada, certificaciones internacionales y capacitación del personal no está de más mencionar que El Salvador enfrenta competencia de productores más grandes y con mayores recursos económicos y tecnológicos en países como México, Canadá y dentro de los mismos Estados Unidos.

- Capacidad de comercialización

La capacidad de las empresas salvadoreñas para posicionar sus productos en mercados internacionales depende en gran medida de sus estrategias de comercialización como por ejemplo implementar tecnologías avanzadas, cumplir con las normativas del país destino y desarrollar productos innovadores. Empresas con una sólida adaptabilidad técnica tienen una alta posibilidad de comercialización hasta un 70-80%. Este tipo de empresas han logrado establecerse en mercados clave, como Estados Unidos, Centroamérica y Europa. Se estima que el 60% de las exportaciones de cajas de cartón corrugado de El Salvador se destinan a mercados internacionales competitivos, gracias a estrategias efectivas de posicionamiento y marketing.

- Justificación

El potencial de rentabilidades: Se determina con calificación alta ya que existe un porcentaje bastante importante que no ha sido explotado y hay oportunidades de crecimiento y demanda para este producto y la industria cartonera, es un tipo de embalaje sostenible y ecológico.

Capacidad productiva: se determina como alta debido a su impacto y experiencia en la capacidad para cumplir con la demanda, reducir costos, mantener estándares de calidad, ofrecer precios competitivos, y adaptarse a cambios del mercado. Algunas de las empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de cajas de cartón en El Salvador son: CAISA S.A DE C.V, SIGMA Q Packaging S.A DE C.V entre otras.

Capacidad de Movilidad: Es de clasificación alta a pesar de su alto volumen de producción no presenta problemas en cuanto al almacenaje y distribución, el almacenamiento cajas de cartón es fácil no requiere de muchas condiciones como lugares frescos, pero si secos que no afecten la seguridad y calidad del producto. Otro factor importante a pesar de su volumen es la resistencia, las cajas de cartón corrugado cumplen con normas de calidad diseñadas para resistir además en la eficiencia del transporte, la gestión de la cadena de suministro, la reducción de costos logísticos y la capacidad de cumplir con plazos de entrega.

Adaptabilidad técnica: La clasificación en este apartado es baja ya que la adaptabilidad técnica es un factor crítico para la exportación de cajas de cartón desde El Salvador hacia Estados Unidos. Si las empresas no logran adaptarse a las exigencias del mercado estadounidense tienen poca probabilidad de éxito comercial ya que en el Salvador para muchas empresas la implementación o inversión de nuevas tecnologías y gastos en certificaciones para sus productos tiene un alto costo, así como también se vuelve complejo cumplir con las normas que regulan la entrada de productos al país estadounidense.

Capacidad de comercialización: La capacidad de comercialización tiene baja posibilidad de impacto positivo como factor de exportación para las cajas de cartón corrugado desde El Salvador hacia el mercado estadounidense debido a limitaciones en redes de distribución, falta de conocimiento del mercado, competencia intensa, recursos financieros limitados y desafíos en la adaptación cultural y de comunicación. Estos factores representan obstáculos significativos que pueden dificultar la capacidad de las empresas salvadoreñas para establecer una presencia efectiva y competir en el mercado estadounidense.

2.8. Conclusiones del diagnóstico de la situación

- Análisis de Barreras y miedos

Las barreras y miedos a la exportación son todos aquellos obstáculos de tipo estructural, actitudinal u operativo, ya sean internos o externos, que limitan la capacidad de la empresa para emprender, mantener o ampliar su actividad internacional. (Martín, 2023)

Cuando las empresas encuentran la forma de cómo afrontar sus barreras y miedos, se logran definir varios escenarios que ayudan a amortiguar la presión de los diversos desafíos, es por ello que se recomienda, seguir cada uno de los pasos que indican las instituciones pertinentes de dicho tema, tanto estar solventes de forma administrativa como jurídico-legal, a nivel local y a nivel internacional.

Según, lo analizado a través de la matriz de barreras y miedos se puede enumerar varios factores que desde un inicio afectan el proceso de exportación, y otros cuantos que pueden perjudicar a mediano o largo plazo si no se logra crear la capacidad productiva para superar estas barreras.

Entre una de ellas se encuentra, la falta de información de mercado nacional e internacional que impide conocer nuevos nichos potenciales de exportación y sus necesidades de lograr cubrir ese segmento dentro de la industria, por lo que, aparecerán más dificultades como la falta de acceso al mercado, dificultad para contactar con nuevos clientes y sobre todo la pérdida de nuevas oportunidades de expansión.

- Diagnóstico de Adaptación de Producto (DAP)

La industria de cajas de cartón corrugado en El Salvador presenta un panorama medianamente trabajado en términos de su oferta básica, existe una diferencia que es más significativa en algunos factores que en otros; como es el caso de las exigencias de seguridad y las especificaciones técnicas, mientras que en la industria salvadoreña la producción es más básica y menos regulada, mientras que en Estados Unidos se basa en complejos protocolos con un enfoque en la calidad de los procesos y la adaptación a las necesidades específicas de sus principales clientes, que abarcan sectores vitales como la industria alimenticia, farmacéutica y agrícola.

Como puntos más destacables se tiene las certificaciones las cuales es mucho más complicado de conseguir en El Salvador debido a la limitada capacidad financiera de las PYMES les impide acceder a ciertas acreditaciones, mientras que, para el mercado estadounidense es un elemento estándar para operar en el mercado generando mayor confiabilidad.

En el componente de soporte, en cuanto a los factores logísticos como los tiempos de entrega, El Salvador presenta desafíos menores debido a su pequeño tamaño

geográfico. Por lo anterior, se puede decir que para una mejor adaptación de las empresas salvadoreñas del sector al mercado destino, deberán centrarse en mejorar tanto su eficiencia logística como la calidad de su servicio postventa que incluye las garantías, adoptando prácticas y enfoques más centrados en el cliente.

- Factores de exportación

La exportación de cajas de cartón corrugado desde El Salvador hacia Estados Unidos depende de múltiples factores interrelacionados que influyen en la capacidad de las empresas para competir en un mercado altamente exigente.

Las empresas que logran mantener altos niveles de rentabilidad tienen la capacidad financiera para invertir en mejoras, adaptarse a las demandas del mercado estadounidense y absorber los costos asociados con la exportación.

La capacidad de productividad es un factor influyente. Las empresas que pueden producir cajas de cartón en grandes volúmenes y de manera eficiente están mejor posicionadas para cumplir con la demanda de Estados Unidos.

La capacidad de movilidad para las empresas salvadoreñas que han optimizado sus cadenas logísticas y tienen acceso a una infraestructura de transporte eficiente tiene una ventaja considerable. Sin embargo, los desafíos logísticos, como los costos de transportes elevados y la infraestructura limitada, pueden ser obstáculos significativos que deben ser manejados cuidadosamente para evitar retrasos y costos adicionales.

Finalmente, la capacidad de comercialización, que incluye la habilidad para penetrar en el mercado, construir relaciones sólidas y adaptar estrategias de marketing, es esencial para establecer y mantener una presencia en Estados Unidos.

CAPÍTULO III. PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

En este capítulo se presenta un análisis del mercado de cajas de cartón corrugado en Estados Unidos, con un enfoque particular en la ciudad de Los Ángeles, California. Este estudio detallado ofrece una comprensión integral del entorno competitivo y las particularidades del sector en esta área geográfica, permitiendo identificar oportunidades y desafíos específicos. Además, se abordan los aspectos logísticos del plan de internacionalización con el fin de evaluar la viabilidad y sostenibilidad de la estrategia propuesta.

3.1. Decisiones de mercado

Las decisiones de mercadeo forman parte fundamental de un plan de internacionalización empresarial, pueden garantizar hasta cierto punto el éxito en nuevos mercados. Se considera crucial realizar un análisis exhaustivo del mercado objetivo, en donde se abarquen aspectos como la cultura y el comportamiento del consumidor, la estrategia de entrada, el precio, la logística y la identificación de barreras arancelarias y no arancelarias. Además, el diseño de políticas que permitan adaptar eficientemente el producto a las necesidades del mercado local, lo que puede incluir variaciones en el diseño, empaque y precios. Así también, las políticas de plaza y promoción internacional bajo un contexto de ferias y misiones comerciales. En conjunto, estas decisiones de mercadeo podrían ayudar a la empresa a ingresar satisfactoriamente al mercado estadounidense.

3.1.1. Estudio de mercado

- *Comportamiento del consumidor*

- Patrones de consumo sobre el cartón en el mercado estadounidense.

Existe un crecimiento en la preferencia por la sostenibilidad, cuyo término se ha convertido en factor elemental en las decisiones de compra de los consumidores en el mercado estadounidense, muchos de ellos prefieren cajas de cartón corrugado debido a su resistencia y por lo tanto mayor capacidad de ser recicladas y reciclables. Esta tendencia

está impulsada por una creciente preocupación por el medio ambiente y por la búsqueda de empresas que adopten prácticas sostenibles.

Preferencias por Diseño y Branding: Los consumidores son más propensos a gravitar hacia marcas que utilizan packaging atractivo y personalizado. Las cajas de cartón corrugado ofrecen flexibilidad en cuanto a diseño, lo que permite a las marcas reforzar su identidad visual a través de ellas.

Preferencia por la Funcionalidad: Los consumidores valoran la conveniencia en el empaque más cuando se habla de productos de primera necesidad, es decir, que sean más funcionales y menos complejas de manejar, las cajas de cartón corrugado a menudo ofrecen características prácticas, como facilidad de apertura y reutilizabilidad. Esto ha llevado a un incremento de la demanda de este tipo de empaque en productos de consumo diario por parte de las diferentes industrias como la alimentaria.

Los costos son un factor clave: Aunque la sostenibilidad y el diseño son importantes, muchas empresas también son conscientes de los costos. Las cajas de cartón corrugado son generalmente económicas en comparación con otros materiales de embalaje como lo pueden ser el plástico o aluminio, esta es una razón por la cual son atractivas para las empresas que buscan mantener costos sin sacrificar calidad.

Importancia de la calidad y certificación: Las mejora continua de la calidad de los productos de cartón corrugado, reforzada por certificaciones internacionales de calidad, representan una ventaja competitiva, que repercute positivamente en la atracción de nuevos clientes, el enfoque en la calidad es un factor de vital importancia en el ingreso y crecimiento sostenido en el mercado estadounidense.

- Tamaño de mercado.

El mercado de cajas de cartón corrugado en Los Ángeles, California, representa un segmento significativo en la industria del embalaje debido a la alta concentración de empresas de distribución, comercio minorista e industrias. Según un informe de IBISWorld (2021), la industria de la fabricación de cartón corrugado en Estados Unidos genera alrededor de 31 mil millones de dólares anuales. De esta cifra, se estima que aproximadamente el 10% corresponde a la región de California, lo que implicaría ingresos locales cercanos a los 3.1 mil millones de dólares. La ciudad de Los Ángeles, se posiciona

como uno de los centros logísticos y comerciales más importantes del país, facilitando el movimiento de mercancías no solo a nivel local, sino también internacional.

Los Ángeles también se benefician de una población considerablemente grande y diversa, lo que se plantea como un incremento en la necesidad de soluciones de embalaje. La Cámara de Comercio de Los Ángeles (2022) reportó que la ciudad alberga más de 88,000 empresas, se considera que para muchas de ellas las cajas de cartón corrugado son fundamentales para el envío y almacenamiento de sus productos, esta situación demuestra que el crecimiento de la fabricación de cartón corrugado está directamente relacionado al incremento del comercio en esta región. Además, en lo que se refiere al crecimiento de la industria en California, según la misma fuente, se proyecta un crecimiento anual compuesto del 4% entre 2022 y 2026, lo que muestra un panorama optimista para la demanda de cajas de cartón corrugado.

- Tendencia de consumo.

Según el informe de Smithers Pira (2021), se espera que el consumo de cartón corrugado en Estados Unidos experimente un crecimiento significativo, con una tasa anual compuesta del 3.7% entre 2021 y 2026. En 2020, el consumo de cartón corrugado alcanzó aproximadamente 30 millones de toneladas, impulsado principalmente por el aumento del comercio electrónico, que ha generado una demanda mayor por soluciones de embalajes eficientes y sostenibles. Este crecimiento refleja una tendencia hacia el uso de materiales de embalaje que no solo protegen los productos, sino que también son reciclables y amigables con el medio ambiente. Con la continuidad del auge del comercio en línea y la mayor conciencia sobre la sostenibilidad, se prevé que el uso de cartón corrugado siga en aumento.

- Identificación de los picos de demanda.

Como cualquier producto, las cajas de cartón corrugado experimentan picos de demanda durante ciertos periodos del año en los cuales el incremento se ve impulsado por diversos factores culturales, económicos y sociales como tendencias de consumo. A continuación, se identifican los principales picos de demanda en el año

Temporada de Fiestas (Noviembre-Diciembre): Este período es crucial para el mercado del cartón corrugado, ya que coincide con las festividades de fin de año,

incluyendo el black friday y la navidad. Durante esta época, se observa un exceso en la producción y distribución de bienes, lo que lleva a un aumento en la demanda de cajas para el embalaje y envío. Según un informe de Smithers Pira (2020), se estima que las ventas de cajas de cartón corrugado aumentan hasta un 20% en comparación con los meses anteriores, generando un volumen de aproximadamente 22.5 millones de toneladas de cartón corrugado en este período.

La temporada de regreso a clases también impulsa considerablemente la demanda de cajas de cartón corrugado, especialmente por parte de minoristas de suministros escolares, ropa y tecnología. Según el Consejo Nacional de Minoristas (NRF, 2021), se proyecta que los consumidores gastan alrededor de \$37 mil millones en productos para el regreso a clases, lo que se traduce en un aumento en la necesidad de cajas para el almacenamiento y envío de estos productos.

Lanzamientos de Productos: Aunque no haya fechas determinadas y sea un pico variable, los lanzamientos de productos nuevos en diversas industrias, como la tecnología y los bienes de consumo, también pueden provocar picos en la demanda. Los fabricantes y distribuidores requieren un aumento de cajas para el envío y la presentación de estos nuevos productos, impactando directamente en la producción de cartón corrugado.

- Cantidad de consumo.

Según la Asociación de Productos de Papel y Cartón (PPIA por sus siglas en inglés), en 2022, las empresas estadounidenses utilizaron alrededor de 200,000 millones de pies cuadrados de cartón corrugado, es decir, unas 40 millones de cajas, lo que en peso es equivalente a aproximadamente 38 millones de toneladas. Esto representa un crecimiento respecto a años anteriores, donde la tendencia ha sido hacia un aumento anual de alrededor del 3-5% en los últimos años.

La adopción del cartón corrugado se ha visto impulsada por un mayor enfoque en la sostenibilidad y la reciclabilidad. Según la Asociación Estadounidense de Fabricantes de Papel y Pasta (AF&PA, 2020), más del 80% del cartón corrugado utilizado en Estados Unidos se recicla, lo que mejora la percepción del consumidor, siendo los sectores que más lo utilizan la industria alimentaria y la manufactura, siendo esta última responsable del 45% del consumo total de cartón.

- ***Perfil comercial***

- Facturación del comercio en EE.UU para las cajas de cartón

Según el análisis de participación y tamaño del mercado sobre las tendencias de crecimiento y pronósticos para el 2029, realizada por una empresa de investigación de mercado Mordor Intelligence (2024). Se estima que el mercado de empaques de cartón corrugado finalice el presente año con 200,98 mil millones de dólares, y se espera que alcance los 244,17 mil millones de dólares en 2029, creciendo a una tasa compuesta anual del 3,97% durante el período previsto (2024-2029). Esto destaca en los cambios en los comportamientos de los consumidores y la innovación de productos dentro del mercado.

- Comunidad de Los Ángeles en Estados Unidos

Debido a los estilos de vida ocupados de las personas, hay un aumento en la demanda de alimentos precocinados. El embalaje de cartón ondulado protege los artículos de la humedad y soporta largos períodos de transporte. Por lo tanto, las empresas lo utilizan con mayor frecuencia para proporcionar mejores resultados a los clientes, particularmente como una forma de empaque secundario o terciario. La demanda está impulsada por alimentos procesados.

En los últimos años, el comercio electrónico se ha convertido en un actor destacado en el embalaje de cartón ondulado. Los principales actores del comercio electrónico, como Amazon, confían en los envases de plástico para los productos individuales y emplean cajas de cartón corrugado para la mayor parte del embalaje. Se prevé que el mercado crezca debido a que varias empresas de comercio electrónico se centran en sustituir las cajas de cartón corrugado y las bolsas de papel en lugar de plásticos de un solo uso.

- Principales competidores o competencia directa.

La industria del embalaje estadounidense es muy competitiva y está formada por varios actores importantes. Con la creciente demanda de aplicaciones de embalaje y avances tecnológicos en toda la economía de EE. UU., muchas empresas están aumentando su presencia en el mercado de embalaje. A continuación se presenta un listado de los principales competidores en el mercado destino y sus respectivas ventajas

competitivas, aunque cabe recalcar que esta puede variar según las necesidades específicas de los clientes al tratarse de un producto que en su mayoría, se ofrece con características personalizadas.

Tabla 2

Principales competidores en el país destino.

Nº	Competidor directo	Ventaja competitiva
1	WestRock	Su capacidad de innovación y su enfoque en la sostenibilidad les permite atraer a clientes que buscan opciones ecológicas.
2	International Paper	Destaca por su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental.
3	Sonoco Products Company	Sonoco destaca por su diversidad de productos y servicios, desde empaques hasta soluciones de gestión de la cadena de suministro. Se enfoca en la innovación y la personalización, lo que les permite adaptarse a las necesidades específicas de sus clientes.
4	Pratt Industries	Es conocida por su compromiso con la sostenibilidad y el uso de materiales reciclados. Ofrecen soluciones de empaque 100% ecológicas
5	Mondi Group	Ofrece soluciones innovadoras y sostenibles, con un fuerte enfoque en el diseño y la funcionalidad del

empaque. Su capacidad para adaptarse a las tendencias del mercado les permite mantenerse competitivos.

Fuente: Elaboración propia con base a características investigadas en las páginas web de las empresas y reseñas de clientes.

- Precios

La investigación de los precios de la competencia para el producto que se está exportando, en este caso caja de cartón corrugado clásica en medidas 60 mm x 60mm x 50mm, es un paso fundamental para comprender el entorno competitivo en esta importante ciudad. Ya que mediante este proceso se posibilita identificar las estrategias de precios que utilizan los competidores locales y evaluar la percepción de los consumidores sobre el valor de las soluciones de embalaje que ellos les ofrecen. Esto se realiza con el objetivo de obtener un rango de precios que permita el establecimiento de precios competitivos y favorezca a la adaptación del producto a las necesidades específicas de las diferentes industrias.

Tabla 3

Fijación de nuestro precio de venta: comparación con el precio promedio del mercado destino.

Cálculo del precio sobre ventas	
Fórmula	Costo de producción x 1
	<u>1- margen</u>
Sustituyendo	$\frac{0.64 \times 1}{1-0.30}$
Precio mínimo sobre las ventas	\$ 0.91
Precio máximo sobre las ventas	\$ 1.55
Rango de precio propio	\$0.91-\$1.55
Rango de precio competidores	\$0.80 - \$2.00

Cálculo del precio sobre producción

Cálculo del precio (sobre producción)	
Costo Unitario del producto	\$0.6411
Margen de ganancia porcentual	30%
Margen de ganancia monetario	\$0.19
Precio mínimo sobre producción	\$0.8335
Costo del producto + precio mínimo de venta=	\$0.64 + \$0.83
Precio máximo sobre producción	\$1.47
Rango de precios propio	\$0.83 - \$1.47
Rango de precio promedio competidores	\$0.70 - \$2.00

Elaboración propia con base en cálculos propios y cotizaciones.

Fuente.

Al realizar un comparativo entre los precios de las cajas de cartón corrugado de las mismas características a las que se están exportando, ofrecidos por algunas empresas en la ciudad de Los Ángeles, los cuales oscilan entre \$0.80 y \$2.00 USD por unidad, con el rango de precios asignados en base a las ventas que van de \$0.91 y \$1.55 USD, y el de precios calculados en base a producción que es con el cual se pretende ingresar a este nuevo mercado, los cuales van de \$0.83 y \$1.47 USD. Se puede observar que el rango seleccionado se sitúa en un punto medio que puede resultar atractivo, permitiendo además tener un margen de maniobra para poder negociar con los clientes potenciales y ofrecer precios competitivos. La asignación de este precio podría captar la atención de clientes que busquen una relación calidad-precio adecuada, especialmente si se ofrecen características diferenciadoras, como lo es la personalización de los diseños, las certificaciones, garantías y los tiempos de entrega, que se consideran en las políticas de producto. Además, el costo de producción propuesto se alinea con la estrategia de precio de mercado (expuestas en el punto 3.2.1 sobre el plan de acción), permitiendo que los precios puedan posicionarse como una opción accesible, pero de calidad.

