

UNIVERSIDAD LA SALLE

**CARRERA DE INGENIERIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
Y COMERCIO EXTERIOR**



**“LINEAMIENTOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA
FOODWELL A TRAVÉS DE LA EXPORTACIÓN DE ZUMO VERDE
INSTANTÁNEO LIOFILIZADO DETOX”**

CASO DE ESTUDIO: EMPRESA “FOODWELL S.R.L.”

Por:

Adrián Ramiro Patiño Lino

Tutor:

Lic. Cecilia Espinoza

**Proyecto de Grado presentado para la obtención del Título de Licenciatura en
Ingeniería de Negocios Internacionales y Comercio Exterior**

La Paz – Bolivia

2024

Agradecimientos

A todas las personas que han sido parte fundamental de este proceso: a mis mentores por su invaluable guía y apoyo, a mis amigos por su constante aliento y camaradería, y a mi familia por su amor incondicional y respaldo. Gracias a cada uno de ustedes, he podido culminar esta etapa junto a la universidad con éxito y gratitud. Su presencia ha sido un pilar en este viaje y me han inspirado a seguir adelante.

Dedicatoria

A Dios, la Virgen y mis Padres que son los pilares fundamentales de mi vida que sin ellos no hubiera sido posible esto.

Tabla de contenido

1	Introducción.....	1
2	Planteamiento del Problema	2
2.1	Identificación del Problema.....	2
2.2	Descripción del Problema.....	4
2.3	Formulación del Problema.....	7
3	Objetivos.....	7
3.1	Objetivo General.....	7
3.2	Objetivos Específicos	7
4	Justificación.....	7
4.1	Justificación Teórica.....	7
4.2	Justificación Práctica	8
4.3	Justificación Social	8
4.4	Justificación Económica	8
4.5	Justificación Metodológica.....	9
4.6	Viabilidad	9
4.7	Factibilidad	10
5	Marco Teórico	11
5.1	Marco Histórico.....	11
5.1.1	Comercio Internacional	11
5.1.2	Internacionalización de empresas.....	12
5.1.3	Globalización	13
5.1.4	Historia de las Exportaciones en Bolivia	14
5.1.5	Relaciones internacionales de Bolivia.....	16
5.1.6	Los Incoterms.....	17
5.1.7	Liofilización	18
5.1.8	Empresa FOODWELL S.R.L.....	19
5.2	Marco Referencial	21
5.2.1	Trabajo Investigativo de Exportación de frutas liofilizadas a Europa	21
5.2.2	Exportación de frutas liofilizadas a Emiratos Árabes	25
5.2.3	FOODWELL S.R.L. Producto Zumo Verde Instantáneo Liofilizado.....	26

5.3	Marco Conceptual.....	27
5.3.1	Entorno Global del Comercio Internacional	27
5.3.2	Estrategias de Internacionalización y Entrada a Mercados	29
5.3.3	Análisis del Entorno de Negocios Internacionales.....	30
5.3.4	Operaciones y Procedimientos Aduaneros.....	31
5.3.5	Finanzas y Seguros Internacionales	32
5.3.6	Logística y Transporte Internacional.....	32
5.3.7	Tecnologías Especializadas.....	34
5.3.8	Proceso Integral de Exportación.....	34
5.4	Marco Legal.....	35
5.4.1	Constitución de Empresa Exportadora	35
5.4.2	Acuerdos de Libre Comercio	44
5.4.3	Certificados de Origen.....	45
5.4.4	Régimen de Exportación Definitiva.....	47
5.4.5	Proceso de Exportación.....	47
5.4.6	Despacho Aduanero	49
6	Diseño Metodológico	51
6.1	Alcance de la Investigación.....	51
6.1.1	Alcance.....	51
6.1.2	Limitaciones	51
6.2	Delimitación	52
6.2.1	Temporal	52
6.2.2	Espacial	52
6.3	Sujetos de la Investigación	52
6.4	Operacionalización de Objetivos.....	53
6.5	Enfoque de la Investigación	54
6.6	Diseño de la Investigación.....	54
6.7	Tipo de Investigación	54
6.8	Universo.....	54
6.9	Muestra	54
6.10	Unidades de Observación	55

6.11	Métodos y Técnicas de Investigación.....	55
6.11.1	Métodos de Investigación.....	55
6.11.2	Técnicas de Investigación	56
6.12	Procedimiento de la Investigación.....	57
6.12.1	Primera Etapa – Desarrollo del tema.....	57
6.12.2	Segunda Etapa – Marco Teórico	57
6.12.3	Tercera Etapa – Elaboración de Instrumentos.....	57
6.12.4	Cuarta Etapa – Aplicación de Instrumentos	57
6.12.5	Quinta Etapa – Análisis de Instrumentos	58
7	Marco Práctico.....	59
7.1	Presentación de Resultados	59
7.1.1	Presentación y Análisis de Resultados de la Observación Análisis FODA ...	59
7.1.2	Presentación de Resultados de las Entrevistas a miembros de la empresa “FOODWELL S.R.L.”	64
7.1.3	Presentación de Resultados de las Entrevistas a Expertos en Comercio Exterior.....	68
7.1.4	Presentación de Resultados de las Entrevistas a Expertos en Comercio y/o Internacionalización	72
7.2	Análisis e Interpretación de Resultados.....	74
7.2.1	Análisis e interpretación de Resultados de las Entrevistas.....	74
8	Propuesta	78
8.1	Introducción.....	78
8.2	Objetivo de la Propuesta.....	78
8.2.1	Objetivos Específicos de la Propuesta.....	78
8.3	Desarrollo de la Propuesta.....	78
8.3.1	Análisis de Constitución de Empresa Exportadora	78
8.3.2	Estrategia Previa de Internacionalización	93
8.3.3	Análisis y propuesta de la selección de mercados Internacionales (SMI) ...	102
8.3.4	Modos de Entrada en el Mercado Exterior.....	116
8.3.5	Fases de valoración e impacto económico-financiero del proyecto según su tipología.....	119

8.3.6	Procedimiento de Transporte y Logística Internacional	125
8.4	Beneficios	157
8.4.1	Directos	157
8.4.2	Indirectos	158
8.5	Resultados.....	159
9	Conclusiones y Recomendaciones.....	160
9.1	Conclusiones.....	160
9.2	Recomendaciones	163
10	Bibliografía y Webgrafía	165
11	Anexos	170

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de Objetivos.....	53
Tabla 2 Unidades de Observación.....	55
Tabla 3. Análisis FODA Empresa FOODWELL S.R.L.....	59
Tabla 4 Análisis de Resultados de la entrevista a miembros de la Empresa “FOODWELL S.R.L.”	64
Tabla 5 Análisis de Resultados de la entrevista a Expertos en Comercio Exterior	68
Tabla 6 Análisis de Resultados de la entrevista a Expertos en Comercio y/o Internacionalización.....	73
Tabla 7 Análisis e interpretación de Resultados de las Entrevistas.....	74
Tabla 8 Análisis Registro Entidades Gubernamentales.....	79
Tabla 9 Requisitos de Ciudadanía Digital	81
Tabla 10 Requisitos Registro Datos Personales	82
Tabla 11 Procedimientos Registro Ciudadanía Digital	82
Tabla 12 Requisitos Registro Único de Exportadores.....	84
Tabla 13 Procedimiento De Registro En La Plataforma Taypi	84
Tabla 14 Procedimiento De Solicitud De Registro Ruex	85
Tabla 15 Procedimiento De Registro Del Representante Legal Y Presentación De Archivos Adjuntos.....	87
Tabla 16 Requisitos Para Registro De Operadores De Comercio Exterior Habilitados	89
Tabla 17 Procedimiento Para Registro De Operadores De Comercio Exterior Habilitados	89
Tabla 18 Requisitos De Solicitud De Certificado (Firma) Digital	91
Tabla 19 Procedimiento De Solicitud De Certificado (Firma) Digital.....	91
Tabla 20 Principales Motivaciones para empezar a Exportar	94
Tabla 21 Teorías de Internacionalización para Pymes	94
Tabla 22 Análisis de clasificación de las barreras a la exportación	96
Tabla 23 Análisis de Estrategia Internacional Deliberada.....	98
Tabla 24 Análisis PESTEL - Bolivia.....	99
Tabla 25 Selección Preliminar Interregional y Clustering	103
Tabla 26 Resultados Selección Preliminar Interregional y Clustering.....	104
Tabla 27 Resultados Región Homogeneizada - Acuerdos Comerciales	105

Tabla 28 Región Homogeneizada Seleccionada - Países	106
Tabla 29 Variables de Selección de Mercados Objetivos	106
Tabla 30 Coeficientes de Ponderación - MSP	107
Tabla 31 Análisis de Designación de Coeficientes de Ponderación.....	108
Tabla 32 Matriz de Selección de Países	110
Tabla 33 Tabla de Resultados - Matriz de Selección de Países.....	110
Tabla 34 Análisis PESTEL - Chile.....	112
Tabla 35 Análisis Segmento Transnacional Objetivo	115
Tabla 36 Modo de entrada Según el “Modelo Uppsala”	117
Tabla 37 Modo de entrada Según la “La Teoría del Aprendizaje	118
Tabla 38 Procedimiento de Análisis Financiero Interno.	120
Tabla 39 Fases Proceso de Análisis Financiero.....	124
Tabla 40 Costos Generales - Aéreo	127
Tabla 41 Costos Generales - Terrestre	127
Tabla 42 Análisis de Identificación de Producto.....	148
Tabla 43 Costo de Transporte Aéreo según tarifa	156
Tabla 44 Costo de Transporte Terrestre según tarifa	157
Tabla 45 Costo de Seguro según Valor Comercial y Flete Terrestre	157

Índice de Figuras

Imagen 1 Cierre de empresas bolivianas desde 2020 - 2023.....	3
Imagen 2 Principales países importadores de Mezclas de Jugos 2019 - 2023	10
Imagen 3 Articulación Proceso SMI Secuencial Integrado e Interactivo.....	116
Imagen 4 Ejemplo Factura comercial	128
Imagen 5 Ejemplo Lista de Empaque.....	129
Imagen 6 Ejemplo Certificado de Inocuidad Alimentaria.....	130
Imagen 7 Ejemplo Certificado de Inocuidad Alimentaria.....	131
Imagen 8 Ejemplo modelo de solicitud V4 de certificado de origen.	132
Imagen 9 Ejemplo Certificado de Origen Tipo ALD	133
Imagen 10 Ejemplo Certificado de Origen Tipo ALD	134
Imagen 11 Ejemplo Declaración Jurada	135

Imagen 12 Ejemplo Certificado Fitosanitario.	136
Imagen 13 Ejemplo Certificado Fitosanitario	137
Imagen 14 Ejemplo de Declaración de Exportación “DEX”	138
Imagen 15 Ejemplo de Declaración de Exportación “DEX”	138
Imagen 16 Ejemplo Ficha Técnica Comercial	139
Imagen 17 Muestra Estado Físico Zumo Verde Detox	149
Imagen 18 Empaque Zumo Verde Detox	150
Imagen 19 Embalaje Secundario	151
Imagen 20 Embalaje Secundario con Empaques.....	151
Imagen 21 Imagen Referencia Pallet Americano.	152
Imagen 22 Imagen Referencia Embalaje Terciario	152
Imagen 23 Embalaje Secundario Cerrado	153
Imagen 24 Unitarización Embalaje Terciario.....	153
Imagen 25 Rotulado Empaque Secundario.	154
Imagen 26 Rotulado Embalaje Secundario.	154
Imagen 27 Embalaje Final para la Exportación.....	155

Índice de Anexos

Anexo 1 Fase I: Selección Preliminar Interregional y Clustering	170
Anexo 2 Certificados de Origen	174
Anexo 3 Certificados de Origen Tipo Terceros países	175
Anexo 4 Certificados de Origen Tipo ALADI	176
Anexo 5 Carta de Porte Internacional por Carrera	177
Anexo 6 Manifiesto Internacional de Carga por Carretera/Declaración de Transito Aduanero	178
Anexo 7 Cuestionario de Entrevista Empresa FOODWELL S.R.L.....	180
Anexo 8 Cuestionario de Entrevista Expertos en Comercio Exterior	181
Anexo 9 Cuestionario de Entrevista Expertos en Comercio y/o Internacionalización.....	182
Tabla 10 Matriz analítica de Entrevista al Gerente General de la empresa “FOODWELL S.R.L.”	183

Tabla 11 Matriz analítica de Entrevista a la Jefa de Producción de la empresa “FOODWELL S.R.L.”	186
Tabla 12 Matriz analítica de Entrevista al Encargado de Ventas de la empresa “FOODWELL S.R.L.”	191
Tabla 13 Matriz analítica de Entrevista Experto 1 (EC-1)	196
Tabla 14 Matriz analítica de Entrevista Experto 2 (EC-2)	202
Tabla 15 Matriz analítica de Entrevista Experto 3 (EC-3)	213
Tabla 16 Matriz analítica de Entrevista Experto 1 (EI-1)	217
Anexo 17 Certificado de Registro Sanitario	220
Anexo 18 Licencia de Funcionamiento	221
Anexo 19 Número de Identificación Tributaria	222
Anexo 20 Certificado de Renovación de Matrícula de Comercio.....	223
Anexo 21 Certificado de Registro de Balance.....	225
Anexo 22 Nota de Aprobación RAI	226

1 Introducción

En un mundo cada vez más globalizado, la internacionalización de las empresas se ha convertido en una estrategia esencial para el crecimiento y la competitividad. Bolivia, como país en desarrollo, enfrenta el desafío de contar con empresas que nazcan con una visión de internacionalización, capaces de exportar sus productos y posicionarse en mercados globales. Esta necesidad se torna urgente en un contexto donde el sector de alimentos saludables está en auge, impulsado por un cambio en las preferencias de los consumidores hacia opciones más naturales y nutritivas.

Este proyecto tiene como objetivo establecer y definir los puntos clave para la internacionalización de “FOODWELL S.R.L.”, dedicada a la producción de productos alimenticios naturales como el Zumo Verde Instantáneo Liofilizado Detox. La creación de lineamientos previos a un plan de internacionalización es esencial, ya que proporciona una guía estructurada que facilita la posterior formulación de estrategias específicas. A través de un análisis detallado, se busca identificar las oportunidades de mercado y los desafíos que enfrenta la empresa, así como los elementos necesarios para asegurar una entrada exitosa en el ámbito internacional.

Este proyecto de grado presenta un conjunto de lineamientos para la internacionalización de “FOODWELL S.R.L.” a través de la exportación de su producto de zumo verde. Se realizó un estudio de selección de mercados, se definieron teorías de internacionalización, así como también se abordaron los aspectos técnicos relacionados con los ámbitos legales y técnicos para la exportación del producto. A lo largo del trabajo, se analizarán las oportunidades y desafíos que enfrenta la empresa en el contexto global, así como las estrategias que pueden implementarse para posicionar su producto en nuevos mercados. Se espera que los resultados de este estudio proporcionen una base sólida para la toma de decisiones y el desarrollo de un plan de acción efectivo para la expansión internacional de “FOODWELL S.R.L.” a través de la exportación de su producto.

2 Planteamiento del Problema

2.1 Identificación del Problema

El comercio, según Peter Drucker, reconocido teórico de la administración es una actividad económica que implica la compra y venta de bienes y servicios entre individuos, empresas o países. Desde una perspectiva administrativa, Drucker destaca la importancia de la creación de valor y la satisfacción del cliente como elementos centrales del intercambio comercial.

El comercio ha experimentado una evolución constante a lo largo de la historia, influenciado por diversos factores como el avance tecnológico, la globalización y las políticas comerciales. En la actualidad, la comunicación instantánea, los avances en el transporte y la digitalización han derribado barreras geográficas y facilitado el acceso a nuevos mercados en todo el mundo. Esto ha impulsado a muchas empresas a considerar la expansión internacional como una estrategia para crecer o adaptarse al entorno global actual.

El Plan de Internacionalización se ha convertido en una herramienta fundamental para las empresas que desean ingresar o aumentar sus ventas en mercados exteriores. Este plan permite a las empresas definir sus objetivos de internacionalización, identificar los mercados potenciales, desarrollar estrategias de entrada y salida, y establecer las acciones y recursos necesarios para alcanzar el éxito en el extranjero. Sin una planificación adecuada, es difícil alcanzar objetivos rentables en la actividad internacional (Garcia-Lomas, 2017).

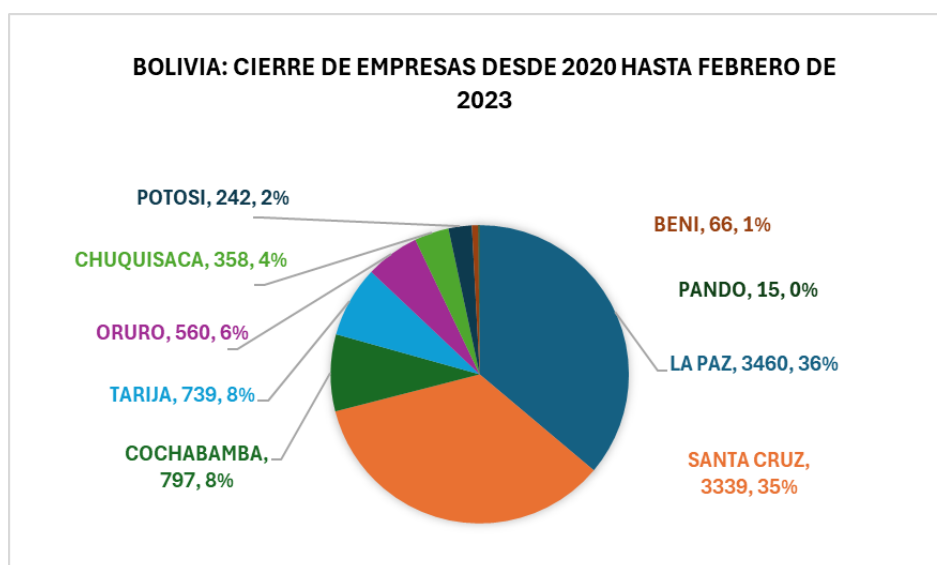
A pesar de la importancia que tiene el Plan de Internacionalización para aumentar las ventas y explorar nuevas oportunidades, muchas empresas, especialmente las Pymes, carecen de él y del conocimiento básico sobre este tema. Esta falta de planificación puede ser atribuida a varias razones, como la escasez de recursos financieros o humanos, la falta de comprensión del mercado internacional o la dificultad para acceder a información especializada.

El desarrollo de un plan de internacionalización puede resultar complicado para algunas empresas debido a diversos factores, como limitaciones de recursos y capacidades a nivel nacional, tales como restricciones financieras o tecnológicas, además de la falta de acceso a información especializada necesaria para elaborar un plan efectivo. Para superar

estos obstáculos, las empresas pueden buscar la ayuda de consultores especializados en comercio internacional, recibir formación en gestión de empresas internacionales o participar en programas de apoyo a la internacionalización.

En el contexto específico de países como Bolivia, se presentan desafíos adicionales para las empresas que buscan expandirse internacionalmente. Entre estos desafíos se encuentran la falta de infraestructura, la alta burocracia, la inestabilidad política y económica, y la escasez de mano de obra calificada. Estos factores pueden dificultar el acceso a los mercados internacionales y aumentar el riesgo de las inversiones.

Imagen 1 Cierre de empresas bolivianas desde 2020 - 2023



Fuente: Elaboración Propia, La Razón (la-razon.com)

Entre 2020 y febrero de 2023, cerraron un total de 14,717 empresas en el país, motivadas por diversas razones. De esta cifra, 1,068 corresponden a microempresas, 48 a pequeñas empresas, 15 a medianas empresas y 1 a una gran empresa. Estos datos sugieren que muchas empresas bolivianas enfrentan dificultades para consolidarse en el mercado nacional. Por consiguiente, la creación o la gestión de empresas con una perspectiva orientada hacia el mercado internacional puede ofrecer beneficios significativos tanto para los empresarios individuales como para el país en su conjunto.

El análisis exhaustivo, la preparación y el establecimiento de lineamientos adecuados son esenciales para comprender la realidad del entorno, identificar los factores únicos de los

mercados objetivos y de la empresa, así como para evaluar las ventajas y desventajas antes de la elaboración del plan de internacionalización.

Tomando en cuenta el caso específico de la producción de productos liofilizados en Bolivia, se identifica un potencial exportador en estos productos, que presentan un valor agregado tecnológico poco conocido en el país, pero con mayor relevancia en el ámbito internacional. Los productos liofilizados son aquellos que han sido sometidos a un proceso de deshidratación por congelación, lo que les permite conservar sus propiedades nutricionales, sabor y textura durante largos períodos de tiempo. Esta característica los convierte en una opción atractiva para los consumidores que buscan alimentos

2.2 Descripción del Problema

Si bien existen entidades y asociaciones que ayudan y orientan a exportadores bolivianos, la especialización y experiencia que presentan son más avocados a rubros específicos como exportación de materia prima, alimentos como cereales sin procesar, además de minerales y otros productos comunes para la exportación boliviana, dichas entidades y asociaciones solamente se enfocan en ayudar más a los exportadores bolivianos ya establecidos, no así a los emprendedores o microempresarios que por primera vez tienen la voluntad de vender sus productos en el exterior quienes se ven totalmente solos en su aventura. (Capitales, 2019)

Los principales involucrados en esta situación son principalmente los empresarios de pequeñas y medianas empresas, quienes son básicamente los proveedores del producto o productos a exportar donde los mismos son los potenciales exportadores directos, ya que uno de los problemas también implica que muchos exportadores deben contratar servicios de agencias despachantes de aduana, estudios de mercado y otros para el cumplimiento de los procedimientos, encareciendo el producto y por ende quitando competitividad en el mercado exterior.

Es por este motivo que muchos microempresarios se rehúsan a la simple idea de poder exportar sus productos en un futuro y aunque ellos entienden que existe una demanda semi potencial por productos bolivianos, todo el procedimiento resulta muy dificultoso para muchos de ellos por falta de información y conocimiento.

La realización de un plan de internacionalización presenta muchos puntos específicos por cumplir respecto a capacidades de análisis tanto económico, financieras, teóricas, técnicas y entre otras, que tienen que ser afrontadas por profesionales que cuenten con la capacidad intelectual sobre el tema en específico, afrontando temas de comercio exterior e internacional para un correcto desarrollo del plan de internacionalización.

Así también, en el caso de empresas que se encuentran ubicadas en Bolivia puede existir desafíos y complejidades adicionales que dificulten directamente la elaboración de un plan de internacionalización sin la realización de análisis previos a este, estas razones pueden ser el entorno empresarial y económico en Bolivia, ya que presenta particularidades y desafíos que las empresas deben comprender antes de emprender en una estrategia de internacionalización.

Factores como la estabilidad política, la infraestructura, las políticas gubernamentales, los acuerdos comerciales, los aspectos legales y regulatorios pueden influir en la forma en que las empresas planifican su expansión internacional. Los recursos y capacidades de la empresa pueden enfrentar limitaciones en cuanto a recursos financieros, tecnológicos y de capital humano para llevar a cabo una expansión internacional. Esto puede dificultar la entrada a nuevos mercados y requerir una planificación y preparación más cuidadosas para garantizar un uso eficiente de los recursos disponibles.

Acceder a información relevante y actualizada sobre los mercados internacionales, las tendencias del mercado, las regulaciones y las prácticas comerciales puede ser un desafío en algunos casos, la falta de acceso a información confiable y especializada puede dificultar la elaboración de un plan de internacionalización sólido sin un plan o lineamientos previos que incluyan una investigación y análisis más técnicos que vayan de acuerdo con el entorno interior y exterior de los implicados.

El conocimiento de los posibles mercados objetivos antes de desarrollar un plan de internacionalización es fundamental, analizar los países candidatos llevando conceptos teóricos a la práctica es muy importante. Esto incluye aspectos de análisis que van desde aspectos económicos hasta culturales en el análisis para poder determinar el candidato a país objetivo o los candidatos a países objetivos.

Sin un plan previo que incluya una investigación detallada del mercado objetivo, las empresas pueden tener dificultades para adaptar sus estrategias y satisfacer las necesidades de los clientes extranjeros o realizar una errónea elección de país objetivo, identificando o seleccionando ya un país desde un principio y realizando proyecciones financieras erróneas al respecto.

El contexto específico de Bolivia y otros países puede presentar desafíos adicionales que hacen que la elaboración de un plan de internacionalización sea más compleja sin un análisis previo adecuado. El análisis, estudio y la preparación previa son esenciales para comprender los factores únicos del mercado objetivo, identificar oportunidades y minimizar los riesgos asociados con la expansión internacional y así también poder abordar con más seguridad en un futuro aspectos más específicos de un plan de internacionalización como las proyecciones financieras.

Por estos motivos el realizar un análisis previo al plan de internacionalización donde se estudien, utilicen o planteen lineamientos con herramientas que abarquen otros campos, de análisis internos y externos ayuda a la empresa a tomar decisiones más informadas y estratégicas. Proporciona una base sólida para desarrollar un plan de expansión internacional más detallado a futuro, minimizando los riesgos y maximizando las oportunidades.

Ayudando a la empresa a obtener una comprensión más clara de sus capacidades internas, identificar los mercados más prometedores y definir los recursos y habilidades necesarios para el proceso de expansión. Esto permitirá una planificación más sólida y fundamentada antes de embarcarse en el plan de internacionalización.

En este caso de estudio particularmente se toma en cuenta la empresa “FOODWELL S.R.L.”, dicha empresa reúne a cierto número de trabajadores especializados en la creación de suplementos alimenticios de alta calidad, esta empresa fabrica sus productos con materias primas nacionales e internacionales de calidad de exportación, además que esta entidad ha ayudado a algunos pequeños productores agrícolas a poder ser proveedores directos de sus productos para la empresa y que estos se puedan vender en todo el país a través de las diversas ferias alimenticias existentes y tiendas físicas de la empresa.

También se debe tomar en cuenta, en este caso de estudio, a las entidades públicas dedicadas la promoción de exportaciones bolivianas dichas que están dispuestas a ayudar a

cualquier emprendedor boliviano que desee exportar sus productos al mercado internacional, tal es el caso de la Cámara de Exportadores (CAMEX), el Servicio Nacional de Verificación de Exportadores (SENAVEX), Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), entre otros.

2.3 Formulación del Problema

- ¿Cómo facilitar la internacionalización de la empresa “FOODWELL S.R.L.” a través de la exportación de sus productos?

3 Objetivos

3.1 Objetivo General

- Diseñar los lineamientos para la internacionalización de la empresa FOODWELL S.R.L. a través de la exportación de su producto zumo verde instantáneo liofilizado detox, fabricado por la empresa.

3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la empresa FOODWELL S.R.L.
- Identificar los principales países destino para la internacionalización de la empresa FOODWELL S.R.L.
- Determinar la estrategia de internacionalización para la empresa FOODWELL S.R.L.
- Conocer las ventajas y desventajas de internacionalizar una empresa a través de la exportación de sus productos.
- Describir los procedimientos necesarios para la exportación de la empresa FOODWELL S.R.L.

4 Justificación

4.1 Justificación Teórica

El presente trabajo de investigación brinda un aporte teórico principalmente en el ámbito de la internacionalización de una empresa a través de la exportación, ya que son pocas las propuestas dedicadas a esta área de estudio, así también el trabajo podrá brindar estudios sobre la producción de productos liofilizados en nuestro país, rubro que no ha sido adecuadamente apoyado y concientizado, tomando en cuenta que la producción de estos suplementos alimenticios muestran la innovación, la calidad de exportación de un país y una

sociedad donde por lo tanto debe ser mostrado en el mundo. Los estudios y datos sobre la oferta de estos productos podrán ser de mucha ayuda incluso para futuros proyectos que quieran ser presentados en el mismo rubro.

4.2 Justificación Práctica

El presente proyecto es importante porque propondrá los lineamientos para la internacionalización de la empresa “FOODWELL S.R.L.” a través de la exportación de sus productos, brindando y ofreciendo la mejor opción que permita que la empresa identifique nuevos mercados y con esto amplie sus operaciones. Tomando en cuenta los aspectos técnicos ya mencionados el proyecto es de mucha importancia para la empresa que tiene un buen historial de ventas en el mercado nacional, ya sea por la calidad de sus productos o por la originalidad de los mismos, el proyecto tomará en cuenta estos aspectos para poder determinar los lineamientos para la internacionalización de la empresa a través de la exportación y que servirá de base para la búsqueda de nuevos mercados o incluso para empresas con características similares a la del estudio.

4.3 Justificación Social

Los microempresarios por su parte verán a este proyecto como una nueva oportunidad de trabajo y si bien muchos de ellos trabajan independientemente, se podrán generar muchas más fuentes de empleo cuando la demanda de los productos en nuevos mercados aumente y la producción por ende tenga que incrementar. Por otro lado, es importante mencionar que la producción de los productos liofilizados es elaborada con materia prima 100% boliviana, demostrando un apoyo para la producción agrícola de nuestro país y así también demostrar la calidad de producción de frutas y verduras que existen en Bolivia. Esto indica que establecer los lineamientos de exportación de la empresa contribuirá al desarrollo de agricultores bolivianos, la apertura de un nuevo mercado en el exterior para Bolivia donde toda la cadena productiva se encontrará beneficiada.

4.4 Justificación Económica

Las propuestas de exportación en su mayoría son bien recibidas tanto por las autoridades pertinentes como por la sociedad misma, esto debido a que las exportaciones bolivianas siempre han sido sinónimo de ganancias monetarias y también de mayor

competitividad comercial para el país en mercados exteriores. El abarcar y saber definir nuevos mercados, sectores productivos para una posible ampliación de las exportaciones, por ende, genera más ganancias para el Estado, incrementando el ingreso de Divisas al país. Es por esa razón que el presente trabajo de investigación puede convertirse en una muy buena oportunidad económica en el futuro.

4.5 Justificación Metodológica

La propuesta de establecer los lineamientos para la internacionalización de la empresa a través de la exportación tendrá una metodología recabando datos cualitativos y cuantitativos, los cuales serán obtenidos mediante información primaria y secundaria aplicando metodologías teóricas, empíricas y estadísticas, buscando el relacionamiento de las mismas, el establecimiento de análisis previos llevando la teoría a la práctica buscando facilitar la realización de un futuro plan de internacionalización será de un aporte metodológico importante para la investigación. Así también estudio de campos de requisitos, trámites y aspectos legales para que la empresa pueda tener los lineamientos claros, para que pueda realizar una exportación de acuerdo con el análisis en base a herramientas prácticas de diagnóstico a la empresa.

4.6 Viabilidad

El proyecto se lleva a cabo con la aceptación de la empresa FOODWELL S.R.L., aportando datos. Dando el visto bueno por el gerente general de la empresa Rodolfo Huanca quien impulsa y ve como una opción muy factible y contribuyente para la empresa la elaboración de un proyecto que establezca los lineamientos para la internacionalización de la empresa.

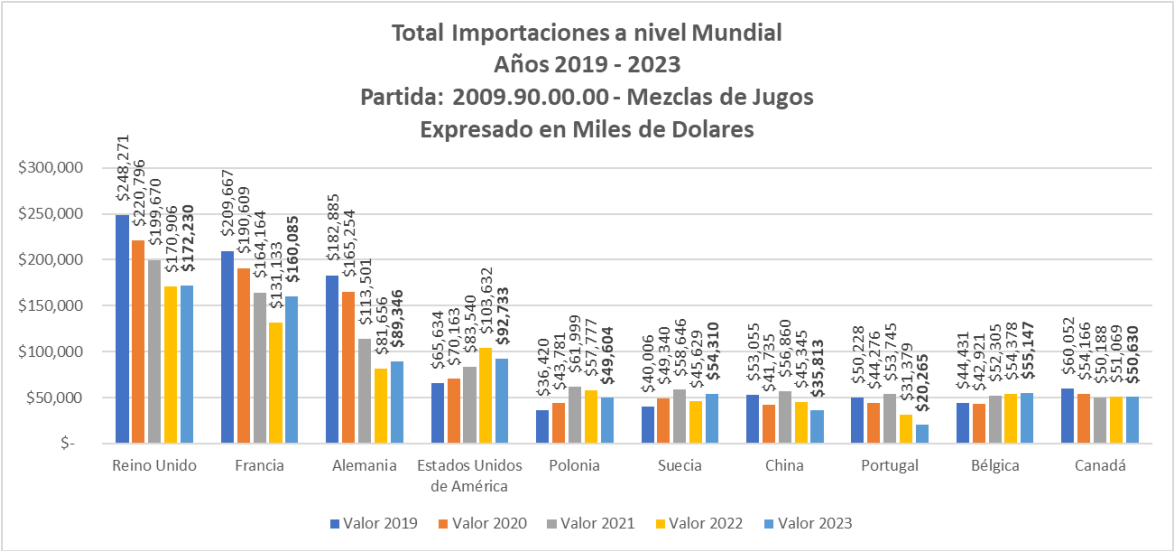
Se puede determinar que después de realizar un análisis del potencial del producto ya que el mismo cuenta con una ventaja de producción netamente boliviana para ser exportada, se observó la oportunidad de establecer lineamientos previos para poder internacionalizar la empresa a través de la exportación de sus productos.

La empresa “FOODWELL S.R.L.”, presenta personal capacitado los cuales le brindan el capital humano totalmente especializado en el trabajo de la producción de zumos

lioofilizados y así también como la materia prima utilizada, el manejo de la producción, finanzas y estandarización de los productos es estable y con mucha originalidad.

No obstante, la empresa no cuenta con los conocimientos en ámbitos de comercio exterior y el alcance que puede llegar a tener su producto en un mercado internacional, sin embargo, están dispuestos e interesados en el aprendizaje del comercio exterior y las exportaciones para así poder sacar un mayor provecho a través de estos lineamientos.

Imagen 2 Principales países importadores de Mezclas de Jugos 2019 - 2023



Fuente: Elaboración Propia en base a Trade Map

4.7 Factibilidad

El diseño de la propuesta de un plan de exportación para la empresa “FOODWELL S.R.L.” es factible, ya que la empresa se encuentra comprometida y dispuesta a otorgar toda la información pertinente y necesaria para el desenvolvimiento correcto del presente trabajo, contribuyendo al desarrollo de la propuesta, la tecnología boliviana y la calidad de nuestro país.

5 Marco Teórico

5.1 Marco Histórico

5.1.1 Comercio Internacional

El comercio internacional ha sido un componente fundamental de la economía global a lo largo de la historia. Desde la Edad Contemporánea, el comercio se ha convertido en uno de los pilares del desarrollo económico y ha desempeñado un papel crucial en la expansión de las naciones (Historia., 2021).

Durante los siglos XV y XVI, surgió la teoría económica y política del mercantilismo en Europa. Esta teoría sostenía que la riqueza de una nación radicaba en su capacidad para acumular metales preciosos, especialmente oro y plata. Como resultado, se implementaron políticas comerciales restrictivas, como la imposición de aranceles y la prohibición de exportar materias primas. Sin embargo, estas políticas proteccionistas generaron tensiones comerciales y conflictos bélicos (Historia., 2021).

A partir del siglo XVIII, la Revolución Industrial transformó la economía europea y el comercio internacional. La industrialización permitió a los países occidentales aumentar la producción y reducir los costos de fabricación de bienes, lo que condujo a una mayor competitividad. En este contexto, teóricos como Adam Smith comenzaron a defender la idea del libre comercio, argumentando que la economía se beneficiaría de la abolición de barreras comerciales y la promoción del libre intercambio (Historia., 2021).

La expansión colonial europea en el siglo XIX tuvo un gran impacto en el comercio internacional. Las potencias coloniales, como Gran Bretaña, Francia y España, establecieron redes comerciales con sus colonias para obtener materias primas y recursos naturales para sus industrias. Estos intercambios comerciales a menudo fueron desiguales y favorecieron a los países imperialistas en detrimento de sus colonias (Historia., 2021).

En la segunda mitad del siglo XX, la liberalización del comercio internacional se convirtió en clave para el desarrollo económico de muchas naciones. Los acuerdos comerciales internacionales, como el GATT y más recientemente la OMC, han sido fundamentales en la reducción de aranceles y barreras comerciales en todo el mundo ((OMC)., s.f.).

El comercio internacional sigue siendo un tema relevante en la actualidad. Desde la globalización hasta los acuerdos comerciales y la era digital, el comercio sigue evolucionando y desempeñando un papel crucial en la economía mundial.

5.1.2 Internacionalización de empresas

La internacionalización de empresas es un proceso gradual y multifacético que ha experimentado un crecimiento significativo a lo largo del siglo XX y principios del siglo XXI. Este fenómeno se ha visto impulsado por una combinación de factores, incluyendo la globalización económica, los avances tecnológicos y la liberalización de los mercados (Verbeke, 2004).

Aunque las empresas han estado expandiendo sus operaciones más allá de las fronteras nacionales durante siglos, fue a partir de la segunda mitad del siglo XX cuando la internacionalización comenzó a ganar un impulso significativo. El fin de la Segunda Guerra Mundial y la creación de instituciones como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional sentaron las bases para un aumento en el comercio y la inversión internacionales (Buckley, 2007).

Durante la década de 1970 y principios de la década de 1980, el surgimiento de las multinacionales y la adopción de estrategias de internacionalización se convirtieron en tendencias prominentes en el mundo empresarial. Las empresas comenzaron a establecer filiales en el extranjero, formar alianzas estratégicas y buscar oportunidades de expansión en mercados extranjeros (Dunning, 1993).

La caída de las barreras comerciales y la apertura de nuevos mercados en países en desarrollo también contribuyeron al proceso de internacionalización de empresas. La liberalización económica en países como China, India y Brasil creó oportunidades para las empresas occidentales de expandirse hacia nuevos mercados y acceder a mano de obra y recursos más baratos (UNCTAD, 2020).

El advenimiento de Internet y las tecnologías de la información ha sido otro factor clave en la internacionalización de empresas en las últimas décadas. La digitalización ha reducido las barreras geográficas y ha facilitado la comunicación y la coordinación entre empresas y sus filiales en diferentes partes del mundo (Ghemawat, 2001).

En el contexto actual, la internacionalización de empresas continúa siendo un proceso dinámico y en evolución, impulsado por la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento, la optimización de recursos y la mitigación de riesgos. Las empresas que logran internacionalizarse con éxito son aquellas que pueden adaptarse rápidamente a entornos empresariales cambiantes y aprovechar las ventajas de la globalización económica (Cavusgil et al., 2014).

5.1.3 Globalización

El concepto de globalización se refiere a las interrelaciones de sociedades diversas a través de grandes áreas geográficas. Estas interrelaciones son tecnológicas, económicas, institucionales, culturales y geopolíticas, y se producen entre sociedades de todo el mundo a través del comercio, las finanzas, las empresas, la inmigración, la cultura, los imperios y la guerra (Sachs, 2021, pág. 22).

La globalización es un proceso complejo que ha evolucionado a lo largo de la historia, siendo difícil de delimitar en términos precisos debido a su multidimensionalidad. Su origen se remonta a los albores de la civilización humana, con la expansión de las rutas comerciales en la antigüedad. Los intercambios entre civilizaciones como la china, la india y la mesopotámica evidencian los primeros indicios de interconexión global (Modelska, 2003).

Sin embargo, fue durante el período de la colonización europea en los siglos XV y XVI que la globalización adquirió un impulso significativo. El establecimiento de imperios coloniales, el intercambio de bienes y la migración forzada de personas crearon una red de relaciones interconectadas a nivel mundial (Bairoch, 1996).

El surgimiento de la Revolución Industrial en el siglo XVIII marcó otro hito en el proceso de globalización. La industrialización transformó las economías y las sociedades, facilitando la producción en masa y el comercio a larga distancia a través de avances en el transporte y las comunicaciones (O'Brien & Williams, 2016).

El siglo XX presenció una aceleración significativa de la globalización, impulsada en gran medida por los avances tecnológicos y la desregulación económica. El final de la Segunda Guerra Mundial vio la creación de instituciones internacionales como el Fondo

Monetario Internacional y el Banco Mundial, destinadas a promover la cooperación económica entre países (Strange, 1996).

La era de la información, caracterizada por el rápido desarrollo de las tecnologías de la comunicación, ha sido un factor clave en la intensificación de la globalización en el siglo XXI. La aparición de Internet y las redes sociales ha permitido una interconexión instantánea y sin precedentes entre individuos y empresas en todo el mundo (Castells, 2010).

En resumen, la globalización es un fenómeno histórico complejo que ha evolucionado a lo largo del tiempo, desde las antiguas rutas comerciales hasta la era de la información. Su estudio requiere un enfoque multidisciplinario que abarque aspectos económicos, políticos, sociales y culturales para comprender plenamente su impacto en el mundo contemporáneo.

5.1.4 Historia de las Exportaciones en Bolivia

Las exportaciones de Bolivia tienen una larga historia que se remonta a los tiempos precolombinos, cuando las civilizaciones indígenas como los incas y los aymaras comerciaban productos como el oro, la plata y los textiles con otras regiones de América del Sur (Barrios, 2006).

El control de mercancías a través de pasos aduaneros tiene orígenes coloniales. Entre 1532-35 y 1776 la Corona española impuso una política de mercado proteccionista. El virrey Francisco de Toledo (1572) es el primero en realizar la delimitación concreta de los territorios de Charcas, dependiente del Virreinato del Perú, para imponer una serie de medidas económicas en beneficio del crecimiento de la recaudación fiscal asentada, sobre todo, en la explotación de la plata potosina y el pago de impuestos denominados alcabalas. La exportación de plata y otros enseres menores hasta España, era efectuada a través de la ruta consolidada durante el siglo XVII, Potosí, el Callao (Lima)-Sevilla (ANB, 2022).

Durante la época colonial, Bolivia fue una importante fuente de minerales preciosos, especialmente plata, que se exportaban a Europa a través de la red de comercio transatlántico. La explotación minera fue la principal actividad económica del país durante siglos, dominando las exportaciones bolivianas hasta bien entrado el siglo XX (Carrasco, 1984).

A finales del siglo XIX y principios del XX, Bolivia experimentó un auge en la exportación de estaño, gracias a la creciente demanda mundial de este metal para la

fabricación de productos como armamentos y utensilios de cocina. La industria del estaño se convirtió en el pilar de la economía boliviana durante gran parte del siglo XX (Klein, 2003).

Sin embargo, a partir de la segunda mitad del siglo XX, la dependencia de Bolivia del estaño comenzó a disminuir debido a la caída de los precios internacionales y la competencia de otros productores. En respuesta a esta situación, el país diversificó su base exportadora, incorporando productos agrícolas como la soja, el café y los productos textiles (Ledebur & Youngers, 2003).

En las últimas décadas, Bolivia ha continuado diversificando sus exportaciones, centrándose en sectores como el gas natural, los minerales no metálicos y los productos manufacturados. La exportación de gas natural, en particular, ha cobrado una importancia creciente en la economía boliviana, con la firma de acuerdos comerciales con países vecinos como Brasil y Argentina (Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz, 2015).

En resumen, la historia de las exportaciones de Bolivia es una narrativa de cambio y adaptación a lo largo del tiempo, desde la explotación minera en la época colonial hasta la diversificación actual de productos y mercados. Este proceso ha sido influenciado por factores económicos, políticos y sociales tanto a nivel nacional como internacional.

5.1.4.1 Importancia de las Exportaciones para Bolivia

Las exportaciones bolivianas, descontando las reexportaciones, bordearon los 7.000 millones de dólares al primer semestre del 2022, superando los casi 5.800 millones de dólares, por importación. Una muy buena noticia para el país, sin duda. En momentos en que el planeta atraviesa por una complicadísima situación económica, el hecho que Bolivia experimente un superávit comercial de portento, superando los 1.200 millones de dólares, resulta muy importante, especialmente, en el interés de mantener la estabilidad económica y el tipo de cambio fijo, frente a los desafíos que vienen de aquí en adelante (Álvarez, 2022, pág. 2).

El superávit logrado al primer semestre es destacable, además, porque Bolivia, luego de seis años de consecutivos déficits comerciales externos que restaron más de 5.000 millones de dólares a las Reservas Internacionales Netas del Banco Central de Bolivia entre 2015 y 2020, en la gestión 2021 experimentó una destacadísima recuperación con un saldo

comercial positivo por casi 1.500 millones de dólares. Las cosas pintan bien este año, porque en tan solo seis meses, se ha alcanzado ya un 83% de aquel superávit (Álvarez, 2022, pág. 2).

Según datos del INE analizados por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), Bolivia registró hasta junio del 2022 su mayor superávit comercial en 8 años, lo que permite realizar auspiciosas proyecciones hasta fines de la gestión en curso, lo que redundará en beneficio del crecimiento económico y la creación de empleos en el país (Álvarez, 2022, pág. 2).

El principal producto de exportación hasta junio fue el gas natural (1.428 millones de dólares); seguido del oro, con 1.397 millones; la soya y derivados con 1.144 millones y el zinc con 979 millones de dólares. Importante señalar para la soya, recurso renovable industrializado que se envía al exterior con valor agregado, muy cerca de superar al gas y a los minerales mencionados (recursos extractivos no renovables, sin valor añadido) (Álvarez, 2022, pág. 2).

Sin duda, auspiciosos los resultados del comercio exterior al primer semestre, con las exportaciones e importaciones como protagonistas de la recuperación económica en un escenario internacional plagado de desafíos, pero de oportunidades, también, que podrían ser mejor aprovechadas con un trabajo sinérgico público-privado (Álvarez, 2022, pág. 2)

5.1.5 Relaciones internacionales de Bolivia

Bolivia, en su calidad de país sin litoral, ha tenido una historia marcada por la búsqueda de relaciones internacionales que le permitan acceder a mercados externos y fortalecer su economía. Desde su independencia en 1825, ha buscado activamente establecer vínculos comerciales y políticos con diversas naciones del mundo (La Paz Times, 2023).

Durante gran parte del siglo XX, Bolivia mantuvo una política exterior de neutralidad, enfocada en la cooperación multilateral y la integración regional. Sin embargo, a medida que avanzaba la globalización, el país comenzó a buscar acuerdos comerciales bilaterales para diversificar sus exportaciones y aumentar su participación en el comercio internacional (Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia, 2019).

Uno de los hitos más importantes en las relaciones comerciales de Bolivia fue la firma del Tratado de Libre Comercio con México en 1994, que abrió nuevas oportunidades para los productos bolivianos en el mercado mexicano y viceversa (Bolivia-México Trade Agreement, 1994).

Además, Bolivia ha sido miembro activo de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), un bloque regional que promueve la integración económica entre sus países miembros. A través de la CAN, Bolivia ha participado en la firma de varios acuerdos comerciales con países como Colombia, Ecuador y Perú (Comunidad Andina, 2022).

En los últimos años, Bolivia ha buscado fortalecer sus lazos con países de otras regiones, como China. En 2018, Bolivia y China firmaron un memorando de entendimiento para promover la cooperación en áreas como el comercio, la inversión y la infraestructura (Embajada de Bolivia en China, 2018).

Además de sus esfuerzos por establecer acuerdos comerciales bilaterales, Bolivia también ha participado en negociaciones multilaterales en foros como la Organización Mundial del Comercio (OMC), donde ha buscado promover sus intereses comerciales y defender sus derechos como país en desarrollo (OMC, 2021).

En conclusión, Bolivia ha transitado un camino complejo en sus relaciones internacionales y acuerdos comerciales, buscando equilibrar sus intereses económicos con su política exterior. A través de una combinación de acuerdos bilaterales y participación en organizaciones multilaterales, el país continúa trabajando para fortalecer su posición en el escenario internacional y promover el desarrollo económico.

5.1.6 Los Incoterms

Los Incoterms, términos internacionales de comercio, tienen su origen en la necesidad de establecer un conjunto de reglas claras y uniformes para la interpretación de los términos comerciales utilizados en los contratos de compraventa internacional (International Chamber of Commerce [ICC], 2020).

Los primeros Incoterms fueron introducidos en 1936 por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) en un esfuerzo por estandarizar y facilitar el comercio internacional en

un momento de creciente globalización y complejidad en las transacciones comerciales (ICC, 2020)

A lo largo de las décadas siguientes, los Incoterms han experimentado varias revisiones para adaptarse a los cambios en el comercio internacional y reflejar las prácticas comerciales emergentes (ICC, 2020). La primera revisión importante se realizó en 1957, seguida de revisiones adicionales en 1967, 1976, 1980, 1990, 2000, 2010 y la más reciente en 2020 (ICC, 2020).

Cada revisión de los Incoterms ha incorporado nuevas prácticas comerciales, tecnologías y desarrollos legales para garantizar su relevancia y utilidad en el comercio internacional contemporáneo (ICC, 2020).

Los Incoterms se han convertido en una herramienta indispensable para los negocios internacionales, ya que proporcionan un marco claro para la distribución de responsabilidades y costos entre compradores y vendedores en una transacción internacional (ICC, 2020).

En conclusión, los Incoterms han evolucionado a lo largo del tiempo para convertirse en un elemento fundamental del comercio internacional, proporcionando un marco estándar y claro para la interpretación de los términos comerciales en los contratos de compraventa internacional.

5.1.7 Liofilización

La liofilización, también conocida como deshidratación por congelación, es un proceso de conservación de alimentos que tiene sus raíces en el siglo XX. Fue desarrollado inicialmente como una técnica para preservar productos farmacéuticos durante la Segunda Guerra Mundial (Fellows, 2016).

Aunque la liofilización se utilizó inicialmente en la industria farmacéutica, su aplicación se expandió rápidamente a otros sectores, incluyendo la industria alimentaria. En la década de 1960, la liofilización se estableció como un método efectivo para conservar frutas, verduras, café y otros productos alimenticios, preservando su sabor, textura y valor nutricional (Geankoplis, 2003).

La liofilización de productos naturales ha ganado popularidad en las últimas décadas debido a sus numerosas ventajas sobre otros métodos de conservación. A diferencia del secado tradicional, que implica la aplicación de calor, la liofilización elimina el agua del producto mediante sublimación a temperaturas muy bajas, lo que preserva mejor su calidad organoléptica (Adhikari et al., 2002).

Además de su uso en la industria alimentaria, la liofilización de productos naturales también ha encontrado aplicaciones en la medicina y la investigación científica. Se utiliza para preservar muestras biológicas, cultivos celulares y productos farmacéuticos, ya que permite una conservación a largo plazo sin comprometer la integridad del material biológico (Hottot et al., 2017).

El proceso de liofilización ha evolucionado con el tiempo, con mejoras en la tecnología y la eficiencia del proceso. Las innovaciones en el diseño de equipos y el control de procesos han permitido una liofilización más rápida y rentable, lo que ha ampliado aún más su aplicación en diversas industrias (Reyes et al., 2020).

En resumen, la liofilización de productos naturales ha pasado de ser una técnica especializada utilizada principalmente en la industria farmacéutica a convertirse en un método ampliamente utilizado en la conservación de alimentos, medicamentos y materiales biológicos. Su capacidad para preservar la calidad y la integridad de los productos la hace invaluable en una variedad de aplicaciones industriales y científicas.

5.1.8 Empresa FOODWELL S.R.L.

FOODWELL S.R.L. es una empresa boliviana fundada en el año 2015 por el ingeniero en alimentos, Rodolfo Huanca Patiño. Su creación fue impulsada por el propósito de ofrecer a la población boliviana productos alimenticios saludables y de calidad, con una producción íntegramente nacional (FOODWELL S.R.L., 2015).

La misión empresarial de FOODWELL S.R.L. se centra en proporcionar alimentos de calidad, elaborados con tecnología de vanguardia, y accesibles para todos los bolivianos. Además, la empresa aspira a alcanzar una posición destacada en el mercado nacional y convertirse en líder del sector, manteniendo un compromiso continuo con la mejora

tecnológica y la innovación en la industria alimentaria boliviana (FOODWELL S.R.L., 2015).

Especializada en productos alimenticios para el consumo humano, FOODWELL S.R.L. ha obtenido las certificaciones correspondientes para garantizar la calidad y seguridad de sus productos. Su primera incursión en el mercado fue con la producción de Colágenos Hidrolizados de alta absorción, elaborados con tecnología de punta de origen francés y fabricados íntegramente en territorio boliviano (FOODWELL S.R.L., 2015).

La favorable recepción por parte de los consumidores y el reconocimiento de la alta calidad de sus productos motivaron a FOODWELL S.R.L. a expandir su línea de productos, manteniendo su compromiso con la salud y el bienestar de la población boliviana. Así, la empresa incursionó en el desarrollo de nuevas fórmulas y productos alimenticios elaborados con tecnología avanzada para asegurar su durabilidad y beneficios nutricionales (FOODWELL S.R.L., 2015).

Uno de los desarrollos más destacados de FOODWELL S.R.L. fue la creación de productos liofilizados a base de frutas y verduras. El Gerente General de la empresa identificó la oportunidad de introducir esta tecnología en Bolivia, dado el desconocimiento previo sobre sus beneficios en el país. En respuesta, la empresa lanzó al mercado productos como el Camu Camu liofilizado, el Zumo Rojo instantáneo y el Zumo Verde instantáneo, elaborados con formulaciones innovadoras y 100% naturales, orgánicas y beneficiosas para la salud de los consumidores (FOODWELL S.R.L., 2015).

5.2 Marco Referencial

Se realizaron las investigaciones correspondientes respecto a trabajos similares que puedan servir de referencia para la continuidad y aporte del presente trabajo, así como también un aporte teórico e investigativo de diferentes análisis que se efectuaron en apoyo y contexto del tema principal presentado.

5.2.1 *Trabajo Investigativo de Exportación de frutas liofilizadas a Europa*

En el trabajo de grado realizado por María Paula Páramo Rocha y Camila Andrea Velandia Jarro, titulado “Posibilidad de exportación de frutas liofilizadas al mercado europeo” por la Universidad del Rosario, realizan una investigación cuantitativa y cualitativa, ya que las mencionadas analizan y ven una calidad exportadora en los productos liofilizados que estaba produciendo su país (Colombia), así como también realizando una investigación de la tecnología de liofilización de su país Colombia.

En el presente trabajo se realiza una investigación acerca de la tecnología de liofilización, que comprende un análisis cuantitativo y cualitativo. Esto con la finalidad de conocer la posibilidad de exportar frutas liofilizadas a países pertenecientes de la Unión Europea y la EFTA (Páramo y Velandia, 2016).

Páramo y Velandia, realizaron una matriz de selección de países, para que así también puedan identificar el correcto país destino para realizar la investigación más a profundidad de la investigación para poder ingresar al país seleccionado.

Posteriormente, se realiza una matriz de selección de países en la que se tienen en cuenta variables políticas, económicas, culturales y legales de los 32 países pertenecientes a la Unión Europea y la EFTA. Con base en esto se eligieron los dos países cuyo resultado presentaba mayor favorabilidad para la actividad a realizar, estos fueron Suiza y Suecia, para los cuales se hizo un estudio de mercado, teniendo en cuenta seis etapas: contactos, potencial de ventas del mercado, análisis competitivo, condiciones de entrada al país, condiciones financieras y de entrada al mercado y selección del país objetivo (Páramo y Velandia, 2016, pág. 8).

Una de las situaciones que se presentan para la exportación de frutas y hortalizas a mercados como la Unión Europea (UE) es el hecho de indagar las regulaciones de acceso al

mercado, que pueden llegar a incluir medidas sanitarias y fitosanitarias altamente estrictas, sin embargo, existen tecnologías que permiten facilitar el cumplimiento de este tipo de reglamentaciones. Actualmente está siendo probada, es la técnica de liofilización, que consiste en la eliminación de agua de las frutas y hortalizas mediante su congelación, sublimación y condensación (EUFIC); proceso que reduce la humedad del producto, evitando el desarrollo de bacterias y moho, que a su vez permite la prolongación de su vida útil y el mantenimiento de su calidad nutricional o sus propiedades organolépticas (Páramo y Velandia, 2016, pág. 10).