- Empresa fabricante y exportadora en la industria cartonera en El Salvador.

Nombre de la empresa: Sigma Q

Ubicación: Bulevar del Ejército kilómetro tres y medio, Soyapango, San Salvador.

Número de empleados: 2,500 profesionales en 10 países, entre diseñadores, ingenieros, técnicos, operadores y administrativos.

Industria: Embalaje

Principales productos: Empaque corrugado, empaque flexible, empaque plegadizo, empaque premium, envases plásticos, bolsas de papel, etiquetas, exhibidores y mobiliario comercial, envoltura de regalo y cartón chip.

Descripción de la empresa: Nace el 5 de marzo de 1969, cuando los hermanos Yarhi decidieron realizar la fusión de empresas Yarhi Hermanos, Rotoflex, Cartonera, Litozadik e Igsalen El Salvador bajo una sola llamada Sigma Q. Aunque los hermanos Yarhi se habían involucrado en el negocio del empaque en Centroamérica desde 1957, distribuyendo una diversidad de productos incluyendo botones, azulejos, engrapadoras industriales y cartón corrugado fue hasta en 1969 que se consolida Sigma S.A.; integrando así las empresas Yarhi Hermanos, Cartonera Centroamericana, Litografía Byron Zadik, Igsal y Rotoflex.

En la década de los 70, Sigma Q aceleró su expansión, mediante la adquisición de otras empresas convertidoras de empaque en Centroamérica. Teniendo tanto éxito que, entre 1973 y 1977, se estableció también la Fundación Sigma en El Salvador y Guatemala, para impactar positivamente a las comunidades y sociedades en las que el negocio opera. Hoy en día, la Fundación Sigma contribuye a la salud, bienestar y educación de más de 300,000 centroamericanos.

Visión: Ser el mejor proveedor de empaques y exhibidores de América.

Misión: Apasionados por acompañar el éxito de nuestros clientes, nos comprometemos a que vivan una experiencia excepcional de negocios con las mejores soluciones multi empaque y de exhibidores.

Definición de las líneas de productos:

- Empaque corrugado: cajas regulares (RSC) y troqueladas, cajas en micro corrugado, cajas multi-pared, bandejas, láminas y exhibidores.

- Empaque flexible: bolsas, doypacks (stand-up pouches), sachets, rollos (bobinas), mangas termoencogibles y etiquetas wrap-around.
- Empaque plegadizo: cajas plegadizas y micro-laminadas, exhibidores y dispensadores, fajillas y respaldos con barniz termosellante.
- Empaque premium: cajas rígidas, empaque para joyería, exhibidores y mobiliario comercial, canisters (tubos), pouches cocidos y productos en madera, todos hechos a base de finos materiales: papel y cartón, madera, acrílico, metal, tela, entre otros.
- Envases plásticos: envases y tapas plásticos inyectados, soplados y extruidos con o sin impresión serigráfica, envases asépticos (cuarto limpio) y moldes para fabricación de productos plásticos.
- Papel & cartón chip: cartón chip reciclado y cara blanca en pliegos, rollos y rodajas, tubos (cores), separadores, esquineros y slip sheets.

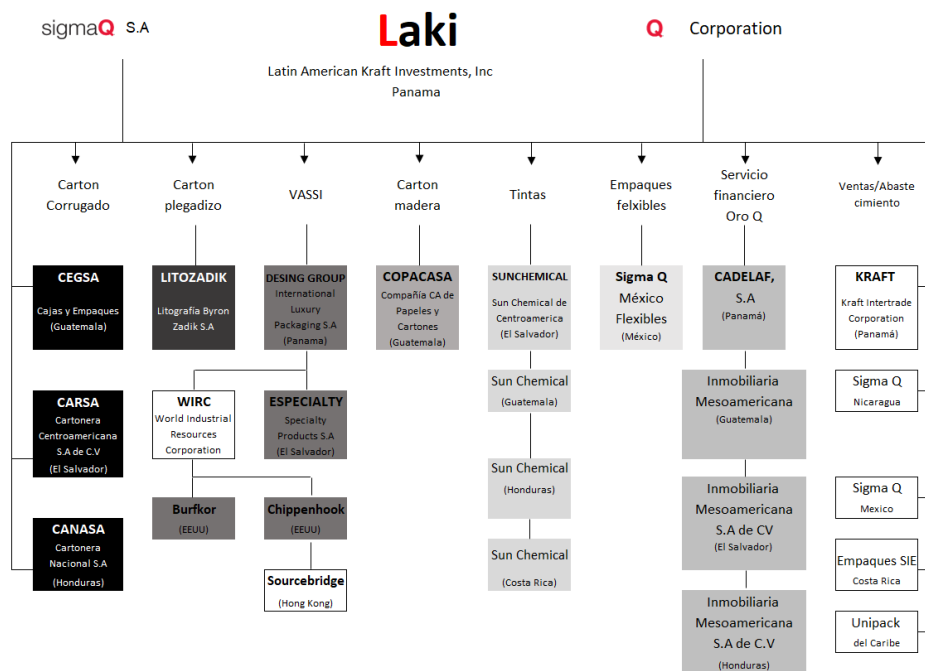


Figura 2. Organigrama de la empresa Sigma Q

Fuente: SigmaQ.com

- ***Localización y Selección de Canales de Acceso al Mercado***

La localización en el ámbito de comercio y exportación se refiere a la identificación geográfica más conveniente para establecer la oferta de productos o servicios en un nuevo mercado. En el presente caso sobre la exportación de cajas de cartón desde El Salvador hacia Estados Unidos, es fundamental considerar variables como la cercanía a los principales centros de consumo, la infraestructura disponible, el costo y la facilidad de acceso a los puertos y carreteras.

Por otro lado, la selección de canales de acceso al mercado implica identificar los intermediarios, distribuidores, o socios logísticos que faciliten la llegada del producto al cliente final. Los canales de acceso pueden incluir transportistas, agentes aduanales, distribuidores mayoristas, y otros actores de la cadena de suministro que contribuyen al movimiento eficiente de las mercancías desde el origen hasta el destino final.

Principales Consideraciones

- **Accesibilidad:** El puerto de Long Beach está conectado por una extensa red de carreteras y autopistas, lo que facilita el transporte rápido a diferentes puntos del sur de California.

- **Demografía:** El área metropolitana de Los Ángeles es una de las más grandes de Estados Unidos, con una población diversa y un mercado dinámico, lo que la convierte en un excelente destino para productos de empaque y embalaje.

- **Clientes Potenciales:** Fabricantes, empresas de comercio electrónico, y centros logísticos son algunos de los principales clientes a los cuales se busca dirigir los esfuerzos. La demanda en esta región es alta debido al constante flujo de bienes que requieren embalaje seguro para su distribución.

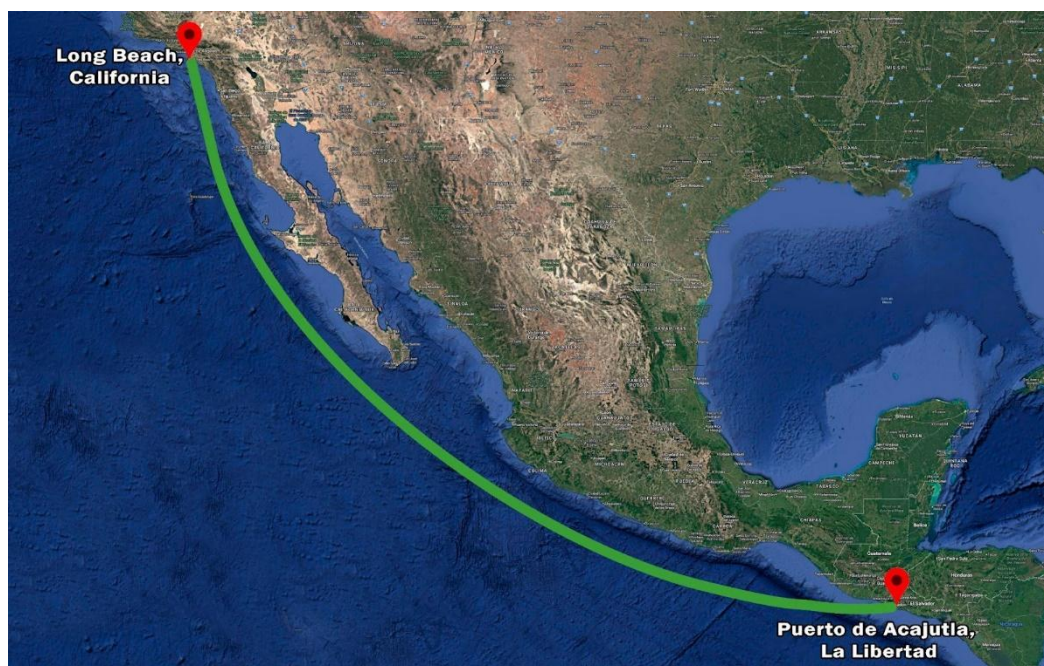


Figura 3. Punto de salida y punto de entrada.

Fuente. Google earth

- Puerto de Origen: Acajutla, El Salvador

El puerto de Acajutla, situado en la costa del Pacífico, es el principal puerto de El Salvador y un punto clave para la exportación de productos hacia Norteamérica. Este puerto cuenta con facilidades de carga y descarga, terminales especializadas, y acceso por carretera para el transporte de mercancías desde zonas industriales. Acajutla es el puerto mejor conectado para embarcar una ruta estratégica de los productos hacia la costa oeste de los Estados Unidos.

- Trayectoria Marítima.

Ruta marítima: La ruta marítima seguiría una línea directa por el océano Pacífico, conectando los puertos de Acajutla y Long Beach. Esta ruta es una de las más cortas y rentables para la exportación desde Centroamérica hacia el sur de California.

- Tiempo estimado

El tiempo de tránsito marítimo desde el puerto de Acajutla hasta Long Beach es de aproximadamente 7 a 10 días, dependiendo de factores climáticos y la disponibilidad de servicios de transporte puede extenderse a más días.

- Puerto de Destino: Long Beach, California

Long Beach, ubicado en el área metropolitana de Los Ángeles, es uno de los puertos más importantes y concurridos de Estados Unidos. Su cercanía a Los Ángeles y su conexión con el mercado del sur de California lo convierten en un destino clave para productos de exportación. El puerto cuenta con modernos sistemas de manejo de contenedores, acceso a una gran cantidad de vías férreas y carreteras, y una gran capacidad de carga. Además, tiene una excelente conectividad con centros de distribución en toda la región del sur de California en los cuales se identificarán socios comerciales que apoyen al proceso de distribución.

- Distribuidores Locales y Mayoristas en EE.UU.

Una vez que las cajas de cartón llegan a la bodega de los distribuidores, estos se encargan de hacer llegar los productos a los clientes finales en el mercado de Los Ángeles bajo su propia red . Las empresas encargadas de la distribución de las cajas de cartón corrugado en el área serán:

- California Box Company
- Packaging Corporation of America (PCA)
- Uline

Estas empresas distribuyen productos de embalaje a nivel nacional y también cuentan con infraestructura de almacenamiento y centros de distribución en zonas clave alrededor de Los Ángeles, lo que facilita la rápida distribución hacia clientes industriales y comerciales.

Una vez descargadas las cajas de cartón en el puerto de Long Beach, el siguiente paso en la cadena logística es el transporte terrestre hacia centros de distribución mencionados anteriormente y por medio de ellos llegar a los clientes finales. El sur de California, con su densa red de autopistas y conexiones ferroviarias, ofrece acceso rápido y eficiente a los mercados clave en Los Ángeles y alrededores.

- ***Cadena de Precios de Exportación***

La cadena de precios de exportación se refiere al conjunto integral de costos que se generan a lo largo del proceso de exportación de un producto, desde la producción inicial en el mercado de origen hasta su llegada al país destino. Este proceso abarca

múltiples etapas y costos que deben ser considerados para evaluar la rentabilidad de la exportación, como lo son los siguientes.

Costos de producción: Esta etapa abarca todos los gastos necesarios para la fabricación del bien. Esto incluye el acceso a las materias primas, que son esenciales para el proceso productivo, así como los gastos de mano de obra directa, que involucran los salarios y beneficios de los trabajadores. En este caso, se tiene:

Materia Prima

- Cartón corrugado: Costo del cartón utilizado para la producción.
- Adhesivos: Pegamentos o adhesivos utilizados en la fabricación de las cajas.
- Tinta: Si se requiere impresión, costo de la tinta utilizada para imprimir logos o información en las cajas.
- Otros materiales: Como refuerzos, si se utilizan, o cualquier otro insumo adicional.
- Mano de Obra Directa
- Salarios: Costos de los salarios de los trabajadores directamente involucrados en la producción de las cajas y cualquier tipo de beneficio que se ofrezca (seguro social, vacaciones, etc.).

Costos Indirectos de Fabricación

- Mantenimiento de maquinaria: Gastos relacionados con el mantenimiento y reparación de máquinas.
- Servicios públicos: Gastos en electricidad, agua y otros servicios necesarios para la operación de la planta.
- Suministros de fábrica: Materiales de oficina, papelería, herramientas, consumibles, etc., que son necesarios para la producción pero no son parte del producto final.
- Mano de obra indirecta: Personal quienes no interfieren directamente en la producción, pero son imprescindibles para el proceso productivo y de exportación.

Costos logísticos de exportación

Se refieren a los costos relacionados con el traslado de la mercancía desde las bodegas de la empresa hasta el puerto de salida y posteriormente hasta el país destino, que podría ser el puerto en el país receptor o una bodega específica del cliente. En este sentido, los costos totales de exportación pueden variar significativamente dependiendo del INCOTERM con el cual se haya acordado la negociación. Este mismo aspecto abarca también todos los gastos relacionados con el empaquetado, embalaje y la presentación del producto, donde se incluye materiales como etiquetas, plástico film, cajas y pallets, que juegan un papel crucial para proteger la mercancía durante el transporte y asegurar que llegue en óptimas condiciones. (Los cálculos de los costos y la fijación del precio del presente caso ilustrativo se ven reflejada en el apartado 2.3.3 Finanzas).

Tabla 4

Cadena de precios

Cantidad a exportar: 300,000 cajas de cartón corrugado			
Descripción del costo	Tipo de Incoterm	Costo Total	Costo Unitario
Materiales para la fabricación	EXW	\$ 118,450.00	\$ 0.3948
Mano de obra	EXW	\$ 6,600.00	\$ 0.0220
CIF	EXW	\$ 12,220.00	\$ 0.0407
Empaque y embalaje (film, caja, pallets, etc)	EXW	\$ 9,230.00	\$ 0.0308
Tramites de exportación	EXW	\$ 1,600.00	\$ 0.0053
Adaptaciones del producto	EXW	\$ 8,500.00	\$ 0.0283
Transporte hacia Puerto Acajutla	FAS	\$ 2,400.00	\$ 0.0080
Movimiento interno en Puerto Acajutla	FAS	\$ 600.00	\$ 0.0020
Servicio de carga y descarga en el puerto	FOB	\$ 700.00	\$ 0.0023
Flete marítimo	CFR	\$ 16,600.00	\$ 0.0553
Seguro internacional 0.75% s/valor FOB + flete	CIF	\$ 1,036.13	\$ 0.0035

Servicio de descarga en puerto Long Beach	CPT	\$ 1,800.00	\$ 0.0060
Transporte terrestre Puerto Long Beach a bodegas del distribuidor	CPT	\$ 10,000.00	\$ 0.0333
Seguro de carga terrestre	CIP	\$ 1,600.00	\$ 0.0053
Descarga en la bodega del cliente	DDP	\$ 1,000.00	\$ 0.0033
Costos totales		\$ 192,336.13	\$ 0.6411
Margen de ganancia nuestro 30%	30%	\$ 57,700.84	\$ 0.19
Precio de venta al distribuidor		\$ 250,036.96	\$ 0.83
Margen de ganancia a mayorista	20%	\$ 38,467.23	\$ 0.13
Precio de venta a clientes mayoristas		\$ 288,504.19	\$ 0.96
Margen de ganancia a minorista	15%	\$ 28,850.42	\$ 0.10
Precio de venta a clientes minoristas		\$ 317,354.61	\$ 1.06

Fuente. Elaboración propia

El hecho de contar con una cadena de precios de exportación bien definida es fundamental, ya que por medio de esta se proporciona transparencia y confiabilidad en el proceso de negociación con clientes en el extranjero. Además, se tiene mayor comprensión de los costos asociados tanto a la producción como a la distribución y venta en el mercado destino. Por medio de esta se ha obtenido una estructura de precios clara, en la cual se identifican los costos, precios y márgenes de ganancia en cada etapa de la cadena, lo que facilita el proceso de negociación en el cual se podría acceder instantáneamente al precio dependiendo del INCOTERM que se considere beneficioso y tomar decisiones de forma informadas, lo que se considera un factor esencial en cualquier relación comercial internacional.

Mediante esta cadena de precios de exportación, se ha podido evaluar la competitividad en cuanto al precio de las cajas de cartón corrugado en el mercado de Los Ángeles, desglosando los costos y considerando márgenes de ganancia se ha establecido un precio de venta final competitivo dirigido tanto a distribuidores, mayoristas y si en dado caso lo hubiera clientes minoristas directos. Esta también es importante si se desea detectar áreas de mejora, identificar oportunidades para reducir gastos y en última instancia, ajustar la estrategia de precios para maximizar la rentabilidad o negociar con

determinados clientes. Mediante la presente, se ha construido una tabla de precios de exportación, considerando cada etapa de la misma y sus respectivos costos.

Tabla 5

Lista de precios de exportación por cada INCOTERM

INCOTERM	Costo unitario	Costo Total	Precio Unitario	Precio total
EXW	\$ 0.5220	\$ 156,600.00	\$ 0.6786	\$ 203,580.00
FAS	\$ 0.5320	\$ 159,600.00	\$ 0.6916	\$ 207,480.00
FOB	\$ 0.5343	\$ 160,300.00	\$ 0.6946	\$ 208,390.00
CFR	\$ 0.5897	\$ 176,900.00	\$ 0.7666	\$ 229,970.00
CIF	\$ 0.5931	\$ 177,936.13	\$ 0.7711	\$ 231,316.96
CPT	\$ 0.6325	\$ 189,736.13	\$ 0.8222	\$ 246,656.96
CIP	\$ 0.6378	\$ 191,336.13	\$ 0.8291	\$ 248,736.96
DDP	\$ 0.6411	\$ 192,336.13	\$ 0.8335	\$ 250,036.96

Fuente. Elaboración propia

En la presente tabla se observa una columna de precios unitarios para cada etapa de la cadena de precios dependiendo del INCOTERM con el cual se cierra la negociación, cada precio se ha calculado en base al costo de producción de 300,000 unidades de cajas de cartón corrugado, más los respectivos costos que representan cada etapa y el margen de ganancia establecido en un 30%.

La columna de precios totales se ha establecido por medio de la multiplicación del precio de venta unitario por el número total de unidades que se exportan, en este caso 300,000. Obteniendo así, un precio de venta final por el total de la operación.

Promoción internacional

Para comenzar este apartado, es importante definir que es la promoción internacional en el marketing, según (Pedroza, pág. 33) “La promoción internacional contiene diversos elementos que pueden ayudar a informar, recordar y persuadir a los

consumidores sobre la existencia de una empresa y/o de sus productos a nivel global; con la finalidad de generar una respuesta favorable entre sus diversos públicos.

La promoción es una de las herramientas más fundamentales que le permiten a la empresa internacionalizar sus productos y alcanzar satisfactoriamente sus objetivos organizacionales. Por lo cual, a continuación, se presentará algunas estrategias de promoción internacional que permitirá llegar al alcance del nuevo mercado, tales como:

Se considera que: las ferias internacionales son un excelente instrumento promocional, al concentrar oferta y demanda en un mismo lugar durante varios días, siendo un medio muy efectivo para conocer y entrar en nuevos mercados.