Las regulaciones de acceso a mercados llegan a ser obstáculos que las empresas y sobre todo la pequeñas y medianas empresas presentan poder iniciar un proceso de pre-internacionalización de la empresa a través de las exportaciones de sus productos, ya que como se ve en la última cita del trabajo referencia, las medidas sanitarias y fitosanitarias difieren de diferentes países, son un requisito indispensable para la etapa de la exportación y son altamente estrictas, un ejemplo puede ser la unión europea como lo indica en la cita.

Sin embargo, es importante mencionar que también existen Acuerdos Comerciales entre las relaciones comerciales de diferentes países que facilitan e incentivan la exportación de algún producto hacia otro país destino que presente un acuerdo coEs por esto, que Colombia por medio de los Tratados de Libre Comercio (TLC) ha querido entrar en nuevos nichos de mercado donde tiene acuerdos comerciales vigentes con Venezuela, Chile, Canadá, Estados Unidos, la Unión Europea (UE), la Comunidad Andina de Naciones (CAN) compuesta por: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú; Triángulo del Norte de Centroamérica (Guatemala, Honduras y El Salvador); Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia (EFTA); el grupo G2 compuesto por Colombia y México (Páramo y Velandia, 2016, pág. 11).

Páramo y Velandia tomaron en cuenta los acuerdos comerciales que su país Colombia tienen para poder en focalizar la investigación de su trabajo y así también centralizar más la problemática identificada.

Así también la justificación practica de mismo y como direccionaron la misma será una buena referencia por seguir para el presente trabajo, ya que analizamos la posible exportación del producto, la exportación de un producto liofilizado y la investigación de fuentes fidedignas en ámbitos públicos para el desarrollo de este.

Este trabajo se justifica desde el punto de vista práctico, puesto que, trata de mirar la posibilidad de exportación a varios países de la UE de frutas exóticas bajo el proceso de liofilización. Se tiene como base, la información brindada de entidades y páginas reconocidas las cuales proporcionen datos suficientes del tema a trabajar (Páramo y Velandia, 2016, pág. 13).

El trabajo referente analiza la posibilidad de exportación del producto, realizado un análisis completo en diferentes campos investigativos para poder determinar la factibilidad de la exportación de los productos con la correspondiente propuesta.

Este proyecto es desarrollado durante los años 2015-2016 donde se quiere estudiar la posibilidad de poner en práctica la exportación de frutas exóticas liofilizadas al mercado europeo, particularmente a Suiza y Suecia, según el matiz de selección realizada (Páramo y Velandia, 2016, pág. 15).

Uno de los objetivos investigativos metodológicos del trabajo referente es la selección de mercados previa, fue una matriz de selección la cual ayudo a identificar en el momento cuales eran por países ideales para la exportación de su producto en su proyecto.

En el tercer objetivo se realizará una matriz de selección de países donde se podrán observar y seleccionar los dos mercados más atractivos tanto de la UE como de la EFTA, teniendo en cuenta variables culturales, legales, económicas, entre otras. Finalmente se compararán los dos países seleccionados mediante un cuadro comparativo, analizando el método de entrada, los tipos de transporte, los contactos y canales de distribución y medidas legales que adquiere como sanitarias, fitosanitarias, arancelarias (Páramo y Velandia, 2016, pág. 23).

El análisis de la relación comercial que se tiene con otros países respecto a el producto es importante, ya que es un parámetro que indicara como se encuentra el intercambio comercial, el trabajo referencia realizo el mismo una vez realizada la matriz de selección de mercado.

Teniendo en cuenta que la partida arancelaria a tratar es la 08.12, se analizó las importaciones de Suiza desde Colombia y de todos los países con estos productos para observar el comportamiento anual que presentan. De igual forma, la exportación de Colombia

se analizó mediante la herramienta Trade Map el comportamiento de las importaciones de productos que cumplen esta partida en Suiza desde Colombia (Páramo y Velandia, 2016, pág. 36).

El trabajo referencia realiza un análisis de los canales de distribución, asociaciones y organizaciones, agencias gubernamentales, análisis competitivos, potencial de ventas de mercados, condiciones de entrada al país, condiciones financieras y de entrada al mercado entre otros. Todos estos aspectos del marco práctico del trabajo referencia son un aporte para la investigación y desarrollo del trabajo a realizar.

En los dos países escogidos, el canal de distribución más importante son las cadenas de supermercados y el comercio al detal. En la toma de decisión de país objetivo, una variable de peso fue la infraestructura comercial, esto considerando que Suiza no posee puertos marítimos a diferencia de Suecia, que tiene cuatro puertos. Lo que se evidenciaría en un alto costo de transporte al incurrir en envío terrestre o aéreo, más costoso (Páramo y Velandia, 2016, pág. 62).

El trabajo referencia una vez concluida su investigación correspondiente puede determinar la viabilidad de la posible exportación de los productos poniendo todos los lineamientos correspondientes para que esta sea exitosa para la empresa del caso de estudio, sin embargo, también presenta las siguientes recomendaciones que serán tomadas en cuenta para el desarrollo del trabajo actual las cuales son (Páramo y Velandia, 2016, pág. 63):

- Informarse acerca de las variables políticas, económicas, legales y culturales de los mercados donde se quiere llegar y mediante la matriz de selección de países organizar y elegir el país con mayor favorabilidad de exportación.
- Estudiar y analizar el comportamiento del consumidor, así como las tendencias que se tienen respecto a los productos que se pretenden ingresar.
- Cumplir con las normas, certificados, medidas y documentos requeridos para ingresar mercancías a dicho país.
- Indagar acerca de los costos de exhortación, transporte, aranceles, impuestos y demás rubros en los que se puede incurrir para este proceso de comercio internacional.
- Estudiar acerca de los competidores existentes en cada uno de los mercados y evaluar en que cuantía presentan una amenaza para el ingreso en el mercado.

- Informar y familiarizar a los consumidores acerca de los atributos y beneficios del proceso de liofilización.

5.2.2 *Exportación de frutas liofilizadas a Emiratos Árabes*

Así también, Melany Fonseca y Geovanna Vélez en su proyecto de investigación de un plan de exportación de frutas tropicales liofilizadas al mercado de emiratos árabes, llegaron a la conclusión de que su país Ecuador presenta ciertas ventajas competitivas respecto a la producción de productos liofilizados por otros países.

Ecuador al ser un país con clima favorable para el sector agrícola, logra tener una ventaja comparativa con el resto de los países en producción de piñas y bananos; puesto que, el coste del proceso de producción es relativamente bajo en comparación con otros países, porque no se necesita incurrir en costos de productos adicionales para acelerar el cultivo de los frutos (Fonseca y Vélez, 2018, pág. 105).

Sin embargo, existen países con alto nivel de tecnología que hacen minimizar el costo de producción de otro tipo de frutas, ajenas al proyecto, lo que permite incurrir en costos menores en factores de producción, por lo tanto, el país no posee una ventaja absoluta dentro del sector agrícola (Fonseca y Vélez, 2018, pág. 105).

Estas ventajas son importantes analizarlas para el presente trabajo ya que servirán de referencia para poder ver los lineamientos de análisis que estos investigadores realizaron en su trabajo investigativo y utilizar de referencia el punto de vista que utilizaron, así también, es importante también tomar en cuenta la realidad y el momento exacto de análisis, se realizó en el país de Ecuador, país latinoamericano que presenta similitudes agrícolas, económicas y otros más aspectos con Bolivia, por encontrarse en la misma zona geográfica.

Los resultados mostrados en el trabajo referente son importantes ya que determinaron aspectos logísticos, comerciales y recomendaciones importantes que servirán de referencia para el presente trabajo a desarrollar.

El envío se dará por medio de consolidación de mercadería, por lo que se puede hacer convenios con otras empresas exportadoras para reducir el costo (Fonseca y Vélez, 2018, pág. 176).

Abrir nuevos mercados para la exportación de los productos ecuatorianos no tradicionales, como es el caso de las frutas tropicales liofilizadas, permitiendo diversificar el panorama de exportación del país (Fonseca y Vélez, 2018, pág. 176).

El país debería buscar mayor incursión mediante tratados comerciales con el mercado de Emiratos Árabes Unidos y así dar nuevas rutas de comercio a los exportadores que deseen dejar los mercados de comercio tradicional (Fonseca y Vélez, 2018, pág. 177).

La incursión y el apoyo por la parte gubernamental hacia la intención de la exportación de una nueva empresa con un nuevo producto es muy importante, así como también realizar un análisis previo de que mercados abiertos tiene el país, que convenios internacionales presenta y que herramientas existen actualmente en el país para poder abrir nuevos mercados, así como es uno de los objetivos que tiene el presente trabajo y el análisis del trabajo referente ayudara a poder determinar estos aspectos en el trabajo realizado.

5.2.3 FOODWELL S.R.L. Producto Zumo Verde Instantáneo Liofilizado

Este es uno de los productos más novedosos y originales que la empresa desarrollo en base a sus principios, se trata de un Zumo Verde instantáneo realizado a base de Apio, Cilantro, Manzana y Piña totalmente natural y orgánica, con una materia prima liofilizada y posteriormente pulverizada.

La materia prima con la que es desarrollado este producto es totalmente cosecha y producción boliviana, lo cual da una ventaja al mismo para poder incentivar su consumo y así también apoyar la producción nacional en nuestro país. La fórmula del producto fue realizada para desintoxicación de del cuerpo y alcalinizar el mismo, ya que las propiedades de las frutas y verduras por las que están compuesto y al ser un producto liofilizado cumple esta función al consumo de este producto.

- El apio de cultivo orgánico tiene compuestos antioxidantes, antitumorales y antiinflamatorios como la apogenia, luteolina, kaempferol.
- El cilantro de cultivo orgánico es un secuestrador de metales pesados para el cuerpo como el mercurio, arsénico y cadmio.
- La manzana criolla de Vallegrande es rica en flaconoides como, catequinas, flavonoles, quercetina y ácidos fenólicos como los glucósidos de quercetina,

catequina, epicatequina, procianidinas; que le confieren propiedades antioxidantes y quimiopreventivas (efecto anticancerígeno).

- La piña exhibe actividades antioxidantes y reductora de colesterol.

El Zumo Verde Instantáneo Liofilizado presenta estas y muchas más propiedades a favor de la salud, viene en una presentación de 120gr. Cada producto cuenta con su medida dosificadora donde por ejemplo la disolución de una cuchara dosificadora en un vaso de agua representa el consumo de:

- 1 tallo de apio entero.
- 4 tallos enteros de cilantro.
- 1 manzana mediana entera.
- 1 trozo grande de piña.

Todo esto es logrado gracias a la tecnología de la liofilización con la que trabaja la empresa, ya que es tecnología de procedencia francesa de alta calidad, donde logra estos resultados en la producción de sus productos liofilizados. Este producto cuenta con la certificación de Senasag correspondiente para su comercialización, sin embargo, se busca la internacionalización de la empresa a base de la exportación de este zumo verde liofilizado.

5.3 Marco Conceptual

5.3.1 Entorno Global del Comercio Internacional

5.3.1.1 Comercio Internacional y Comercio Exterior

El Comercio Internacional puede ser definido como “aquel que se realiza entre los Estados que componen la comunidad internacional, ya sea por medio de organismos oficiales o de los particulares mismos. También debe considerarse comercio internacional aquel que tiene lugar entre un Estado y una comunidad económica, así por ejemplo entre Argentina y el Mercado Común Europeo” (Garrone, 1986).

El comercio Exterior puede ser definido como “aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales” (Ballesteros, 2001, pág. 11).

Se habla usualmente de “Comercio internacional” cuando nos referimos a los intercambios de todos los países del mundo entre sí. En cambio, se suele denominar “Comercio Exterior” a los que realiza un determinado país con el resto de los países del mundo, en contraposición a las actividades de su comercio interior; es decir, el que se realiza dentro de sus propias fronteras (Garrone, 1986, pág. 12).

5.3.1.2 Globalización

La globalización es un proceso complejo de múltiples interrelaciones, dependencias e interdependencias entre unidades geográficas, políticas, económicas y culturales; es decir, continentes, países, regiones, ciudades, localidades, comunidades y personas (Giddens, 2000).

5.3.1.3 Internacionalización

Definimos la Internacionalización de la Empresa 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, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo (L., 2005).

5.3.1.4 Tratado de Libre Comercio

Un Tratado de Libre Comercio (TLC) es un acuerdo firmado entre dos o más países con el objetivo de eliminar o reducir las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio entre ellos, fomentando así el intercambio de bienes y servicios y promoviendo la integración económica regional (Hill, 2021).

5.3.1.5 Arancel

Un arancel es un impuesto o tarifa aplicada a los bienes y servicios importados por un país, que puede ser específico (basado en la cantidad), ad valorem (basado en el valor) o mixto, y que tiene como objetivo proteger la industria nacional y generar ingresos para el gobierno (Daniels et al., 2020).

5.3.2 *Estrategias de Internacionalización y Entrada a Mercados*

5.3.2.1 **Exportación**

“Es el envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo en el extranjero existiendo de acuerdo con la Ley aduanera dos tipos principales de exportación (Rodríguez, 2012, pág. 66):

- **Definitiva:** Consiste en la salida de mercancías para permanecer en extranjero por tiempo ilimitado (Rodríguez, 2012, pág. 66).
- **Temporal:** Consiste en la salida de mercancías por un período determinado, por motivos de reparación, exhibición, sustitución (Rodríguez, 2012, pág. 66).

5.3.2.1.1 *Exportación Directa*

La exportación directa se determina cuando la empresa toma la iniciativa de buscar una oportunidad de exportación, la cual puede deberse a varias causas entre las que destacan son: Contracción del mercado interno, el empresario se da cuenta de la importancia de ciertos mercados, el empresario considera importantes riesgos comerciales a través de la exportación (Bancomext, 2000).

5.3.2.1.2 *Exportación Indirecta*

La exportación indirecta es utilizada por aquellas empresas que no tienen mucha experiencia o bien están en el inicio de realizar transacciones en los mercados internacionales. Es decir que es el uso por un exportador de otro exportador como intermedio. De esta forma, hay una oportunidad de introducirse en los mercados internacionales, por medio de algún distribuidor o intermediario también conocido como brokers lo que en si constituye una ventaja competitiva, al emplear facilidades de la informática y las telecomunicaciones en la detección de negocios (Bancomext, 2000).

5.3.2.2 **Selección de Mercados**

Una herramienta que sirve para identificar el potencial de los países destino, la cual considera aspectos como el riesgo del país, el riesgo comercial, la estabilidad económica de éstos, etc. (Berbel, 2012).

5.3.2.3 Estrategias de Entrada a Mercados Internacionales

Las estrategias de entrada son los métodos y enfoques utilizados por una empresa para ingresar a nuevos mercados internacionales, que pueden incluir la exportación directa o indirecta, la inversión extranjera directa, las alianzas estratégicas y la adquisición de empresas extranjeras (Rugman & Collinson, 2012).

5.3.2.4 Segmentación de Mercado Internacional

La segmentación de mercado internacional consiste en dividir el mercado global en segmentos más pequeños y homogéneos con el fin de identificar y atender mejor las necesidades y preferencias de los consumidores en diferentes regiones y países (Cavusgil et al., 2014).

5.3.2.5 Plan de Internacionalización

El Plan de Internacionalización para empresas es un documento que contiene una estrategia para la expansión del negocio. Este se suele crear cuando la empresa ya está consolidada y se plantea una serie de problemas o mejoras que con la internacionalización puede solucionar (Consulting, 2022).

5.3.3 *Análisis del Entorno de Negocios Internacionales*

5.3.3.1 Análisis PESTEL

Es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL es un acrónimo de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis se utiliza para evaluar estos seis factores externos en relación con la situación comercial. El análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de dichos factores. Con los resultados que ofrece el análisis PESTEL es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias d marketing, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización (Amador-Mercado, 2022).

5.3.3.2 Análisis FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su

evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Ponce, 2006).

5.3.4 Operaciones y Procedimientos Aduaneros

5.3.4.1 Aduana Nacional

Organismo encargado de aplicar la legislación aduanera relativo a la importación y exportación de mercancías y a los otros regímenes aduaneros de percibir y hacer percibir los tributos aduaneros que se les han aplicables y de cumplir las demás Funciones que se le encomiende (Supremo, 2015).

5.3.4.2 Documentación para el Comercio Exterior

5.3.4.2.1 Documentos de Embarque

Los documentos de embarque son los documentos utilizados en el transporte de mercancías internacionales para certificar la propiedad de la carga, los términos de entrega y otros detalles relevantes, como la factura comercial, el conocimiento de embarque y el certificado de origen (Daniels et al., 2020).

5.3.4.2.2 Certificado de Origen

El Certificado de Origen es un documento donde acredita sobre el origen y la procedencia de las mercancías comercializadas internacionalmente "Originaria de Bolivia". El objetivo de este certificado es el cumplimiento de las normas de origen establecidas en los Acuerdos Comerciales o regímenes Preferenciales internacionales y permite a las exportaciones beneficiarse de preferencias arancelarias establecidas en los Acuerdos Comerciales a Regímenes Preferenciales (Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia, 2021).

5.3.4.3 Incoterms

Los Incoterms son términos estandarizados internacionalmente que definen las responsabilidades y obligaciones del vendedor y el comprador en una transacción de compraventa internacional, incluyendo el transporte de la mercancía, los costos y el riesgo de pérdida o daño (Hill, 2021).

5.3.5 Finanzas y Seguros Internacionales

5.3.5.1 Formas de Pago

5.3.5.1.1 Pago Adelantado

En esta modalidad, el exportador recibe el pago por los bienes o servicios antes de enviarlos al importador. Esta forma de pago ofrece seguridad al exportador, pero puede ser percibida como arriesgada por el importador, ya que paga antes de recibir los productos (Daniels et al., 2020).

5.3.5.1.2 Pago a la Vista

En este caso, el importador realiza el pago al exportador en el momento de la entrega de los bienes o servicios. Esta forma de pago ofrece seguridad a ambas partes, ya que el exportador recibe el pago al mismo tiempo que entrega los productos, y el importador asegura la recepción de los bienes antes de realizar el pago (Cavusgil et al., 2019).

5.3.5.2 Seguro de Carga

El seguro de carga es un seguro que protege a las empresas contra pérdidas o daños a la mercancía durante el transporte internacional, cubriendo los riesgos de robo, daño accidental, incendio, accidente marítimo u otros eventos adversos (Hill, 2021).

5.3.6 Logística y Transporte Internacional

5.3.6.1 Transporte Internacional

El transporte internacional es el movimiento de mercancías o productos entre países, que puede realizarse por vía marítima, aérea, terrestre o ferroviaria. Cada modalidad de transporte tiene sus propias características, costos, tiempos de tránsito y requisitos logísticos que deben tenerse en cuenta al planificar la distribución de la mercancía en el comercio exterior (Hill, 2021).

5.3.6.2 Logística Internacional

La logística internacional se refiere al proceso de planificación, implementación y control de flujos de bienes, servicios e información a lo largo de la cadena de suministro global, desde el punto de origen hasta el punto de consumo final en diferentes países y regiones del mundo (Murphy & Wood, 2014).

5.3.6.3 Carga Consolidada

La carga consolidada, también conocida como carga agrupada o consolidación de carga, se refiere al proceso de combinar varias mercancías de diferentes remitentes en un solo envío para aprovechar la capacidad total de un contenedor de transporte o de un medio de transporte, como un avión, barco o camión. Este método de envío es utilizado por empresas de logística y transportistas para optimizar el uso del espacio y reducir los costos asociados con el transporte de carga, especialmente para pequeños remitentes que no llenan un contenedor completo. La carga consolidada puede ofrecer beneficios en términos de eficiencia operativa, costos reducidos y tiempos de tránsito más cortos para los remitentes y receptores de la mercancía (Langley et al., 2018).

5.3.6.4 Empaque, Embalaje y Paletización

5.3.6.4.1 *Empaque*

El empaque se refiere al diseño y presentación exterior de los productos, utilizando materiales y diseños atractivos que resalten la marca y las características del producto, y que a la vez protejan su contenido durante su manipulación, almacenamiento y exhibición en el punto de venta. El empaque cumple una función tanto funcional como promocional, asegurando la seguridad del producto y atrayendo la atención del consumidor en el punto de venta (Murphy & Wood, 2014).

5.3.6.4.2 *Embalaje*

El embalaje se refiere al proceso de proteger y asegurar los productos durante su almacenamiento, transporte y manipulación. Consiste en el uso de materiales como cajas, contenedores, envolturas o bolsas, que envuelven o contienen los productos de forma segura para evitar daños, pérdidas o contaminación durante su manipulación y distribución. El embalaje adecuado es fundamental para garantizar la integridad de la mercancía y minimizar los riesgos asociados con el transporte y almacenamiento (Murphy & Wood, 2014).

5.3.6.4.3 *Pallet*

Un pallet, también conocido como plataforma, es una estructura plana y robusta, generalmente de madera, plástico o metal, diseñada para soportar y transportar mercancías de manera eficiente mediante la utilización de equipos de manejo de materiales, como

montacargas o grúas. El uso de pallets facilita la manipulación, el almacenamiento y la distribución de la carga durante la logística de la cadena de suministro (Langley et al., 2018).

5.3.7 *Tecnologías Especializadas*

5.3.7.1 Liofilización

(Jennings, Seminario de liofilización, 1993) define a la liofilización como un proceso de estabilización en el cual el material primero se congela y se concentra el solvente, comúnmente el agua, reduciéndolo mediante sublimación y desorción, a niveles que no sostendrán más el crecimiento biológico o las reacciones químicas. Consta de tres fases: sobre congelación inicial, desecación primaria y desecación secundaria.

5.3.8 *Proceso Integral de Exportación*

5.3.8.1 Proceso de Exportación

El proceso de exportación es una operación comercial internacional que abarca todas las etapas que una empresa debe completar para poder vender sus bienes o productos fuera de las fronteras del país en el que desempeña su actividad (logistics, 2022). Y por su parte la exportación es una operación comercial internacional que abarca todas las etapas que una empresa debe completar para poder vender sus bienes o productos fuera de las fronteras del país en que desempeña su actividad (Klog.co, 2023).

5.4 Marco Legal

5.4.1 Constitución de Empresa Exportadora

5.4.1.1 Ciudadanía Digital

La ciudadanía digital se refiere al conjunto de derechos, responsabilidades y habilidades que los ciudadanos bolivianos deben poseer para participar de manera activa, segura y responsable en la sociedad digital. En el contexto boliviano, la ciudadanía digital se fundamenta en la Constitución Política del Estado, que reconoce el derecho de los ciudadanos a acceder a las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y a participar en la vida digital del país (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2009).

La Ley N° 164 de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en Bolivia establece las bases legales para promover el uso seguro y responsable de las TIC, proteger los derechos de los usuarios y fomentar la inclusión digital en todo el territorio nacional (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2011).

Para una empresa que desea exportar, la ciudadanía digital en Bolivia ofrece una serie de beneficios significativos. En primer lugar, el acceso a las TIC y la capacidad de utilizar herramientas digitales avanzadas permiten a las empresas mejorar su eficiencia operativa, optimizar sus procesos de producción y distribución, y reducir sus costos de operación (García-Sánchez et al., 2018).

Además, la ciudadanía digital facilita la comunicación y colaboración con socios comerciales y clientes potenciales en el extranjero, lo que puede abrir nuevas oportunidades de negocios y expandir el alcance de la empresa en el mercado internacional (Hilbert, 2016).

La adopción de tecnologías digitales también puede ayudar a las empresas a cumplir con los requisitos de calidad, seguridad y trazabilidad exigidos por los mercados internacionales, lo que aumenta su competitividad y mejora su posicionamiento en el comercio global (Cimoli et al., 2014).

En resumen, la ciudadanía digital en Bolivia ofrece a las empresas exportadoras la oportunidad de aprovechar las ventajas de la economía digital para mejorar su desempeño, expandir su presencia en el mercado internacional y mantenerse competitivas en un entorno globalizado.

5.4.1.2 Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC)

El Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) es una entidad gubernamental en Bolivia encargada de registrar y controlar las actividades comerciales y empresariales en el país. Establecido por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, el SEPREC tiene la responsabilidad de llevar registros actualizados de empresas individuales, sociedades comerciales y otras entidades económicas, así como de supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con el comercio y la actividad empresarial (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2010).

El SEPREC es fundamental para garantizar la transparencia y la seguridad jurídica en las transacciones comerciales en Bolivia, al proporcionar información confiable y accesible sobre la situación legal y financiera de las empresas registradas. Además, el SEPREC juega un papel clave en la promoción del desarrollo económico y la formalización de la actividad empresarial en el país, al facilitar el acceso a servicios financieros, programas de capacitación y asistencia técnica para emprendedores y empresarios (Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2019).

Para una empresa que desea exportar, el SEPREC ofrece una serie de beneficios significativos. En primer lugar, el registro en el SEPREC proporciona a la empresa una identidad legal reconocida por las autoridades gubernamentales y los socios comerciales, lo que facilita el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos para operar en el mercado nacional e internacional (Casanovas et al., 2017).

Además, el SEPREC ofrece acceso a información actualizada sobre el entorno empresarial y las oportunidades de negocio en Bolivia, lo que ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas sobre sus estrategias de exportación y a identificar potenciales socios comerciales y clientes en el extranjero (World Bank Group, 2020).

El registro en el SEPREC también brinda a las empresas acceso a servicios de asesoramiento y apoyo técnico en áreas como la gestión empresarial, la innovación y la tecnología, que son fundamentales para mejorar la competitividad y la calidad de los productos destinados a la exportación (United Nations Conference on Trade and Development, 2019).

En resumen, el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) en Bolivia ofrece a las empresas que desean exportar una plataforma sólida y confiable para iniciar y desarrollar sus operaciones comerciales en el mercado nacional e internacional, facilitando el cumplimiento de requisitos legales, el acceso a información relevante y el apoyo técnico necesario para el éxito en el comercio internacional.

5.4.1.3 Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.)

La sociedad de responsabilidad limitada es aquella cuyo capital está integrado por cuotas de capital no representadas por títulos negociables, cuyo giro se efectúa bajo una razón social o denominación, seguido del aditamento «Sociedad de Responsabilidad Limitada», o su abreviatura «S.R.L.», o, la palabra «Limitada» o la abreviatura «Ltda.», en las que la responsabilidad de los socios se limita a su aporte societario.

La sociedad colectiva, es aquella en que los socios, actuando bajo una denominación responden de obligaciones sociales en forma solidaria e ilimitada. La sociedad en comandita simple es aquella constituida por uno o varios socios llamados gestores o colectivos que asumen la responsabilidad por las obligaciones en forma solidaria e ilimitada, mientras que otros socios llamados comanditarios responden exclusivamente con el capital que se han obligado a aportar en la sociedad.

5.4.1.4 Servicio de Impuestos Nacionales (SIN)

El Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) es una entidad gubernamental en Bolivia encargada de administrar y recaudar los impuestos internos, aduaneros y otros tributos establecidos por la ley en el país. Establecido por la Ley N.º 2492 de 2003, el SIN tiene la responsabilidad de garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los contribuyentes y promover una cultura de cumplimiento fiscal en la sociedad boliviana (Asamblea Legislativa Plurinacional, 2003).

El SIN es responsable de la aplicación y el control de los impuestos relacionados con la exportación de bienes y servicios, incluyendo el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a las Transacciones (IT), los derechos arancelarios y otros tributos específicos que puedan aplicarse a las operaciones comerciales de exportación (Servicio de Impuestos Nacionales, s.f.).

Para una empresa que desea exportar, el SIN ofrece una serie de beneficios y obligaciones importantes. En cuanto a los beneficios, el registro y cumplimiento de las obligaciones tributarias ante el SIN permiten a la empresa acceder a beneficios fiscales y facilidades administrativas, como la devolución de créditos fiscales por exportaciones, la exención de impuestos a determinadas actividades comerciales y la posibilidad de acceder a regímenes especiales de tributación para promover la exportación (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, 2016).

Además, el cumplimiento de las obligaciones tributarias ante el SIN es fundamental para mantener la buena reputación y la credibilidad financiera de la empresa ante los socios comerciales, instituciones financieras y autoridades gubernamentales, lo que facilita el acceso a financiamiento, inversión y oportunidades de negocios en el mercado nacional e internacional (World Bank Group, 2019).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que exportar implica ciertas obligaciones fiscales para la empresa, como el pago de impuestos y aranceles aduaneros sobre las mercancías exportadas, la presentación de declaraciones fiscales y aduaneras en los plazos establecidos y el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos para el registro y la autorización de las operaciones de exportación ante el SIN y otras entidades gubernamentales competentes (Servicio de Impuestos Nacionales, s.f.).

En resumen, el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) en Bolivia ofrece a las empresas que desean exportar una plataforma sólida y confiable para cumplir con sus obligaciones tributarias, acceder a beneficios fiscales y mantener su buena reputación financiera en el mercado nacional e internacional.

5.4.1.5 Servicio Nacional de Verificación de Exportación (SENAVEX)

El Servicio Nacional de Verificación de Exportación (SENAVEX) es una entidad gubernamental en Bolivia encargada de verificar y certificar la veracidad y calidad de los productos destinados a la exportación. Establecido por el Decreto Supremo N.º 23215 de 1991, el SENAVEX tiene la responsabilidad de garantizar el cumplimiento de los requisitos técnicos, sanitarios y fitosanitarios exigidos por los mercados internacionales para la importación de productos bolivianos (Gobierno de Bolivia, 1991).

El SENAVEX es el organismo competente para emitir los certificados de origen, calidad y conformidad de los productos exportados, así como para supervisar y controlar el proceso de carga, embarque y despacho de las mercancías en los puertos y puntos de salida del país (Servicio Nacional de Verificación de Exportación, s.f.).

Para una empresa que desea exportar, el SENAVEX ofrece una serie de beneficios y obligaciones importantes. En cuanto a los beneficios, la certificación y verificación realizada por el SENAVEX garantiza la calidad, autenticidad y conformidad de los productos exportados, lo que aumenta la confianza y credibilidad de la empresa ante los compradores internacionales y reduce el riesgo de rechazo o devolución de la mercancía en el destino (Hutchison & Troskie, 2018).

Además, el SENAVEX proporciona asesoramiento técnico y apoyo logístico a las empresas exportadoras para cumplir con los requisitos y estándares internacionales de calidad, seguridad y trazabilidad exigidos por los mercados de destino, lo que facilita el acceso y la penetración en nuevos mercados y la diversificación de las exportaciones bolivianas (Lopez-Gonzalez & Jouanjean, 2017).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que exportar implica ciertas obligaciones para la empresa, como la presentación de la documentación requerida por el SENAVEX para la certificación y verificación de los productos exportados, el cumplimiento de los estándares y regulaciones técnicas, sanitarias y fitosanitarias establecidas por el SENAVEX y los mercados de destino, y el pago de los aranceles y tasas por los servicios prestados por el SENAVEX (Gobierno de Bolivia, 1991).

En resumen, el Servicio Nacional de Verificación de Exportación (SENAVEX) en Bolivia ofrece a las empresas que desean exportar una plataforma sólida y confiable para garantizar la calidad y autenticidad de sus productos, acceder a nuevos mercados y cumplir con los requisitos técnicos y regulatorios exigidos por los mercados internacionales.

5.4.1.6 Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG)

El Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) es una entidad gubernamental en Bolivia encargada de proteger la sanidad agropecuaria y la

inocuidad alimentaria en el país. Establecido por la Ley N° 2049 de 1999, el SENASAG tiene la responsabilidad de regular, controlar y supervisar la producción, comercialización y exportación de productos agropecuarios y alimentos, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad, seguridad y sanidad establecidos por las autoridades nacionales e internacionales (Gobierno de Bolivia, 1999).

El SENASAG es el organismo competente para otorgar los registros, certificaciones y autorizaciones sanitarias necesarias para la producción, procesamiento y exportación de productos agropecuarios y alimentos, así como para la inspección y vigilancia de los establecimientos, plantas y centros de producción agrícola y alimentaria en todo el territorio nacional (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria, s.f.).

Para una empresa que desea exportar, el SENASAG ofrece una serie de beneficios y obligaciones importantes. En cuanto a los beneficios, el cumplimiento de las regulaciones y normativas sanitarias establecidas por el SENASAG garantiza la calidad, seguridad e inocuidad de los productos agropecuarios y alimentos exportados, lo que aumenta la confianza y credibilidad de la empresa ante los mercados internacionales y mejora su acceso y aceptación en los mercados de destino (Hobbs & Bailey, 2019).

Además, el SENASAG proporciona asesoramiento técnico y apoyo logístico a las empresas exportadoras para cumplir con los requisitos y estándares de sanidad e inocuidad alimentaria exigidos por los mercados internacionales, lo que facilita la certificación y autorización de los productos para su exportación y reduce el riesgo de rechazo o devolución de la mercancía en el destino (Bolivia Exporta, 2020).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que exportar implica ciertas obligaciones para la empresa, como la presentación de la documentación requerida por el SENASAG para la certificación y autorización de los productos exportados, el cumplimiento de los estándares y regulaciones de sanidad e inocuidad alimentaria establecidos por el SENASAG y los mercados de destino, y el pago de los aranceles y tasas por los servicios prestados por el SENASAG (Gobierno de Bolivia, 1999).

En resumen, el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) en Bolivia ofrece a las empresas que desean exportar una plataforma sólida y confiable para garantizar la calidad y seguridad de sus productos, acceder a nuevos mercados

y cumplir con los requisitos técnicos y regulatorios exigidos por los mercados internacionales.

5.4.1.7 Aduana Nacional de Bolivia (ANB)

La Aduana Nacional de Bolivia (ANB) es una entidad gubernamental encargada de regular y controlar el flujo de mercancías que ingresan y salen del territorio boliviano, así como de aplicar y hacer cumplir las normativas aduaneras y comerciales establecidas por las autoridades nacionales e internacionales. La ANB es responsable de administrar los procedimientos de importación, exportación, tránsito y almacenamiento de mercancías, así como de recaudar los aranceles, impuestos y tasas aduaneras correspondientes (Aduana Nacional de Bolivia, s.f.).

La ANB tiene la misión de facilitar el comercio internacional, promover la competitividad económica y proteger la seguridad nacional y la soberanía económica del país, mediante la aplicación de políticas y procedimientos aduaneros eficientes, transparentes y respetuosos de los derechos y obligaciones de los operadores comerciales (Aduana Nacional de Bolivia, s.f.).

Beneficios y Obligaciones de la Aduana Nacional de Bolivia (ANB) para una Empresa que Desea Exportar:

Para una empresa que desea exportar, la ANB ofrece una serie de beneficios y obligaciones importantes. En cuanto a los beneficios, la ANB facilita y agiliza los procedimientos aduaneros para la exportación de mercancías, mediante la implementación de sistemas y tecnologías que simplifican la presentación de documentos, la inspección de mercancías y el despacho de aduanas, lo que reduce los tiempos y costos de trámite para los exportadores (World Bank Group, 2019).

Además, la ANB brinda asesoramiento y apoyo logístico a las empresas exportadoras para cumplir con los requisitos y procedimientos aduaneros establecidos por las autoridades nacionales e internacionales, lo que facilita la planificación y ejecución de las operaciones de exportación y garantiza el cumplimiento de los estándares y regulaciones exigidos por los mercados de destino (García-Sánchez et al., 2018).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que exportar implica ciertas obligaciones para la empresa, como la presentación de la documentación requerida por la ANB para la declaración de exportación, la clasificación arancelaria y la determinación del valor en aduana de las mercancías exportadas, así como el pago de los aranceles, impuestos y tasas aduaneras correspondientes (Aduana Nacional de Bolivia, s.f.).

En resumen, la Aduana Nacional de Bolivia (ANB) ofrece a las empresas que desean exportar una plataforma sólida y confiable para cumplir con los procedimientos aduaneros, acceder a nuevos mercados y garantizar la seguridad y legalidad de sus operaciones comerciales en el ámbito internacional.

5.4.1.8 Sistema Único de Modernización Aduanera (SUMA)

El Proceso de Registro al Sistema Único de Modernización Aduanera (SUMA) es una iniciativa implementada por la Aduana Nacional de Bolivia (ANB) con el objetivo de modernizar y simplificar los procedimientos aduaneros en el país. El SUMA consiste en un sistema electrónico integrado que permite a los operadores de comercio exterior realizar trámites aduaneros de manera ágil, eficiente y segura, mediante la presentación electrónica de documentos y la automatización de los procesos de despacho de aduanas (Aduana Nacional de Bolivia, s.f.).

El SUMA facilita la gestión y control de las operaciones de importación, exportación, tránsito y almacenamiento de mercancías, al proporcionar a los usuarios acceso en línea a servicios y herramientas que optimizan la gestión de información, la coordinación logística y el seguimiento de las operaciones aduaneras en tiempo real (Aduana Nacional de Bolivia, s.f.).

Para una empresa que desea exportar, el Proceso de Registro al SUMA ofrece una serie de beneficios y obligaciones importantes. En cuanto a los beneficios, el SUMA simplifica y agiliza los trámites aduaneros para la exportación de mercancías, al reducir los tiempos y costos asociados con la presentación de documentos, la inspección de mercancías y el despacho de aduanas, mediante la eliminación de trámites en papel y la implementación de procesos electrónicos (Hutchison & Troskie, 2018).

Además, el SUMA proporciona a las empresas exportadoras acceso en línea a información actualizada sobre los procedimientos y requisitos aduaneros, así como a herramientas y servicios que facilitan la planificación y ejecución de las operaciones de exportación, lo que mejora la eficiencia y competitividad de las empresas en el comercio internacional (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, 2016).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el registro en el SUMA implica ciertas obligaciones para la empresa, como la inscripción en el sistema, la presentación de la documentación requerida para la declaración de exportación y el cumplimiento de los requisitos y procedimientos establecidos por la ANB para la operación en el sistema (Aduana Nacional de Bolivia, s.f.).

En resumen, el Proceso de Registro al Sistema Único de Modernización Aduanera (SUMA) en Bolivia ofrece a las empresas que desean exportar una plataforma moderna y eficiente para realizar trámites aduaneros, acceder a información y servicios en línea, y mejorar su competitividad en el mercado internacional.

5.4.1.9 Firma Digital

La Firma Digital es una herramienta tecnológica y normativa que permite garantizar la autoría (garantiza la identidad del firmante del documento), integridad (la información contenida en el documento digital no ha sido modificada luego de su firma) y no repudio (el firmante no pueda negar el contenido del documento o veracidad de la firma) de los documentos digitales (correo electrónico, documentos Word, declaración de mercancías SUMA).

A través de sus representantes o titulares, los Operadores de Comercio Exterior deberán utilizar la Firma Digital para la suscripción y presentación de declaraciones de mercancías, manifiestos de carga y otros documentos que así lo requieran. Para firmar digitalmente, las personas interesadas deberán solicitar la emisión de sus Certificados Digitales y descargar los mismos en un dispositivo Token que será provisto por la Aduana Nacional.

5.4.2 *Acuerdos de Libre Comercio*

Los Acuerdos de Libre Comercio (ALC) son tratados internacionales negociados entre dos o más países con el objetivo de eliminar o reducir las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio de bienes y servicios entre las partes signatarias. En el caso de Bolivia, el país ha suscrito varios acuerdos de este tipo con distintas naciones y bloques económicos con el fin de promover el comercio exterior y la integración económica regional y global (Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia, 2021).

Entre los principales Acuerdos de Libre Comercio de Bolivia se encuentran:

- Acuerdo de Complementación Económica N.º 35 (ACE 35) con la República Argentina.
- Acuerdo de Complementación Económica N.º 36 (ACE 36) con la República de Chile.
- Acuerdo de Complementación Económica N.º 38 (ACE 38) con la República del Perú.
- Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica N.º 58 (AAP.CE 58) con la República del Ecuador.
- Acuerdo de Complementación Económica N.º 64 (ACE 64) con la República del Paraguay.
- Acuerdo de Complementación Económica N.º 65 (ACE 65) con la República Oriental del Uruguay.
- Acuerdo de Complementación Económica N.º 66 (ACE 66) con la República Federativa del Brasil.
- Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica N.º 67 (AAP.CE 67) con la República de Cuba.
- Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica N.º 71 (AAP.CE 71) con la República de México.

Los Acuerdos de Libre Comercio ofrecen una serie de beneficios para las empresas que desean exportar desde Bolivia. Entre estos beneficios se encuentran la reducción o eliminación de aranceles y barreras comerciales para los productos bolivianos en los países con los cuales se han firmado estos acuerdos, lo que facilita el acceso a nuevos mercados y

mejora la competitividad de las exportaciones bolivianas (Cámara de Exportadores de Bolivia, 2020).

Además, los Acuerdos de Libre Comercio suelen incluir disposiciones sobre la protección de la propiedad intelectual, el acceso a los servicios, la facilitación del comercio y la resolución de controversias comerciales, lo que brinda un marco jurídico y regulatorio estable para las operaciones comerciales internacionales y protege los derechos e intereses de las empresas exportadoras bolivianas (Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia, 2021).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que los Acuerdos de Libre Comercio también imponen obligaciones para las empresas exportadoras, como el cumplimiento de los requisitos de origen, la presentación de la documentación requerida para la certificación de origen de los productos exportados y el respeto de las normas y regulaciones sanitarias, fitosanitarias y técnicas establecidas por los países importadores (Hutchison & Troskie, 2018).

En resumen, los Acuerdos de Libre Comercio ofrecen a las empresas que desean exportar desde Bolivia importantes oportunidades de acceso a mercados y mejora de la competitividad, pero también requieren el cumplimiento de ciertas obligaciones y responsabilidades para garantizar el éxito y la sostenibilidad de las operaciones comerciales internacionales.

5.4.3 *Certificados de Origen*

EI SENAVEX cuenta con cuatro (4) tipos de formularios de DD (Anexo 2, 3 y 4), cada tipo de formulario se encuentran relacionados según las Normas de Origen establecidas en los Acuerdos Comerciales Regímenes Preferenciales."

Los formularios se encuentran relacionados según el AC RP de acuerdo con el siguiente detalle:

- Formularios tipo ALADI - ALD:
 - Comunidad Andina de Naciones CAN – Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.
 - Acuerdo de Complementación Económica ACE Nro. 22 – Bolivia, Chile.
 - Acuerdo de Complementación Económica ACE Nro. 47 – Bolivia, Cuba.

- Acuerdo de Complementación Económica ACE Nro. 66 – Bolivia, México.
- Acuerdo Regional AR Nro. 4 – Bolivia, Panamá.
- Acuerdo de Semillas AAP Nro. 2 – Bolivia, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Cuba, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela.
- Acuerdo Regional AR Nro. 7 - Bolivia, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Cuba, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela y México.
- Acuerdo Regional AR Nro. 1 – Bolivia, Panamá.
- Otros en el marco de la ALADI.
- Formularios tipo MERCADO COMÚN DEL SUR – MEC:
 - Acuerdo de Complementación Económica ACE Nro. 36 – Bolivia, Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay.
- Formularios tipo Bolivia – Venezuela (VEN):
 - Acuerdo de Comercio para la Complementación Económica y Productiva ACEP – Bolivia, Venezuela.
- Formularios tipo Sistema Generalizado de Preferencia – SGP
 - Sistema Generalizado de Preferencia SGP – con países otorgantes.
 - Terceros Países – no existe ningún acuerdo.

El modelo de solicitud, los Formularios de DDJJ y las guías de llenado de las DOJJ se encuentran a disposición de los exportadores en los Centros Públicos habilitados de cada regional y en la página web del SENAVEX.

Asimismo, el modelo de solicitud y los formularios pueden ser enviados por el Certificador de Origen mediante correo electrónico. Una vez emitida la solicitud de emisión de la DDJJ, se procede a realizar la obtención del Certificado de Origen.

El proceso de emisión de un certificado de origen corresponde a que el Certificado de Origen es un documento por el cual se corrobora que las mercancías que se van a exportar han cumplido con las exigencias que establecen las normas de origen de un determinado acuerdo comercial o régimen preferencial al cual desea beneficiarse.

Este documento al ser presentado al momento de la importación exime al importador del pago del gravamen arancelario, por lo que se convierte en una ventaja frente a productos

provenientes de otros países que no cuentan con este beneficio. Por el cual se deberá presentar la solicitud de emisión de Certificado de Origen.

5.4.4 Régimen de Exportación Definitiva

Es el régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre circulación que salen del territorio aduanero y que están destinadas a permanecer definitivamente fuera del país, sin el pago de los tributos aduaneros, salvo casos establecidos por ley (Ley General de Aduanas y Reglamentos, 2016). Este régimen permite la entrada legal de las mercancías en el país extranjero para ser consumida o comercializada en el país importador

5.4.5 Proceso de Exportación

El exportador, previamente a solicitar el despacho de exportación, debe contar con las autorizaciones previas, permisos para la exportación y certificaciones que sean requeridas para la operación. En caso de que las mercancías lo requieran, el exportador debe contar con los documentos emitidos por las entidades competentes.

5.4.5.1 Lista de Empaque.

La Lista de Empaque o "Packing List" es un documento necesario que permite conocer con mayor detalle y facilita la identificación de las mercancías del exportador. Este debe acompañar a la factura comercial de exportación.

Elaborada por el exportador, esta lista debe indicar:

- Número de la factura comercial de exportación relacionada con la Lista de Empaque.
- Lugar y fecha de emisión.
- Información general del exportador.
- Información del importador (receptor).
- Cantidad total de bultos, dimensiones y peso de cada bulto.
- Cantidad exacta de los artículos que contiene cada caja, bulto, envase u otro tipo de embalaje.
- Descripción del embalaje.
- Marcas y tallas de las mercancías.
- Peso neto y bruto total.

- Firma del exportador y sello de la empresa.
- Cantidad exacta de artículos de regalos, donaciones, papelerías o letreros en caso de que por parte del exportador desea dar estos artículos al importador.

El detalle del contenido de una Lista de Empaque "Packing List", una vez presentado, no puede ser modificado por el exportador o el declarante, sólo la aduana tiene la autoridad de realizar algún cambio.

5.4.5.2 Factura Comercial

Este documento es elaborado por el exportador cuya presentación es de carácter obligatorio. Este tipo de factura no es sujeto del régimen tributario del comercio interno, es decir "No tiene derecho a Crédito Fiscal", pero si está sujeto al pago IUE.

Es un documento elaborado por el exportador, le permite declarar valor de la mercancía a exportar, debe contener la siguiente información:

- Numero correlativo de factura (dosificada de acuerdo con Resolución del Servicio de Impuestos Nacionales).
- Número de autorización
- Lugar y fecha de emisión.
- Nombre o razón social y dirección del exportador en caso de existir, sucursales debidamente registradas en la administración tributaria.
- Información general del importador o consignatario.
- Incoterms y puerto de destino.
- Moneda de la transacción comercial.
- Tipo de cambio.
- Detalle y cantidad de la mercancía.
- Firma del exportador y sello de la empresa.
- Detalle de la cantidad de artículos adicionales de la calidad de regalos y promociones agregadas dentro de la mercancía exportada. Declarando que no tiene valor agregado adicional al valor de la mercancía vendida.

5.4.5.3 Declaración de Exportación – DEX

Documento que contiene datos relacionados a las mercancías destinadas a la exportación o reexportación en diferentes modalidades, firmada electrónicamente por el Declarante, el cual se constituye en declaración jurada para efectos aduaneros. El documento requiere cierta información sobre:

- Detalles del exportador.
- País de destino y entidad que recibe la mercancía.
- Detalles de mercancía, cantidad, precio y origen.
- Declaración firmada por el exportador.

Procedimiento.

- Elaborar la declaración de mercancías de DEX en el sistema informático adjuntando la siguiente documentación, soporte.
 - Lista de Empaque.
 - Factura comercial.
 - Otros certificados.
 - Incoterms.
 - Manifiesto internacional de carga y documentos de embarque.
- Verificar que la declaración este llenada de forma completa con el proyecto, transmite la declaración a través del sistema suma.
- Verificar la consistencia de los Datos de la declaración.
- Firma digital de la declaración.
- Imprimir 2 ejemplares de declaración.
- Presentar la declaración la mercancía exportarse en ventanilla de la aduana de salida.

5.4.6 Despacho Aduanero

El Transportador internacional autorizado, Exportador a Declarante debe presentar los siguientes documentos ante la Aduana de Salida:

Elaboración de la declaración de exportador – DEX:

- El Declarante deberá elaborar la Declaración en el sistema informático, con base a la documentación de soporte exigible para el despacho aduanero y conforme al instructivo de Llenado.
- La documentación soporte y otra documentación deberá ser escaneada y adjuntada a la Declaración en formato PDF de acuerdo con las especificaciones técnicas establecidas por la AN, no siendo necesaria la presentación física de esta documentación durante el despacho. Será responsabilidad del Declarante verificar que la documentación de soporte digitalizada sea legible, guarde consistencia y relación con la Declaración. El incumplimiento será tipificado como contravención aduanera, sujeto a la sanción correspondiente.

6 Diseño Metodológico

6.1 Alcance de la Investigación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo establecer los Lineamientos principales y fundamentales para la internacionalización de la empresa “FOODWELL S.R.L.” a través de una posible exportación de su producto a un mercado en el extranjero. A través de la información recogida y analizada junto con hechos verificados por el autor.

6.1.1 *Alcance*

El alcance descriptivo se refiere al diseño de la investigación, la creación de preguntas y el análisis de datos que se llevarán a cabo sobre el tema. Asimismo, busca especificar las características, procesos y requisitos que necesita la empresa FOODWELL S.R.L. para llevar a cabo la posible exportación de su producto, definiendo claramente los lineamientos correspondientes.

Establecer los motivos iniciales para una exportación y los fines principales, así como realizar un análisis de requisitos y procesos que la empresa debe seguir para la exportación, o para estar ya establecida como exportadora, es importante para cumplir con las normas y reglamentos establecidos por el gobierno nacional de Bolivia.

El estudio de mercado se realizará con la información proporcionada por organizaciones internacionales, como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial. Se obtendrán resultados de todos los países candidatos para ser destino, realizando un análisis de cada uno en los ámbitos económicos, financieros, políticos, culturales, entre otros, estableciendo una matriz de selección y justificación de dichos países.

Una vez definidos los aspectos iniciales de requisitos y posibles países de destino, es importante establecer el análisis en aspectos más técnicos de comercio exterior y procesos de exportación.

6.1.2 *Limitaciones*

Al realizar la investigación de estudio de mercado para este proyecto, solo se expondrá y analizará la información obtenida a través de páginas de instituciones reconocidas mundialmente, creando una matriz de selección que funcionará como el estudio de mercado.

Esta matriz abarcará los ámbitos económicos, sociales, políticos, financieros, culturales, entre otros.

En cuanto a la investigación de la factibilidad del uso de transporte, Incoterms, contratos y documentación para este proyecto de exportación, solo se expondrán las razones detrás de las recomendaciones, respaldadas por las opiniones de los entrevistados. No se investigarán a fondo los costos de transporte y carga de la exportación del proyecto ni los contratos que se deberán utilizar en caso de que el proyecto se lleve a cabo.

6.2 Delimitación

6.2.1 Temporal

El trabajo de la investigación se efectúa durante la gestión 2023.

6.2.2 Espacial

El desarrollo de la presente investigación se encuentra definido en la empresa “FOODWELL S.R.L.” de la ciudad de La Paz.

6.3 Sujetos de la Investigación

Los sujetos que contribuyen con la información para la presente investigación son:

- Empresa FOODWELL S.R.L.
- Expertos en Internacionalización de empresas.
- Expertos en Exportación de productos.
- Expertos en Comercio exterior.

6.4 Operacionalización de Objetivos

Tabla 1 Operacionalización de Objetivos

Objetivos	Concepto	Dimensión	Indicador	Instrumento
Analizar la situación actual de la empresa FOODWELL S.R.L.	Analizar a profundidad las ventajas y desventajas que presenta la empresa.	Marketing Comercial	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	Entrevista Observación
Identificar los principales países destino para la internacionalización de la empresa FOODWELL S.R.L.	Analizar aspectos, económicos, políticos, financieros, culturales sociales, entre otros de los países candidatos.	Marketing Internacional	Matriz de selección de mercados internacionales	Revisión documental
Determinar la estrategia de internacionalización para la empresa FOODWELL S.R.L.	Plan de acción para que la empresa expanda sus operaciones en mercados internacionales	Comercio Internacional	Métodos de entrada seleccionados, mercados objetivo, estrategias de marketing adoptadas	Entrevistas con expertos, análisis de mercado, revisiones literarias.
Conocer las ventajas y desventajas de internacionalizar una empresa a través de la exportación de sus productos	Teoría aplicada para el análisis de una posible internacionalización de la empresa a través de la exportación del producto.	Teórica	Internacionalización.	Revisión documental
Describir los procedimientos necesarios para la exportación de la empresa FOODWELL S.R.L.	Conceptos aplicados para el desarrollo de requisitos de exportación de un producto.	Legal Teórico	Requisitos y procedimientos para la exportación de un producto. Comercio Exterior.	Revisión documental. Entrevista.

Fuente: Elaboración Propia

6.5 Enfoque de la Investigación

El enfoque que se dio a la investigación es cuantitativo y cualitativo, ya que se realiza un análisis de los elementos de estudio que permite generar perspectivas teóricas basando el enfoque en la recolección de datos no estandarizados, logrando así conocer las perspectivas y punto de vista del objeto de estudio y a través de los procesos exploratorios se ofrece un resultado para la organización de manera descriptiva, se realiza un análisis profundo para la empresa a través de la información brindada.

6.6 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es No experimental Transeccional, es decir que en la investigación se observa tal y como se encuentre la empresa FOODWELL S.R.L. y se toma la información en su contexto natural para proceder a su análisis.

La investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática donde el investigador no posee control de las variables independientes debido a que son hechos ya ocurridos y transeccional ya que se presenta en un momento determinado.

6.7 Tipo de Investigación

La investigación es Descriptiva y Cualitativa ya que existe un retrato preciso de las características de la investigación, y se trata con fenómenos que son difíciles de cuantificar, en este caso la entrevista, así también recolectar entendimiento profundo del comportamiento del tema.

6.8 Universo

El Universo de la investigación es la empresa FOODWELL S.R.L. y expertos en el área de investigación, esto para la obtención de información y resultados.

6.9 Muestra

La muestra es No probabilística ya que depende de las causas relacionadas con las características de la investigación, la misma que está definida por entrevistas al personal completo de la empresa FOODWELL S.R.L. y expertos en el área de comercio internacional, comercio exterior e internacionalización de empresas.

6.10 Unidades de Observación

Las unidades de observación dentro de la investigación están compuestas por el gerente general de la empresa, jefe de área de producción de la empresa al igual que los expertos en el tema de estudio para poder obtener a través de la experiencia propia conocimientos de comercio internacional, comercio exterior e internacionalización de empresas. El listado de los entrevistados para las unidades de observación es:

Tabla 2 Unidades de Observación

Nombre y Apellido	Institución / Empresa	Cargo
Ing. Rodolfo Huanca	FOODWELL S.R.L.	Gerente General.
Ing. Giovanna Terán	FOODWELL S.R.L.	Jefa de Producción.
Lic. Carlos Yanarico	FOODWELL S.R.L.	Encargado de Ventas.
Lic. Northon Cabrera	Cámara de Exportadores “CAMEX”	Gerente General.
Lic. Marcos Huaytia	Cámara de Exportadores “CAMEX”	Asistente servicios “CEDEX”.
Lic. Rocio Calle	Depósitos Aduaneros de Bolivia “DAB”	Auxiliar de Despacho.
Ing. Luis Paz	INCERPAZ	Gerente General.