Tabla 6

Ferias comerciales en Estados Unidos programadas en el 2025

Fecha	Feria	Lugar	Sector	Contacto
Del 17 al 21 mayo 2025	INTA's Annual Meeting 2025	San Diego, California	Negocios	inta.org
Del 12 al 15 mayo 2025	ISRI Convention & Exhibition 2025	San Diego	Reciclaje, Equipamiento industrial	rema2025.org
Del 29 al 30 abril 2025	Running Remote 2024	Austin, USA	Negocios	lisbonvenues.pt
Del 3 al 5 febrero 2025	Affiliate Summit West 2025	Caesars Palace, Las Vegas	Comercio	affiliatesummit.com

Del 16 al 17 abril 2025	Retail Supply Chain & Logistics Expo	Las Vegas, Miami	Negocios, Industria, Logística	retailscl.com
Del 10 al 12 junio 2025	Awexr 2025	Long Beach	Tecnología	awexr.com

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo.

Además, ya teniendo en cuenta la información básica sobre las ferias programadas en Estados Unidos, es necesario preguntarse, ¿La empresa se encuentra capaz de absorber los costos que lleva inscribirse y participar en al menos una de estas ferias?

Cantidad / Días / Personas	Descripción	Presupuesto	Total
4	Boletos areos (ida y vuelta)	\$ 236.00	\$ 944.00
10	Transporte	\$ 35.00	\$ 350.00
1	Diseño de Stand de 20''	\$ 978.90	\$ 978.90
3	Banners	\$ 75.80	\$ 227.40
500	Papelería (afiches)	\$ 0.45	\$ 225.00
500	Tarjetas de presentación	\$ 0.10	\$ 50.00
4	Hospedaje	\$ 280.00	\$ 1,120.00
10	Alimentación	\$ 50.00	\$ 500.00
-	Logística	\$ 800.00	\$ 800.00
-	Otros gastos	\$ 500.00	\$ 500.00
Costo de participación de la empresa			\$ 5,695.30

Figura 4. Supuesto de costos estimados para la participación en la feria Awexr 2025

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo

A raíz del presupuesto anterior se determina que el costo de participación de la empresa para asistir a la feria internacional de Awexr 2025 en Long Beach, California, Estados Unidos, es de un total de \$5,695.30 aproximadamente. Tomando en cuenta que en la primera descripción de los boletos aéreos se cotizó a través de la aerolínea Volaris

El Salvador para ida y vuelta de 4 personas con una estadía de 5 días en el país destino; el transporte que se utilizará de igual forma para ida y vuelta desde el lugar de la feria hasta el lugar de hospedaje se ha estimado un costo de \$35.00 por 10 tiempos de uso; el costo del stand fue cotizado en una página web de una empresa en Estados Unidos por lo que arroja un costo de \$978.90; también con relación a los banners, papelería y tarjetas de presentación se llevarían desde El Salvador y se prevé utilizar por lo menos 3 banners para los días de presentación y unos 500 afiches y tarjetas de presentación sumando un costo de \$502.40; un airbnb cotizado en las cercanías de Long Beach ronda por los \$280.00 cada noche para 4 personas; y por último, el costo estimado entre la logística y otros gastos que surjan en esos días puede alcanzar un costo de \$1,300.00.

- Acciones de Telemarketing

Otra de las actividades para implementar en la promoción internacional son las acciones de telemarketing que se desarrolla desde El Salvador. Por vía telefónica se contacta a empresas de interés a Estados Unidos, con la finalidad de captar a nuevos clientes, promocionando el producto, brindando la información idónea, creando una relación entre cliente y proveedor y así poder concretar una venta, analizando las ventajas que se tendrían al hacer negocios con alguna empresa. .

- Publicidad en línea (online)

Se busca crear una comunidad virtual donde se cree una relación con posibles clientes potenciales que dentro de sus intereses estén obtener un proveedor de cajas de cartón corrugado para sus negocios, conectándonos directamente para obtener más información con respecto a precios, tamaños, envíos, formas de pago, entre otros. Es de esta forma que se ha planteado la idea de utilizar las redes sociales y crear una página web con el fin de reunir toda esta información y que el cliente pueda adquirir de nuestros productos, es por ello que una de las principales redes sociales a utilizar es Facebook, LinkedIn y la creación de una página web, donde a estas tres plataformas tengan funcionamiento y mantenimiento mensual.

Tabla 7.

Presupuesto para las acciones de Telemarketing y Publicidad en línea

Descripción	Pre exportación	Post exportación	Total
Acciones de telemarketing	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
Publicidad en línea	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 1,600.00
Total de publicidad BTL			\$ 4,600.00

Fuente. Elaboración propia

- ***Transporte y Logística***

La logística y transporte son partes fundamentales y estratégicas para la empresa en la distribución de los productos para llegar a las manos del cliente, ya que nos permite saber, ¿cómo la empresa trasladará sus productos de un punto A, en este caso (Bodegas de la empresa - Puerto de Acajutla) a un punto B (Puerto de Long Beach) y de aquí a un punto C (Distribuidores en Los Ángeles, California)?, por lo que se debe tomar en cuenta la siguiente información: los tipos de transportes a utilizar, unidades de cargas, costo de carga, tiempo proyectados para la salida y llegada del producto, formas de embalajes, documentación a presentar en puertos marítimos, fronteras y aduanas, seguros de la mercancía, entre otros.

- Unidades de carga

Permite calcular y determinar el almacenaje del producto para conocer de cuanta es la capacidad máxima de transportarlo a través de los contenedores, para llevar a cabo este proceso, es necesario realizar las medidas necesarias del soporte que se utilizará, en este caso, pallets americanos de medidas 1x1.20. Posteriormente se procede a calcular la capacidad tanto en volumen como en peso de los contenedores, para determinar cuántos y de qué medidas se utilizarán. Es por esa razón que a continuación se describe y se presenta el cálculo realizado para el cubicaje de cajas, pallets y contenedores,

El número máximo de cajas que puede trasladar en cada uno de los contenedores es variable. En este caso el agente marítimo ofrece 2 tipos de contenedores para llevar a cabo esta operación, en base a las capacidades, se procede a realizar el proceso el cálculo por Cubicaje, para determinar y seleccionar la cantidad necesaria de contenedores y la opción más factibles en término de costos. Cabe recalcar que las dimensiones de las cajas que con mercancía que se exportan son: 60 cm de largo x 60 cm de ancho x 50 cm de alto. Las dimensiones de los contenedores son las estándar que se presentan el siguiente cálculo:

Tabla 8

Medidas de Contenedor de 20" Standard

Contenedor 20" Standard:		
Largo	$\frac{590}{60}$	9.83
Ancho	$\frac{239}{60}$	3.98
Alto	$\frac{235}{50}$	4.70

Fuente. Elaboración propia

Total cajas con mercancía: $9 \times 3 \times 4 = 108$

Total, peso (kg): $108 \times 10 \text{ kg} = 1080 \text{ kg}$

Para el contenedor de 20", considerando que en cada caja de mercancía se embalan 375 unidades, el total de cajas de cartón corrugado por contenedor sería de 40,500.

Tabla 9*Medidas de Contenedor de 40' Standard*

Contenedor de 40" Standard:		
Largo	1200 <hr/> 60	20
Ancho	239 <hr/> 60	3.98
Alto	235 <hr/> 50	4.70

Fuente: Elaboración propia.Total cajas con mercancía: $20 \times 3 \times 4 = 240$ Total peso (kg): $240 \times 10 = 2,400$

Para el contenedor de 40", considerando que en cada caja con mercancía se embalan 375 unidades, el total de cajas de cartón corrugado trasladadas sería de 90,000. Este proceso conlleva exportar un total de 300,000 unidades, considerando que en cada caja se embalaran 375 unidades, por lo que en cajas con mercancía totales se exportarán: 15,000 cajas.

Tabla 10*Cálculo de costo para pallets americano a utilizar*

Cajas con mercancía totales	15,000
Capacidad por pallets	16
Pallets totales en la exportación	938

Suponiendo que la empresa ya contaba con 600 pallets

La compra total es de: 338

Costo por pallet: 10

Total: 3,380

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo.

Tabla 11

Selección de los contenedores considerando capacidad y carga máxima

	Contenedor 20"	Cantidad de cajas	Total de cajas
cajas exportadas	15000	6.94	contenedores a trasladar serian 7
capacidad	2160		
	Contenedor 40"	Cantidad de cajas	Total de cajas
cajas exportadas	15000	3.13	contenedores a trasladar serian 4
capacidad	4800		

Contenedores por utilizar:

	Costo contenedor 20"	
	\$	
Costo	3,100.00	\$ 21,700
total contenedores	7	

Costo contenedor 40"		
Costo	\$ 4,500.00	\$ 18,000.00
total contenedores	4	

Fuente. Elaboración propia

Sugerencia: Se sugiere utilizar 3 contenedores de 40" y uno de 20", ya que, al realizar el cálculo del costo para cada opción, se tiene que el costo del flete es menor al contratarlo de esta manera y su carga tanto en volumen como en peso es viable.

Tabla 12

Costo de Flete

Contenedores totales	cantidad	Costo total
Contenedores de 40"	3	\$ 13,500.00
Contenedor de 20"	1	\$ 3,100.00
Costo flete marítimo		\$ 16,600.00

Fuente. Elaboración propia

Capacidad total de carga: esta opción permite transportar un total de 331,200 unidades de cajas de cartón corrugado, por lo que la utilización de estos contenedores es la más viable en esta exportación, tanto en términos financieros como comerciales.

- Cálculo del seguro marítimo

Tabla 13

Cálculo de seguro marítimo

Costo mercancía	\$ 118,450.00
Traslado	\$ 2,400.00
carga al buque	\$ 700.00
Costo FOB	\$ 121,550.00

Flete marítimo	\$ 16,600.00
<hr/>	
FOB+Flete	\$ 138,150.00
% Seguro	0.75%
Seguro Marítimo	\$ 1,036.12
<hr/>	

Fuente. Elaboración propia

- Medios de transporte

La logística internacional abarca una amplitud de actividades en las que requiere de una correcta planificación, implementación, control y optimización de procesos en las rutas y modos de transporte a utilizar. La relación entre la logística y el transporte es crucial, pues, se crean eficientemente coordenadas de traslado de la carga de los productos a su destino, además de que reduce tiempo, costos y mejora la imagen y competitividad de la empresa, con la pronta respuesta de distribución. Los medios de transporte que se utilizarán para el traslado de la mercancía hacia Estados Unidos son:

- ✓ Terrestre: Comúnmente utilizado para el traslado interno en país de origen y de destino.
- ✓ Marítimo: Ideal para grandes volúmenes de carga y largas distancias. partirá del puerto de Acajutla hacia Long Beach.
- Embalaje y empaque

En logística, el embalaje y el empaque se refieren a la serie de envolturas que se colocan al producto para conservar su protección y prolongar su vida útil, minimizando el riesgo de daños, quebraduras, deterioros, golpes, etc.




Embalaje primario	Embalaje secundario	Embalaje Terciario
<p data-bbox="362 331 597 365">- Unidad de caja.</p> <p data-bbox="362 436 699 905">Cajas de cartón de dos ondas o cartón doble. Formado por 3 caras lisas y 2 onduladas. Lo que resulta en una resistencia bastante alta del cartón, utilizada para embalar productos frágiles o pesados.</p> <p data-bbox="362 957 659 991">Medidas 60*60*50 cm</p> 	<p data-bbox="773 331 1044 365">Caja con mercancía</p> <p data-bbox="719 436 1101 852">Caja con mercancías en total transportará 20 unidades de cajas de cartón corrugado sin armar. La cual estará reforzada por La cinta adhesiva en PVC, es clásica y polivalente, se utiliza para cerrar y asegurar las cajas.</p> 	<p data-bbox="1112 331 1455 422">- Pallet americano (bulto con mercancía)</p> <p data-bbox="1112 489 1471 1293">Es la base común para la unidad de carga, una plataforma horizontal fijada a una súper estructura y con una plataforma inferior que le permite ser elevado y trasladado durante todos los procesos, el bulto de mercancía en este caso transportará 16 cajas con mercancía, lo que es equivalente a 320 unidades de cajas de cartón corrugado.</p> 

Figura 5. Tipos de embalaje

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo

- Tipos de contenedores

Los tipos de contenedores más utilizados a nivel internacional son:

- Contenedor de carga general 20” o 40” (Dry Container): Es el contenedor de uso más frecuente para cargar mercancía general seca y paletizada, cajas, barriles, etc. Es estanco y cerrado, con suelo, techo y paredes laterales y de los extremos rígidos. Está dotado de puertas en el testero y se carga a través de ellas con ayuda de carretillas o transpaletas. Se fabrica en acero.
- Contenedor Frigorífico (Reefer Container): Contenedor térmico capaz de mantener la mercancía a una temperatura de hasta $-30\text{ }^{\circ}\text{C}$. Son idóneos para transportar mercancías perecederas: carne, fruta, etc. Se fabrica en aluminio o aluminio y acero inoxidable.
- Contenedor sin techo (Open Top Container): Contenedor que no dispone de techo rígido, lo que permite cargarlo mediante grúas y cubrirlo con una cubierta flexible y móvil, como una lona de plástico reforzado o una chapa rígida desmontable, por ejemplo. Puede tener puertas en los paneles frontales o laterales, y resulta especialmente útil para grandes cargas, como cristales, mármoles, material de construcción, madera o maquinaria de gran volumen. Se fabrica en acero.
- Contenedor Plataforma (Flat Rack Container): Se utiliza cuando las características de los elementos que hay que transportar no encajan con las de ningún otro tipo de contenedor, y es especialmente adecuado para elementos pesados y de gran volumen, como maquinaria, cables, bidones, bobinas y láminas de acero, vehículos pesados o productos forestales. Se fabrica en acero.
- Contenedor De Costado Abierto (Open Side): Cuando la mercancía que hay que cargar, debido a su longitud, resulta de difícil manejo a través del testero, se utiliza un contenedor abierto por uno o los dos costados para facilitar la operación.

Para la presente operación se recomienda utilizar los primeros contenedores detallados anteriormente, tomando en cuenta las dimensiones para definir capacidad de carga, tamaños y costos:

Tabla 14*Medidas del Contenedor de Carga General*

CONTENEDOR DE CARGA GENERAL	Longitud	Anchura	Altura	Volumen	Carga Máx.
20'ST	5.867	2.352	2.393	33,02	28.25
20'HC	5.867	2.352	2.698	37,23	28.15
20'ST PW	5.867	2.426	2.393	34,06	27.99
20'HC PW	5.867	2.426	2.698	38,40	27.99
40'ST	12.032	2.352	2.393	67,72	28.78
40'HC	12.032	2.352	2.698	76,35	28.6
40'ST PW	12.032	2.426	2.393	69,85	29.85
40'HC PW	12.032	2.426	2.698	78,75	29.74
45'ST	13.556	2.352	2.393	76,30	28.89
45'HC	13.556	2.352	2.698	86,02	25.78
45'HT PW	13.556	2.426	2.698	88.73	29.02

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo con apoyo de <https://www.cargoflores.com/containers/>

Únicamente se muestran las medidas de los tamaños más utilizados, de los cuales en el presente caso se utilizarán los contenedores de 20'ST y 40'ST, como se presenta previamente en los cálculos realizados para llevar a cabo la exportación.

- **Localización de Barreras**

- Barrera Arancelarias

Las disposiciones sobre Acceso a Mercados representan una de las áreas de mayor importancia dentro de los tratados de libre comercio, ya que determinan la manera en la que se realizará la eliminación de los aranceles y la obligación de eliminar las medidas no arancelarias, a efecto de conformar la Zona de Libre Comercio.

A ese respecto, como resultado de la negociación del TLC Centroamérica - Estados Unidos, casi la totalidad de productos salvadoreños podrán gozar de acceso al mercado estadounidense libres de aranceles desde el primer día de vigencia del Tratado.

Es por ello que, El Salvador cuenta con un importante Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos de América, esto significa que ambos países tienen la oportunidad de ingresar clasificados productos o elementos para el comercio sin ninguna complicación y ninguna barrera arancelaria que haga que incrementen los precios de entrada al país como por ejemplo: impuestos, cuota fija por un producto, entre otros. En el caso de las cajas de cartón corrugado se tiene el privilegio que el DAI es del 0%.

- Barreras No Arancelarias

Según (MAP, 2024) “Las medidas no arancelarias (MNA) son medidas de política, distintas de los aranceles aduaneros ordinarios, que potencialmente pueden tener un efecto económico en el comercio internacional de bienes, ya sea cambios de precios o de cantidades, o ambos”

✓ Requisitos de importación aplicados a este producto:

A210 - Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas)

Medida que establece un límite máximo de residuos o un límite de tolerancia de sustancias como fertilizantes, pesticidas y determinados productos químicos y metales en alimentos y piensos que se utilizan durante su proceso de producción pero que no son sus

ingredientes previstos. La medida incluye un nivel máximo permisible para contaminantes no microbiológicos.

B210 - Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias

Medida que establece un nivel máximo o límite de tolerancia de sustancias que se utilizan durante su proceso de producción pero que no son sus ingredientes previstos.

B320 - Requisitos de marcado

Medidas que definen la información para el transporte y las aduanas que debe llevar el embalaje de transporte o distribución de mercancías.

B330 - Requisitos de embalaje

Medidas que regulan el modo en que las mercancías deben o no ser embaladas y definen los materiales de embalaje que deben utilizarse.

B700 - Requisito de calidad, seguridad o rendimiento del producto

Requisitos del producto final relativos a seguridad (por ejemplo, resistencia al fuego), rendimiento (eficacia para lograr el resultado previsto o declarado), calidad (por ejemplo, contenido de ingredientes definidos y durabilidad) u otras razones relacionadas con barreras técnicas al comercio no cubiertas por otras medidas.

B820 - Requisito de prueba

Requisitos para que los productos se sometan a pruebas de conformidad con una especificación determinada, como el nivel de rendimiento. Esta medida incluye requisitos de muestreo.

B830 - Requisito de certificación

Certificación de conformidad con una reglamentación determinada. La certificación la exige el país importador, pero puede expedirse en el país exportador o en el importador.

B850 - Requisitos de trazabilidad

Requisitos de divulgación de información que permitan hacer un seguimiento de un producto a lo largo de las etapas de producción, procesamiento y distribución. Esta medida incluye requisitos de mantenimiento de registros.

E100 - Procedimientos de concesión de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC

Procedimiento de concesión de licencias de importación, distinto de los previstos en los capítulos sobre medidas sanitarias y fitosanitarias o sobre obstáculos técnicos al comercio, en el que no se concede la aprobación en todos los casos. La aprobación puede concederse de manera discrecional o puede requerir el cumplimiento de criterios específicos antes de su concesión.

3.1.2. Perfil país

Este perfil país proporciona una visión integral de Estados Unidos, desde un enfoque PESTEL, explorando además datos relevantes acerca de su historia, demografía y cultura.

Tabla 15

Indicadores de estudio en el perfil país

Indicador de estudio	Descripción
Información General	Estados Unidos de América, conocido comúnmente como Estados Unidos o simplemente EE. UU., es una nación ubicada en América del Norte. Con una superficie de aproximadamente 9.8 millones de kilómetros cuadrados, es el tercer país más grande del mundo, y cuenta con una población que supera los 330 millones de habitantes, lo que lo convierte en el tercer país más poblado. Fundado en 1776, EE. UU. Es una república federal compuesta por 50 estados, un distrito federal y varios territorios.

Región: Norteamérica

Moneda: Dólar Estadounidense

Idioma Oficial: Inglés

Distancia desde San Salvador (km) 3,049

Ciudad capital Washington DC

Area (km2): 9,529,106

Indicadores Políticos

- Tipo de Gobierno: República federal democrática.
 - Sistema Político: Multipartidista, con los principales partidos: Demócrata y Republicano.
 - Índice de Democracia (2022): 7.96 (Clasificado como "democracia plena") según The Economist Intelligence Unit.
 - Sistema de Gobierno: Estados Unidos tiene un sistema federal de gobierno, que se basa en la separación de poderes en tres ramas: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial.
 - Poder Ejecutivo: Está encabezado por el Presidente, quien es el jefe de estado y gobierno. El presidente es elegido por un período de cuatro años y puede ser reelegido una vez.
 - Poder Legislativo: El Congreso de EE. UU. es bicameral, compuesto por la Cámara de Representantes y el Senado. La Cámara tiene 435 miembros, que son elegidos cada dos años. El Senado tiene 100 miembros, con dos senadores por cada estado, elegidos por períodos de seis años.
 - Poder Judicial: La Corte Suprema es la máxima autoridad judicial del país y está compuesta por nueve jueces, que son nominados por el Presidente y confirmados por el Senado. Su función principal
-

es interpretar la Constitución y resolver disputas legales.

- Partidos Políticos: Los dos principales partidos políticos son el Partido Demócrata y el Partido Republicano. Existen otros partidos y movimientos, pero estos dos dominan la política estadounidense.
- Elecciones: Las elecciones en Estados Unidos son multifacéticas y se realizan a nivel local, estatal y federal. Las elecciones presidenciales tienen lugar cada cuatro años, y se utiliza un sistema de votación indirecta denominado el Colegio Electoral.
- Derechos Civiles: A lo largo de la historia, el movimiento de derechos civiles ha sido fundamental en la lucha por la igualdad y la justicia. Diversas leyes han sido promulgadas para proteger los derechos de las minorías y eliminar la discriminación racial, de género y de orientación sexual.
- Política Exterior: La política exterior estadounidense es influenciada por diversas consideraciones, incluyendo intereses económicos, seguridad nacional y relaciones diplomáticas. EE. UU. es un miembro clave de organizaciones internacionales como las Naciones Unidas, la OTAN y el G7.

Indicadores Económicos-
Comerciales.

- PIB (2022): \$25.46 billones USD (FMI).
 - Crecimiento del PIB (2022): 2.1% (FMI).
 - Inflación (2022): 7% (Bureau of Labor Statistics).
-

-
- Deuda Pública: Aproximadamente \$31.5 billones USD (2023) (Treasury Department)
 - Ingreso medio de los hogares (2022): \$75,149
 - Ingreso per cápita: \$41.261 dólares
 - PIB per cápita (US\$) 81.695,2
 - Exportaciones (2022): \$2.14 billones USD
 - Importaciones (2022): \$3.36 billones USD
 - Socios Comerciales Principales:
 1. China: 15.07% de las exportaciones.
 2. Canadá: 14.68% de las exportaciones.
 3. México: 14.08% de las exportaciones
 - Inversión Extranjera Directa (IED):
Aproximadamente \$4.7 billones USD (2022)
 - Exportaciones al mundo- principales 5 productos y destinos, dados en millones de USD (2022).
 1. Aceites crudos de petróleo \$117,034.5
 2. Aceites medios \$79,137.3
 3. Aceites ligeros y preparaciones \$56,131.0
 4. Gas natural, licuado \$47,331.7
 5. Oro, incl. el oro platinado \$36,789.9
 - Principales destinos de exportación:
 1. Canadá \$354,993.50
 2. México \$324,377.86
 3. China \$153,837.09
 4. Japón \$80,317.15
 5. Reino Unido \$77,300.94
 - Importaciones desde el mundo- principales 5 productos, datos en millones de USD (2022)
-

-
1. Aceites crudos de petróleo \$204,715.565
 2. Automóviles de turismo \$83,775.174
 3. Medicamentos constituidos \$72,780.681
 4. Smartphones para redes inalámbricas \$66,145.282
 5. Máquinas automáticas \$54,530.352

- Principales Proveedores:

1. China \$575,710.08
2. México \$459,205.00
3. Canadá \$448,335.04
4. Japón \$154,445.77
5. Alemania \$150,461.56

Balanza comercial entre ESA Y USA

- Importaciones total del producto
- Importaciones de cajas de papel y cartón corrugado de Estados Unidos desde El Salvador (2023): \$250 millones.

Indicadores Sociales

- Población (2023): Aproximadamente 333 millones de habitantes.
 - Esperanza de Vida: 77.04 años
 - Pobreza: Según la Oficina del Censo de EE. UU. (2021), la tasa de pobreza en 2020 fue del 11.4%, lo que representa aproximadamente 37.2 millones de personas en el país.
 - Educación: Según el Departamento de Educación de EE. UU. (2020), la tasa de graduación de la escuela secundaria para la cohorte de 2018 fue del 89%, evidenciando un incremento continuo en los
-

últimos años. Además, el informe revela que entre los estudiantes de secundaria de origen hispano, la tasa de graduación alcanzó el 80%.

- Salud: de acuerdo con los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC, 2022), aproximadamente el 8.5% de la población de EE. UU. no tiene seguro médico, un cambio notable que se ha observado en la última década. También se reporta que el 69.2% de los adultos informaron tener algún tipo de cobertura de salud.
 - Desempleo Según la Oficina de Estadísticas Laborales (BLS, 2023), la tasa de desempleo se situó en un 3.6% en enero de 2023, lo que indica una recuperación en el mercado laboral post-pandemia. Sin embargo, existen disparidades significativas entre diferentes grupos raciales y étnicos.
 - Inmigración Según el Departamento de Seguridad Nacional (DHS, 2021), en 2020, se estimó que alrededor de 45 millones de inmigrantes residían en Estados Unidos, lo que representa aproximadamente el 14% de la población total del país. Este número ha mostrado un crecimiento paulatino en las últimas décadas.
 - (Índice de Desarrollo Humano (IDH, 2021): 0.926 (Clasificado como muy alto
 - Nivel de educación académica: Licenciatura o superior: 36.2 %
 - Tasa de empleo: 60.6 %
 - Tasa de Desempleo (2022): 3.6% (Bureau of Labor Statistics).
-

	<ul style="list-style-type: none"> • Total de unidades habitacionales: 140,498,736 • Porcentaje de población sin cobertura de atención médica: 7.9 %
<p>Indicadores Tecnológicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto en I+D: \$688.5 billones USD en 2021, el 3.8% del PIB • Acceso a Internet: 93% de la población tiene acceso a internet (ITU, 2022). • Innovación: Clasificado 2º en el Índice de Innovación Global (2022). • Acceso a Internet: Según la Federal Uso de Dispositivos • Inversión en Investigación y Desarrollo: Según The National Science Foundation (NSF), en 2020, Estados Unidos invirtió aproximadamente 681.000 millones de dólares en investigación y desarrollo, lo que representa un 3.1% del Producto Interno Bruto (PIB). • Patentes: En 2020, los Estados Unidos otorgaron más de 400.000 patentes, lo que refleja una actividad innovadora continua. • Ciberseguridad: Un reporte del Cybersecurity and Infrastructure Security Agency (CISA) de 2021 indica que el 73% de las organizaciones en Estados Unidos experimentaron algún tipo de ataque cibernético en el último año, lo que refleja una creciente necesidad de inversión en este campo.
<p>Factores Ecológicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Emisiones de CO2 (2021): 5.1 toneladas por persona (World Bank).

-
- Energía Renovable: Aproximadamente el 20% de la producción total de electricidad proviene de fuentes renovables, como solar, eólica e hidroeléctrica.
 - Zona de Conservación: La red de parques nacionales y áreas protegidas cubre aproximadamente 28% del territorio (National Park Service).
 - Acceso a la electricidad (% de la población):
100,0 % (2022)
 - Extracción anual de agua dulce, total (% de recursos internos) 16% hasta 2020.
 - Producción de electricidad a partir de fuentes renovables, excluida la hidroeléctrica (% del total): 7.4% hasta 2015.

Indicadores Legales

- Sistema Judicial: Basado en la Constitución, con un sistema federal y estatales.
 - Regulaciones Económicas: Posee leyes anti-trust, regulaciones laborales, y leyes de protección al consumidor.
 - Regulaciones del Comercio Internacional: La Oficina del Representante de Comercio de los EE. UU. (USTR) publica informes sobre acuerdos comerciales, políticas tarifarias y barreras comerciales. Según su informe de 2022, se destacan las estrategias para proteger los intereses de los trabajadores y la industria nacional.
 - Regulación de Competencia: La Comisión Federal de Comercio (FTC) trabaja para promover la competencia y proteger a los consumidores. Las
-

leyes antimonopolio son un elemento crucial en mantener un mercado justo.

- Normativas sobre Protección al Consumidor: La Consumer Financial Protection Bureau (CFPB) tiene como objetivo regular productos y servicios financieros, afectando a empresas que operan en estos mercados.
- Leyes sobre Derechos de Propiedad Intelectual: La Oficina de Patentes y Marcas Registradas (USPTO) proporciona datos sobre registros de patentes y marcas, esencial para la protección de innovaciones comerciales.
- Tasa de encarcelamiento: la tasa de encarcelamiento en EE. UU. era de aproximadamente 419 encarcelados por cada 100,000 habitantes. Es importante mencionar que Estados Unidos tiene una de las tasas de encarcelamiento más altas del mundo.
- Acceso a la justicia: Según el Legal Services Corporation, en 2017, 86% de los pobres en EE. UU. no recibieron asistencia legal para sus problemas legales, lo que destaca la falta de acceso a la justicia.

Factores Demográficos

- Etnicidad: La composición étnica de EE. UU. es diversa. Según los datos del censo de 2020, aproximadamente:
 - 61.6% Blancos (no hispanos)
 - 18.7% Hispanos o Latinos
 - 12.4% Negros o Africanos Americanos
 - 5.9% Asiáticos
-

- 2.8% Otras razas

- Edad: La mediana de edad en EE. UU. es de aproximadamente 38.5 años. La población de adultos mayores (65 años o más) está en constante aumento.
- Lingüística: El inglés es el idioma más hablado. Sin embargo, el español es también común, especialmente en comunidades hispanas, seguido por otros idiomas como chino, árabe y francés.
- Personas en situación de pobreza (por ciento): 11.1%
- Crecimiento de la población (% anual 2023): 0.5 %
- Migración neta en personas (2023): 999.700
- Total de hogares: 131,332,360
- Población de hispanos o latinos: 62,080,044

Factores Culturales

- Diversidad Cultural: La cultura estadounidense es un crisol de diversas influencias que incluyen aportes de indígenas americanos, colonos europeos, africanos, asiáticos y latinoamericanos. Esta diversidad se refleja en la comida, la música, la moda y las festividades.
 - Religión: La religión juega un rol importante, con una mayoría de la población identificándose como cristianos (más del 70%), mientras que hay una creciente proporción de personas que se identifican como no religiosas.
 - Educación: EE. UU. tiene un sistema educativo diverso, con una alta tasa de alfabetización (cerca
-

del 99%). Los niveles de educación varían significativamente, y hay instituciones de educación superior altamente reconocidas a nivel mundial.

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo con información de diversas fuentes oficiales gubernamentales.

3.2. Operaciones y clientes

El apartado de operaciones y clientes se centra en la adaptación de la estrategia operativa de las particularidades del mercado local con las del destino. Esto implica establecer una logística eficiente que considere los patrones culturales y los diferentes segmentos de consumidores identificados en la ciudad de los Ángeles, California. La colaboración con socios locales como lo pueden ser agentes aduaneros, agentes de transporte terrestre y distribuidores es fundamental para la creación de redes de distribución efectivas. Asimismo, en la construcción de las respectivas políticas se consideran las regulaciones tanto locales como del país destino, asegurando así una integración efectiva y un impacto positivo en el mercado.

3.2.1. Plan de acción

- Políticas de adaptación al mercado internacional

✓ Política de productos

Las características que tuvieron mayor grado de importancia para el mercado estadounidense según la matriz de adaptación de producto fueron las siguientes:

-Especificaciones Técnicas del Producto

Embalaje en el país destino: Las soluciones de embalaje se utilizan en diversas industrias, como la de alimentos y bebidas, cosmética y atención sanitaria. El embalaje ha ganado un importante impulso en diferentes sectores debido a sus ventajas, como su larga vida útil y durabilidad. La industria del embalaje en los Estados Unidos está segmentada

por tipo de material (papel y cartón, plástico, vidrio, metal) e industria de usuario final (alimentos, bebidas, productos farmacéuticos, cuidado del hogar y personal).

Los proveedores de embalaje y etiquetado de los Estados Unidos que atienden a las diferentes industrias se están centrando ampliamente en las innovaciones y desarrollo en materia de embalaje y etiquetado, ya que demuestran la manifestación visual del posicionamiento de los productos como valor agregado, para el mercado estadounidense donde las palabras, las fuentes y las imágenes refuerzan la imagen de la marca en la mente de los consumidores, a pesar de esto, el diseño visual de las cajas será adaptado por la personificación de las especificaciones de empaque que cada cliente demande. Además de eso, a la hora de realizar una adaptación al producto se harán pruebas con el prototipo y se presentarán las posibles certificaciones que confirmen la calidad del producto. Ante lo anteriormente expuesto se puede decir que los costos en las adaptaciones técnicas y diseño, ya se encuentra inmerso en los costos de producción.

Tabla 16

Niveles de embalaje del producto

Producto:	Cantidad (Unidades de producto)	Materiales del empaque	Peso	Alteraciones posible en el productos	Temperatura del producto
Empaque primario	1	Liner Kraft	10,000 g	-Daños estructurales	
Empaque secundario	375	Flejes de Polipropileno Papel Film	200,000 g	-Rasguños - Deslizamientos o caídas.	Temperatura Ambiente de entre 20°C y 25°C (68°F y 77°F).
Empaque terciario	40,500-90,000	hecho a base de granza de polietileno y polipropileno -	3200000 g	-Exposición a la humedad ya que esto puede	

Cartón	comprometer su
Corrugado y flejes.	calidad y resistencia.

Fuente. Elaboración propia con base a material impartido por Lic. Caleb

Tabla 17

Fichas técnicas del producto

Ficha Técnica del Producto: Caja Regular de Cartón Corrugado Troquel Plano

Código:	481910 Cajas, sacos (bolsas), bolsitas, cucuruchos y demás envases de papel, cartón, guata de celulosa o napa de fibras de celulosa; cartonajes de oficina, tienda o similares.
Origen:	Salvadoreño/ Nacional
Tipo de producto:	Bien Industrial para empaque y embalaje de otros productos.

Especificaciones Técnicas

Material:	Papel liner kraft doble capa más un refuerzo de flauta Tipo C, una de las más comunes, que ofrece un buen balance entre amortiguación y resistencia. También ofrece la posibilidad de aplicar tratamientos para mejorar la resistencia a la humedad si es requerido.
Dimensiones Externas de las cajas:	Largo: 600 mm Ancho: 600 mm Alto: 500 mm

Tipo de Corrugado:	Single Wall (pared simple) con una flauta tipo C.
Espesor de la flauta:	3.5, lo ideal para aplicaciones generales de empaque. Dirigido principalmente a la industria farmacéutica y alimentaria.
Resistencia al aplastamiento:	30 a 40 PSI.
Capacidad de carga:	Apta para transportar productos con peso en el rango de 8 a 12 kg.
Tipo de Cierre:	Plegado, que proporciona un sellado firme y seguro, reduciendo el riesgo de apertura accidental durante el transporte o almacenamiento.

Fuente. Elaboración propia en base a información de Cajas y Bolsas S. A de C.V.

- Certificaciones

Mediante los resultados obtenidos de la matriz de adaptación de productos (DAP) al mercado Estadounidense, se obtuvo que las certificaciones son un elemento de suma importancia en la industria norteamericana, por lo que se podría considerar el acceso a algunas certificaciones internacionales, ya que mediante estas se puede incrementar la competitividad en dicho mercado, así también, en un determinado momento cumplir con normativas ambientales y de calidad impuestas. Las más relevantes a obtener incluyen:

- ISO 9001-26000: Certificación de sistemas de gestión de calidad que ayuda a las empresas a asegurar que cumplen con las necesidades de sus clientes y otras partes interesadas, así también dictan directrices para la responsabilidad social. Las normas ISO anteriormente expuestas tienen un costo de entre 5,000 y 10,000 USD, aunque en algunos casos podría variar más dependiendo de la complejidad del sistema de gestión ambiental que se implemente.

- FSC (Forest Stewardship Council): Certificación que garantiza que el papel y cartón provienen de bosques gestionados de manera sostenible. Es muy valorada en el mercado por su enfoque en la sostenibilidad

Para poder tener acceso a ellas no es un proceso muy sencillo, por lo que se recomienda a mediano y largo plazo el cumplimiento de una serie de factores que garanticen la capacidad para portarlas, como una consultoría previa para estudiar la adecuación de la empresa a los requisitos de la norma, contar con personal capacitado en el área y la documentación legal necesaria, Su costo ronda entre los \$2,000 y \$3,500. Por otro lado, para llevar a cabo este proceso resulta importante cumplir los requisitos impuestos por los Estados Unidos para exportar cajas de cartón corrugado, de esta manera se puede obtener acceso a certificaciones menores pero importantes, que generan confiabilidad y valor agregado a las negociaciones.

- Garantías y tiempos de entrega.

Implementar sistemas de garantías y logísticos de alta eficiencia que garanticen que los productos lleguen en óptimas condiciones y la entrega a tiempo. Esto incluye alianzas con empresas de transporte especializadas, así como la optimización de la cadena de suministro para reducir retrasos y mejorar la precisión en los plazos de entrega como por ejemplo:

- California Box Company
- Packaging Corporation of America (PCA)
- Uline

Estas compañías han establecido anteriormente alianzas estratégicas con otras empresas como de la industria maderera, que es esencial para la producción de cajas de cartón corrugado. la colaboración con ellas podría agilizar el proceso de distribución de las mercancías en la ciudad destino y la negociación con clientes potenciales.

La implementación de las políticas anteriormente expuestas servirá como puntos de apoyo en la adaptación de las cajas de cartón corrugado a las exigencias del mercado estadounidense, mejorando de esta manera la competitividad.

✓ Políticas de Plaza

“Es la red de transferencia de valor conformada por la compañía, sus proveedores, sus distribuidores y, finalmente, los clientes, quienes se asocian entre sí para mejorar el desempeño del sistema completo en la entrega de valor al cliente”. (Kotler y Armstrong)

Las cajas de cartón corrugado consideradas como bienes industriales de alta demanda, gracias a la globalización, el crecimiento del comercio internacional y las compras en línea, han obligado a las empresas que se dedican a la fabricación de ellas para suplir la necesidad y empezar a exportar globalmente, no solo como productos de embalaje, sino también como materia prima.

Es importante determinar cómo y dónde los consumidores accederán a los productos. La función principal de la plaza es asegurar que lleguen en estado óptimo y se encuentren disponibles en el lugar correcto. Para este caso, la distribución de los productos se llevará a cabo por medio de intermediarios distribuidores a quienes se les hará llegar la mercancía, encargándose ellos de distribuirlos bajo su propia red ya sea clientes industriales o tiendas físicas, en el momento adecuado y en la cantidad precisa, de esta manera se pretende conectar con clientes finales.

- Logística y almacenamiento:

Es importante identificar y seleccionar intermediarios confiables y con experiencia que sepan coordinar la logística de envío en el rubro de empaques y embalajes. El objetivo de establecer este tipo de canal, en nuestro caso indirecto es gestionar todos los costes desde que el producto salga de las bodegas del fabricante, mejorar el transporte y tener buenas prácticas de almacenamiento si llegase a ser necesario ya que una vez que el buque haya llegado al puerto destino y toda la documentación se encuentre aprobada, el contenedor junto con la mercancía será descargada y será llevada inmediatamente a las instalaciones de los distribuidores para garantizar un proceso de

entrega oportuno y confiable. Esto caracterizará a la empresa fabricante e intermediarios y aumentará la satisfacción de los clientes.

- Tipos de intermediario

Se utilizará el tipo de intermediarios distribuidores, para reducir el número de etapa o transacciones realizadas, Además, considerando que se ingresa por primera vez al mercado estadounidense y no hay pleno conocimiento de su funcionamiento, esta selección permite minimizar el riesgo y costos de operación en el país destino, pues son los intermediarios los que ejecutan promociones en el punto de venta a través de un conjunto de actividades y se encarga de todo desplazamiento físico del producto y la gestión del almacenamiento del mismo.

Por otro lado, se ha facilitado el acceso a contactos estratégicos, para conectar con clientes potenciales asistiendo a conferencias de logística y comercio electrónico, conocer el mercado en el sector de manufactura y distribución en Estados Unidos para ir recolectando información sobre el sector y cómo funciona este producto con una perspectiva de primera mano.

Directorios de distribuidores

Empresas	Telefono	Correos	Dirección
California Box Company	(562) 921-1223 (909) 944-9781		13901 S. Carmenita Rd. Santa Fe Springs, California 90670
Packaging Corporation of America (PCA)	(562) 927-7741 (562) 928-3132		9700 Frontage Road, Puerta Sur, CA 90280
Uline	1-800-295-5510		4810 South Hellman Avenue, Ontario, CA 91762

Figura 6. Directorio de los distribuidores

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo

✓ **Política de precios**

– **Costos de producción**

Es fundamental identificar los costos directos e indirectos que intervienen en la fabricación de las cajas de cartón corrugado. Esto constituye los costos relacionados a la materia prima necesaria, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. En lo que respecta a los costos para la exportación, se sugiere eliminar los costos fijos al calcular el precio del producto y centrarse únicamente en los costos variables. De esta forma, la fórmula se resumiría a "Precio = Costo variable + Margen". Mediante esta estrategia se permite reducir el costo final del producto a la vez que se puede aumentar el margen de ganancia en función al mercado destino, facilitando así la negociación y ofreciendo precios más competitivos.