Fuente: Elaboración Propia

6.11 Métodos y Técnicas de Investigación

6.11.1 Métodos de Investigación

En el presente trabajo se utilizarán Métodos de Investigación Lógicos ya que esto se basan en la utilización del pensamiento en sus funciones de deducción, análisis y síntesis para el proyecto de grado presentado.

6.11.1.1 Método Deductivo Directo

Para esta investigación se utiliza el presente método ya que mediante este se aplican principios a casos particulares a partir de un enlace de juicios. Primeramente, consiste en

encontrar para el tema de investigación principios desconocidos partiendo de los ya conocidos, para establecer esto es también importante definir que la deducción será directa. El método deductivo directo obtiene el juicio de una sola premisa para poder llegar a una conclusión, por lo cual para la presente investigación es necesaria ya que se dará un juicio a partir de esta lógica.

6.11.1.2 Método de Inducción Incompleta por conclusión probable

Este método indica que los objetos de investigación donde los elementos sean muy grandes o infinitos, se obtenga una conclusión universal, observando que se repite una serie de elementos homogéneos pertenecientes al objeto de investigación sin que no se presente un caso que entre en contradicción. Para el caso de estudio es importante tener el análisis de casos que den posibilidades de veracidad para el proyecto presentado.

6.11.1.3 Histórico Lógico

El método histórico se vincula a la recopilación de información de distintos años que permite el establecimiento de teorías aplicativas de forma práctica para el presente proyecto.

6.11.2 Técnicas de Investigación

6.11.2.1 Técnica Documental

Permite la recopilación de información necesitada para el estudio del presente trabajo, tomando temas teóricos que sustenten el estudio de la empresa, el ámbito y el planteamiento del problema.

Esta misma también sirve para ampliar la información y analizar lo que requiera la investigación y nos lleve al cumplimiento de los objetivos.

6.11.2.2 Entrevista

Es una técnica de recopilación de datos mediante una conversación con un profesional en el tema del presente trabajo. Se buscará detectar la importancia y el aporte teórico a la investigación, persiguiendo el objetivo de adquirir información relevante tomando en cuenta la problemática planteada, las variables y relaciones que se requieren demostrar.

Se realiza la entrevista a expertos en los ámbitos de Comercio Internacional, Comercio Exterior e Internacionalización de Empresas. Así como también sujetos que

presenten experiencias nacionales de internacionalización de una empresa en específico o un producto como tal. Así también se realiza las entrevistas a expertos exclusivamente del producto, ya que la opinión de estos será muy útil para la investigación.

6.11.2.3 Análisis Estadístico

El análisis estadístico es importante ya que proporciona información fidedigna de organismos internacionales que se expone públicamente para el procedimiento de estudio del presente proyecto.

6.12 Procedimiento de la Investigación

6.12.1 Primera Etapa – Desarrollo del tema

Se identificó cual era el problema o la oportunidad que tenía la empresa, mediante un análisis se pudo determinar que la empresa tenía una oportunidad de internacionalización, a través de la exportación de su producto ya que presenta un potencial exportador. Una vez aprobado el tema se realizaron los objetivos y justificaciones del presente trabajo.

6.12.2 Segunda Etapa – Marco Teórico

Se recopiló información, teorías y conceptos de la empresa que se iba a utilizar en el proyecto de grado para tener un mejor conocimiento sobre el tema.

6.12.3 Tercera Etapa – Elaboración de Instrumentos

En esta etapa se diseñaron los instrumentos necesarios en el cuadro de Operacionalización de los Objetivos, de donde mediante el indicador y el instrumento se realizaron las entrevistas con previa aprobación del formulario y los indicadores correspondientes para el análisis de proyecciones financieras. Estableciendo alcances y límites de la investigación, así también, de un universo definido y su respectiva muestra.

6.12.4 Cuarta Etapa – Aplicación de Instrumentos

Una vez aprobados los instrumentos se realizan las entrevistas correspondientes con los expertos y los análisis correspondientes a la empresa.

6.12.5 Quinta Etapa – Análisis de Instrumentos

Para el análisis de las entrevistas a los expertos se realizan matrices de donde se pudo obtener un mejor análisis de las respuestas y llegar a una conclusión, así también un análisis de las herramientas de diagnóstico y proyecciones correspondiente.

7 Marco Práctico

7.1 Presentación de Resultados

7.1.1 Presentación y Análisis de Resultados de la Observación Análisis FODA

El análisis FODA que se presenta a continuación es el resultado de una combinación de diversas fuentes de información obtenidas a lo largo del proceso investigativo. En primer lugar, se han realizado entrevistas exhaustivas con la clave personal de la empresa, lo que permitió identificar tanto las fortalezas internas como las debilidades operativas desde una perspectiva interna. Además, se han llevado a cabo observaciones directas durante las jornadas laborales, lo que facilitó una comprensión profunda del entorno laboral, los procesos de producción y la dinámica de ventas de los productos de la empresa. Asimismo, el análisis del comportamiento de ventas y el estudio del mercado en el que opera la empresa han sido esenciales para identificar oportunidades y amenazas externas que influyen en su desempeño. Todos estos elementos se integran en el cuadro de análisis FODA para ofrecer una visión integral y fundamentada sobre la situación actual.

Tabla 3. Análisis FODA Empresa FOODWELL S.R.L.

ANÁLISIS FODA	Oportunidades	Amenazas
	Mercado en Crecimiento: La demanda de alimentos saludables y convenientes está en aumento en toda Sudamérica, lo que presenta una oportunidad para la empresa. Acuerdos de Comercio Regional: Bolivia participa en acuerdos de libre comercio y organizaciones comerciales regionales, lo que facilita la exportación a países vecinos. Conciencia Ambiental: La liofilización es un método de conservación de alimentos	Regulaciones de Exportación: Las regulaciones de exportación pueden ser complejas y cambiantes en Sudamérica, lo que puede representar un obstáculo para el comercio transfronterizo. Volatilidad de los Costos de Materias Primas: Fluctuaciones en los precios de las materias primas orgánicas pueden afectar la rentabilidad de la empresa.

	más amigable con el medio ambiente, lo que puede ser un punto de venta adicional. Potencial de Exportación: La exportación en la región geográfica puede aprovechar la proximidad y reducir costos logísticos.	Situaciones Políticas y Económicas: Inestabilidades políticas o económicas en los países vecinos pueden impactar negativamente en la exportación. Clima y Cosecha: Factores climáticos pueden influir en la disponibilidad y calidad de las materias primas.
Fortalezas	Estrategias Ofensivas (F+O)	Estrategias Defensivas (F+A)
Alta calidad de productos: La empresa produce alimentos liofilizados de alta calidad, lo que puede ser un fuerte punto de venta en mercados internacionales. Tecnología de Liofilización: La tecnología de liofilización utilizada por la empresa es de calidad internacional con tecnología francesa, garantiza que los alimentos mantengan su calidad, sabor y valor nutricional durante un largo período de almacenamiento. Ubicación Estratégica: Al estar ubicada en Bolivia, la empresa se encuentra en una ubicación estratégica para exportar a los países vecinos de Sudamérica, lo que facilita la logística y reduce los costos de transporte. Materia Prima Orgánica Boliviana: La empresa cuenta con acceso a materia prima orgánica de alta calidad	Penetración de Mercado Regional: El enfoque ofensivo consistiría en la penetración de los mercados de Sudamérica a través de estrategias de marketing y distribución específicas para cada país vecino. Esto aprovecharía la ubicación estratégica y los acuerdos comerciales regionales. Desarrollo de Nuevos Productos: Como estrategia ofensiva, la empresa podría ampliar su gama de productos liofilizados para incluir más variedades de alimentos. Esto permitiría adaptarse a las cambiantes demandas de los consumidores y aprovechar la capacidad de producción y tecnología de liofilización de alta calidad. Comunicación de Sostenibilidad: Dada la creciente conciencia ambiental, la estrategia ofensiva podría destacar la liofilización como un método de conservación respetuoso con el medio ambiente en las actividades de marketing. Esto podría atraer a	Diversificación de Proveedores: La empresa podría explorar la opción de diversificar sus fuentes de materia prima orgánica o establecer contratos a largo plazo con múltiples proveedores. Esta estrategia contribuiría a reducir la volatilidad de los costos y garantizar un suministro constante de materias primas. Monitoreo y Adaptación a Regulaciones: Es fundamental que la empresa realice un seguimiento constante de las regulaciones de exportación en Sudamérica y esté preparada para adaptarse rápidamente a los cambios normativos. Esto podría requerir inversiones en personal especializado o consultoría para asegurarse de que la empresa cumpla con todos los requisitos de manera eficiente y efectiva. Seguro de Riesgo Político y Económico: Dado el riesgo que representan las fluctuaciones políticas y económicas en los países de destino, la empresa podría

dentro del país, lo que puede ser un gran atractivo para los consumidores conscientes de la salud y el medio ambiente. Garantía de Suministro: La empresa tiene un acuerdo para comprar toda la cosecha a sus proveedores, puede proporcionar una garantía de suministro constante de materia prima, lo que es beneficioso para la producción ininterrumpida de alimentos liofilizados.	consumidores que buscan productos ecológicos. Alianzas Estratégicas: La búsqueda de colaboraciones con organizaciones locales o regionales, como cámaras de comercio y organismos de promoción comercial, sería una estrategia ofensiva para obtener apoyo en la expansión del negocio. Innovación Continua: El enfoque ofensivo incluiría una continua innovación de productos y procesos, aprovechando la tecnología de liofilización avanzada para desarrollar productos únicos y diversificados. Capacitación y Desarrollo de Talento: Como parte de la estrategia ofensiva, la inversión en la capacitación y desarrollo del equipo sería crucial para mantener al personal al tanto de las últimas tendencias y tecnologías en la industria alimentaria, lo que mejoraría la calidad y eficiencia de la producción.	considerar la adquisición de un seguro de riesgo político y económico. Este tipo de seguro podría proteger a la empresa de posibles pérdidas financieras causadas por cambios inesperados en el entorno político y económico de los países a los que exporta. Control de Calidad y Mitigación de Riesgos Climáticos: Para garantizar la calidad de los productos y reducir la dependencia de las condiciones climáticas, la empresa podría invertir en tecnologías y prácticas agrícolas que minimicen los riesgos relacionados con el clima. Esto podría incluir la implementación de sistemas de riego, la construcción de invernaderos u otras soluciones adaptadas a las necesidades específicas. Investigación de Nuevos Mercados: A pesar de su ubicación estratégica en Sudamérica, la empresa podría considerar la diversificación geográfica como una estrategia. Explorar nuevos mercados fuera de la región sudamericana podría ayudar a reducir la dependencia de una sola área geográfica y abrir oportunidades adicionales para el crecimiento y la expansión del negocio.
--	--	---

Debilidades	Estrategias De Reorientación (D+O)	Estrategias De Supervivencia (D+A)
Competencia Nacional e Internacional: La empresa debe enfrentar competencia tanto a nivel nacional como internacional en el mercado de alimentos liofilizados. Logística Internacional: Aunque la ubicación en Bolivia es ventajosa, la logística internacional puede ser un desafío para el transporte de productos perecederos. Compromiso de Recursos Financieros: Comprar toda la cosecha puede requerir comprometer una parte significativa de tus recursos financieros, lo que podría limitar la flexibilidad financiera de la empresa.	Desarrollo de Diferenciación de Producto: Se sugiere que la empresa explore la creación de productos liofilizados únicos para diferenciarse en un mercado competitivo. Optimización de la Logística Internacional: Para abordar los desafíos logísticos de la exportación, se propone establecer asociaciones estratégicas con empresas de transporte especializadas y utilizar tecnología avanzada para una cadena de suministro más eficiente. Diversificación de Fuentes de Financiamiento: Para mitigar el riesgo financiero de comprometer recursos en la compra de cosechas, se recomienda diversificar las fuentes de financiamiento, incluyendo inversores, créditos comerciales y subvenciones. Expansión de Mercados Regionales: Se plantea la expansión de la presencia de la empresa en mercados de Sudamérica que aún no estén saturados con alimentos liofilizados de alta calidad. Sostenibilidad y Marketing Verde: La empresa debe enfocarse en promover su compromiso con la sostenibilidad y prácticas ecológicas, capitalizando la	Diferenciación Competitiva: La compañía deberá destacar sus productos liofilizados enfocándose en su calidad superior y valores nutricionales excepcionales, lo que requerirá inversiones en estrategias de marketing y branding. Eficiencia Logística: Ante los desafíos logísticos en el comercio internacional, la empresa debe optimizar su cadena de suministro mediante la identificación de rutas eficientes, tecnología de seguimiento avanzada y almacenamiento adecuado para productos perecederos. Considerar asociaciones con expertos en logística es una opción. Gestión Financiera Cautelosa: Para mitigar el compromiso financiero de adquirir toda la cosecha de materia prima, la empresa debe implementar una gestión financiera prudente. Esto incluye desarrollar un plan de negocios sólido que aborde las necesidades de capital y explore diversas fuentes de financiamiento. Cumplimiento Regulatorio: Ante las complejas regulaciones de exportación en la región, la empresa deberá mantener un equipo legal especializado en comercio internacional y estar al tanto de los cambios normativos. También debe contar con

	creciente conciencia de los consumidores sobre estos temas. Colaboración con Instituciones Regionales: Para facilitar la entrada en mercados extranjeros, se sugiere explorar colaboraciones estratégicas con instituciones y empresas locales que estén familiarizadas con el entorno comercial regional.	planes de contingencia para adaptarse a nuevas restricciones comerciales. Estabilidad de Costos de Materias Primas: Frente a la volatilidad de precios en las materias primas, la compañía puede explorar acuerdos de suministro a largo plazo o acuerdos de precio con sus proveedores para mantener costos estables y garantizar la rentabilidad. Diversificación de Mercados: Para enfrentar las inestabilidades políticas y económicas en países vecinos, la empresa podría diversificar sus mercados objetivo, considerando oportunidades en regiones internacionales más estables. Planificación de Contingencia Climática y de Cosecha: La empresa debe desarrollar planes de contingencia para abordar la influencia del clima en la disponibilidad y calidad de las materias primas. Esto incluye la identificación de múltiples proveedores y la opción de importar materias primas si es necesario.
--	---	---

Fuente: Elaboración Propia.

7.1.2 *Presentación de Resultados de las Entrevistas a miembros de la empresa “FOODWELL S.R.L.”*

Se realizó una guía de entrevista para los miembros de la empresa “FOODWELL S.R.L.” con el fin de recaudar más información sobre la situación actual de la empresa y poder realizar un análisis más profundo de la empresa, el producto, el mercado y las perspectivas que presenta.

Los resultados presentados a continuación se basan en las entrevistas realizadas a los miembros clave de la empresa, quienes proporcionaron información valiosa sobre las dinámicas internas, los retos operativos y las oportunidades de crecimiento. Para organizar y sistematizar los hallazgos, se ha elaborado la siguiente tabla de análisis, que recoge de manera estructurada los puntos más relevantes discutidos. Las entrevistas completas, transcritas en su totalidad, se encuentran en los Anexos 10, 11 y 12, ofreciendo un respaldo detallado y completo de la información analizada en esta sección.

7.1.2.1 *Análisis de Resultados de la entrevista a miembros de la Empresa “FOODWELL S.R.L.”*

Tabla 4 Análisis de Resultados de la entrevista a miembros de la Empresa “FOODWELL S.R.L.”

Entrevista	Análisis de Resultados
Entrevista EF-1	• Primeramente, la empresa nace con la visión de generar y crear buenos alimentos, como lo indica la marca para el consumo de todos los bolivianos y bolivianas. Muy aparte de eso, también es importante. Hay que recalcar de que la empresa en la cual se está haciendo el estudio, EH, tiene ya la visión desde un principio de crear Productos que tengan una muy alta calidad y es por eso por lo que la empresa invierte en tecnología francesa. Para que posteriormente a eso puedan cumplir con esa visión que tienen de tener buenos productos de calidad en su totalidad. • La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, ya que es una empresa medianamente pequeña. Ya que principalmente la empresa cuenta con una planta de producción, cuenta con incrementos en la planta de producción, cuenta con un amplio catálogo de productos muy. Aparte de eso, ya cuenta con una clientela fidelizada porque vieron resultados en el consumo de los productos. • La percepción que tienen los clientes sobre la marca es de que es una marca llamativa, que es una marca buena y que es una marca que es

	fácilmente reconocible. La marca en sí habla lo que es la empresa, que es buenos alimentos y es donde la empresa realiza sus actividades correspondientes. • El producto es netamente creación de la empresa, el cual hay una formulación que es exclusivamente desarrollada por la empresa y es ahí donde hay un talento intelectual y un talento de recursos humanos para la creación del producto, lo cual lo hace novedoso y original. • Actualmente, el gerente general analiza bastantes áreas de la empresa y también cuenta con pequeños conocimientos sobre exportaciones y comercio internacional. • Es importante recalcar de que la empresa hizo un pequeño análisis de la aceptación de sus productos en el mercado nacional Participando de ferias nacionales que también son de carácter internacional, como por ejemplo la Fipaz y Fexpocruz. Dando aquí un buen acercamiento de los productos, curiosidad por parte de los clientes que ven la marca cómo la perciben. El marketing de boca a boca, que fue muy interesante también, y también el tema de intereses de compradores internacionales. • La empresa está consciente de que tiene una visión de internacionalización, de exportación a sus productos, el cual es muy bueno, muy aparte de eso, también se analizó de que la empresa. Acepta muy bien el proyecto y ve que es sumamente necesario ir preparando la empresa poco a poco, estableciendo lineamientos o previos análisis para que en el momento de establecer una exportación o hacerle frente a una demanda internacional, la empresa ya tenga todos los requisitos y todo previamente establecido. Para poder realizar correctamente un plan de exportación a más profundidad en un mercado destino.
Entrevista EF-2	• En la entrevista EF-2 se pudo percibir que es más la parte productiva de la empresa, donde estos productos que se procesan son de muy alta calidad. Eso indica la ingeniera en alimentos que se encarga de la jefa de producción de la empresa. Muy aparte de eso, también son bien pensados, bien formulados y cumplen con todas las normas de inocuidad. De salubridad y el correspondiente a la ley que establece productos Alimenticios. • Si tiene conciencia por parte de los trabajadores de la empresa de que la empresa es medianamente pequeña, pero que tiene la visión de internacionalización, de exportación y que actualmente los productos son buenos, los clientes están fidelizados, los clientes recomiendan productos, recomiendan la marca, conocen la marca y muy aparte de eso, también tienen una alta calidad Con un interesante potencial de crecimiento. Los trabajadores se sienten identificados con la marca, con la empresa y con los productos que ofrece, el cual eso es muy importante ya que entienden el significado de la empresa, la visión, la misión y los objetivos de esta.

	• Sin embargo, no existe un personal que tenga mucho conocimiento sobre el tema de comercio exterior, comercio internacional, internacionalización de empresas y al cual no está dentro de sus funciones. Porque no es la profesión que ellos han estudiado, pero ejercen otro tipo de trabajos que son netamente especialistas en ellos. • Dentro de la planta productiva se puede definir que la producción está bien controlada, bien establecida y es conocida muy bien. Ya que hay Diferentes tipos de materias primas, diferentes tipos de productos y la ingeniera a cargo de la planta de producción de la empresa está muy bien capacitada, tiene conocimiento en su totalidad de todos los procesos que se realizan. De cómo es él, administración de los inventarios de almacenes en productos terminados en materias primas en producción y en el tema de la cadena de suministros para la empresa. • Hablando específicamente de la producción del zumo verde, se puede detectar de que hay una dependencia fuerte de los proveedores de la materia prima, ya que buscan que esta materia prima sea orgánica y hoy en día no existen muchos agricultores que tengan certificaciones de productos orgánicos o en sí, producción de frutas o verduras, que sea netamente orgánicas. Es ahí donde la empresa tiene un poco de problemas en el tema de la producción. Dependiendo mucho De los proveedores no. Es por eso por lo que están buscando una integración hacia atrás que SOS muy importante para la empresa y que allá la están llevando a cabo últimamente. • La producción específicamente del zumo verde se encuentra solamente en el 15%. Eso se indica que hay un 85% más, para crecer o producir. Pero como ya fue mencionado, el principal reto que tiene la empresa es conseguir los productores de las frutas y verduras orgánicas. • La parte productiva se encuentra muy bien controlada y gestionada, ya que hay un gran conocimiento y buenas prácticas en la producción de estos. Muy aparte de eso, también la parte productiva se encuentra consciente de que la empresa está una etapa de crecimiento y tiene también la visión de una exportación a futuro de los productos. Entiende y conoce muy bien los productos, los procesos que conllevan mismo. Así también el área se encuentra comprometida y siempre busca capacitación o mejora en el tema de los procesos para favorecer, mejore la producción de los productos y así. Hay que asegurar que el producto sea inocuo, que sobre todo tenga un impacto positivo en los consumidores y que éstos recomienden los productos en el momento del consumo.
Entrevista EF-3	• Bueno, la entrevista EF-3, Fue una entrevista realizada a un personal de la empresa que tiene mucho conocimiento sobre el tema de las ventas de los productos. Igual se puede notar de que esta parte de la empresa tiene conocimiento de que La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, donde ve y analiza muchas oportunidades de

	crecimiento, ya que ellos están en contacto con los directos consumidores finales. Son los distribuidores del consumo y recibe a mayor retribución del tema de los beneficios o la aceptación del producto en los consumidores de la empresa. • Se puede identificar de que el producto es muy bien aceptado y al cual la calidad que la empresa ofrece a los consumidores se cumple las expectativas que se tienen con el consumo de los productos se cumple. Y muy aparte de eso, la aceptación de la marca también se cumple. Los clientes se quedan muy satisfechos porque ven resultado en el consumo de los productos de fútbol y esto genera de que se genere un marketing de tú a tú, donde recomiendan el producto, amistades o familiares, y es ahí donde se incrementan las ventas para la empresa. Qué es lo que se ha ido demostrando, y esta parte de ventas pudo detectar en los últimos años de Comercialización de la empresa. • Es importante también identificar de que una estrategia de venta que utiliza la empresa es el tema del valor agregado, porque ellos conocen muy bien el producto y saben muy bien que la liofilización no es muy conocida. Cae un mercado nacional, sin embargo, también saben de qué los. Productos y las materias primas que se utilizan para la producción de los productos son muy buenos y que realmente dan resultados. Y es también de que la practicidad que tiene los productos es muy buena. • Esta parte de ventas, que no tiene una experiencia en una venta internacional y no cuenta con los conocimientos en el tema de comercio exterior, comercio internacional, negociaciones internacionales. Pero eh conoce muy bien el producto y están dispuestos a que el área entre en capacitaciones necesarias para. Poder efectuar los mismos. Así también esta parte del área de ventas de la empresa se puede identificar de que sabe muy bien el valor agregado de producto. • Los trabajadores se encuentran identificados con el producto, con la empresa, porque primeramente que ellos mismos consumen el producto y es por eso por lo que logran entenderlo también y logran hacer ventas exitosas en el mercado nacional. Y así también tienen a la realidad de la empresa clara, no de que la empresa esté en una etapa de crecimiento, que es una empresa medianamente pequeña. • Cómo se puede observar también en esta entrevista se sugiere mucho el tema de la degustación del producto, porque como es un producto alimenticio, el comprador que pruebe el producto y vea los resultados de lo que se le ofrece y de lo que se le vende. Los compradores y en este caso los vendedores, van a estar muy satisfechos porque van a cumplir con las expectativas, absolutamente todo. • Es importante también que exista la sugerencia de hacer un estudio y analizar muy bien a los compradores en el ámbito internacional, entender la cultura de los otros países a los cual se quisiera llegar y entender la cultura o definir muy bien el tipo de comprador
--	--

	internacional. Se está de acuerdo en que se tiene que hacer previos análisis o lineamientos para que la empresa pueda encarar mejor el tema de un proceso de exportación o de internacionalización de esta, pero tienen la confianza de que el producto es exitoso, es novedoso, tiene tecnologías llamativo. Y pues, sobre todo, es sumamente práctico.
--	--

Fuente: Elaboración Propia

7.1.3 Presentación de Resultados de las Entrevistas a Expertos en Comercio Exterior

Se realizó una guía de entrevista para expertos en Comercio Exterior con el fin de recaudar más información e identificar todos los aspectos técnicos y teóricos que los expertos consideran para la exportación de un producto o la internacionalización de una empresa.

Los resultados que se presentan a continuación son fruto de entrevistas realizadas a expertos pertenecientes a la Cámara de Exportadores, quienes proporcionaron información muy relevante sobre el contexto y las prácticas del comercio internacional. Estas entrevistas han permitido obtener una visión profunda de las dinámicas actuales del sector y han sido fundamentales para el análisis desarrollado. Las transcripciones completas de estas entrevistas se encuentran en los Anexos 13, 14 y 15, ofreciendo un respaldo detallado de la información utilizada en esta sección.

7.1.3.1 Análisis de Resultados de la entrevista a Expertos en Comercio Exterior

Tabla 5 Análisis de Resultados de la entrevista a Expertos en Comercio Exterior

Entrevistas	Análisis de Resultados
Entrevista EC-1	• En la entrevista EC-1 Se puede identificar que hay una muy amplia experiencia y conocimiento sobre el tema en ámbito de comercio exterior, comercio internacional e internacionalización de empresas. Y al cual se hace una identidad sumamente especializada en el tema de las exportaciones e importaciones de estas. • Dentro de los principales aspectos a evaluar y los aspectos técnicos a definir para el tema de una exportación, sugieren primeramente ver el tema de capacidades productivas, analizar el valor agregado que tiene el producto, ver las ventajas competitivas del producto. Establecer bien los ámbitos legales, económicos y financieros en la empresa, ver el tema del marketing, el tema de los recursos humanos de la empresa y ver si está en base a todo lo mencionado, puede afrontar una exportación.

	• En el tema de conceptos y herramientas que la empresa necesita Según el punto de vista y la experiencia del entrevistado, se puede identificar de que en el tema de conceptos es importante ver y saber la magnitud que conlleva una exportación Definiendo los conceptos teóricos de herramientas que se van a utilizar como puede ser un análisis PESTEL. Estadísticas del IBSE, analizar los mercados emergentes, analizar los países que más importan, el tipo de mercadería. Tener una buena percepción del producto en aspectos de poder hacer un análisis FODA del producto y de la empresa. • El entrevistado, también dentro de su experiencia, a grandes rasgos sugiere hacer un análisis a profundidad de la empresa, hacer un análisis a profundidad del producto, hacer un análisis a profundidad del posible mercado al cual se quiera llegar. Y también hacer un estudio minucioso en el exterior del mercado ya definido o por definir y sugiere que se utilicen herramientas del CBI, por ejemplo. • Hablando específicamente de producto, me dicen que es un producto muy innovador que tiene un valor agregado sumamente importante y que sumamente práctico. Muy aparte de eso analizan que la población no está muy consciente de la liofilización aquí a nivel nacional, pero que en el exterior hay mucha más concientización sobre la liofilización. También sugieren que se establezca bien y sea un correspondiente estudio del tema de las certificaciones respecto al producto, el empaque, el etiquetado. Y establecer muy bien el país al cual se va a estudiar, realizando una previa Selección de mercados. • Dentro de la entrevista sugirieron herramientas como el análisis FODA, el análisis PESTEL, así también hacer el estudio de acuerdos o convenios internacionales que tienen Bolivia con otros países. Y también sugirió que, si se va a buscar en internacionalización, sea en la misma región geográfica, el cual estaba facilitar mucho el tema de la logística.
Entrevista EC-2	• En la entrevista EC-2 Se puede definir que igual es una persona que cuenta con una amplia experiencia y conocimiento sobre el tema. Ya que también trabaja en la Cámara de exportadores y así también aporta mucho en el tema de experiencias conocimientos. Y sugerencias para el presente proyecto. • Dentro de los aspectos a evaluar para una exportación indica que analizar el valor agregado del producto es importante así también la propuesta de valor que la empresa y el producto tiene, ver e identificar cual es la diferencia de tu producto, que ofrece y aterrizar todos estos análisis en una matriz, como sugerencia dio las del CBI. As también dentro los aspectos técnicos, definió la calidad del producto, trazabilidad de la empresa, el producto y la gestión de la empresa. Menciona la competitividad de la competitividad en certificaciones establecer legalmente todos los requisitos y condiciones del producto.

	• Indico que la visión de la empresa a buscar una exportación o una internacionalización es muy importante, tener el personal capacitado o capacitar a la empresa para el mismo en aspectos de conceptos y procedimientos, el estar acompañado durante las primeras gestiones de la exportación es muy importante. Así también el establecer cuanto es la idea de exportación de la empresa, análisis de los flujos de caja, la producción, proveedores y hacer un análisis de factibilidad financiera como el VAN y la TIR. • Hacer una preselección de posible mercado es muy importante, no siempre tiene que ser los que mayores importaciones presentan, sino los que también tiene un potencial de crecimiento de mercado, así también asistir a eventos de ferias internacionales, la gestión interna de la empresa sugirió un análisis FODA del producto y de la empresa como también un análisis PESTEL. • También sugirió y recomendó el tema de la trazabilidad financiera ya que el observo deficiencias en el mismo, el tener establecido lo medios y formas de pago internacionales es muy importante, así como también el tener los registros legales de la empresa y el producto. • Dentro de las percepciones del producto o el entrevistado porque presenta un fuerte valor agregado porque es muy práctico la felicitación agrega mucho valor Observó el tema del etiquetado, el tema del empaquetado de producto, ya que éste no indica que sea orgánico, por ejemplo, Y también identificó de que para salir a un mercado exterior este tipo de cosas van a tener que estar más específicas en el paquete del producto, ya que hay más conciencia del tipo de tecnología que está utilizando. • Sugirió a grandes rasgos tomar en cuenta de la inocuidad las Buenas prácticas de elaboración del producto, ver la capacidad de negociación, la capacidad productiva. Así también observa el tema de los registros y certificaciones que necesita el producto para que sea más competitivo en el exterior. Y también poder definir y hacer una investigación previa de posibles países a los cuales se quiere ingresar, y una vez definido, será una investigación exhaustiva del país. Destino en el tema de las restricciones o barreras Arancelarias que tenga. • Analiza un buen potencial en la marca en la empresa, en el producto, ya que presenta bastantes productos en vez de contra. Sin embargo, Eh también está muy de acuerdo en que el establecer pequeños lineamientos o investigaciones previas. Para poder ir preparando a la empresa para una exportación será de mucha ayuda para la empresa y por ende pudo contribuir con su conocimiento.
Entrevista EC-3	• En la entrevista EC-3 también se puede identificar un amplio conocimiento sin embargo es esta orientado a comparación a un

	aspecto más técnico que también significa un gran aporte para la presente investigación. • Bueno, dentro de la experiencia de este entrevistado dentro de los principales aspectos de valor de un producto para su posible exportación, ha definido primero la capacidad productiva, ver la demanda internacional del producto, así como también tener definidos los aspectos técnicos en comercio exterior. En el tema de barreras arancelarias. El producto y poder definir las características del mercado en la cual está enfocado el producto. • Así también ayudó mucho en el tema de. Los aspectos técnicos de una primeramente ella indica que tiene que haber y estar analizado el ámbito legal de la empresa para que pueda cumplir con todos los requisitos de la exportación en el país de origen y también el país. Se destinó así también contar con todos los medios internacionales para la trazabilidad, que es importante esquematizarlos en el tema de los pagos que conlleva una exportación. Y realizar una previa investigación a profundidad en temas de logística en ámbitos financieros de la empresa y en aspectos técnicos, como embalajes, entre otros. • Importante tener conocimiento sobre los métodos de pago internacional, los tipos de exportaciones que se va a realizar, si va a ser indirecta o directa, también los tipos de documentos internacionales que existen y cuáles son correspondientes a los tipos de medios y transportes que hay, Así, también sugirió el tema de ver cuál es el método de transporte más indicado para la exportación del producto. Una vez analizado el producto a profundidad. • En el tema de herramientas factibles para el análisis del potencial exportador de producto, dijo que primero hay que hacer un análisis interno, después un análisis externo para esto sugirió un análisis interno, un análisis FODA y para un análisis externo, un análisis Pestel. • Indicó que siempre es bueno que se tenga en orden todos los registros, certificaciones y trámites realizados en el país de origen, que es una parte primordial para que la empresa no tenga tropiezos. El momento de enfrentar la exportación y que, si lo puede hacer ya con anterioridad, una vez que lo tenga listo y que a mediano o largo plazo se presente la oportunidad, la empresa ya va a estar preparada en ese aspecto, mencionó, como por ejemplo el tema de la entidad Senavex y el tema de la RUEX de exportador. • Dentro de las percepciones que tienen del producto, pueden notar que es sumamente interesante el valor agregado que presenta y que ya tiene un potencial exportador muy. Aparte de eso, también por innovación, que tiene las consideraciones que tiene serían en los aspectos de registro de certificaciones, así como también el embalaje y etiquetado del producto, ya que es alimenticio y hay bastantes requisitos para los mismos.
--	---

	• Mencionó también que el tema de la logística es súper importante y es bueno hacer un cronograma para poder facilitar esto y así también ver el tema de la trazabilidad en aspectos financieros, ya que vio también bastantes empresas que tropiezan. En la trazabilidad de métodos de pagos internacionales con los bancos en los que trabajan. • Mencionó que está muy de acuerdo con que se haga una previa investigación de requisitos, análisis y para la empresa, ya que esto va a preparar mucho mejor a la empresa a futuro en el momento de que tenga que elaborar un plan de exportación más completo, el cual desea de mucha ayuda y como la empresa ya se va. Encontrar avanzada y preparada para enfrentar una exportación será de mucho más Aporte, presente trabajo y espera que su entrevista aporte mucho en el tema de la investigación.
--	--

Fuente: Elaboración Propia

7.1.4 Presentación de Resultados de las Entrevistas a Expertos en Comercio y/o Internacionalización

Se elaboró una guía de entrevista para expertos en comercio y/o internacionalización de productos o empresas con el objetivo de adquirir, recopilar y captar toda la experiencia de los entrevistados en el proceso de exportación o internacionalización, del cual fueron partícipes. Esta guía se diseñó para explorar aspectos clave, como las estrategias adoptadas, los desafíos enfrentados y las lecciones aprendidas a lo largo del proceso. A través de preguntas específicas, se buscó profundizar en las dinámicas del mercado, los factores que influyen en el éxito de la internacionalización y las mejores prácticas que pueden ser implementadas por otras empresas en su camino hacia la globalización. La información recopilada no solo enriquecerá el conocimiento sobre el tema.

Además, las entrevistas realizadas han permitido identificar patrones y tendencias significativas en el ámbito del comercio internacional, ofreciendo una perspectiva valiosa que puede servir de guía para futuras investigaciones y para empresas que buscan expandirse en mercados internacionales. La entrevista completa se encuentra disponible en el Anexo 16, donde se detalla cada uno de los aspectos abordados y se presentan las respuestas de los expertos, enriqueciendo así el análisis realizado.

7.1.4.1 Análisis de Resultados de la entrevista a Expertos en Comercio y/o Internacionalización

Tabla 6 Análisis de Resultados de la entrevista a Expertos en Comercio y/o Internacionalización

Entrevistas	Análisis de Resultados
Entrevista EI-1	• La entrevista EI-1 fue más orientada hacia la internacionalización y análisis dentro de una empresa para poder encarar este proceso, ya que el entrevistado cuenta con una amplia experiencia en mantener relaciones internacionales en la empresa que trabaja. • En los aspectos evaluativos de la empresa el entrevistado sugirió el análisis del mercado del producto, los márgenes que presenta y el valor agregado que ofrece junto con un análisis de la parte productiva y financiera. Así también dentro de los aspectos técnicos surgió realizar un análisis general de la decisión, junto con un plan de planificación para la exportación o internacionalización de la empresa. • El entrevistado recalco que el tener los recursos humanos para poder definir conceptos teóricos es muy importante, así como también el uso de herramientas empresariales estratégicas como el análisis DAFO y la cadena de valor de Porter. • También se puede identificar que el realizar una preselección de mercados para una internacionalización es importantes utilizando estadísticas y datos numéricos que reflejen el mercado internacional del producto, esto acompañado de ya tener definida la parte legal, financiera y de capacidades para la empresa. • El definir un plan previo que indique el que queremos hacer y para que queramos hacerlo tenemos también que saber con qué medios vamos a hacerlo y como vamos a hacerlo, todo se resume en estrategia y planeación. El hacer un análisis de todas las áreas disponibles dentro de la empresa es importante, y que estas áreas tengan la visión de la exportación o internacionalización de la empresa. • La percepción que se tiene el producto es muy buena, ya que identifica un valor agregado importante y muy novedoso dentro del ámbito nacional, pero sin embargo, destaca mucho el tema D, la practicidad que tiene el producto, considerando que ésta sería un aspecto de definir bien el mercado de exportación y sugiere que dentro de su experiencia empezar con una exportación, un proceso de internacionalización es mejor hacerlo dentro de la zona geográfica donde se encuentra el país, ya que la logística. Pero es mucho más sencilla para la empresa, aparte que ella puede encontrar similitudes culturales con otros países.

Fuente: Elaboración Propia

7.2 Análisis e Interpretación de Resultados

7.2.1 Análisis e interpretación de Resultados de las Entrevistas

Mediante las entrevistas realizadas a estos tres perfiles de entrevistas definidos se obtuvieron resultados y se pudieron determinar los siguientes puntos en común expresados en la siguiente matriz de Análisis.

Tabla 7 Análisis e interpretación de Resultados de las Entrevistas

Tipo de Entrevista – Códigos de Entrevista.	Análisis e Interpretación
Entrevista a miembros de la empresa. Códigos de Entrevista: EF-1 EF-2 EF-3	• Visión de internacionalización: La empresa junto con todos sus integrantes presentan una visión de internacionalización y/o exportación de algún producto a un mediano y largo plazo para la empresa, está justificándola mediante el conocimiento que tienen de la empresa, los productos y sus áreas respectivas. • Realidad actual de la empresa: Los trabajadores de la empresa, tiene conciencia y presentan un análisis propio de la condición actual de la empresa, donde indican que están en una etapa de crecimiento, es una empresa medianamente pequeña pero que ya cuenta con una marca y productos reconocidos por su clientela. • Marca y Calidad: Dentro del análisis de las tres entrevistas se pudo detectar que los trabajadores de la empresa se sienten identificados con la misma, teniendo amplio conocimiento de los productos que ofrece la empresa y cuál es la línea que desea marcar, esta línea está enfocada principalmente en la calidad que ofrece la empresa en sus productos. • Valor agregado: Los trabajadores identifican y saben reconocer el valor agregado que tiene el producto del caso de estudio, ya que desde la parte de producción cuidan y cumplen todas las medidas de inocuidad, manejo de materias primas de alta calidad entre otros. Así también los trabajadores de la empresa consumen el producto que la empresa produce. • Clientes: La percepción que lo clientes tienen de la empresa según el análisis de los trabajadores de la empresa es que es muy aceptable, ya que la mayoría de los clientes que preguntan por la empresa o por algún producto derivan de la recomendación de una tercera persona, aquí se puede detectar un marketing de tú a tú que beneficia a la empresa.

	• Proveedores: Respecto al producto específico del caso de estudio, existe una muy alta dependencia de proveedores para la producción del Zumo Verde Liofilizado, ya que no existen muchos productores agrícolas que cuenten con productos orgánicos y as también que tengan certificaciones de estas. • Capacidad productiva: Los trabajadores de la empresa son conscientes que la capacidad productiva del producto que se pretende exportar está limitada a la dependencia de los proveedores de la materia prima, sin embargo, esta capacidad productiva del Zumo verde liofilizado solo se encuentra en un 15%, lo cual indica que existe un 85% de capacidad productiva para la empresa y en el producto que no está siendo explotada. • Comercio Exterior: Los trabajadores de la empresa no cuentan con los conocimientos necesarios ni con los recursos humanos para hacer frente a un estudio y/o operación que este dentro del comercio exterior. • Exportación: La empresa no cuenta con el conocimiento para establecer previos estudios o análisis para una exportación y hacer frente a la misma. • Zumo Verde Liofilizado: Los trabajadores de la empresa identifican que este producto cuenta con valor agregado, originalidad y practicidad. Mencionaron e identificaron que si presenta oportunidad de exportación en base a sus profesiones y experiencias con el producto.
Entrevista a expertos en Comercio Exterior y/o Comercio Internacional. Códigos de Entrevista: EC-1 EC-2 EC-3	• Experiencia: Todos los entrevistados en este diseño, presentan una amplia experiencia y conocimiento sobre el comercio exterior. • Valor Agregado: Todos los entrevistados mencionaron que para poder buscar una exportación de un producto es primordial identificar el valor agregado que tiene ese producto, realizar un estudio a profundidad del producto para poder definir y tener conocimiento a totalidad del producto. • Ventajas Competitivas: Los expertos también mencionaron que es importante para la empresa definir las ventajas competitivas que tiene como empresa y con el producto para una exportación de este. • Capacidad productiva: Los expertos coincidieron en su totalidad que el analizar la capacidad productiva dentro de la empresa es primordial, ya que si la empresa no contara con esta no podrá hacer frente a una demanda internacional del producto. • Legalidad: En las entrevistas también se pudo observar que los expertos sugieren de carácter indispensable que la

	empresa tenga todos los requisitos y tramites ya realizados para una posible exportación del producto. • Análisis financiero: Lo expertos indicaron que es importante realizar proyecciones y hacer un análisis de financiero para saber la situación actual de la empresa, pero que es mejor poder brindar las formas de interpretación en primera instancia, así como también las estructuras que estos deben tener. • Trazabilidad Financiera: Se determinó que la empresa debe tener conocimiento sobre medios y formas de pago internacionales. • Certificaciones: Los expertos indicaron que el saber cuáles son los tipos de certificaciones a las cuales podría acceder el producto es importante porque brindara ventajas competitivas. • Mercados Destino: La experiencia de los expertos indicaron que es de suma importancia el poder realizar una investigación de una preselección de mercados tomando en cuenta datos estadísticos de estos sugiriendo herramientas de análisis en la web como herramientas ITC, y libros como Manuales de internacionalización realizado por cámaras de otros países. • Análisis FODA: Los expertos sugirieron este análisis para ver la situación actual de la empresa y también del producto, ellos determinan que ayuda a identificar aspectos importantes para la empresa y para el producto. • Análisis PESTEL: Los expertos sugirieron este análisis para poder realizar el estudio del posible país destino, ya que analiza aspectos completos para una posible exportación o internacionalización a un mercado destino. • Lineamientos: Existió una concordancia en las entrevistas donde se está de acuerdo que establecer previos lineamientos que ayuden a dejar a la empresa prepara para una exportación es de vital importancia para que a futuro se contribuya con mayor facilidad un plan más específico. • Análisis herramientas CBI: Expertos dieron la sugerencia de analizar las herramientas que presenta esta plataforma para poder establecer y definir aspectos más específicos para la empresa. • Etiquetado y Embalaje: Los expertos indicaron que se realice el estudio correspondiente sobre el etiquetado y embalaje según el país de destino. • Cronograma Logístico: Los expertos indicaron que se realizar un cronograma logístico es importante para manejar y
--	---

	establecer todos los puntos a definir y por realizar, tomando en cuenta tiempos de estos. • Producto: Todos los expertos ven e identifican un interesante potencial exportador en el producto ya que presenta tecnología, innovación y practicidad, sin embargo, también se realizaron las sugerencias en ámbitos de producción, legalidad entre otros.
Entrevista a experto en Comercio e Internacionalización. Códigos de Entrevista: EI-1	• Producción: El entrevistado indico que se tiene que analizar a la empresa como un todo para enfrentar una internacionalización. • Visión de internacionalización: Indico que es importante que la empresa cuente con una visión a futuro de exportar e internacionalizar sus productos. • Legalidad: Se indica que tener estudiada y definida esta parte es fundamental para que la empresa se encuentra preparada y pueda seguir con el proyecto. • Análisis DAFO: El experto indico que un análisis DAFO para identificar y diagnosticar a la empresa es importante. • Cadena de Valor de Porter: El experto indico que esta herramienta es útil para la empresa y el producto, ya que ayuda a identificar muchos aspectos en la cadena de suministros. • Planificación: Según el experto el realizar un plan que ayude a plasmar e idealizar una estrategia es importante, ya que se tiene que definir el porqué, para que como y porque es muy importante. • Producto: La percepción del experto es buena, identifica un valor agregado en la practicidad y la innovación.

Fuente: Elaboración Propia

Las entrevistas realizadas a los sujetos no solo proporcionaron información valiosa sobre las dinámicas actuales del sector, sino que también permitieron identificar nuevas revisiones documentales relacionadas con temas clave como el comercio internacional, la matriz de selección de mercados y el comercio exterior. Estos hallazgos destacan la importancia de considerar factores como las barreras arancelarias y no arancelarias, las condiciones económicas de los mercados potenciales, y las estrategias de entrada más efectivas para maximizar el éxito en la exportación, enriqueciendo así el análisis y la comprensión del proceso de internacionalización. De esta manera, se busca ofrecer una base teórica más robusta y relevante para la investigación.

8 Propuesta

8.1 Introducción

La presente propuesta tiene como objetivo principal dar a conocer los resultados obtenidos de diversas investigaciones realizadas durante el desarrollo del presente proyecto. A partir de estos análisis y estudios, se busca establecer sugerencias y lineamientos que permitan a la empresa FOODWELL S.R.L. llevar a cabo la exportación del zumo verde detox al mercado exterior.

8.2 Objetivo de la Propuesta

Proponer los lineamientos previos de internacionalización para la empresa FOODWELL S.R.L. en una posible exportación de sus productos.

8.2.1 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Analizar la situación de constitución de empresa exportadora de FOODWELL S.R.L.
- Sugerir la estrategia previa de internacionalización para la empresa FOODWELL S.R.L.
- Recomendar e identificar los principales países destino a través de herramientas de marketing internacional.
- Informar los modos de entrada previos en base a los análisis, sugerencias y recomendaciones realizadas.
- Señalar el procedimiento que debería seguir la empresa FOODWELL S.R.L. para la valoración e impacto económico-financiero del proyecto según su tipología.
- Exponer el Procedimiento Inicial de Transporte y Logística Internacional para la empresa FOODWELL S.R.L.

8.3 Desarrollo de la Propuesta

8.3.1 Análisis de Constitución de Empresa Exportadora

FOODWELL S.R.L. es una empresa que se encuentra en la industria alimenticia dentro del territorio nacional desde hace más de 7 años, donde por lo cual es una empresa legalmente establecida en Bolivia y cuenta con todas las licencias y registros de funcionamiento a nivel nacional para la venta y comercialización de sus productos en Bolivia.

No obstante, también se sabe que la consolidación de una empresa exportadora en Bolivia conlleva una serie de registros y licencias específicas para que la empresa pueda iniciar o llevar sus actividades fuera del territorio nacional, todo esto dentro de lo establecido legalmente.

Por estos motivos fue que se desarrolló la siguiente tabla de análisis para poder esclarecer, establecer y definir los registros con los que la empresa FOODWELL S.R.L. ya cuenta, con cuales no cuenta y una breve descripción de las entidades y sus alcances.

Tabla 8 Análisis Registro Entidades Gubernamentales.

Entidad y/o Institución	Registrada	Descripción
Ciudadanía Digital	NO	Herramienta digital que facilita la interacción y relacionamiento a través de tecnologías de información y comunicación, garantizando la seguridad y transparencia en los servicios digitales que ofrece el estado plurinacional de Bolivia y así poder realizar los trámites o servicios en línea y de manera sencilla.
Servicio Plurinacional de Registro de Comercio “SEPREC”	SI	Entidad encargada de la administración y ejercer las funciones del Registro de Comercio en Bolivia, otorgando la personalidad jurídica y matrícula de comercio a las personas naturales o jurídicas que deseen establecer una empresa en el estado plurinacional de Bolivia.
Servicio de Impuestos Nacionales. “SIN”	SI	Entidad recaudadora de impuestos en cumplimiento con el Estado, para la optimización de las recaudaciones mediante la administración, infraestructura, seguridad, educación, salud y telecomunicaciones. En el desarrollo de la cultura tributaria en el país.
Servicio Nacional de Verificación de Exportación “SENAVEX”	NO	Entidad que efectúa la administración del Registro Único de Exportadores (RUEX) y la emisión de Certificados de Origen dentro del marco de los acuerdos comerciales y/o regímenes preferenciales suscritos con Bolivia.
Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria. “SENASAG”	SI	Entidad que administra el régimen específico de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria en todo el territorio nacional, garantizando la inocuidad alimentaria en los tramos productivos y de procesamiento del sector agropecuario. Brindando los

		registros Fitosanitario, Zoonosanitarios e Inocuidad Alimentaria.
Aduana Nacional de Bolivia. “ANB”	NO	Entidad encargada de la facilitación de las operaciones de comercio exterior, efectuando el control de mercancías y mejora la recaudación de tributos aduaneros en beneficio y desarrollo del estado.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Como se puede observar en la presente tabla, la empresa FOODWELL S.R.L. cuenta con 3 de los 6 registros obligatorios que exige el Estado Plurinacional de Bolivia para la constitución legal y transparente de una Empresa Exportadora en Bolivia.

Se puede observar que la empresa cuenta con los registros obligatorios que exige el estado para ser una empresa legalmente constituida en nuestro país y poder ingresar al comercio interno de Bolivia.

Sin embargo, se puede notar que la empresa no cuenta con los registros y/o certificaciones para el ámbito exterior, y así pueda realizar sus operaciones comerciales fuera de las fronteras de Bolivia. Por este motivo se desarrolló el siguiente manual para la empresa FOODWELL S.R.L. con los procedimientos, requisitos y entidades donde la empresa no cuenta con los registros necesarios para poder iniciar sus futuras actividades en un mercado exterior.

8.3.1.1 Ciudadanía Digital

La obtención de la ciudadanía digital en este aspecto tiene el objetivo de poder favorecer con la facilidad de la realización de trámites digitalmente los cuales presentan validez jurídica ante entidades público y privadas que presten servicios delegados por el estado.

Con esta ciudadanía digital se podrá realizar el inicio, gestión y conclusión de trámites, acceso a la administración pública, formar parte de los espacios de participación y control social, también se pueden efectuar pagos si es que los tramites los ameritan y otros de acuerdo con la norma.

El alcance que presenta la ciudadanía digital se encuentra reflejada en el marco legal del presente proyecto, sin embargo, los beneficios de obtener esta ciudadanía digital son:

- Evitar filas innecesarias, largas y tediosas.
- Realizar trámites desde el ingreso al computador a través de Internet.
- Realizar de manera virtual trámites de inicio a fin, evitando la presencia física en las oficinas.
- Recibir notificaciones digitales de las entidades públicas que desea.

Sin embargo, es importante mencionar que la ciudadanía digital es un trámite unipersonal pensado para personas naturales, por este motivo se sugiere que el personal de la empresa FOODWELL S.R.L. que realice el trámite sea un empleado responsable del área legal de la empresa o que ocupe un cargo gerencial en la misma.

A continuación, se desarrollaron las siguientes tablas de requisitos y procedimientos que se tienen que llevar a cabo para la obtención de la ciudadanía digital para la empresa FOODWELL S.R.L.

En las siguientes tablas podremos identificar un total de ocho requisitos indispensables, junto con siete requisitos de datos personales fundamentales y catorce pasos o procedimientos a ejecutar para el inicio del trámite correspondiente el cual es realizado en una modalidad de 100% online.

Tabla 9 Requisitos de Ciudadanía Digital

Nro.	Requisitos
1	Tener un computador el cual presente conexión a internet y cámara funcional.
2	Contar con Cédula de Identidad vigente.
3	Contar con correo electrónico personal vigente.
4	Contar con número de teléfono celular activo y con cobertura en el territorio nacional.
5	Se debe contar con una cámara funcional en el dispositivo que este usando.
6	Dar el permiso correspondiente para acceder a la cámara del dispositivo.
7	Deberá sacarse una “selfie” con su cédula de identidad.
8	Deberá sacar una foto del anverso y reverso de la cédula de identidad.

Fuente: Elaboración propia, <https://www.gob.bo/ciudadania>

Tabla 10 Requisitos Registro Datos Personales

Nro.	Registro Datos Personales
1	Cédula de identidad: Se debe ingresar el número de la cédula de identidad y el complemento (si es que tuviera) separado de un guion.
2	Boliviano/Extranjero: En este punto debe seleccionar la opción que corresponde.
3	Nombres(s): Nombre o nombres de la persona.
4	Apellido Paterno: Apellido paterno de la persona.
5	Apellido Materno: Apellido materno de la persona.
6	Fecha de nacimiento: Fecha de nacimiento de la persona en el formato Día, Mes y Año. Los datos ingresados antes deben ser exactamente los mismos de su cédula de identidad, es decir, los datos con los que está registrado en el SEGIP, pues una vez realizado el registro, se hará una validación de estos datos.
7	Contraseña: Por último, debe ingresar una contraseña y repetir la misma, para su verificación. La contraseña deberá tener como mínimo 8 caracteres, se sugiere que esta lleve números, letras mayúsculas y símbolos para mayor seguridad.

Fuente: Elaboración Propia, <https://www.gob.bo/ciudadania>

Tabla 11 Procedimientos Registro Ciudadanía Digital

Nro.	Procedimientos
1	Ingresar a la página WEB https://www.gob.bo/ciudadania .
2	En la portada de la página de Ciudadanía Digital, encontrará un enlace “Regístrate aquí”.
3	Ingrese un número de teléfono celular personal en el campo “Nro. Telefónico”. En este teléfono se recibirán notificaciones, links de recuperación y otros relacionados con su actividad en Ciudadanía Digital. Cuando presione Continuar, un SMS será enviado al número de celular proporcionado.
4	Le llegara un mensaje SMS, con el código de verificación de Ciudadanía Digital. A continuación, ingrese el código de verificación que fue enviado a su teléfono celular, tenga en cuenta que este se compone de 4 dígitos. Si ingresa el código correcto puede continuar. Si tuviera alguna complicación, es posible solicitar otro código, después de un tiempo determinado.
5	Ingrese la dirección de un correo electrónico personal en el campo “Correo electrónico”, se recomienda no hacer uso de correos institucionales. En este correo se recibirán notificaciones, links de recuperación y otros relacionados con su actividad en Ciudadanía Digital.
6	Revise la bandeja de entrada de su correo electrónico, en el cual debe encontrar un mensaje enviado por ciudadanía digital, debe ingresar al correo o mensaje y dar clic en el botón “verificar” o “confirmar registro”, según se nos presente la

	opción. Esto nos redirige a la página de ciudadanía digital, donde nos indica que la verificación ha tenido éxito.
7	Luego presionamos el botón “Continuar registro”, esto nos llevará a una ventana donde debemos ingresar los datos necesarios para el registro.
8	Para finalizar usted debe leer los términos y condiciones, a los cuales podrá acceder a través de un enlace en la parte inferior. Si está de acuerdo con estos debe presionar en “Continuar”.
9	En este paso, el ciudadano seleccionará el método de “verificación de registro”, donde el sistema informa la fecha exacta hasta la cual puede realizar esa verificación. Si la verificación no puede ser efectuada hasta la fecha que se indica, la información de registro será eliminada; debiendo realizar un nuevo registro, si se desea hacerlo posteriormente.
10	Si ha seleccionado la forma remota de verificación, a continuación, le listará los requisitos para realizar esta verificación.
11	Una vez realizada la verificación, podemos seleccionar la entidad, que realizará la verificación de las fotografías y datos registrados, para la validación respectiva por medio de una Video Llamada. Se recomienda seleccionar la entidad relacionada al motivo, por el cual se desea realizar el registro de ciudadanía digital.
12	Posteriormente, se tiene que seleccionar el horario, más cómodo para el ciudadano, para que un operador de registro pueda contactarse por video llamada y realizar la validación.
13	El paso final nos indica que la solicitud ha sido realizada con éxito una vez concluida la validación por parte de la entidad.
14	Una vez culminados todos los pasos, un correo electrónico será enviado, confirmando el registro exitoso.