Se considera recomendable para una empresa que inicia su proceso de exportación, el hecho de minimizar los costos fijos, cubriéndose en su lugar con las ganancias obtenidas en las operaciones realizadas en el mercado nacional. De esta forma, podrá tener mayor flexibilidad con el margen de ganancias que se logre en el ámbito internacional. Por otro lado, es crucial que el margen de venta cubra los costos, pero tampoco exceda el margen de ganancia impuesto, para de esta manera ofrecer también precios competitivos.

- **Métodos de costeo**

El coste del producto en el país de destino es un factor crucial en la determinación del precio de venta. Para ello, es fundamental considerar los precios a los cuales se ofrecen las cajas de cartón corrugado en el mercado destino, en este caso Los Ángeles, California. Considerando que es un producto mayormente enfocado a las industrias, se considera el precio promedio de mercado ofrecido por las principales industrias y distribuidoras. Para determinar el costo del producto, se pueden utilizar dos enfoques principales:

Pricing: Este método parte del precio del producto en el país de destino, al que se le restan los costos asociados. Se utiliza para evaluar cuánto se debe fabricar para ser competitivos en el mercado internacional, logrando así establecer el costo objetivo que se debe alcanzar.

Costing: En este caso, el proceso comienza desde el precio de producción del producto en el país de origen, añadiendo todos los costos involucrados en el proceso logístico. Esta metodología permite tener un cálculo más exhaustivo y realista del costo total y obtener un margen de maniobra más amplio y realista en la negociación.

Específicamente, en esta operación, se utiliza el método del costing. Mediante este enfoque la cotización va detallada desde los costos de la mano de obra, la materia prima necesaria, los gastos logísticos y otros costos relevantes. De esta manera, se ha obtenido un costo final el cual refleja de manera precisa el valor del producto, permitiendo así una fijación de precios adecuada en relación a los del mercado destino.

- **Estrategia de precios.**

Al establecer la estrategia de precios, es fundamental realizar un análisis detallado del entorno competitivo en el que operará el producto. Se debe tomar en cuenta no solo los costos de producción y logísticos anteriormente calculados, sino también entender los precios que establecen los competidores en el mercado de Los Ángeles, California. Al tratarse de un producto dirigido a un segmento industrial y no consumidor final, se cree conveniente implementar una estrategia de precios basada en la competencia, la cual implica fijar el precio en relación con los que se manejan en el sector, buscando posicionar el producto como una alternativa viable que ofrezca un valor añadido a los consumidores. En este contexto, se ingresará al mercado estadounidense con un precio de venta final DDP de \$0.84 por unidad, el cual podría estar sujeto a disminuir o aumentar en base a la cantidad de pedido o el INCOTERM con el cual se haya cerrado la negociación, esto con el objetivo de lograr una percepción de calidad y diferenciación frente a las opciones existentes a la vez que se tiene un mayor margen de maniobra en las negociaciones. Para respaldar esta estrategia, se busca también implementar políticas de promoción efectiva que comunique los atributos del producto. Mediante el enfoque de esta política no solo se busca atraer el segmento de consumidores pertenecientes a las diferentes industrias principalmente la alimentaria y farmacéutica, sino que también facilitar las relaciones comerciales futuras en el mercado destino.

✓ Política de Promoción

i se quiere llegar a un nuevo mercado en otro país, es de suma importancia contar con políticas de promoción que hagan conocer el producto a nuestro mercado objetivo, en el cual se enfocará a clientes de forma B2B, pues, se pretende que nuestro producto lo utilicen empresas que comercializan alimentos, ropa, productos electrónicos, entre otros y que requieran de proveedores de cajas de cartón.

Para ello, se han creado algunas políticas a tomar en cuenta como lo es presupuestar ciertos tipos de elementos promocionales, que permitirán ampliar la imagen de nuestra empresa y productos, que las empresas puedan reconocer y confiar en un nuevo proveedor para ellos.

Política de promoción	Pre exportación		post exportación	
Feria comercial A:				
ISRI conventions and exhibitions 2025			\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
Awexr	\$ 5,695.30			\$ 5,695.30
Feria comercial B:				
Running Remote			\$ 3,154.00	\$ 3,154.00
Publicidad BTL				
Acciones de telemarketing	\$ 1,500.00		\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
Publicidad en línea	\$ 800.00		\$ 800.00	\$ 1,600.00
TOTAL	\$ 7,995.30		\$ 9,454.00	\$ 17,449.30

Figura 7. Presupuesto políticas de promoción

Fuente. Elaboración propia

- Localización de Agentes/ Distribuidores

El análisis de selección de canales ha llevado a la conclusión de que la mejor estrategia para entrar en el mercado de California con nuestro producto es a través de agentes de transporte y de soporte profesional a los procesos logísticos de exportación. Esta decisión se fundamenta en varias ventajas significativas, como la comprensión profunda que estos agentes tienen del mercado norteamericano, su amplia red de contactos que facilita la introducción del producto y la disminución del riesgo financiero,

permitiendo así una inversión más paulatina, la opción de colaborar con agentes se destaca por la capacidad de utilizar recursos externos de apoyo encontrados a nivel local, lo que puede garantizar una entrada exitosa al dinámico mercado destino.

- Localización de agentes a nivel local y destino.

Pier 17: Es un operador logístico multimodal que empezó su actividad en Centroamérica y el Caribe como consolidado neutral marítimo y terrestre. Actualmente, se encuentran desde su oficina principal en ciudad de Panamá, hasta su expansión en el territorio centroamericano, su presencia está en 15 oficinas en 11 países.

Serán los encargados de apoyar la coordinación del transporte terrestre nacional, cuyo recorrido irá de las bodegas de la empresa hacia el Puerto de Acajutla en el departamento de Sonsonate, proporcionando servicio FTL y descarga de la mercancía en el punto de destino.

- ✓ Calle El Mirador y 93 Av. Norte, No. 4814, Edif. Vottoria, 4to. Nivel, Local 2C, Col. Escalón. San Salvador
- ✓ Contacto: Lic. Roberto Orellana
- ✓ Teléfono: 2525-0000
- ✓ rorellana@sv.pier17group.com
- Agente Naviero

Magnum Logistics, S.A. de C.V. Es un operador logístico integral con más de 25 años de experiencia en el sector; funcionará como un aliado estratégico, facilitando soluciones integrales a la medida de sus clientes, lo que ha permitido garantizar altos estándares de calidad en la cadena de abastecimiento.

Serán los responsables de coordinar el transporte marítimo, gestionando la carga desde el puerto de Acajutla hasta el puerto de Long Beach, realizando los procesos de tramitación portuaria y proporcionando contenedores adecuados para transportar las cajas de cartón corrugado de manera eficiente.

- ✓ 77 Av. Norte y 9na. Calle Pte. N° 611, Colonia Escalón.
- ✓ Contacto: Lic. Beatriz Rivas
- ✓ Teléfono: 2534-6000
- ✓ brivas@magnumelsalvador.com.sv

- Agente de transporte terrestre en el país destino

Una vez que las cajas de cartón lleguen al puerto de Long Beach, se necesita del apoyo de un agente de carga terrestre para el transporte de la mercancía desde el puerto de destino hasta el punto acordado o las bodegas del cliente en la ciudad de Los Ángeles. En este caso se tienen:

Vanguards logistic: es una empresa privada especializada en la prestación de servicios de envío, logística, terrestre y marítimos de alta calidad, cuentan con sólidas capacidades por carretera que les permiten proporcionar envíos a puntos indicados sin interrupciones.

Serán los responsables del traslado de las mercancías desde el puerto de Long Beach hacia la bodega de nuestros distribuidores, por su ubicación geográfica estratégicamente seleccionada es la primera opción a considerar, en términos de cercanía dicha empresa se encuentra ubicada en 5000 Airport Plaza Drive, en tiempo se traduce a unos 0:45 minutos desde el puerto de Long Beach en California.

- ✓ 5000 Airport Plaza Drive
- ✓ Suite 200
- ✓ Long Beach, CA 90815
- ✓ Teléfono: +1 310 847 3000
- ✓ Correo electrónico: laxcsvlcl@vanguardlogistics.com

- **Localización de Distribuidores en el país destino.**

- California Box Company

Es una de las principales empresas distribuidoras de cajas de cartón corrugado con presencia en el estado de California, cuentan con cinco plantas a lo largo de la frontera suroeste entre EE. UU. Y México, posicionándose muy bien en el rubro de embalajes. Además se destacan por tener alianzas con dos corrugadoras de clase mundial y una amplia flota de camiones que realizan entregas con prontitud, hacia el sur a San Diego y México, al norte a Los Ángeles y Ventura, y al este a San Bernardino y Riverside, Phoenix, Tucson y El Paso.

- ✓ Ubicación: 13901 S. Carmenita Rd. Santa Fe Springs, California 90670
- ✓ Teléfono: (562) 921-1223
- ✓ Fax: (909) 944-9781
- ✓ Sitio web: CalBox.com

- Packaging Corporation of America (PCA)

Se presenta como uno de los mayores distribuidores de productos de embalaje de cartón corrugado y cartón corrugado en los EE. UU, PCA ofreciendo una amplia experiencia bajo el concepto de enfocado al servicio, enfoque a la necesidad y enfoque de la industria. Cuenta con 9 sedes en el estado de California, entre las que hay centros de distribución mayoristas y minoristas, así como un centro de diseño y suministros.

- ✓ Ubicación: 9700 Frontage Road, Puerta Sur, CA 90280
- ✓ Número de teléfono (562) 927-7741
- ✓ Número de fax (562) 928-3132

- Uline

Con sede en Illinois, Uline tiene centros de distribución en todo el país, ofreciendo una amplia red de rutas comerciales y productos de embalaje. La sucursal de California cuenta con representantes locales de ventas y servicio al cliente, listos para satisfacer las múltiples necesidades de productos y servicios.

- ✓ Ubicación: 4810 South Hellman Avenue, Ontario, CA 91762

- ✓ Número de teléfono 1-800-295-5510
- ✓ Sitio web: Uline.com

Estas empresas distribuyen productos de embalaje a nivel nacional y cuentan con infraestructura de almacenamiento y centros de distribución en zonas clave alrededor de Los Ángeles, lo que facilita la rápida distribución hacia clientes industriales y comerciales.

- Listado de potenciales clientes.

Las características de resistencia y dimensiones de las cajas que se están exportando, permiten enfocar los esfuerzos del presente plan de internacionalización principalmente en empresas productoras y principales distribuidores de productos alimenticios enlatados y medicamentos enfrascados en la ciudad de Los Ángeles, California. Bajo este contexto, a continuación se presenta un listado de clientes potenciales y su respectiva información:

- Hamle Mediterranean Market: uno de los principales centros de venta y distribución de productos agrícolas y farmacéuticos ubicados en 9895 Warner Ave A, Fountain Valley, CA 92708, Estados Unidos.
- Distribuidora de productos alimenticios Azteca: Es una gran distribuidor de una diversidad de productos alimenticios , se ubica en 9895 Warner Ave A, Fountain Valley, CA 92708, Estados Unidos
- CVS caremark: Centro de atención médica y distribuidora de medicamentos ubicada en 102 N Main St, Santa Ana, CA 92701, Estados Unidos.
- Distribuidora de alimentos Barak : fabricante de productos no perecederos y distribución de diversa cantidad de alimentos, se sitúa en 14528 Fallon Ave, Norwalk, CA 90650, Estados Unidos
- El súper: Una de las principales cadenas de supermercados que cuenta con 14 tiendas en la ciudad de Los Ángeles, además de distribuir a otros negocios productos como lácteos, enlatados, carnes y artículos de limpieza.

- Vallarta Supermarket: Cadena de supermercados que cuenta con bodegas de almacenamiento y distribución a diferentes tiendas y puntos de la ciudad de Los Ángeles y San Diego.
- Distribuidora Cuevas: Una de las empresas de distribución con mayor experiencia, cuenta principalmente con un servicio de distribución negocio a negocio, en todo tipo de productos desde alimenticios, farmacéuticos y tecnológicos, se encuentra localizado en 4422 S Broadway, Los Ángeles, Ca 90037.
- Four Seasons General Merchandise: es líder como importador mayorista, distribuidor y exportador de la industria de mercancía general desde alimentos, ropa, medicamentos hasta repuestos y productos tecnológicos, tanto en línea como fuera de línea. Su principal negocio es importar grandes cantidades de productos a una empresas en el extranjero y distribuirlo a múltiples negocios en el mercado local, se ubica en 2801 E Vernon Ave, Los Ángeles, CA 90058.

El listado anterior ha sido elaborado por medio de la búsqueda en un mapa empresarial, las principales cadenas de supermercados y distribuidoras de productos alimenticios y farmacéuticos para una determinada zona geográfica del Estado de California, específicamente en donde se ha enfocado el presente plan de internacionalización, la ciudad de Los Ángeles.

- Métodos para encontrar clientes

1. Ferias Comerciales y Exposiciones

Participar en las principales ferias comerciales en la ciudad de los Ángeles, en las cuales participan todo tipo de empresas pertenecientes a las diferentes industrias. Mediante este tipo de eventos se pretende promover los productos y entablar relaciones comerciales con las cuales estén interesadas en adquirir cajas de cartón corrugado. Por otro lado, se considera la asistencia a ferias de embalaje, logística, sostenibilidad o industria alimentaria, las cuales pueden ofrecer oportunidades valiosas para crear conexiones con clientes potenciales.

Pasos a seguir:

- Realizar una investigación acerca de los eventos comerciales más relevantes, como serias ferias, Eventos de Fira o en la Cámara de Comercio local de Los Ángeles.
- Preparar un stand atractivo: Una vez haya presencia en estos eventos, se presentará un stand que represente bien los productos, con muestras de los diferentes tipos de cajas, procesos de producción, experiencia, y otro tipo de material informativo como tabla de precios para llevar a cabo negociaciones.
- Tácticas de Networking: Establecer relaciones con otros expositores y asistentes, contando también con tarjetas de presentación con los datos necesarios para estar en contacto.
- Recoger información de contacto, realizando un seguimiento de los potenciales clientes y ponerse en contacto con ellos inmediatamente después del evento, mediante la creación de correos electrónicos personalizados que posteriormente se puede convertir en un contacto en un cliente real.

2. Directorios Comerciales

Se pretende crear una lista de clientes potenciales indagando por los diferentes directorios comerciales publicados por instituciones oficiales como La Cámara de Comercio de California, mediante sus bases de datos se enlista empresas según su rubro y ubicación. En este caso, los esfuerzos se enfocarán principalmente a empresas pertenecientes a la industria farmacéutica y comida rápida. Mediante la utilización de estos recursos se podrían identificar empresas que estén interesadas en los diferentes productos que se ofrecen.

Pasos a seguir:

- Identificar directorios relevantes: Se utilizan plataformas como páginas amarillas o la Cámara de Comercio de California.

- Filtrar y crear listas: identificar empresas pertenecientes a las industrias farmacéutica y alimentaria, de esta manera se busca preparar una base de datos con los respectivos detalles de contacto y ubicación de estas empresas.
- Se contactará a los prospectos, llamando o enviando correos electrónicos personalizados, asegurándonos de incluir toda la información general y específica necesaria para crear una red de comunicación con ellos.

3. LinkedIn

Se sabe que LinkedIn es una red social centrada en profesionales y negocios pertenecientes a diferentes rubros, se considera que al utilizar esta herramienta se podrían encontrar y conectar con clientes potenciales en la industria de embalaje, además de considerarse de bajo costo.

Pasos a seguir:

- Primeramente, es necesario unirse a grupos relevantes, en donde se buscará la participación de discusiones relacionadas con embalaje, logística, y comercio electrónico donde potenciales clientes puedan interactuar.
- La búsqueda de prospectos utilizando la búsqueda avanzada para encontrar tomadores de decisiones en empresas que podrían formar parte de la lista de clientes potenciales, filtrado por industria, ubicación en área geográfica del estado de California y el tamaño de la empresa.
- Mediante el envío de solicitudes de conexión personalizadas, se podría explicar brevemente lo que se ofrece. Una vez conectado, es importante considerar compartir contenido relevante o agendar una reunión con los prospectos identificados previamente.

- Documentación necesaria de Exportación.

Tabla 18*Documentos requeridos para la exportación*

#	Documento	Descripción	Proveedor	Modalidad
1	Duca D	Es la Declaración que se debe emplear para el comercio de mercancías originarias de la región Centroamericana y para exportación de mercancías con terceros países fuera de la región Centroamericana la autorización de este documento es avalado y tramitado por el CIEX El Salvador y tiene un costo de US\$17.50 + 13% IVA por cada operación.	Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones de El Salvador (CIEX)	Físico
2	Certificado de origen	Es un documento que certifica el país de origen de las mercancías que se comercializan entre naciones. Este documento juega un papel crucial en la determinación de tarifas arancelarias y el cumplimiento de normativas comerciales, ya que los productos originarios de ciertos países pueden estar sujetos a tarifas preferenciales o	Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones de El Salvador (CIEX)	Física

acuerdos de libre comercio. Este se debe gestionar a través de CIEX El Salvador y se definirá bajo el Tratado de Libre Comercio CAFTA-DR, no cuenta con ningún costo y es aplicable a los beneficios del mencionado TLC.

3	Declaración de mercancía	Es un instrumento esencial en el comercio internacional y aduanero, que permite a los importadores y exportadores detallar la naturaleza, cantidad, valor de las mercancías que están siendo transportadas a través de las fronteras. Este documento proporciona a las autoridades la información necesaria para determinar los aranceles aplicables, así como para garantizar que las mercancías cumplen con las regulaciones de seguridad y calidad del país receptor. La autorización de este documento la hará CIEX El Salvador y tiene un costo de US\$17.50 + 13% IVA por cada operación.	Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones de El Salvador (CIEX)	Físico
---	--------------------------	---	---	--------

4	Factura Comercial:	En este documento se describen las mercancías, sus valores de origen y términos de la venta.	Exportador	Física/Digital
5	(Packing List):	Esta lista detalla los contenidos de cada paquete, incluyendo la cantidad, descripción, peso y dimensiones de las cajas de cartón.	Exportador entrega al operador logístico	Física
6	Bill of Lading (BOL):	Este documento de transporte es emitido por la compañía naviera o el transportista y confirma que las mercancías han sido embarcadas.	Operador logístico	Física
7	Documentos de Pago	Cualquier documentación relacionada con el pago, como documentos de financiamiento, carta de crédito, contratos, u otros acuerdos legales de pago.	Exportador/Importador	Física/ Digital

Fuente. Elaboración propia con base a información del CIEX.

3.2.2. Finanzas

En el presente apartado se proporcionan cálculos del caso ilustrativo de la presente operación, los cuales permiten obtener de manera precisa los costos de materia prima, los

costos directos e indirectos y los costos logísticos de la exportación, asegurando que estos se integren en un análisis financiero. Además, la fijación de precios adecuada resulta crucial para competir eficientemente en nuevos mercados. Por otro lado, se presenta el presupuesto destinado a las políticas de adaptación del producto. En conjunto, estos elementos financieros facilitan la toma de decisiones estratégicas durante el proceso de internacionalización.

Tabla 19

Cálculo de costos para la exportación: Materia prima

Unidades a producir (cajas de cartón corrugado)		300,000	
Materia Prima	Costo Unitario	Costo Total	
Papel Kraft (capas de la caja)	\$ 0.2960	\$	88,800.00
Papel reciclado (flauta)	\$ 0.0250	\$	7,500.00
Adhesivos (pegamento)	\$ 0.0338	\$	10,150.00
Tinta	\$ 0.0400	\$	12,000.00
Total	\$ 0.39	\$	118,450.00

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 20

Cálculo de costos para la exportación: Costos Indirectos de Fabricación

Costos indirectos de fabricación	Costo estimado promedio	Costo unitario	Costo total
Energía eléctrica	\$ 4,400.00	\$ 0.0147	\$ 4,400.00
Servicio de Internet	\$ 500.00	\$ 0.0017	\$ 500.00
Servicio de teléfono	\$ 100.00	\$ 0.0003	\$ 100.00
Servicio agua potable	\$ 220.00	\$ 0.0007	\$ 220.00
Mano de obra indirecta (3 empleados)	\$ 5,400.00	\$ 0.0180	\$ 5,400.00

Mantenimiento (repuestos, combustibles, aceites, Lubricantes)	\$ 1,600.00	\$ 0.0053	\$ 1,600.00
Total CIF	\$ 12,220.00	\$ 0.0354	\$ 12,220.00

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 21

Cálculo de costos para la exportación: Mano de Obra Directa

Mano de Obra Directa	# empleados	Salario mensual promedio	Costo unitario	Costo total
Operarios maquinaria	6	\$550.00	\$0.022	\$3,300.00
Total mano de obra de 2 meses			\$0.022	\$6,600.00

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 22

Cálculo de costos para la exportación: Costos Logísticos

Costos Logísticos (4 contenedores)	Unidades	Costo por unidad	Costo total
Transporte terrestre bodegas a puerto de Acajutla	4	600	\$ 2,400.00
Movimiento interno en Puerto	4	150	\$ 600.00
Servicio de carga y descarga en el puerto	4	175	\$ 700.00
Tramites de exportación			\$ 1,600.00
Contenedor 40"	3	4500	\$ 13,500.00
Contenedor 20"	1	3100	\$ 3,100.00
Seguro (0.75% sobre costo FOB+flete)			\$ 1,036.13
Seguro terrestre (en Estados Unidos)	4	400	\$ 1,600.00

Servicio de descarga en puerto Long Beach	4	450	\$	1,800.00
Tranporte terrestre Puerto Long Beach a bodegas del distribuidor	4	2500	\$	10,000.00
Descarga en bodega del distribuidor	4	250	\$	1,000.00
Embalaje (plástico, etiquetas, abrazaderas, etc)			\$	600.00
Cajas	15000	0.35	\$	5,250.00
Pallets	338	10	\$	3,380.00
Total Costos Logísticos			\$	46,566.13

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 23

Cálculo de costos para la exportación: Costos de adaptación al mercado.

Costos de adaptación del producto	Costo Total
Acceso a certificaciones	
ISO 9001	\$ 5,000.00
FSC (Forest Stewardship Council):	\$ 3,500.00
Alianzas de transporte	\$ -
Total Adaptaciones de producto	\$ 8,500.00

Fuente. Elaboración propia.

- Presupuesto de las políticas

La estructuración del presente presupuesto contempla las políticas de adaptación en torno a los elementos fundamentales como lo son el producto, precio, plaza y promoción, lo que en conjunto arma un componente fundamental de la internacionalización.

Presupuestación de las políticas					
Unidades exportadas					
300,000.00					
	Pre exportación	Exportación	Post exportación	TOTAL	%
Política de adaptación de producto					
Certificaciones	\$ 5,000.00		\$ 3,500.00	\$ 8,500.00	4.05%
Alianza con operadores logísticos (sin costo)	\$ -		\$ -	\$ -	0.00%
TOTAL				\$ 8,500.00	4.05%
Política de precio					
Materia Prima		\$ 118,450.00		\$ 118,450.00	56.46%
Mano de obra directa		\$ 6,600.00		\$ 6,600.00	3.15%
Costos indirectos de fabricación		\$ 12,220.00		\$ 12,220.00	5.82%
TOTAL				\$ 137,270.00	65.43%
Política de plaza					
Transporte terrestre bodegas a puerto de Acajuita		\$ 2,400.00		\$ 2,400.00	1.14%
Movimiento interno en puerto		\$ 600.00		\$ 600.00	0.29%
Servicio de carga y descarga en el puerto		\$ 700.00		\$ 700.00	0.33%
Tramites de exportacion	\$ 1,600.00			\$ 1,600.00	0.76%
Contenedor 40'		\$ 13,500.00		\$ 13,500.00	6.44%
Contenedor 20'		\$ 3,100.00		\$ 3,100.00	1.48%
Seguro (0.75% sobre costo FOB+flete)		\$ 1,036.13		\$ 1,036.13	0.49%
Seguro terrestre (en Estados Unidos)		\$ 1,600.00		\$ 1,600.00	0.76%
Servicio de descarga en puerto Long Beach		\$ 1,800.00		\$ 1,800.00	0.86%
Tranporte terrestre Puerto Long Beach a bodegas		\$ 10,000.00		\$ 10,000.00	4.77%
Descarga en bodega del distribuidor		\$ 1,000.00		\$ 1,000.00	0.48%
Embalaje, cajas y pallets		\$ 9,230.00		\$ 9,230.00	4.40%
TOTAL				\$ 46,566.13	22.20%
Política de promoción					
Feria comercial A:					
ISRI conventions and exhibitions 2025			\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	1.91%
Awexr	\$ 5,695.30			\$ 5,695.30	2.71%
Feria comercial B:					
Running Remote			\$ 3,154.00	\$ 3,154.00	1.50%
Publicidad BTL					
Acciones de telemarketing	\$ 1,500.00		\$ 1,500.00	\$ 3,000.00	1.43%
Publicidad en línea	\$ 800.00		\$ 800.00	\$ 1,600.00	0.76%
TOTAL	\$ 7,995.30		\$ 9,454.00	\$ 17,449.30	8.32%
Total Suma				\$ 209,785.43	100.00%

Figura 8. Presupuesto de ejecución de las políticas.

Fuente. Elaboración propia con base en cálculos propios y cotizaciones.

Mediante este proceso se representa numéricamente la asignación de los recursos necesarios para implementar modificaciones, ajustando de esta manera la oferta a las particularidades y preferencias de los consumidores en un entorno que se caracteriza por su dinamismo y diversidad como lo es el mercado estadounidense. La adaptación del

producto implica considerar aspectos como las especificaciones técnicas, las certificaciones y los tiempos de entrega, para garantizar que se alineen con las expectativas y necesidades de la industria en el mercado destino.

Por otro lado, en el componente de políticas de precio se han tomado en cuenta factores como la estructura del costo de producción en sus tres elementos como la materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, que en conjunto conforman el costo total.

La distribución, o plaza, es otro pilar fundamental en la elaboración del presupuesto, en el cual se presentan detalladamente los costos logísticos desde el embalaje y carga de la mercancía en las bodegas de la empresa, pasando por el transporte terrestre y el marítimo, hasta descargar en las bodegas de los distribuidores seleccionados previamente en la ciudad de Los Ángeles, California.

Finalmente, la promoción juega un rol decisivo en la comunicación de la propuesta de valor del producto que se está exportando. En este elemento, se implementan la asistencia a 3 ferias comerciales en la ciudad de los Ángeles, así como estrategias de publicidad BTL, que abordan acciones de telemarketing y publicidad en línea en las plataformas más utilizadas por el público objetivo, lo que resulta clave para generar interés.

Tabla 24

Ganancia final de la operación

Ganancia final de la operación	
Ventas totales	\$ 250,036.96
Costos política de producto	\$ 8,500.00
Costos política de precio	\$ 137,270.00
Costos política de plaza	\$ 46,566.13
Costos política de promoción	\$ 17,449.30
Utilidad bruta	\$ 40,251.54

Fuente. Elaboración propia por el equipo de trabajo.

La utilidad del ejercicio, realizando una operación bajo un INCOTERM DDP, es decir, asumiendo la responsabilidad total en cada etapa de la cadena de exportación, desde la producción hasta toda la logística para descargar la mercancía en las bodegas de nuestros distribuidores, asumiendo también los costos de las políticas presupuestadas, se obtiene un margen de ganancia considerable que asciende a \$40,251.54, lo que nos permite concluir en que llevar a cabo la presente exportación es rentable.

Conclusiones

El estudio y las decisiones de mercadeo, el perfil país y la investigación por fuentes primarias como las entrevistas, han sido esenciales para plantear las actividades de marketing y las políticas de promoción, como lo son la planificación de ferias y eventos, estrategias de adaptación del producto y precios, publicidad BTL y la selección del modo de entrada y de distribución en el nuevo mercado. La investigación previa y la ejecución de sus respectivos diagnósticos, como el potencial de mercado y umbrales, facilitó la selección del país al cual se presente exportar. De igual manera, se logró conocer cuán rentable es el mercado, los patrones de consumo acerca de las cajas de cartón, comportamientos y aspectos están llevando a la alza el consumo para los productos de embalaje y de qué manera abordarlos, de igual forma las temporadas en las cuales la tendencia de consumo es mayor. El estilo de vida, la cultura y la innovación son variables que marcan la diferencia en los cambios y adaptaciones del producto dentro del mercado para la industria cartonera. Gracias al desarrollo y evaluación de diferentes matrices de diagnósticos previo al proceso de internacionalizarse se logró identificar las principales barreras internas en el país de origen como dentro de la empresa, así como también las barreras externas que puede haber en el país destino en cuanto al ámbito político legal, 108 financiero, cultural y logístico para la buena adaptación del producto. El potencial de rentabilidad a nivel global nos dice que para el año 2023 el mercado de cajas de cartón corrugado alcanzó un valor aproximado de USD 245,28 mil millones de dólares, Se

calcula que el mercado crecerá a una tasa anual compuesta por el 5% entre 2024 y 2032 (Export Potencial Map, 2024). Definitivamente la demanda va incrementando año con año para las cajas de cartón, se espera un futuro prometedor y rentable para la industria, pero la demanda no es la única que ha ido en aumento sino también la competencia, ya que cada vez hay más empresas locales e internacionales con mejores propuestas que cumplen con los requisitos y normas; es por esto, que se hace énfasis en la importancia de contar con certificaciones internacionales que avalen al negocio y el producto en mercados más competitivos, con el fin de cumplir con imposiciones impuestas tanto por el país como por la competencia. Por otro lado, se concluye que actualmente el compromiso con el medio ambiente tiene un alto impacto en la industria, por lo que la mayoría de las empresas están apostando por la producción de empaques sostenibles de alta calidad y a la vez cubrir la demanda de productos ecológicos. En relación con el comercio, la logística de la exportación y selección de canales se deben tener en cuenta algunas consideraciones como lo son la accesibilidad del transporte y los intermediarios o agentes que darán soporte a la distribución de las mercancías en el país de destino. En este caso se han seleccionado las opciones más adecuadas, tanto en agentes intermediarios, como en el transporte terrestre y marítimo. Teniendo en cuenta factores de tiempo y costos asociados a este proceso. Para el presente caso se va a exportar de 300,000 unidades, las medidas estándar para el tipo de caja que está comercializando son; largo 60 cm x Ancho 60 cm x Alto 50 cm, las cuales serán transportadas en pallets americanos de medidas 1 mt x 1.20 mt. Con base al cálculo realizado en el proceso de cubicaje, se determina la cantidad de cajas que cabían por pallet, conteniendo un total de 320 unidades de cajas de cartón corrugado por bulto. Por otro lado, Con respecto a la selección de los contenedores, se llevará un contenedor de 20" y tres de 40" 109 pies cúbicos, ya que, al realizar el cálculo del costo del flete, se tiene que este es menor al contratarlo de esta manera ascendiendo a la cantidad de \$16,600 y su carga tanto en volumen como en peso es viable. Con respecto al presupuesto, se puede decir que el monto total o costo de la operación asciende a \$209,785.43. Dentro del mismo, se determina que la mayor parte de este se incurrirá en la política de precio, en la cual se agrupan la suma de la materia prima necesarias para la fabricación del lote de mercancía que se está exportando, la cual suma \$137,270.00, y en términos porcentuales representa el 65.43%

del presupuesto total. En el caso de las políticas de promoción, que incluyen las actividades necesarias para representar a la empresa y los productos en el mercado destino, su monto representa un 8.32% del total de la operación. Cabe recalcar que el costo de estas políticas se asumirá con la utilidad bruta de la operación, obteniendo una ganancia final de \$40,251.54, lo que nos permite concluir que el presente plan de internacionalización empresarial, bajo este caso práctico sobre exportación de cajas de cartón corrugado hacia la ciudad de Los ángeles, California, es una operación rentable.

Recomendaciones

Por medio de los resultados obtenidos en la presente investigación, se identificaron algunas recomendaciones a tomar en cuenta para futuros proyectos de exportación para aquellas empresas que requieran de esta información para iniciar operaciones en el exterior como lo es contar con la suficiente capacidad productiva que supla las necesidades locales e internacionales, la implementación de tecnologías que cumplan con los estándares de calidad internacionales, fortalecer las capacidades de comercialización y la creación de alianzas estratégicas con distribuidores locales en Estados Unidos. Se recomienda realizar una exhaustiva investigación de mercado en el país de destino, definiendo objetivos alcanzables y específicos, en base a las condiciones y recursos con lo que cuenta la empresa, para sobrellevar con cada uno de los desafíos que se presenten antes, durante y después del proceso de exportación. Es recomendable también para ir identificando de donde provendrán los orígenes de ciertas barreras, aplicar un plan de acción para contrarrestar esas dificultades y seguir manteniéndose a flote en el comercio internacional. También se recomienda que si la empresa no cuenta con la suficiente experiencia en el mercado al cual se pretende expandir, solicitar el apoyo de agentes aduaneros y operadores logísticos que cuenten con la suficiente experiencia en el cumplimiento de cada uno de los procesos necesarios, este puede ser un factor de apoyo en la ejecución del plan, a la vez que se contrarresta el riesgo financiero y logístico al tener mayor accesibilidad y conocimiento con cada uno de los reglamentos y las documentaciones requeridas en aduanas. Así también, es recomendable contar con una serie de herramientas de apoyo a la previa ejecución del plan de internacionalización,

como el diagnóstico de adaptación de productos, el análisis de barreras y miedos, selección del modo de entrada y potencial de exportación. Cada uno de ellos, permitirá a la empresa incrementar el conocimiento tanto de los recursos con los que cuenta la empresa, identificar las capacidades desde diferentes áreas de análisis para adaptarse a un determinado mercado, el potencial con el cual cuenta el país destino y si este resulta rentable o no, así también, de las barreras arancelarias y no arancelarias a las que se enfrentan desde el momento de la planeación hasta el punto de ejecución y seguimiento del plan. Por otro lado, en cuanto a la parte financiera, en base al presupuesto de adaptación de políticas se obtiene más de la mitad de los costos totales se destina a la materia prima. Ante esto, se recomienda explorar en estrategias para reducir costos sin comprometer la calidad del producto. Como por ejemplo identificar y negociar con múltiples proveedores para garantizar precios competitivos y minimizar riesgos asociados a depender de un único proveedor. Revisar los diseños y procesos de producción para minimizar el desperdicio de materia prima, lo cual puede generar ahorros importantes. Considerar compras mayores de materia prima para obtener descuentos por volumen, si es viable según la capacidad de almacenamiento y la frecuencia de las exportaciones. Se recomienda también, en base al estudio de mercado realizado considerar la inversión de manera inteligente en actividades de promoción internacional como la asistencia a ferias comerciales o publicidad BTL, especialmente en determinadas fechas del año en el cual se alzan los picos de demanda para las cajas de cartón, resaltando la calidad del producto, su funcionalidad y sobre todo destacando la importancia ecológica, ya que estos son factores que se toman muy a consideración en el momento de compra. Estas actividades resultan sumamente importantes tanto para incrementar la visibilidad y reconocimiento de los productos, como para crear lazos comerciales con nuevos clientes en el mercado de Los Ángeles, lo que podría traducirse en mayores ventas a largo plazo. Finalmente, se considera importante el implementar un control estricto en la relación del costo- beneficio en cada etapa de la ejecución del plan, pues esto puede ayudar a que la rentabilidad se mantenga y que cualquier desviación pueda ser identificada y corregida con un adecuado tiempo de anticipación.

Referencias

Libros

Armstrong G. y Kotler P. (2013) *Fundamentos del Marketing*. PEARSON Educación.

Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados: Enfoque para América Latina*. Pearson Educación.

Cateora, P. R., & Graham, J. L. (2004). *International marketing* (12th ed.). McGraw-Hill.

Larrinaga, O. V. (2005). *La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: Una revisión conceptual contemporánea*. Cuadernos de Gestión, 5(2), 55-73.

Tesis

Espinal, M, Granado, C, & Villalta, L. (2014). *Análisis y propuesta de mejora en el proceso de exportación para el sector de papel y cartón*. Universidad de El Salvador, San Salvador.

Vargas, M. A. R. (2019). *PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN DE PIÑA HACIA ESTADOS UNIDOS*. Fundación Universidad de América, Bogotá.

Documentos Web

Banco Mundial. (2020). *World Development Report 2020: Data for Better Lives*. Recuperado de <https://www.worldbank.org>

CENSUS. (2020). Profile Data. *Census Bureau Data*. <https://data.census.gov/profile?q=United%20States&g=010XX00US>

Cruz, L., & Fernández, M. (2018). *Innovación en la producción de cartón corrugado: Eficiencia y sostenibilidad*. *Revista de Ingeniería de Procesos*, 12(2), 145-158.

Instituto Internacional del Cartón. (2020). *Guía del proceso productivo del cartón corrugado*. https://www.carton.org/guia_proceso_productivo

PROESA. (2020). Papel y Cartón. *Directorio Nacional de Empresas Exportadoras*. <https://investinelsalvador.gob.sv/directorio/wp-content/uploads/directorio-empresas-proesa-web.pdf>

Sitios Web

International Trade Centre (ITC). (s. f.). *Trade Map - Trade statistics for international business development*. Recuperado de <https://www.trademap.org/Index.aspx>

Trade & Market Intelligence Section. (2024). *Potencial de exportación*. Export Potential Map.

Chamber of Commerce of Los Angeles. (2022). *Economic Impact of Businesses in Los Angeles*. Recuperado de <https://www.lachamber.com>

IBISWorld. (2021). *Carton Manufacturing in the US Industry Report*. Recuperado de <https://www.ibisworld.com>

Smithers Pira. (2020). *The Future of Corrugated Packaging to 2024*. Smithers Pira.

IBISWorld. (2022). *Canned and Frozen Food Manufacturing in the US - Market Research Report*. IBISWorld.

Market Research Future. (2023). *Global Corrugated Packaging Market Research Report: Forecast 2023-2030*. Market Research Fut

Consejo Nacional de Minoristas (NRF). (2021). *Back-to-school spending to reach record high in 2021*. Recuperado de <https://nrf.com>

Vantage Market Research, (2022, 10 abril). *Mercado de cajas de cartón corrugado: evaluación y pronóstico de la industria mundial*. Vantage Market

SigmaQ. (2023, 26 octubre). Sobre SigmaQ - SigmaQ.
<https://sigmaq.com/sobre-sigmaq/>

Oficina del Censo de EE. UU. (2021). *Income and Poverty in the United States: 2020*. Recuperado de <https://www.census.gov/library/publications/2021/demo/p60-273.html>

Departamento de Educación de EE. UU. (2020). *The Condition of Education 2020*. Recuperado de <https://nces.ed.gov/pubs2020/2020144.pdf>

Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC). (2022). *Health Insurance Coverage*. Recuperado de https://www.cdc.gov/nchs/health_insurance.htm

Oficina de Estadísticas Laborales (BLS). (2023). *Labor Force Statistics from the Current Population Survey*. Recuperado de <https://www.bls.gov/cps/>

Market Access Map. (s. f.). <https://www.macmap.org/>

U.S. Department of Justice. (s.f.). Government of the United States.

Oficina del Censo de EE. UU. (2021). *Income and Poverty in the United States: 2020*.

Departamento de Educación de EE. UU. (2020). *The Condition of Education 2020*.

World Bank. (2022). *World Development Indicators*.

Office of the United States Trade Representative. (2022). *2022 National Trade Estimate Report on Foreign Trade Barriers*.

Consumer Financial Protection Bureau. (2022). *Consumer Financial Protection Bureau Annual Report*.

Anexos

Anexo 1

Instrumento de investigación: Transcripción de la entrevista a persona especializada en comercio internacional y logística.



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



TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA A PERSONA ESPECIALIZADA EN COMERCIO INTERNACIONAL Y LOGISTICA.

La presente entrevista se centra en la recolección de información acerca de diversos aspectos relacionados con el proceso de logística de envío para cajas de cartón corrugado, los trámites necesarios y el conocimiento de las aplicaciones aduaneras abajo los TLC, hacia la ciudad de Los Ángeles, California. Mediante esta herramienta de investigación se busca profundizar en variables como los procedimientos, las adaptaciones, las recomendaciones en la selección del transporte, las estrategias de entrada al mercado, así como las barreras arancelarias y no arancelarias que podrían afectar a las PyMES del sector.

La información recopilada será utilizada en la presente investigación titulada “Plan de internacionalización para cajas de cartón corrugado hacia Los Ángeles, California”, la cual tiene como finalidad proporcionar a las pequeñas y medianas empresas del sector, una guía informativa sobre aspectos clave del mercado y la normatividad relacionada a la comercialización de este tipo de productos.