Fuente: Elaboración Propia, <https://www.gob.bo/ciudadania>

8.3.1.2 Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones “SENAVEX”

La obtención del registro único de exportador tiene el objetivo de la inscripción y habilitación de la empresa FOODWELL S.R.L. como exportadora, siendo SENAVEX la única entidad pública competente para tramitar el RUEX.

Todo exportador que requiera tramitar su RUEX ante el SENAVEX, el Registro Único del Exportador es considerado un documento que certifica que la empresa FOODWELL S.R.L. está inscrita y habilitada como empresa exportadora boliviana el cual se debe realizar una sola vez.

Al obtener la empresa su RUEX se habilita para la obtención de certificado de origen los cuales los cuales llegan a ser beneficiosos para que la empresa pueda optar por un acuerdo preferencial que Bolivia presente con otros países. Por estos motivos y porque es un requisito indispensable para la empresa y la propuesta, es que los requisitos que se necesitan para el registro RUEX son:

Tabla 12 Requisitos Registro Único de Exportadores

N°	Requisitos
1	Cedula de Identidad Boliviana vigente.
2	Correo electrónico personal y de la empresa.
3	Número de identificación Tributaria (NIT).
4	Numero de Matrícula de Comercio.
5	Testimonios de constitución de empresa.
6	Testimonio de poder de acreditación al representante legal
7	Domicilio fiscal de la empresa.
8	Documento de Términos y Condiciones de uso del sistema informático.

Fuente: Elaboración Propia, www.senavex.com.bo

Todo futuro exportador que requiera realizar el trámite de RUEX ante el Senavex deberá inicialmente crear un usuario mediante la plataforma TAYPI, la cual es la plataforma oficial de trámites y registros de la entidad del Senavex.

Tabla 13 Procedimiento De Registro En La Plataforma Taypi

N°	Procedimiento De Registro
1	Ingresar desde un computador y navegador de su preferencia a la página web oficial del Senavex (www.senavex.gob.bo) y hacer clic buscando el botón que indica la palabra “TAYPI”.
2	Una vez ingresado a la plataforma TAYPI se podrá iniciar con el registro como exportador haciendo clic en el botón “Registrarme Ahora” el desplegará un formulario de registro y creación de cuenta.
3	En el presente formulario de registro realizar el llenado de los siguientes campos mencionados a continuación: Cedula de Identidad. Nombres. Apellidos. Correo electrónico Personal o Institucional de la empresa.

	Fecha de nacimiento. Contraseña. Número de identificación Tributaria. Número de matrícula de Comercio. Es importante recalcar que todos los datos proporcionados y llenados en el presente formulario serán verificados a través de un servicio de interoperabilidad la valides de la información con la entidad correspondiente.
4	Una vez llenados los datos solicitados en el presente formulario virtual, hacer clic en el botón “Crear Cuenta”. Si la verificación de interoperabilidad verifica correctamente los datos el Representante Legal será creado de manera exitosa y debe hacer clic en “OK” confirmando la creación del usuario correspondiente.
5	Una vez creada la cuenta, la plataforma enviará un correo electrónico con el Usuario y Contraseña al correo registrado en el paso “3”.
6	Para poder acceder a la plataforma TAYPI, el representante Legal una vez recibido el correo de usuario y contraseña deberá ingresar a la página www.taypi.senavex.gob.bo proporcionando los datos del correo haciendo clic en “Iniciar Sesión”.

Fuente: Elaboración Propia, www.senavex.gob.bo

Una vez realizada la creación de la cuenta dentro de la plataforma TAYPI se puede proceder con la solicitud del registro de único del exportador – RUEX, por lo cual se tienen que seguir los siguientes pasos.

Tabla 14 Procedimiento De Solicitud De Registro Ruex

N°	Procedimiento
1	Ingresa a la plataforma TAYPI y selecciona el botón de opción “representante legal”. Posterior a eso se habilitará un menú de acceso.
2	Hacer clic en el botón “RUEX” y posterior a eso seleccionar la opción de “FORM. DE REGISTRO”. Donde se permitirá que el representante legal tenga un certificado de Identificación Digital para firmar digitalmente el documento de “Términos y Condiciones” donde indica que asume toda responsabilidad del uso y administración del usuario y contraseña habilitado.
3	El formulario mencionado con anterioridad cuenta con 7 numerales los cuales deben ser completados de acuerdo con el documento de respaldo que adjuntara a su solicitud.
4	Llenado de Datos de la Empresa Nombre comercial. Código de certificación NIT. Actividad económica.

	Tipo de empresa.
5	Información Adicional Año de fundación. Año de inicio de operaciones. Actividad de la empresa. Latitud. Longitud.
6	Categorización de la Empresa Número de trabajadores. Activos productivos en UFV. Ventas anuales en UFV. Exportaciones anuales en UFV.
7	Domicilio Fiscal de la Empresa Departamento. Municipio. Dirección fiscal de la empresa. Descripción descriptiva de la empresa. Número de teléfono Número de celular. Página web de la empresa. Correo electrónico de la empresa.
8	Si la empresa es una exportadora de café seleccionar la opción correspondiente. Si la empresa es un operador económico autorizado OEA seleccionar la opción correspondiente.
9	Rubros Principales de Exportación Seleccionar en el capo “26” los rubros principales de exportación donde la empresa incurrirá sus futuras exportaciones.
10	Para finalizar con el registro de la empresa, el representante legal deberá realizar la revisión de los datos registrados en el formulario de solicitud conforme los documentos de respaldo de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Una vez realizado este proceso se dará continuidad al registro del Representante Legal y la presentación de los datos adjuntos.

Tabla 15 Procedimiento De Registro Del Representante Legal Y Presentación De Archivos Adjuntos

Nº	Procedimiento
1	Registro Representante Legal Teniendo consideración de los datos proporcionados en el registro inicial, esta etapa tendrá un llenado automático de ciertos datos ya proporcionados donde los cuales se tendrán que complementar con los siguientes datos. Genero. País de Origen. Tipo de Documento. Departamento. Municipio. Domicilio. Dirección descriptiva del domicilio. Número de contacto personal. Una vez completados estos los campos y revisados por el exportador, seleccionar la opción de “Registrar Representante Legal”.
2	Presentación de Archivos Adjuntos En estos campos se permite subir a la plataforma TAYPI los documentos de respaldo de la empresa comercializadora en formato PDF, bajo según procedimiento. Para poder subir el documento PDF con los requisitos exigidos con el procedimiento, presionar “Browser” y seleccionar el documento en a ventana emergente. Presionar la opción “Descargar Términos y Condiciones para su empresa” Una vez descargado el documento este debe ser firmado digitalmente para posteriormente subirlo al sistema y presionar “Enviar solicitud de RUEX”.
3	Orden de presentación de Archivos Adjuntos. El orden y especificaciones de la presentación de Archivos para el llenado correspondiente del formulario es: Certificado de Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes (Activo). Matricula de Comercio. Documento de Identificación vigente del Representante Legal. Documento referente a los términos y condiciones de uso del sistema informático.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

El sistema de manera automática mandará un correo electrónico al Representante Legal confirmando la solicitud RUEX.

Si existen observaciones, la solicitud RUEX será rechazada y a través de la plataforma notificará al exportador el motivo del rechazo para que pueda ser corregido.

No obstante, si no existe ninguna observación, el servidor público SENAVEX aprobará la solicitud, quedando habilitado para poder realizar el pago de costo RUEX con un código CPT que se enviara por vía correo electrónico, así mismo el estado de la empresa quedara como pendiente de pago.

Este pago tiene un costo de 180 Bs. El pago se lo puede realizar por transferencia bancaria en aplicaciones del Banco Unión o directamente en oficinas del banco indicando que es un pago RUEX y proporcionar el código CPT enviado al correo electrónico.

Una vez realizado el pago, la cuanta en la plataforma se registrará como empresa aprobada, proporcionando el registro RUEX mediante la plataforma dando finalizado el registro y obtención del RUEX para la empresa.

8.3.1.3 Aduana Nacional de Bolivia “ANB”

El nuevo proceso de salida de mercancías tiene por objetivo simplificar y agilizar las operaciones de exportación de mercancías a partir de la aplicación de un nuevo procedimiento normativo y un sistema informático basado en tecnología web, el cual introduce elementos tales como la firma digital, la reducción del uso de papel y una mínima necesidad de las operaciones de comercio exterior involucradas a que se personen en físico a las oficinas de la aduana nacional.

Hoy por este motivo, el procedimiento para el despacho aduanero de exportación es de aplicación nacional y obligatoria para los exportadores, agencias despachantes de aduana y transportadores internacionales.

Para efectuar operaciones de comercio exterior y específicamente de exportación de mercancías, los exportadores habituales y agencias de despachantes de aduana tienen que estar primeramente registrados y habilitados en el padrón de operadores de comercio exterior de la aduana.

También deben tener un certificado digital emitido a nombre del representante legal o principal o titular de la empresa, el cual tenga la firma digital contenido en un dispositivo token USB PKI. Para obtener el registro y habilitación en el Padrón de Operadores de Comercio Exterior de la Aduana nacional debe cumplir los siguientes requisitos:

Tabla 16 Requisitos Para Registro De Operadores De Comercio Exterior Habilitados

N°	Requisitos
1	Certificado de inscripción al Padrón Biométrico Digital del Servicio de Impuestos Nacionales, para personas jurídicas incluidas las empresas unipersonales.
2	Cédula de Identidad del Titular o Representante Legal, otorgada a ciudadanos bolivianos o extranjeros por autoridad competente en Bolivia.
3	Matrícula de Comercio otorgada por SEPREC o Resolución de Personalidad Jurídica o Acta de Designación del Directorio Protocolizada o Norma de Creación o documento equivalente según el carácter de la entidad.
4	Testimonio de Poder del Representante Legal, en caso de corresponder.
5	Registro Único de Exportador (RUEX).

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

A excepción del Certificado de Inscripción al Padrón Biométrico Digital del Servicio de Impuestos Nacionales, todos los documentos descritos deberán ser exhibidos en originales por el Titular o el Representante Legal, en el momento de completar su registro en oficinas de la Aduana Nacional. Los Pasos de registro que tiene que seguir la empresa una vez cumplidos todos los requisitos mencionados son:

Tabla 17 Procedimiento Para Registro De Operadores De Comercio Exterior Habilitados

N°	Procedimiento
1	Ingresar a la página Web de la Aduana Nacional www.aduana.gob.bo y seleccionar el enlace SUMA en el área de “Servicios”.
2	Sobre la página principal del “Portal Sistema Único de Modernización Aduanera”, seleccionar la opción “Registro Nuevos Operadores”.
3	En el numeral 1) Importadores/Exportadores Habituales, crear una cuenta de usuario a partir de la opción “Registrar Nuevo Usuario”. Luego de llenar los datos solicitados, el interesado debe ingresar al correo electrónico remitido por el sistema informático de la Aduana Nacional y proceder a la habilitación de su nueva cuenta de usuario.
4	Ingresar al numeral 1) del “Registro de Importadores/Exportadores Habituales” haciendo uso del usuario y contraseña habilitados en el paso anterior.
5	Seleccionar el “Tipo de Persona” que corresponda de acuerdo con las opciones desplegadas por el sistema y posteriormente marcar el “Tipo de Operador” respectivo, que en este caso será “Exportador”.

6	Ingresar los datos solicitados en el Formulario de Registro de Operadores de Comercio Exterior. Es importante recordar que se debe adjuntar al formulario una copia escaneada de los documentos de respaldo requeridos en el mismo.
7	Concluido el llenado del formulario, enviar electrónicamente el mismo a la Aduana Nacional previa selección de la oficina de Aduana donde el interesado desea presentarse para completar su registro y revisión de los datos declarados, considerando que dicho documento se constituye en una declaración jurada.
8	El interesado recibirá vía correo electrónico la confirmación de la recepción de su formulario, además de instrucciones sobre los pasos a seguir.
9	La Aduana Nacional revisará el formulario y la documentación de respaldo remitida por el interesado, en caso de encontrar errores u observaciones le enviará un mensaje de correo electrónico con el detalle de estos a fin de que realice los ajustes correspondientes. Sólo cuando la revisión sea satisfactoria, la Aduana remitirá correo electrónico para programar la verificación de domicilio previa a la habilitación como Operador de Comercio Exterior, misma que será realizada por funcionarios de las Gerencias Regionales o Administraciones Aduaneras donde se encuentre el domicilio fiscal.
10	Una vez concluida la verificación de domicilio el Titular de la empresa Unipersonal o Representante Legal de la empresa Jurídica deberá apersonarse en oficinas de aduana seleccionada y llevar consigo los documentos de respaldo en originales, a fin de exhibirlos ante el servidor público responsable de completar su registro. Una vez concluido su registro, estará habilitado como Exportador ante la Aduana Nacional y recibirá mediante correo electrónico su Certificado de Operador de Comercio Exterior y la dirección de acceso al Portal de Gestión Aduanera.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Estos pasos solo aplican a aquellos interesados en registrarse como Exportadores, que no estén habilitados como Importadores ante la Aduana Nacional. Si el interesado ya es un Importador habilitado y desea registrarse como Exportador, deberá considerar el siguiente acápite.

El registro se inicia a través de Internet y posteriormente requiere la presencia física del titular o el representante legal en oficinas de la Aduana Nacional, portando la documentación de respaldo correspondiente.

No obstante, como fue mencionado el representante legal de la empresa tiene que obtener a la par la firma digital que permitirá como una herramienta para modernizar los trámites aduaneros a partir del Sistema Único de Modernización Aduanera (SUMA).

A través de sus representantes o titulares, los Operadores de Comercio Exterior deberán utilizar la Firma Digital para la suscripción y presentación de Declaraciones de mercancías, manifiestos de carga y otros documentos aduaneros que así lo requieran. Para firmar digitalmente, las personas interesadas deberán solicitar la emisión de sus Certificados Digitales y descargar los mismos en un dispositivo Token que será provisto por la Aduana Nacional.

Tabla 18 Requisitos De Solicitud De Certificado (Firma) Digital

N°	Requisitos
1	Ingresar a la página y realizar su solicitud en el formulario virtual.
2	Copia, foto o imagen de Cédula de identidad o cédula de identidad para Extranjero original y vigente del titular de la Firma Digital.
3	Copia, foto o imagen de NIT y/o certificado de Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes.
4	Copia, foto o imagen del Poder del Representante Legal de la empresa.
5	Carta de Autorización detallando el nombre y cargo de titular de Certificado Digital, firmada por el Representante Legal de la empresa.
6	Copia del recibo de pago por adquisición del Token.
7	Copia del comprobante de pago por el Servicio de Certificación Digital.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Tabla 19 Procedimiento De Solicitud De Certificado (Firma) Digital

N°	Procedimiento
1	Actividades previas a la solicitud del Certificado Digital. Registrar la información del representante legal para firma mediante la opción actualización de datos en el sistema suma. El trámite será procesado por “uso” de no existir observaciones, enviar un correo electrónico con la aprobación de la solicitud. Una vez aprobada la solicitud de actualización de datos, deberá crear el usuario en el portal suma para el representante legal para firma.
2	Registro del formulario de solicitud. Elabora y registra en el sistema suma el formulario de solicitud de provisión del servicio de certificación digital, seleccionando el punto de registro donde se presentará y concluirá el trámite. Asigna un número al formulario, recuerda que tiene un plazo de 15 días calendario para concluir el trámite una vez vencido el mismo, la solicitud se anula de forma automática. Imprime y firma de forma manual, 2 ejemplares del formulario de solicitud.

3	Pago por adquisición de Token y servicio de Certificación Digital. Realiza el pago a la Aduana Nacional del monto señalado en el formulario registrado, efectuando el depósito en el Banco Unión como pago misceláneo, utilizando el concepto de pago 155 con la referencia "Adquisición de Token". Efectúa el pago a la ADSIB de Bs. 195 (Ciento noventa y cinco) en el Banco Unión, por la prestación del servicio de certificación digital de acuerdo con el tarifario establecido por dicha entidad, mediante la PLATAFORMA DE PAGOS DEL ESTADO utilizando el Código de Pago de Trámite - CPT. El pago en la Plataforma de Pagos del Estado puede ser realizado a través de UNINET o en las ventanillas de cualquier Agencia del Banco Unión.
4	Presentación en el Punto de Registro. Se presenta en el Punto de Registro seleccionado y entrega al Oficial de Registro lo siguiente: • Formulario de solicitud. • Cédula de Identidad (original y fotocopia). • Recibo de pago por adquisición de Token (original). • Original o copia del Testimonio de Poder. • Última factura de pago de luz, agua o teléfono. • Fotocopia simple del NIT. • Copia del comprobante de pago por el servicio de Certificado digital. Nota de autorización o Solicitud expresa firmada por el representante legal de acuerdo con el formato ADSIB.
5	Remisión de solicitud a la ADSIB. Recibe el mensaje en el sistema SUMA para generar la clave privada y pública. Instale los controladores del Token en la computadora que utiliza habitualmente. El Token tiene un PIN inicial o clave genérica que es Suma.123 por seguridad cambie este PIN para poder continuar. Conecta el Token en su computadora y genera el par de claves. El sistema SUMA remite la solicitud a la ADSIB para la generación del Certificado Digital. Recupera la tarea en su bandeja de trámites y firma digitalmente la Solicitud de Certificado Digital (CSR). El sistema SUMA remite la solicitud a la ADSIB para la generación del Certificado Digital. Una vez salido el pago la ADSIB emitirá el certificado digital en un plazo máximo de tres (3) días.
6	Descarga del Certificado Digital en el Token. Instala e inicia en su computadora el Firmador de Documentos Digitales (FIDD). Conecta el Token USB en su computadora. Selecciona la opción "Descargar". Ingresa la contraseña del Token. Para verificar que el Certificado Digital se grabó en el dispositivo Token, hace clic en el ícono "IDProtect Monitor", selecciona "Administrador de Claves" y elige "Certificados y Claves". Ingresa el PIN y verá un árbol de carpetas con los registros de la clave privada y del Certificado Digital.
7	Firma del Contrato para Prestación de Servicios de Certificación Digital.

	Instala e inicia en su computador el Firmador de Documentos Digitales (FIDD). Inserta el Token USB en el computador. Accede al Portal SUMA e inicia sesión. Ingresa al menú Firma Digital y Mis certificados, ubica el certificado vigente e ingresa a opción "Acción" y "Firmar contrato". Selecciona su Certificado Digital y pulsa en Firmar, a continuación, ingresa el PIN del Token y pulsa en Verificar para completar la firma (El sistema le mostrará una ventana indicando que el documento ha sido firmado de forma satisfactoria). El contrato debe ser firmado en el plazo de un día desde que se emite el certificado, en caso de no firmar el mismo, el certificado será revocado.
--	---

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Es de suma importancia que una empresa pueda contar con todos los registros mencionados con anterioridad, ya que esto le dará la libertad a la empresa de poder continuar con los análisis y procedimientos correspondientes dentro de la posible exportación de sus productos y la internacionalización de la empresa, en miras ya, de una futura exportación la cual no presente ningún tipo de obstáculos que estén preestablecidos por norma.

8.3.2 Estrategia Previa de Internacionalización

Cuando una empresa Boliviana tiene la aspiración de buscar una futura internacionalización a través de la exportación primeriza de algunos de sus productos, es importante que la empresa realice previamente una formulación de una estrategia de internacionalización basándose en pasos, teorías, herramientas de análisis e investigaciones previas para poder iniciar con su proceso previo de internacionalización.

8.3.2.1 Análisis de la decisión de intención de Internacionalización

Como fue mencionado, en el mundo actual la creciente tendencia globalizadora, acorto las dificultades de intenciones de internacionalización de las empresas, ya que, con un mundo más interconectado, se apostó a que progresivamente se tenga un alcance a los mercados que tiene alta demanda de su producto, o se encuentran en una cercanía geográfica favorable.

Por estos motivos, se realizó el análisis mediante la siguiente pregunta:

- ¿Qué motiva a la empresa buscar una internacionalización mediante la exportación?

En respuesta a esto, se pudo identificar que se tiene las siguientes motivaciones proactivas y reactivas expresadas en el siguiente cuadro:

Tabla 20 Principales Motivaciones para empezar a Exportar

Motivaciones Proactivas	Motivaciones Reactivas
Objetivo de beneficios y crecimiento. Competencia Tecnológica/producto novedoso. Oportunidades en el mercado extranjero. Economías de escala. Ventajas fiscales.	Incremento de la capacidad productiva. Proximidad de clientes internacionales. Situación económica del país de origen.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Así también, como ya se mencionaba más arriba, la globalización impone estrategias de internacionalización más globales, rápidas y al mismo tiempo junto con la pertenecía en redes sociales se puede acelerar el proceso.

8.3.2.2 Teorías de Internacionalización

Las pymes, al igual que las grandes empresas, pueden beneficiarse de la internacionalización para acceder a nuevos mercados, aumentar sus ventas y diversificar sus riesgos. Existen diversas teorías que intentan explicar el proceso de internacionalización de las pymes, algunas de las más relevantes son:

Tabla 21 Teorías de Internacionalización para Pymes

Teorías de Internacionalización	Descripción
Modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977).	Este modelo propone que la internacionalización es un proceso gradual. Las pymes pueden comenzar con actividades de exportación indirecta, como la participación en ferias internacionales o la utilización de agentes comerciales, y luego avanzar hacia formas más complejas de internacionalización como la exportación directa o la inversión extranjera directa.
Teoría del aprendizaje (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2007).	A medida que las pymes se internacionalizan, aprenden sobre nuevos mercados, culturas y formas de hacer negocios. Este aprendizaje les permite mejorar su eficiencia y competitividad en los mercados extranjeros.
Teoría de las redes (Granovetter, 1985).	Las redes de relaciones entre empresas, instituciones y gobiernos pueden ser especialmente importantes para las pymes, ya que les

	permiten acceder a recursos, información y conocimiento que de otra manera no podrían obtener. Las pymes pueden participar en redes locales, regionales o internacionales para facilitar su internacionalización.
Enfoque basado en recursos (Wernerfelt, 1984).	Este enfoque destaca la importancia de los recursos y capacidades que las pymes necesitan para tener éxito en la internacionalización. Estos recursos pueden incluir capital humano, financiero, tecnológico y organizacional. Las pymes que no tienen los recursos necesarios pueden necesitar buscar alianzas o colaboraciones con otras empresas para internacionalizarse.
Modelo de internacionalización nacido en la red (Rugman & Verbeke, 2004).	Este modelo propone que las pymes pueden internacionalizarse desde el inicio utilizando las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para acceder a mercados extranjeros. Las TIC pueden permitir a las pymes realizar actividades como marketing online, comercio electrónico y gestión de relaciones con los clientes a nivel internacional.
Teoría del emprendimiento internacional (McDougall & Oviatt, 1994).	Esta teoría se centra en el papel del emprendedor en la internacionalización de la empresa. Los emprendedores internacionales son aquellos que tienen la visión y la capacidad para identificar oportunidades en mercados extranjeros y desarrollar estrategias para aprovecharlas.
Teoría de la institucionalidad (North, 1990).	Esta teoría destaca la importancia de las instituciones en el proceso de internacionalización. Las instituciones formales e informales pueden influir en la decisión de las pymes de internacionalizarse, así como en el modo en que lo hacen.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Las teorías de internacionalización son una herramienta fundamental para el éxito de las empresas que se embarcan en el proceso de expansión a mercados internacionales. Al comprender estas teorías, FOODWELL S.R.L. estará mejor preparada para definir una estrategia de internacionalización efectiva y alcanzar sus objetivos de crecimiento.

Se recomienda que FOODWELL S.R.L. realice un análisis profundo de las diferentes teorías de internacionalización y seleccione las que mejor se adapten a sus necesidades y objetivos específicos. No obstante, el presente proyecto hace la sugerencia de poder abarcar y estudiar a profundidad en una primera instancia la teoría del “Modelo de Uppsala” y la “Teoría del Aprendizaje”.

8.3.2.3 Análisis de las Barreras a la Internacionalización

Dentro del marco teórico empleado en este trabajo y del análisis exhaustivo que circunda el tema de las barreras arancelarias, se han clasificado estas barreras en cuatro categorías genéricas, tal como se presentaron en el marco teórico. No obstante, a continuación, se procederá al análisis y clasificación de las barreras en la siguiente tabla.

Tabla 22 Análisis de clasificación de las barreras a la exportación

Factor	Barreras	Si/No	¿Por Qué?
Barreras De Conocimiento	Desconocimiento de los mercados potenciales de exportación.	SI	Dentro de la empresa FOODWELL S.R.L. existen demasiadas barreras en el ámbito del comercio internacional, no obstante, el presente proyecto brindara la ayuda correspondiente para que varias barreras mencionadas puedan ser subsanadas y/o trabajadas por la empresa.
	Falta de personal para planificar la actividad exportadora.	SI	
	Desconocimiento de las ayudas a la exportación disponibles.	SI	
	Desconocimiento de los beneficios económicos y no económicos que puede generar la exportación.	SI	
	Desconocimiento general de los pasos que hay que seguir para exportar.	SI	
	Falta de información sobre las oportunidades del producto en mercados exteriores.	SI	
Barreras De Recursos	Alto coste financiero de los medios de pago que se utilizan en operaciones internacionales.	NO	Dentro de los recursos relacionados a los aspectos financieros y capacidades la empresa no cuenta con el conocimiento necesario en métodos de transacciones internacionales, por ejemplo, así también la accesibilidad a transferencias internacionales.
	Falta de recursos para afrontar el largo transcurso de tiempo para recuperar las inversiones realizadas en la exportación.	NO	
	Falta de capacidad de producción de su empresa.	NO	
	Falta de especialistas sobre temas internacionales en los bancos con los que se trabaja.	SI	
	Falta de una red exterior de los bancos con los que se trabaja.	SI	

Barreras De Procedimiento	Costes de transporte y embarque.	SI	La empresa cuenta con mucha dificultad sobre aspectos logísticos en el ámbito internacional. Sin embargo, las diferencias y barreras pueden ser trabajadas por la empresa.
	Documentación y burocracia requerida por la actividad exportadora.	SI	
	Diferencias lingüísticas con los países a los que va a exportar.	NO	
	Diferencias culturales con los países a los que va a exportar.	NO	
	Barreras arancelarias a las exportaciones.	NO	
	Barreras relativas a la normalización y homologación del producto o barreras sanitarias, fitosanitarias o similares.	NO	
	Diferencias en las costumbres sobre el uso del producto.	NO	
	Coste de adaptación del producto para su exportación.	NO	
	Dificultad logística.	SI	
	Localización de un distribuidor adecuado o de canales de distribución adecuados.	SI	
Barreras Exógenas	Alto valor de la moneda.	NO	Se apunta a la realización de una matriz de selección de mercados internacionales, justificando previamente una correcta selección del posible país de destino para la empresa.
	Riesgo por la variación en los tipos de cambio de las monedas. Riesgo de perder dinero al vender en el extranjero.	NO	
	Inestabilidad política en los países de destino.	NO	

Fuente: Elaboración Propia, Manual de internacionalización, Capítulo 2

Es importante aclarar que las siguientes barreras mencionadas y clasificadas previamente pueden sufrir cualquier tipo de cambio, una vez analizado y avanzado el proceso de internacionalización de la empresa.