Es importante señalar que no es imprescindible contar con un conocimiento profundo de las normas específicas que rigen el comercio en California; cualquier información acerca del proceso de exportación desde El Salvador hacia mercados internacionales, así como

en otros contextos relevantes, contribuirá significativamente a la calidad de la investigación

Nombre del entrevistado: Lic. William Tiznado.

Cargo: Agente aduanal y de exportaciones.

Preguntas Entrevista.

1. ¿Qué tipos de procesos logísticos y tramites aduanales usted realiza?

Objetivo de la interrogante: Comprender los diferentes tipos de procesos logísticos y trámites aduanales que gestiona el agente aduanal, así como su impacto en la eficiencia de los mismos.

Respuesta: “He estado trabajando en este ámbito del comercio internacional, los tramites aduanales y todo lo que conlleva el proceso de exportación e importación de productos varios, durante más de 15 años. Considero que me he especializado mas en lo que es todo tipo de mercadería sólida, durante todo este tiempo hemos importado y exportado bastante materias prima para diferentes industrias, maquinaria e incluso productos de origen vegetal”.

2. ¿Alguna vez usted ha coordinado un proceso para una exportación hacia Estados Unidos? "

Objetivo de la interrogante: Investigar la experiencia y los procedimientos específicos a seguir para facilitar exitosamente una exportación hacia Estados Unidos, con el fin de identificar mejores prácticas y posibles desafíos en el proceso de internacionalización.

“Si, lo he realizado por vía aérea y marítima. La vía aérea es la más rápida, estamos hablando de 5 a 7 días máximo, pero su costo es mucho más elevado 3 o 4 veces más caro. En vía marítima lo he realizado por medio de un contenedor consolidado, hay una tercera opción que es terrestre, pero en este caso sería demasiado tardado dada a la distancia y cantidad de volumen. Estos vienen siendo los tres métodos. En algunos caso se maneja por medio de tránsitos por ejemplos en Centroamérica seria DUCAT en transporte

terrestre, en vía aérea sería una guía aérea que ha de enviar de aeropuerto a aeropuerto directamente, y por vía marítima se manejan los que llamados BL o Bill of lading que es un documento de viaje que ampara todo lo que se envía.”

3. ¿Cuál es el proceso necesario en la exportación de cajas de cartón hacia Estados Unidos?

Objetivo de la interrogante: Conocer los pasos básicos y procedimientos que se deben seguir para comenzar la exportación de cajas de cartón corrugado.

Respuesta: “Si, para el cartón el proceso logístico empieza verdad con lo que es la contratación de los agentes de transporte internacional, es la primer pieza clave y fundamental de toda exportación”.

“Los procesos se pueden hacer como persona natural o como empresa, estamos amparadas a la CIEX, el proceso es viable tanto hacerlo por cuenta propia si se tienen los conocimientos necesarios, así también, por parte de un agente aduanal. Es necesario contar con la documentación necesaria en este caso es necesario la emisión de la DUCA. Para su caso, no hay permisos necesarios extras y como es materia prima se podría decir, por lo que se procede directamente a coordinar la DUCA con el transporte y otros documentos para su envío”.

“El resto de documentación y tramites si es necesarios, se coordinan cuando el producto llega al país de destino, De acorde a los que se solicita, se consigue aquí y eso depende según el país de envío. En estados Unidos las normas podrían ser más estrictas en el proceso de desaduanaje, pero siempre se lleva a cabo el proceso de manera similar como exportarlo a otro país de la región. Y así básicamente vendría siendo el proceso de exportación para el cartón corrugado”.

4. ¿Qué documentos son imprescindibles para la exportación por vía marítima?

Objetivo de la interrogante: Identificar la documentación requerida en el proceso de exportación por vía marítima.

Respuesta: “Principalmente en este caso es necesario el Bill of lading, ampara la mercancía en peso, kilos, receptor, emisor, manifiesto, y técnicamente todo lo que se envía ahí. Hablando como una persona natural el primer paso sería sacar la factura comercial en la DGA esto se puede hacer por medio de un contador, se registra, solicita y se obtiene, es necesario para tener una base contable, IVA y renta, ya todo lo que vende y exporta debe de ir declarado. También debe de estar registrado en aduana como exportador, en el sistema usted va a aparecer con su DUI y NIT y ahí ya podrá enviar. Luego se ve la parte del transporte, el operador marítimo emite el BL que principalmente en este caso es necesario el Bill of lading, ampara la mercancía en peso, kilos, receptor, emisor, manifiesto y técnicamente todo lo que se envía ahí. Y esos son los únicos dos documentos que viajan desde aquí, la factura comercial y el BL en otro caso puede ser carta porte”.

“Para el exportador en necesarios emitir certificaciones de origen para hacer constar que la mercancías son procedentes directamente del país y así se les pueda aplicar un tratamiento arancelario especial que en este caso sería la eliminación de aranceles, bajo un tratado de libre comercio como es el que existe con Estado Unidos. Y la DUCA, que es un permiso necesario para exportar desde la región centroamericana”.

5. ¿Qué requisitos deben cumplir un productos para ser exportados?

Objetivo de la interrogante: Saber qué normativas de calidad y estándares requieren los mercados de destino para poder exportar con éxito.

Respuesta: “Los requisitos y normas de calidad dependerán de las regulaciones del país y del producto por poner un ejemplo el camarón, tendrán que llevar los permisos fitosanitarios, certificado y estudios de laboratorio que sean validos en ese país , Certificado de origen, Foto y envolvedora del producto enviado, grados centígrados o temperatura que ellos indiquen, contenedor térmicamente adecuado, y así va a variar para diferentes tipos de productos, en su caso como es el cartón corrugado no es producto al que se le impongan mayores imposiciones, pero si debe de cumplir con los requisitos mínimos que le impongan y la documentación necesaria. en el caso del cartón hacia Estados Unidos se cuenta con un TLC, con el cual se nos exoneran ciertos taxes, por ejemplo, si por una silla se paga el 15% ya no se pagaría ese valor sino el 13% como los

otros productos o incluso exonerar de impuestos DAI los productos que se están exportando. Pero como ente receptor estamos a la disposición de cumplir los requisitos según el producto y el país destino”.

6. ¿Cuáles son las principales barreras arancelarias a las que se enfrenta un exportador?

Objetivo de la interrogante: Identificar los aranceles o tasas que aplican a los productos en el país de destino que puedan afectar la competitividad.

Respuesta: “La principal barrera es el no conocimiento porque se puede tener mucho dinero y control pero el no conocimiento puede afectar mucho, por ejemplo el no efectuar un TLC en una mercadería y pagar por impuestos elevados o extras que no se tienen estimados dentro del presupuesto, la principal barrera es no tener un buen asesor en el ámbito aduanero y le quitan competitividad a las empresas o a las personas naturales que deciden exportar, eso produce un cambio en el precio haciendo que unos sean más baratos y otros más caros, que estos no sean regulados”.

“Los aranceles siempre se deben aplicar, pero el TLC No es aplicado automáticamente, lo ideal es anexar el tratado o el formulario que se puede encontrar en la DGA y mandarlo al cliente”.

7. ¿Qué tipos de barreras no arancelarias podrían afectar el proceso de exportación?

Objetivo de la interrogante: Comprender otros obstáculos como volúmenes de importación, normas sanitarias, o restricciones comerciales que pueden surgir.

Respuesta: “Estos son en base a los criterios de la entidad, en este caso de la aduana, en El Salvador nos acomodamos a todas las aduanas y la persona que nos atienda sin tener pleno conocimiento del proceso por cuenta propia. Ese es el principal problema aquí en El Salvador”.

“Otro problema puede ser el transporte y los tiempos de entrega, ya que se dice que llegara en un mes y al final el producto o mercancía llega en tres o cuatro meses, más que todo

este problema pasa en el proceso marítimo, ya que ellos primero llenan un consolidado y luego colocan otro y otro hasta llenarlo, y luego esperan a llenar el buque y la mercadería puede pasar ahí hasta meses, son problemas que se dan a diario en el país, que son los socios de la naviera que no responden y muchas veces hay productos con vencimiento y perecederos como flores. Que no cumplen a la hora del viaje el tiempo estimado y cuando ya llegan, llegan a punto de vencer o sobregirados. Por eso siempre se recomiendan las formas aéreas pero la desventaja de los medios aéreos es que estos son dos o tres veces más costoso”.

8. Con el vendedor se hace un trato, de que en tanto tiempo el producto va a llegar y ya se ha fijado un costo, pero si se enfrentan en estas circunstancias de que el producto se venció, ya no pudo llegar a tiempo, ¿habrá alguna entidad que ampare este proceso y que no nos permita a nosotros como vendedores evitar tener tanta pérdida económica?

Objetivo de la interrogante: Determinar la claridad y eficiencia de los procedimientos de garantía y soporte al cliente en caso de problemas logísticos o retrasos en la entrega de productos-

Respuesta: “fijese que ahí es bien difícil porque uno como persona que vende a parte que uno queda mal desde un principio, no se puede amparar a nada porque son compras directas, usted cuando compra no le dicen que el 50 % se le paga por adelantado y el otro 50% hasta que me venga el producto, usted paga completamente el producto, el transporte y el seguro, ya lo demás queda ajeno a uno, y si el transportista se tardó pues ni modo, yo creo que esos son uno de los vacíos hay en estos procesos”

Diana: “en ese momento es arriesgarse totalmente a que el producto en el nombre del Señor llegue al cliente nada más”

William: “Lo ideal es que le paguen lo que usted pide por el producto del cliente por anticipado, vaya mire el producto dentro de tanto viene, no hay otra, es cobrar antes y usted paga lo que tiene que pagar, saca su ganancia y a esperar, ya si toca después reponer, ahí le toca a uno de su ganancia irlo reponiendo o una dar una regalía al cliente por el inconveniente”

9. y en ese caso ¿Se especifica en algún documento o por escrito la garantía del producto? Por ejemplo: si el cliente pagó por anticipado y sucede algún problema o retraso en la logística, ¿cómo se le puede ayudar al cliente en ese caso?

Objetivo de la interrogante: Determinar los procesos o documentación adecuada o necesaria en el caso de un incidente logístico para mantener la confianza y satisfacción del cliente.

Respuesta: “Mire, entre cliente y vendedor no le tengo nada que amparar, lo único que yo puedo hacer, como acuérdesse mi logística es cuando la mercadería entre, ahí yo tengo que responder, desde que yo tengo el documento en mis manos esa mercadería corre por mi cuenta, entonces si yo me tardo una semana en hacer eso ya ellos puede decir usted tiene la culpa mientras yo no tenga los documentos, a mi lo que me ampara es la fecha donde está vuelta le despacho de la DUCA cuando viene, por ejemplo: este día me dieron los documentos y el pago, este día liberé pero de ahí para allá ya no tengo ninguna documentación para yo poder salvar alguien en este término”.

Diana: “Ok entiendo, si la verdad que es muy complicado y se requiere de bastante adquisición financiera para poder solventar este tipo de problema, porque muchas personas sueñan con poder exportar y tener muchas ganancias, pero no se imaginan en el rollo que se están metiendo”.

William: “de hecho hemos tenido problemas con unos equipos que trajimos para San Miguel, hay un hospital que al final los compramos y luego ya no los quisieron y toco devolverles el dinero y quedarnos con los equipos y desde hace 6 meses los tenemos todavía, y para todo ámbito es así de complicado porque vea yo le cobro a usted por ese trámite, y usted me paga dentro de tres meses, y vengo yo y el IVA lo tengo que pagar mes a mes y su cuenta ya va al día pero yo me quedo con usted cobrándoles y yo ya pague el impuesto, es por eso que es muy riesgoso este proceso”.

10. “Y, ahora bien, dándole vuelta a lo que veníamos hablando, con respecto al conseguir clientes, ustedes como se han abocado a estas personas para poder ofrecer sus productos o ellos los han buscado a ustedes, ¿cómo ha sido el proceso?

Objetivo de la interrogante: Explorar el proceso de adquisición de clientes de la empresa, determinando si la estrategia se basa en una prospección activa.

Respuesta: “Ah sí, mire bien interesante, este es uno de los puntos que muchas veces juega el emprendedor y dice mejor ya no juego porque es un tema bien difícil, porque mire en el ámbito de nosotros una experiencia de 30 años que mi papa que fue el fundador el método de nosotros no está en publicitarlos, sino que el mismo cliente se certifica de nosotros y ese mismo cliente me remite con otro y así hemos ido año tras años, pero es bien difícil cuando no se tiene un cuello pero así hablándolo a lo salvadoreño que si no hay una palanca es bien difícil, porque acuérdesese que son millones, talvez yo no manejo dinero en efectivo pero si manejo dinero documental porque son cosas bien delicadas porque no a cualquiera se le puede dar la confianza de mire le voy a depositar \$10,000 para que me pague los impuestos o mire estos son el apoderado legal de la empresa, en ese sentido se necesita palanca, a alguien que usted conozca, solo en ese sentido o caer en un momento adecuado, y talvez a mí no me ha pasado de caer en un momento adecuado pero si tengo conocidos que si lo han hecho que han llegado empresas que ellos han estado en lo peor con el socio aduanero y han caído bien y ahí están todavía, pero en nuestro caso ha sido así por referencia”.

Diana: “¿Ah, o sea que ustedes anteriormente cuando iniciaron no realizaron un estudio de Mercado?”

William: “No, fijese que nosotros cuando todo esto comenzó quizás era un poquito más fácil, los tiempos de ahora están más duros, la gente problemática, malos corazones, el trabajo se ha ensuciado por mucha gente que ven a la aduana como un ente para hacerse millonarios, porque han estafado y cosas así y ese ha sido un principal problema para los agentes de aduana, que por pocos son los malos pero aquí las pagamos todos, entonces, el mejor método siento yo que ha sido este, el trabajar uno bien, para que ese cliente este contento conmigo y esa persona me de el aval para ir a otro lugar, certificando que mi trabajo está perfecto”.

Diana: “Sí correcto, si tiene bastante razón, ahora con mucha competencia que hay que todos quieren abarcar todo un mercado sin especificar a quienes quieren llegar”.

William: “Y más que todo estafadores, ya que el rubro es tan amplio y hay gente que tiene mucha labia, y en la Aduana de San Bartolo cuando he estado, le han llegado a quitar hasta \$5,000. También hay un gran problema en este sentido, lo que mata a una empresa son los impuestos y a veces a uno le presentan documentación falsa, entonces el cliente me da a mí la documentación, por ponerle un ejemplo, el cliente puede hacerle una factura ficticia que viene por \$200.00 y en mercadería puede valer como \$10,000.00 y vengo yo y lo tramito. Y ahí viene otro proceso, la aduana me mete preso a mí, el cliente queda bien, el menos culpable soy yo porque solo manejo documentación. Hemos tenido problemas en aduana, una vez encontraron 10 millones de cocaína, mi trabajador fue preso, mi papá que era agente de aduana fue preso y el cliente bien gracias”.

11. Y en este caso, ¿para algunas personas que quieren empezar en el mundo de la exportación que consejo les daría desde sus comienzos?

Objetivo de la interrogante: Ofrecer consejos aplicables para que exportadores nuevos o PYMES comprendan los fundamentos del comercio internacional y establezcan una base sólida para su negocio

Respuesta William: “El primer consejo que les daría es el estudio porque ya van unos 10 años que hay una licenciatura en aduanas en la UNSAM, saber mucho de bases legales, leyes aduanales, porque es una cosa de no dejar aprender nunca, la base de estudio. En segundo lugar recomendaría la perseverancia, ya que todo emprendedor estamos hablando de que no tiene firma, que él va a comprar la firma y va a comenzar en este rubro, lo primordial es la base técnica es el estudio, luego el emprendimiento, es la etapa más dura, porque cuesta conseguir cliente, a veces que empiezan a pedirles más documentación de uno como que fuera a pedir trabajo, tener una base económica, tener un equipo, una oficina, un buen contador, tener buenos operadores logísticos, tener contactos, tener amplio conocimientos sobre TLC, fitosanitarios, la DNM (Dirección Nacional de Medicamentos). Ósea, hay que complementarse mucho para tocar un tema de Aduana, ya que lo primero que a uno le ofrecen es cárcel, estamos ante una entidad que le estamos guardando los fondos al Estado, y si yo por un error involuntario lo hago mal, el Estado la agarra conmigo porque yo soy la cara del Estado ante los clientes, para que el cliente

pague lo que es, nunca el Estado va a ser que pague de más, no, solamente que pague lo que es. Entonces lo recomendación principal es que sean perseverantes a salir adelante”.

Anexo 2

Instrumento de investigación: Transcripción de la entrevista a empresa Cajas y Bolsas S.A de C.V



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



**TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA A EMPRESAS COMERCIALIZADORAS
 DE CAJAS DE CARTÓN CORRUGADO.**

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo principal recopilar información acerca de variables como: la estacionalidad, adaptaciones del producto, procesos de fabricación, capacidad y costos de producción, entre otros, la cual pretende ser un punto de partida para que las PYMES que se dediquen a la comercialización de estos productos en la industria del cartón puedan informarse respecto a los temas abordados por la investigación.

Nombre del entrevistado/a: Lic. Geovanni Velásquez

Cargo y/o experiencia: Gerente

Empresa: Cajas y Bolsas S.A de C.V.

Preguntas Entrevista

1. ¿Qué considera usted que es lo más complicado de exportar hacia Estados Unidos?

Objetivo de la interrogante: Identificar los mercados potenciales que ofrecen oportunidades de crecimiento y alineación estratégica con la propuesta de valor

de la empresa.

Respuesta: La complejidad de las reglas de origen para poder calificar los productos.

2. ¿Cuáles son las principales barreras arancelarias y no arancelarias que dificulta la entrada a mercados internacionales?

Objetivo de la interrogante: Evaluar el entorno del mercado para entender las barreras que podrían afectar las decisiones de exportación y desarrollo de productos.

Respuesta: En cuestión de barreras arancelarias las más comunes podrían ser los contingentes arancelarios y restricciones sanitarias y fitosanitarias. Con respecto a las barreras no arancelarias tenemos salvaguardas, etiquetado y requisitos técnicos.

3. ¿Qué canales de distribución considera son los mejores para comercializar cajas de cartón corrugado en el exterior?

Objetivo de la interrogante: Determinar la mejor estrategia de distribución para maximizar el acceso al mercado y optimizar los costos de logística.

Respuesta: Directos donde se vende directamente al cliente.

4. ¿Cuál canal de venta considera es más factible para distribuir las cajas de cartón?

Objetivo de la interrogante: Explorar diferentes modelos de distribución para identificar el más eficiente y efectivo en términos de costos y retorno de inversión.

Respuesta: El canal de venta directo por que se incurre en menos gasto.

5. ¿Podría mencionar alguna estrategia para mantener la adaptación del producto sin incurrir en grandes costos de operación para los empaques o productos hechos de cartón o cartón corrugado?

Objetivo de la interrogante: Buscar soluciones innovadoras que permitan a la empresa adaptarse a las demandas del mercado sin comprometer los márgenes.

Respuesta: Dar a los clientes el poder de la practicidad, Segmentación de mercado para identificar los clientes, canales de distribución adecuados, la comunicación constante y brindar un excelente servicio.

6. ¿La empresa actualmente cuenta con un plan de exportación/internacionalización?

Objetivo de la interrogante: Evaluar si existe una estrategia formal para la internacionalización que asegure el enfoque y la dirección en las actividades de exportación.

Respuesta: Sí

7. ¿Podría mencionar el margen en porcentaje de ganancia que se asigna a las cajas de cartón corrugado en las operaciones de exportaciones?

Objetivo de la interrogante: Analizar los márgenes de ganancia como indicativo de viabilidad y competitividad en el mercado internacional.

Respuesta: Ganancia neta del 40%

8. ¿Cada cuánto y en qué meses exportan mayor cantidad de producto o mantienen una exportación regular en el año?

Objetivo de la interrogante: Obtener información sobre la estacionalidad y patrones de exportación que puedan afectar la planificación logística y de producción.

Respuesta: Todos los meses se exportan y varia la cantidad a exportar dependiendo de la cantidad que solicita el cliente.

9. ¿Son proveedores propios de su materia prima o tienen proveedores a quienes adquieren materia prima?

Objetivo de la interrogante: Revisar la cadena de suministro para asegurar que la empresa sea capaz de cumplir con las demandas de exportación y gestionar riesgos asociados.

Respuesta: Se cuenta con proveedores que proporcionan parte de la Materia Prima

10. ¿Cuál canal de venta considera es más factible para comercializar su producto y por qué? es decir como empresa venden a través de grandes distribuidores, minoristas o tienen salas de venta propias de la empresa.

Objetivo de la interrogante: Evaluar el canal de venta más adecuado para la comercialización del producto, tomando en cuenta factores como el costo, el alcance del mercado, la relación con los clientes, y la capacidad de control sobre la distribución.

Respuesta: Se vende a través de grandes distribuidores.

11. ¿Cuáles son los canales de distribución que considera más efectivos para llegar a mercados internacionales?

Objetivo de la interrogante: Identificar las estrategias de distribución y logística que la empresa está considerando para la comercialización en el extranjero.

Respuesta: El canal de distribución más eficaz es el directo.

12. ¿Cómo aborda la empresa las diferencias culturales y las preferencias del consumidor en los nuevos mercados?

Objetivo de la interrogante: Evaluar la preparación de la empresa para adaptarse a la cultura local y sus estrategias de marketing internacional.

Respuesta: Adaptando los productos, precios, promociones y distribuciones a la cultura de los diferentes mercados.

13. ¿Qué tipo de colaboraciones externas han considerado para facilitar la entrada en nuevos mercados?

Objetivo de la interrogante: Entender la estrategia de la empresa respecto a la asociación con actores locales para reducir riesgos y maximizar oportunidades.

Respuesta: Alianza con distribuidores.

14. ¿Qué barreras internas (recursos, capacidades, conocimientos) enfrenta su empresa para la internacionalización?

Objetivo de la interrogante: Identificar obstáculos internos que podrían limitar la capacidad de la empresa para acceder a mercados extranjeros.

Respuesta: Las principales barreras son limitaciones de recursos y culturales.

Anexo 3

Instrumento de investigación: Ficha de recolección de datos.

Ficha de recolección de data		
Plan de internacionalización para cajas de cartón corrugado hacia la ciudad de Los Ángeles, California.		
Apartado	Técnica empleada	Tipo de fuente
Estudio de mercado		
i Comportamiento del consumidor	Revisión documental	Secundarias
ii Perfil comercial	Revisión documental	Secundarias
iii Localización y Selección de Canales de Acceso al Mercado	Revisión documental	Secundarias
iv Cadena de Precios de Exportación	Cálculos propios con base a cotizaciones	Primaria
v Promoción internacional	Cálculos propios con base a cotizaciones	Primaria
vii Localización de Barreras	Revisión documental y entrevistas	Primaria y Secundaria
Perfil País	Revisión documental	Secundarias
Plan de Acción	Entrevista, Revisión documental y planificación grupal	Primaria y Secundaria
Localización de agentes	Revisión documental y entrevistas	Primaria y Secundarias
Documento de exportación	Revisión documental y entrevistas	Primaria y Secundarias
Finanzas	Cálculos propios con base a cotizaciones	Primaria

Anexo 4

Fuentes para utilizar como instrumentos para la investigación.

Fuente	Instrumentos	Descripción	Fuente
Primaria	Análisis de estadísticas de comercio	Proporciona estadísticas de comercio, indicadores de desempeño de exportaciones y demanda de los mercados.	https://www.trademap.org
Primaria	Entrevista	Herramienta para la recolección de información brindada por empresa exportadora y experto en comercio exterior.	

Primaria	Análisis de datos de comercio exterior	Brinda información acerca del mercado destino, potencial de exportación y valor exportado del producto.	https://exportpotential.intracen.org/
Secundari a	Barreras arancelarias y no arancelarias Tratamiento aduanero	Permite los aranceles aduaneros, los contingentes arancelarios, las medidas comerciales correctivas, los requisitos reglamentarios y los regímenes preferenciales aplicables a nuestro producto en el país destino.	https://www.macmap.org/
Secundari a	Estudio de mercado	Estadísticas de comercio del mercado estadounidense.	OEC.WORLD https://oec.world/en/profile/subnational_usa_state/ca
Secundari a	Metodología de investigación	Aplicación de la metodología a la investigación.	“Metodología de la investigación”, sexta edición, del autor Dr. Roberto Hernández Sampieri, R. (2014).

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo.

Anexo 5

Diagnóstico de internacionalización: 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	Los precios son muy accesibles	x						x
4	Falta de tamaño de empresa		X				x	
5	No tenemos ventajas competitivas	x					x	
6	No hay departamento exportación		X					x
7	No tenemos las homologaciones precisas		X					x
8	Nuestro producto no soporta la humedad				x			x
9	No tenemos agentes/representantes		X				x	
10	La documentación es muy compleja					x	x	
11	Conocer el mercado exterior es caro			x				x
12	No somos competitivos en el exterior	x						x
13	El mercado interior es suficiente					x		x
14	Falta de financiación			x			x	
15	No tenemos tiempo para hacerlo				x		x	

16	Falta de organización						x	
17	Disponibilidad de materiales			x			x	
	TOTALES	3	6	3	3	3	10	7

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo

Anexo 6

Diagnóstico de internacionalización: Matriz de diagnóstico de adaptación de producto

Oferta básica		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
	1	Producto básico	3	2	6
	2	Especificaciones Técnicas del Producto	4	5	20
	3	Exigencias de seguridad	3	5	15
	4	Calidad	2	4	8
	5	Tamaño y dimensiones	1	5	5
	1	Certificaciones	3	4	12

Añadi dos	2	Personificación del producto	1	4	4
	3	Sostenibilidad	2	5	10
	4	Tecnología en los procesos	3	4	12
Sopor te	1	Tiempos de entrega	2	5	10
	2	Servicio post-venta	3	3	9
	3	Garantía	4	5	20

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo

Anexo 7

Evaluación por nivel de producto

C f e r t a b á s i c a		Traslade el total y señale con una X																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
1	Producto Básico									0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5
2	Especificac iones Técnicas del Producto									0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5
3	Exigencias de Seguridad									0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5
4	Calidad									0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5

	5	Tamaño, Forma, Dimensiones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	
												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
A	1	Certificaciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
a												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
d	2	Personificación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
i												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
d	3	Sostenibilidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
o												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
s	4	Tecnología	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
S	1	Entrega	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
o												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
p	2	Servicio Postventa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
o												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
r	3	Garantías	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
t												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	
e																												

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo

Anexo 8

Diagnóstico de internacionalización: Matriz posibilidad exportación producto


MATRIZ POSIBILIDAD EXPORTACIÓN PRODUCTO						
POTENCIAL DE RENTABILIDAD	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	
				X		
CAPACIDAD PRODUCTIVA (VOLUMEN Y PERMANENCIA)	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	
				X		
CAPACIDAD DE MOVILIDAD	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	
				X		
ADAPTABILIDAD TÉCNICA	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	
		X				
CAPACIDAD DE COMERCIALIZACIÓN	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	
		X				

Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo

Anexo 9

Documentos de exportación

DUCA

DECLARACIÓN ÚNICA CENTROAMERICANA (DUCA)									
Exportador / Proveedor	4.1 No. Identificación		4.2 Tipo identificación		Identificación de la declaración			Página No. de	
	4.4 Nombre o razón social		4.3 País Emisión		1. No. Correlativo o referencia	2. No. de DUCA	3. Fecha de Aceptación		
Importador / Destinataria	5.1 No. Identificación		5.2 Tipo identificación		7. Aduana registro/Inicio tránsito			8. Aduana salida	
	5.4 Nombre o razón social		5.3 País Emisión		9. Aduana ingreso			10. Aduana destino	
Declarante	6.1 Código		6.2 No. Identificación		11. Régimen Aduanero			12. Modalidad	
	6.3 Nombre o razón social		6.4 Domicilio fiscal		13. Clase			14. Fecha vencimiento	
Transportista	19.1 Código		20 Modo de transporte		15. País procedencia			16. País Exportación	
	19.2 Nombre				17. País destino			18. Depósito Aduanero/Zona Franca	
Conductor	23.1 No. Identificación		23.2 No. Licencia de conducir		24.1 Identificación de la unidad de transporte		24.2 País de registro		24.3 Marca
	23.4 Nombres y apellidos		23.3 País Expedición		24.5 Identificación del remolque o semirremolque		24.6 Cantidad de unidades de carga (remolques o semirremolques)		24.4 Chasis/ARIVU
Valores Totales	25. Valor de transacción		26. Gastos de transporte		27. Gastos de seguro		28. Otros gastos		32. Peso Bruto total
	29. Valor en Aduana total		30. Incoterm		31. Tasa de cambio				33. Peso Neto total
Mercancías	35. Cantidad de Bultos		36. Clase de Bultos		37. Peso neto		38. Peso Bruto		39. Cuota contingente
	40. Número de línea		41. País		42. Unidad de medida		43. Cantidad		44. Acuerdo
45. Clasificación arancelaria		46. Descripción de las mercancías		47.1 Criterio para certificar origen		47.2 Reglas accesorias		53.1 Tipo	
48. Valor de transacción		49. Gastos de transporte		50. Seguro		51. Otros gastos		52. Valor en aduana gastos	
53.2 Total		53.3 Total		53.4 Modalidad de pago		53.5 Total General		53.4 Modalidad de pago	
54.1 Código del tipo de documento		54.2 Número de documento		54.3 Fecha emisión de documento		54.4 Fecha vencimiento		54.5 País de emisión del documento	
54.6 Línea (al que aplica el documento)		54.7 Nombre de la autoridad o entidad que emitió el documento de soporte		54.8 Monto					
Observaciones y firma	55. Observaciones				57. Firma, fecha y sello del funcionario autorizado por la Dirección General de Aduanas o de la Aduana de Salida			58. Firma o autorización de ventanilla única	
	56. Válido hasta				Firma			Firma	
60. Representado por Lugar y Fecha				Firma del Declarante			61. El suscrito declara bajo fe de juramento que las mercancías arriba detalladas son originarias de EL SALVADOR y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos. Nombre: Empresa: Cargo:		62. El suscrito certifica bajo fe de juramento que las mercancías arriba detalladas son originarias de EL SALVADOR y que los valores, gastos de transporte, seguro y demás datos consignados en este formulario son verdaderos. Nombre: Empresa: Cargo:

Declaración de mercancías

República de El Salvador Ministerio de Hacienda Dirección General de la Renta de Aduanas				DECLARACION DE MERCANCIAS				1) No. /	
				No. BCR-0100046794				2) Número de Página 1 de 1	
3) Código Revisor:	4) Fecha Aceptación:	5) Código Aduana:	6) Código Régimen:	7) No. Manifiesto:	8) Fecha Manif.:				
		03	E110						
9) Documento de Transporte:		10) Cód. Bodega y Ubicación:		11) Cód. Despachante:		12) Nombre o Razón Social del Declarante:			
						INDUSTRIAS LAINEZ, S.A. DE C.V.			
13) NIT Declarante:		14) NRC Declarante:		15) Cód. País Proc./Dest.:		16) Cód. Transporte:		17) Cód. Dep. Aduanas:	
06140203891014				840		2			
18) No. Declaración Valor:		19) Total Peso Bruto (Kgs.):		20) Total No. Bultos:		21) Cód. de Bultos Utilizados:			
		6,701.00		10.00		PO,CS			
22) Total FOB US\$:		23) Total Flete US\$:		24) Total Prima Seguro US\$:		25) Total Otros Gastos US\$:		26) Total CIF US\$:	
5,813.00		567.00		123.00		34.00		6,537.00	
27) Números y Fechas de Facturas:				28) Códigos de Documentos Adjuntos:					
15 (21/05/2001)				22,2,17					
				29) Número Certificado Verificación:					
30) No. de Item		31) Código Arancelario:		32) Descripción Comercial de la Mercancía:					
1		22071010		5.00 CAJA ALCOHOL ETILICO ABSOLUTO					
33) Peso Neto en Kgs.:		34) Peso Bruto en Kgs.:							
1,678.00		2,134.00							
35) Cód. País Origen:		36) Cód. Unid. Med.:		37) Cantidad:		38) FOB en US\$:		39) Flete en US\$:	40) Seguro en US\$:
222		011		100.00 BOTELLA		4,568.00		445.56	96.66
41) Otros Gtos. US\$:		42) CIF en US\$:		43) %DAI:	44) Monto DAI (en US\$):	45) Monto DAI (Colones):		46) Monto IVA (en US\$):	
26.72		5,136.94		0.00	0.00	0.00		0.00	
30) No. de Item		31) Código Arancelario:		32) Descripción Comercial de la Mercancía:					
2		30059000		5.00 BOLSA ALGODON ABSORBENTE					
33) Peso Neto en Kgs.:		34) Peso Bruto en Kgs.:							
3,456.00		4,567.00							
35) Cód. País Origen:		36) Cód. Unid. Med.:		37) Cantidad:		38) FOB en US\$:		39) Flete en US\$:	40) Seguro en US\$:
222		100		100.00 BOLSA		1,245.00		121.44	26.34
41) Otros Gtos. US\$:		42) CIF en US\$:		43) %DAI:	44) Monto DAI (en US\$):	45) Monto DAI (Colones):		46) Monto IVA (en US\$):	
7.28		1,400.06		0.00	0.00	0.00		0.00	
47) Declaración Anterior:				Código Aduana:		55) Protesto Bajo Juramento que lo Declarado es Verdad:		56) Legalización de Aduanas:	
<input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> O Régimen: No. Declaración: Fecha Aceptación:									
48) Liquidación:		No.		Fecha:		49) T/C:			
50) Tributo		51) Valor a Pago - US\$		52) Monto en Garantía - US\$		53) Monto Exento - US\$		57) Reservado Entidad Colectora:	
								Monto Interés	
D.A.I.									
Específicos									
I.V.A.									
Tasas									
I.V.A. Serv.									
Multas :									
Otros									
54) TOTAL								58) Total Recaudado (Colones)	
								59) Observaciones:	
Registro No. 0100046794 Fecha de Emisión : 21/05/2001 SICEX				RESERVADO BCR CENTREX - BCR		ESTA ES UNA PRUEBA NO VALIDO PARA EFECTOS ADUANALES Firma y Sello		Firma y Sello Contador Vista Administrador o Sub-administrador	

Certificado de origen

Central America-Dominican Republic-United States Free Trade Agreement
CERTIFICATION

Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y los Estados Unidos
CERTIFICACION

No. :BCR-

1. Exporter's name, address and tax identification number: Nombre, dirección y número de registro fiscal del exportador:		2. Blanket period: Periodo que cubre: From To De A			
(If Known) 3. Producer's name, address and tax identification number: (Si es conocido) Nombre, dirección y número de registro fiscal del productor: IGUAL/SAME		4. Importer's name, address and tax identification number: Nombre, dirección y número de registro fiscal del importador:			
5. Description of good(s) Descripción de la(s) mercancía(s)		6. HS tariff classification Clasificación arancelaria	7. Preferential tariff treatment criteria Criterio para trato arancelario preferencial	8. Other criteria Otros criterios	9. Producer Productor
10. Remarks- Observaciones					
<p>11. Under oath I certify that: - The information on this document is true and accurate and I assume the responsibility for proving such representations I understand that I am liable for any false statements or material omissions made on or in connection with this document. - I agree to maintain, and present upon request, documentation necessary to support this certification, and to inform, in writing, all persons to whom the certification was given of any changes that would affect the accuracy or validity of this Certification. - The goods originated in the territory of one or more of the Parties, and comply with the origin requirements specified for those goods in the Central America- Dominican Republic - United States Free Trade Agreement, and that there has been no further processing or any other operation outside the territories of the Parties, other than unloading, reloading, or any other operation necessary to preserve the good in good condition or to transport the good to the territory of a Party.</p> <p>Declaro bajo juramento que : - La información contenida en este documento es verdadera y exacta y me hago responsable de comprobar lo aquí certificado. Estoy consciente que soy responsable por cualquier declaración falsa u omisión material hecha en o relacionada con el presente documento. - Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser requerido, los documentos necesarios que respalden el contenido de la presente certificación, así como a notificar por escrito a todas las personas a quienes se ha entregado la presente certificación, de cualquier cambio que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo. - Las mercancías son originarias del territorio de una o más Partes y cumplen con todos los requisitos de origen que les son aplicables conforme al Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y Estados Unidos, y que no han sido objeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra operación fuera de los territorios de las Partes, excepto la descarga, recarga o cualquier otra operación necesaria para mantener la mercancía en buena condición o para transportarla a territorio de una Parte.</p> <p>This Certification consists in 1 pages, including all attachments Esta Certificación se compone de 1 hojas, incluyendo todos sus anexos</p>					
Authorized Signature- Firma autorizada		Company- Empresa			
Name- Nombre		Title- Cargo			
Date- Fecha	Telephone- Teléfono:		Fax:		

Bill of Lading

Date		Bill of Lading - Short Form - Not Negotiable				Page 1 of	
Ship From			Bill of Lading Number:				
Name: Address: City/State/Zip: SID No.:			Bar Code Space				
Ship To			Carrier Name: Trailer number: Serial number(s):				
Name: Address: City/State/Zip: CID No.:			SPAC: Pro Number:				
Third Party Freight Charges Bill to:			Bar Code Space				
Name: Address: City/State/Zip:			Freight Charge Terms: Prepaid: Collect: 3 rd Party:				
Special Instructions:			<input type="checkbox"/> Master bill of lading with attached underlying bills of lading.				
Customer Order Information							
Customer Order No.		No. Pack-ages	Weight	Pallet/Slip (circle one)		Additional Shipper Information	
				Y	N		
				Y	N		
				Y	N		
Grand Total							
Carrier Information							
Handling Unit		Package				LTL Only	
Qty	Type	Qty	Type	Weight	HM(X)	Commodity Description	NMFC No. Class
						Commodities requiring special or additional care or attention in handling or stowing must be so marked and packaged as to ensure safe transportation with ordinary care.	
Where the rate is dependent on value, shippers are required to state specifically in writing the agreed or declared value of the property as follows: "The agreed or declared value of the property is specifically stated by the shipper to be not exceeding _____ per _____"				COD Amount: \$ _____			
				Free terms: Collect <input type="checkbox"/> Prepaid <input type="checkbox"/> Customer check acceptable <input type="checkbox"/>			
Note: Liability limitation for loss or damage in this shipment may be applicable.							
Received, subject to individually determined rates or contracts that have been agreed upon in writing between the carrier and shipper, if applicable, otherwise to the rates, classifications and rules that have been established by the carrier and are available to the shipper, on request, and to all applicable state and federal regulations.				The carrier shall not make delivery of this shipment without full payment.			
Shipper Signature/Date		Trailer Loaded:		Shipper Signature		Carrier Signature/Pickup Date	
This is to certify that the above named materials are properly classified, packaged, marked and labeled, and are in proper condition for transportation according to the applicable regulations of the DOT.		<input type="checkbox"/> By shipper <input type="checkbox"/> By driver		Freight Counted: <input type="checkbox"/> By shipper <input type="checkbox"/> By driver/pallets said to contain <input type="checkbox"/> By driver/pieces		Carrier acknowledges receipt of packages and required placards. Carrier certifies emergency response information was made available and/or carrier has the DOT emergency response guidebook or equivalent documentation in the vehicle. Property described above is received in good order, except as noted.	
Signature _____ Date _____				Signature _____ Date _____		Signature _____ Date _____	

Carta Porte

Logotipo de la empresa (En su caso)	Nombre, denominación o razón social del autotransportista.	CARTA DE PORTE TRASLADO Número de folio y, en su caso, serie.
Domicilio fiscal:	Domicilio de la sucursal o establecimiento, en su caso:	RFC del autotransportista
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN:		
ORIGEN:	DESTINO:	DESTINATARIO:
REMITENTE O EXPEDIDOR:	DESTINATARIO:	DOMICILIO:
DOMICILIO:	SE RECOGERA EN:	SE ENTREGARA EN:
VALOR DECLARADO \$:	FECHA O PLAZO PREVISTO DE ENTREGA:	FECHA O PLAZO PREVISTO DE ENTREGA:
DESIGNACION Y/O DESCRIPCION DE LAS MERCANCIAS A TRANSPORTAR		ESTIMADOS
		PFSO METROS CUBICOS LITROS
MATERIAL O RESIDUO PELIGROSO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		ADJUNTAR TICKET (EN SU CASO)
CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CONCEPTO O DESCRIPCION DEL SERVICIO
IMPORTE		
TOTAL		
INDEMNIZACION: (en su caso)		
OBSERVACIONES:		
RECIBI DE CONFORMIDAD (nombre y firma del destinatario o persona autorizada)		

Contrato de prestación de servicios, que ampara la CARTA DE PORTE O COMPROBANTE PARA AMPARAR
 EL TRANSPORTE DE MERCANCIAS, al reverso