8.3.2.4 Análisis de la planificación para la formulación de la estrategia internacional.

Como fue mencionado en el marco teórico los tipos de decisiones o motivaciones que impulsan a una empresa a considerar la exportación de sus productos o la internacionalización de la empresa, en el análisis y el alcance del proyecto se define que esta decisión es deliberada y se ajusta al siguiente marco de análisis:

Tabla 23 Análisis de Estrategia Internacional Deliberada

DECISIÓN DELIBERADA
Es un proceso de reflexión estructurado
Oportunidades de negocio identificadas Amenazas identificadas Previsiones estimadas
Decisiones planificadas para aprovechar oportunidades y afrontar amenazas
Formulación preliminar de estrategia de exportación e internacionalización realizada

Fuente: Elaboración Propia, Manual de internacionalización, Capítulo 2

8.3.2.5 Análisis del país de origen y la empresa

En primer lugar, se llevará a cabo un análisis PESTEL del país de origen con el propósito de obtener una evaluación adecuada de la situación macroeconómica en diversos aspectos. Esto permitirá proporcionar una visión integral del entorno en el que reside o en el que opera, lo que, a su vez, contribuirá a la toma de decisiones fundamentadas.

8.3.2.5.1 Análisis PESTEL del país de origen

Tabla 24 Análisis PESTEL - Bolivia

Dimensión	Análisis
Dimensión Política	Bolivia ha atravesado cambios políticos significativos, como la renuncia de Evo Morales y la elección de un nuevo gobierno, lo que ha generado incertidumbre y tensiones políticas en el país. El presidente actual, Luis Arce, ha implementado medidas que gozan del respaldo de gran parte de la población. Estas medidas incluyen bonos para los más necesitados, reducción de precios de alimentos, incremento de ingresos para personas jubiladas y la introducción de un impuesto a las fortunas. La capitalización de los beneficios de la banca en 2020 permitió la refinanciación de créditos y estimuló varios sectores económicos. Bolivia tiene una estructura gubernamental que comprende tres poderes: el Ejecutivo, con el presidente y ministros; el Legislativo, con la cámara de senadores y la cámara de diputados; y el Judicial, que incluye el Tribunal Supremo de Justicia, el Tribunal Constitucional Plurinacional, el Tribunal Agroambiental y el Consejo de la Magistratura.
Dimensión Económica	Dependencia de exportaciones de recursos naturales: Bolivia históricamente ha dependido en gran medida de la exportación de recursos naturales, como gas y minerales, lo que la hace vulnerable a las fluctuaciones de los precios de las materias primas en el mercado internacional. Desafíos económicos: El país enfrenta desafíos económicos significativos relacionados con la desigualdad y el acceso a servicios básicos, lo que impacta en el bienestar de su población. Tendencia del PIB: A lo largo de las últimas dos décadas, Bolivia ha mostrado una tendencia al alza en su Producto Interno Bruto (PIB), con la excepción de una disminución registrada en el año 2020. Proyecciones de crecimiento: El Ministerio de Economía de Bolivia prevé una expansión en el PIB a partir del año 2021, lo que indica una perspectiva de recuperación económica. Tasa de desempleo: La tasa de desempleo en las áreas urbanas de Bolivia descendió al 7.6%, alcanzando su nivel más bajo desde el inicio de la pandemia de COVID-19. No obstante, se reconoce que el desempleo es un problema global que afecta al país.
Dimensión Social	Bolivia es un país multicultural con una rica diversidad étnica y cultural. A pesar de su diversidad, Bolivia enfrenta problemas en áreas críticas como la educación y la atención médica, con limitaciones en el acceso a servicios de calidad, especialmente en áreas rurales.

	La población boliviana también se enfrenta a problemas de salud relacionados con la nutrición, como la obesidad. La pandemia del Covid-19 ha generado una crisis económica en Bolivia, impulsada por las medidas de confinamiento y las restricciones gubernamentales. Esto ha exacerbado las protestas sociales existentes relacionadas con problemas económicos. La pobreza ha aumentado en el país como resultado de la crisis pandémica, con un incremento de 6.4 puntos porcentuales que afecta al 37.5% de la población. Esta situación se relaciona en gran parte con el aumento del desempleo y el subempleo. Se proyecta un aumento en la población boliviana, pasando de 11,841,955 en 2021 a 12,006,031 en 2022. La distribución de género seguirá mostrando un predominio masculino, y la mayoría de la población se encuentra en el rango de edad de 30 a 55 años. Las ciudades más pobladas de Bolivia son Santa Cruz, La Paz y Cochabamba.
Dimensión Tecnológica	Bolivia ha experimentado un aumento en la penetración de Internet, con 10.9 millones de conexiones registradas en 2020. El 91.37% de las conexiones a Internet se establecen a través de tecnologías móviles, como 2.5G, 3G y 4G, lo que demuestra un enfoque en la accesibilidad a través de dispositivos móviles. Las restricciones de movilidad debido a la pandemia de COVID-19 han dado lugar a un crecimiento notable del comercio electrónico, con el surgimiento de tiendas en línea y plataformas digitales que facilitan las transacciones comerciales. El Estado boliviano ha destinado una inversión significativa, aproximadamente 52 millones de dólares, para implementar fibra óptica en 47 localidades remotas del país. Esto tiene como objetivo mejorar el acceso a información digital y telecomunicaciones en comunidades alejadas.
Dimensión Ecológica	Bolivia alberga una diversidad excepcional de especies y ecosistemas, lo que lo convierte en un país de alto valor ecológico. A pesar de su riqueza natural, Bolivia se enfrenta a desafíos en la conservación de su biodiversidad, lo que incluye la deforestación y la pérdida de hábitats naturales. El país experimenta problemas de escasez de agua debido a sequías recurrentes, lo que afecta tanto a la población como a la agricultura. El desperdicio de alimentos es un problema creciente en Bolivia, lo que tiene implicaciones negativas tanto económicas como medioambientales. Bolivia ha emprendido iniciativas para abordar problemas medioambientales, incluyendo la promoción de una agenda ambiental y la implementación de leyes para la conservación de bosques y la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

	El país tiene un significativo potencial en energía solar, pero la generación de electricidad a través de combustibles fósiles sigue siendo predominante en comparación con proyectos de energía solar y eólica.
Dimensión Legal	Bolivia ha establecido un sólido marco legal que crea un ambiente propicio para la inversión extranjera y los negocios. Esto proporciona a las empresas un terreno estable y confiable para operar. Bolivia ha implementado regulaciones que obligan a los fabricantes de alimentos a advertir a los consumidores sobre productos procesados con exceso de nutrientes críticos, como azúcares y grasas saturadas. Esto promueve la transparencia y la salud del consumidor. Bolivia es miembro de organizaciones internacionales clave en el ámbito del comercio, como la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Organización Mundial de Aduanas (OMA). Esto facilita el comercio internacional y la cooperación económica. Bolivia forma parte de la Comunidad Andina junto con Colombia, Ecuador y Perú. Este grupo se enfoca en eliminar aranceles comerciales entre sus miembros y eliminar restricciones al comercio, lo que fomenta el desarrollo conjunto y las relaciones comerciales.

Fuente: Elaboración Propia, Análisis Documental

En el contexto de Bolivia, una nación que ha experimentado una transición política significativa en los últimos años, los cambios políticos han generado incertidumbre y tensiones. El actual presidente, Luis Arce, ha implementado medidas que han encontrado aceptación en gran parte de la población, incluyendo la creación de un bono contra el hambre, un nuevo régimen de reintegro del IVA, el incremento en los ingresos de jubilados y la reducción de precios en alimentos, además de la implementación de un impuesto a las fortunas.

A nivel económico, Bolivia ha históricamente dependido de la exportación de recursos naturales, lo que la hace vulnerable a las fluctuaciones en los precios internacionales de las materias primas. El PIB ha mostrado una tendencia general al alza, aunque se registró una disminución en 2019-2020. La tasa de desempleo en áreas urbanas ha descendido, pero el país se enfrenta a desafíos en áreas como educación y atención médica, y se ha intensificado la pobreza debido a la pandemia.

Bolivia, una nación diversa en términos étnicos y culturales, se encuentra ante problemas en servicios básicos como la educación y salud, y enfrenta retos de salud, incluyendo la obesidad. La pandemia de COVID-19 ha exacerbado las tensiones sociales

debido a la desaceleración económica, generando protestas por apoyo para necesidades básicas y mejores condiciones laborales.

En lo demográfico, se prevé un incremento de la población y una distribución desigual por género y edad, con predominio de varones y una población mayoritariamente concentrada en ciudades como Santa Cruz, La Paz y Cochabamba.

El acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) ha mejorado en Bolivia, y el comercio electrónico ha crecido debido a las restricciones de movilidad durante la pandemia. El gobierno ha invertido en infraestructura de fibra óptica para comunidades remotas.

En términos ambientales, Bolivia busca conservar su biodiversidad y abordar la escasez de agua y el desperdicio de alimentos mediante una agenda ambiental y leyes de conservación. Sin embargo, a pesar de su alto potencial para la energía solar, Bolivia aún se queda atrás en la implementación de fuentes de energía renovable.

En el ámbito económico, Bolivia ofrece un marco legal que promueve los negocios y atrae la inversión extranjera, y regula la información de alimentos. Además, ha establecido acuerdos comerciales con varios países y participa en organismos internacionales, lo que fomenta el desarrollo económico y las relaciones exteriores.

8.3.3 *Análisis y propuesta de la selección de mercados Internacionales (SMI)*

En primera instancia, se explica el proceso de selección de mercados exteriores, que parte de las fuentes de información disponibles para la empresa y sigue una metodología compuesta por tres fases fundamentales. Estas fases incluyen primero la identificación de las zonas geográficas más propicias y los criterios para elegir los mercados objetivo que ofrecen las mejores oportunidades de negocio.

Es imperativo resaltar que esta selección tiene un carácter estratégico y proactivo. Está respaldada por criterios de selección basados en una evaluación científica, la consideración del potencial, la accesibilidad y el riesgo de los mercados internacionales. Esto se fundamenta en una planificación estratégica sólida y en métodos de escrutinio y descarte.

A continuación, se procederá a presentar el análisis de las tres primeras fases del proceso de selección de mercados internacionales para el proyecto en cuestión.

8.3.3.1 Fase I: Selección Preliminar Interregional Y Clustering

Como ya fue mencionado en el marco teórico, esta fase consta de la selección de las regiones con entornos que están homogeneizados en sí, donde los cuales están sometidos a la primera criba en función a las variables de:

- Necesidad Básica: Se definirá en base al producto SI es una necesidad básica o NO; SI es una necesidad básica para la región llega a ser considerada.
- Distancia Geográfica: Se definirá SI existe bastante distancia geográfica NO; el NO existir mucha distancia geográfica la región será considerada.
- Distancia Cultural: Se definirá SI existe distancia cultural, o que esta sea Parcial o la más mínima (NO) en base principalmente en aspectos idiomáticos. El NO existir mucha distancia cultural o que esta sea parcial, la región será considerada.

Tabla 25 Selección Preliminar Interregional y Clustering

Región Homogeneizada	Necesidad Básica	Distancia Geográfica	Distancia Cultural
África Y Oriente Medio	NO: El producto no cumple con una necesidad básica para la región.	SI: Existe mucha distancia geográfica desde el país de origen hasta los países destino de la región.	SI: Existe mucha distancia cultural, desde aspectos idiomáticos.
Europa Occidental / Ue	SI: El producto si cumple con la necesidad básica, ya que la UE impulsa proyecto de consumo y vida saludable.	SI: Existe mucha distancia geográfica desde el país de origen hasta los países destino de la región.	PARCIAL: Existe distancia idiomática, sin embargo, existe una baja distancia de poder ya que la intención de consumo se alinea al producto de la empresa.
Europa Este / Rusia	NO: El producto no cumple con una necesidad básica para la región.	SI: Existe mucha distancia geográfica desde el país de origen hasta los países destino de la región.	SI: Existe mucha distancia cultural, desde aspectos idiomáticos.

Norteamérica Y Centro América	SI: El producto si cumple con la necesidad básica, ya que existe comunidades de consumo de productos que benefician la salud.	SI: Existe una distancia geográfica considerable.	PARCIAL: Al ser una región multicultural presenta menos limitaciones a comparación de otras regiones, sin embargo, el idioma llega a ser una barrera en Norteamérica.
Sudamérica	SI: El producto si cumple con la necesidad básica, ya que cada vez existen más comunidades de consumo de productos que benefician la salud.	NO: La distancia geográfica desde el país de origen hasta la región destino es mínima, ya que el país de origen forma parte de la región.	NO: La distancia cultural es mínima, el idioma del país de origen es el mismo en el 95% de la región.
Asia Pacífico	NO: El producto no cumple con una necesidad básica para la región.	SI: Existe mucha distancia geográfica desde el país de origen hasta los países destino de la región.	SI: Existe mucha distancia cultural, desde aspectos idiomáticos.

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap. 3

Basándose en los resultados presentados en el cuadro anterior, se pueden identificar las regiones que se considerarán para proceder con el análisis subsiguiente:

Tabla 26 Resultados Selección Preliminar Interregional y Clustering

Resultados Regiones Homogeneizadas		
Europa Occidental / UE	Norteamérica Y Centro América	Sudamérica

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap. 3

No obstante, es de vital importancia realizar el análisis de los Acuerdos de Complementación Económica (ACE) y/o los Sistemas de Preferencias Generalizadas (SGP+), ya que estos análisis son esenciales para poder llevar a cabo un estudio exhaustivo de los clústeres a los que Bolivia tiene acceso en las regiones previamente mencionadas.

Tabla 27 Resultados Región Homogeneizada - Acuerdos Comerciales

Europa Occidental / UE	Norteamérica Y Centro América	Sudamérica
SGP+ Bolivia – Unión Europea: Preferencias arancelarias en productos determinados.	ACE 66 Bolivia – México: Preferencias arancelarias. ACE 47 Bolivia – Cuba: Liberación comercial y Preferencias arancelarias. SGP Bolivia – Estados Unidos: Preferencias arancelarias en productos determinados. SGP Bolivia – Canadá: Preferencias arancelarias en productos determinados.	Comunidad Andina de Naciones CAN” (Perú, Colombia y Ecuador): Zona de libre comercio y Unión Aduanera. ACE 36 Bolivia – MERCOSUR (Uruguay, Paraguay, Brasil y Argentina): Zona de libre comercio. ACE Bolivia Venezuela: Liberación arancelaria. ACE 22 Bolivia – Chile: Preferencias arancelarias.

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap. 3

Como se refleja en el cuadro previo, la región de Sudamérica exhibe acuerdos de complementación económica que resultan más beneficiosos en relación con el alcance y los objetivos del proyecto, en comparación con las otras dos regiones mencionadas.

Aunque existen acuerdos de complementación económica con los países de México y Cuba, así como sistemas de preferencias generalizados, estos últimos son más limitados y con requisitos documentales más específicos y detallados en comparación con un Acuerdo de Complementación Económica.

La elección de la región de Sudamérica se respalda a partir de los dos análisis realizados, que se fundamentaron en los tres primeros criterios de evaluación y en el análisis de clustering subsiguiente. Esta elección se ajusta a los objetivos y el alcance del proyecto, teniendo en cuenta las capacidades y posibilidades de la empresa.

8.3.3.2 Fase II: Selección A Nivel Regional

La segunda fase se caracteriza por una selección más minuciosa y específica a nivel regional. En esta etapa, se determinan los países que formarán parte de la región homogeneizada previamente seleccionada en la fase I.

En la FASE I, se estableció que la región seleccionada fue Sudamérica. Esta elección se basa en la consideración de que el producto de la empresa se clasifica como una necesidad básica de consumo en dicha región. Además, se destaca la cercanía geográfica y una distancia cultural relativamente pequeña. Estos tres factores, respaldados por el análisis de clustering, condujeron a la elección de la mencionada región, que engloba los siguientes países.

Tabla 28 Región Homogeneizada Seleccionada - Países

Países - Región Homogeneizada Seleccionada		
Sudamérica		
Comunidad Andina De Naciones “Can”	Mercado Común Del Sur “Mercosur”	Otros Países De Sudamérica
Perú Colombia Ecuador	Uruguay Paraguay Argentina Brasil	Chile Venezuela

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap. 3

En consecuencia, se dispone de los siete países mencionados para la consideración en el análisis de la FASE II. Venezuela no fue incluido debido a una evaluación previa y un conocimiento general de la situación económica actual en el país. No obstante, estos siete países serán sometidos al procedimiento siguiente que implica la FASE II.

El análisis que se presenta a continuación se compone de nueve variables de selección. Estas variables se basan en información secundaria que puede obtenerse a través de fuentes confiables y verificadas por organismos e instituciones internacionales disponibles en línea.

Tabla 29 Variables de Selección de Mercados Objetivos

Potencial De Mercado	Accesibilidad Y Riesgo
Crecimiento económico del país. Poder adquisitivo per cápita. Volumen y evolución de las importaciones. Exportaciones desde el país de la empresa.	Barreras arancelarias. Barreras no arancelarias. Riesgo político y comercial. Facilidad para hacer negocios. Transparencia y corrupción.

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap. 3

- **Matriz De Selección De Países (MSP)**

La matriz de selección de países utiliza unos coeficientes de ponderación y escala de puntuaciones por cada criterio considerado, con la finalidad de relativizar la importancia del criterio teniendo en cuenta los países que se están analizando. Por este motivo se presenta la siguiente tabla de coeficientes de ponderación.

Tabla 30 Coeficientes de Ponderación - MSP

Coeficientes De Ponderación	
Coeficiente 0	El criterio no se aplica. Sería el caso del criterio de barreras arancelarias cuando se están analizando países que pertenecen a una misma zona económica, como por ejemplo ACE 36, en la que se han eliminado los aranceles entre los países miembros.
Coeficiente 1	Criterio menos importante. Por ejemplo, para el criterio de riesgos comerciales cuando se comparan países muy desarrollados, en los que el riesgo comercial es muy reducido.
Coeficiente 2	Criterio importante. Cuando el criterio tiene especial relevancia para la selección del país objetivo y presenta diferencias apreciables entre los países que se analizan. Puede ser el caso del criterio de crecimiento económico en países de Sudamérica.
Coeficiente 3	Criterio muy importante. Para aquellos criterios que realmente son decisivos a la hora de elegir el país objetivo y, además, suelen reflejar divergencias entre los países analizados, como puede ser el caso de los criterios de volumen y crecimiento de la importación.

Fuente: Manual de Internacionalización, Cap. 3

Una vez establecidos los coeficientes para cada criterio, el siguiente paso es valorarlos de acuerdo con la información obtenida. Para ello hay que establecer un sistema de puntuación que permita la comparación entre países. El sistema que se propone utiliza una escala de 1 a 5, en la que 1 indica unas condiciones muy desfavorables en la aplicación del criterio y 5 unas condiciones muy favorables.

- 1: condiciones muy desfavorables.
- 2: condiciones desfavorables.
- 3: condiciones neutras.
- 4: condiciones favorables.
- 5: condiciones muy favorables.

Multiplicando la valoración de cada criterio por el coeficiente de ponderación y sumando la puntuación obtenida en cada criterio se obtendrá la puntuación total, que indica cuál de los países analizados dentro de la zona geográfica elegida es el mercado objetivo, ya que ofrece mayor potencial y accesibilidad que los demás. Bajo estos términos aclarados sobre el procedimiento del análisis que se realizó, es que se presenta la siguiente matriz de selección de países.

En la matriz actual, se pueden identificar los nueve países que componen la zona geográfica seleccionada en la fase inicial de este estudio. Además, se presentan los nueve criterios de selección que se mencionaron en el marco teórico junto con sus respectivos coeficientes de selección, los cuales serán objeto de justificación en la tabla subsecuente.

Tabla 31 Análisis de Designación de Coeficientes de Ponderación

Criterio	Coef.	¿Por Qué?
Crecimiento económico del país	3	Se optó por la utilización de este coeficiente debido a su destacada relevancia en el contexto regional en el que se encuentra la sede de la empresa. En esta región, se enfatiza el crecimiento económico de los países sudamericanos. Por lo tanto, resulta fundamental analizar el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de cada país como un indicador esencial para evaluar el potencial de mercado en cuanto al consumo del producto ofrecido.
Poder adquisitivo per cápita	2	Se seleccionó este coeficiente, ya que el PPA es un indicador relevante para evaluar la demanda potencial en un país. Este indicador está relacionado con el nivel de ingresos, los precios y las fluctuaciones en el tipo de cambio de la nación, lo que proporciona información crucial sobre la posible demanda de un producto.
Volumen y evolución de importación	3	La elección de este coeficiente se basa en su relevancia junto al Producto Interno Bruto (PIB), ya que mide específicamente el consumo del producto en el país relacionado con el proyecto. Esto facilita una estimación más precisa de la demanda en los países de destino, considerando los contextos sudamericanos.
Exportación desde el país o empresa	2	Se eligió este coeficiente, a pesar de su posible ambigüedad interpretativa, con el fin de permitir un análisis más detallado del potencial de mercado. Es esencial reconocer que, en algunas instancias, no se cuentan con datos específicos acerca de las exportaciones desde el país de origen hacia los países de destino.

Barreras arancelarias	0	La elección de este coeficiente se fundamenta en la observación de la obtención de datos para la puntuación de la matriz. Durante este proceso, se evidenció que Bolivia disfruta de un acceso arancelario del 0% en relación con todos los países incluidos en la matriz.
Barreras no arancelarias	2	La elección de este coeficiente se basa en la relevancia de considerar los requisitos y autorizaciones previas que serían necesarios para la exportación del producto en los países que componen la matriz de selección. Esto es particularmente significativo debido a la cercanía geográfica y lingüística en la región, lo que podría hacer que estos requisitos sean más accesibles y manejables.
Riesgo político y comercial	3	La elección de este coeficiente se fundamenta en su significativa importancia en el contexto de la región seleccionada y los países que la integran. Se considera fundamental para garantizar la calidad y tomar decisiones financieras adecuadas en función de los antecedentes y el contexto de dicha región.
Facilidad para hacer negocios	1	La selección de este coeficiente se justifica por la estrecha afinidad cultural y proximidad geográfica en la región, factores que facilitan las posibles negociaciones con los países participantes. Este enfoque se respalda con base en un análisis exhaustivo de los datos obtenidos, lo que lo convierte en una opción sólida para considerar en el contexto de la tesis.
Transparencia y corrupción	2	La elección de este coeficiente se justifica debido a que tanto el contexto de la región como los países seleccionados poseen antecedentes relevantes en relación con este criterio, lo que confiere una importancia significativa a su consideración.

Fuente: Elaboración Propia, Manuela de Internacionalización, Cap. 3

Tabla 32 Matriz de Selección de Países

MATRIZ DE SELECCIÓN DE PAÍS																			
COEF.	CRITERIO	PERÚ		COLOMBIA		ECUADOR		ARGENTINA		URUGUAY		PARAGUAY		BRASIL		CHILE		VENEZUELA	
3	Crecimiento económico del país	5	15	5	15	2	6	4	12	3	9	2	6	1	3	3	9	4	12
2	Poder adquisitivo per cápita	3	6	3	6	2	4	3	6	5	10	2	4	3	6	4	8	1	2
3	Volumen y evolución de importación	4	12	3	9	3	9	1	3	2	6	2	6	4	12	5	15	1	3
2	Exportación desde el país o empresa	4	8	3	6	3	6	2	4	3	6	3	6	5	10	5	10	1	2
0	Barreras arancelarias	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0
2	Barreras no arancelarias	3	6	4	8	2	4	2	4	4	8	3	6	1	2	5	10	5	10
3	Riesgo político y comercial	4	12	4	12	2	6	1	3	5	15	4	12	3	9	5	15	1	3
1	Facilidad para hacer negocios	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	5	1	1
2	Transparencia y corrupción	3	6	3	6	3	6	3	6	5	10	2	4	3	6	4	8	1	2
TOTAL		69		67		44		41		68		47		51		80		35	

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap.3

En la matriz presentada a continuación, se destaca una distribución equitativa de puntuaciones entre los nueve países participantes. Es así como presentamos la siguiente tabla de posicionamiento para facilitar el análisis de la matriz efectuada.

Tabla 33 Tabla de Resultados - Matriz de Selección de Países

Nro.	PAÍS	TOTAL
1	Chile	80
2	Perú	69
3	Uruguay	68
4	Colombia	67
5	Brasil	51
6	Paraguay	47
7	Ecuador	44
8	Argentina	41
9	Venezuela	35

Fuente: Elaboración Propia, Manuela de Internacionalización, Cap. 3

En la clasificación de los países de la región, Chile ocupa el primer lugar, seguido de cerca por Perú y Uruguay, con Colombia en la cuarta posición. Chile destaca debido a su significativo volumen de importación y un sólido potencial de mercado para productos relacionados con la partida arancelaria. Además, Chile impone requisitos y autorizaciones

previas menos rigurosos en comparación con Perú, que tiene requisitos más detallados para la exportación, aunque ninguno de los países aplica barreras arancelarias.

En términos de calificaciones internacionales, Chile lidera al obtener la mejor calificación en riesgo país, reflejando su estabilidad financiera, económica, política y comercial, así como su facilidad para hacer negocios. Chile también se distingue por su transparencia y bajo índice de corrupción en comparación con Perú.

Perú, por su parte, presenta un PIB estable, aunque con un PPA ligeramente inferior a Uruguay, indicando diferencias en el poder adquisitivo y los ingresos de la población. Sin embargo, Perú se posiciona como el segundo país con más importaciones relacionadas con el producto de estudio, superando a Uruguay.

En cuanto a las calificaciones internacionales, Perú compite en puntajes similares con Uruguay y Colombia, manteniéndose a la par, aunque sin superar a Chile. Perú ostenta una calificación de riesgo país de BB2, mientras que Uruguay alcanza una calificación de B2, por ejemplo.

Finalmente, Brasil, Paraguay, Ecuador y Venezuela se enfrentan a importantes desafíos económicos, con calificaciones de riesgo país particularmente bajas y riesgosas, destacando Venezuela y Argentina como los más afectados en este aspecto.

8.3.3.3 Fase III: Análisis Del Entorno A Nivel Nacional

Como se pudo evidenciar en la Fase II, se ha establecido la posición de todos los países, considerando sus respectivas características y realidades. Sin embargo, en el análisis a nivel nacional, se llevará a cabo un análisis PESTEL del primer país que fue seleccionado por la matriz de selección de país (Chile), con el propósito de obtener una comprensión más profunda del mismo. Esto se realizará sin descuidar la posición que cada uno de ellos presentó en la matriz de selección de país.

8.3.3.3.1 Análisis PESTEL – País Chile

Tabla 34 Análisis PESTEL - Chile

Dimensión	Análisis
Dimensión Política	Chile se distingue por su notable estabilidad política en América Latina, caracterizada por un sistema democrático consolidado, elecciones regulares y partidos políticos maduros. Chile ha firmado numerosos acuerdos de libre comercio, lo que lo convierte en un destino atractivo para la inversión extranjera. A pesar de su estabilidad, se han registrado manifestaciones sociales y una demanda de cambios políticos en Chile en los últimos años, lo que enfatiza la necesidad de monitorear de cerca el entorno político. La pandemia de COVID-19 ha provocado una desaceleración económica a nivel mundial, afectando la producción y el comercio internacional. La confrontación en curso entre Rusia y Ucrania ha contribuido a la desaceleración económica a nivel global, generando un aumento en la inflación y complicando las relaciones comerciales internacionales.
Dimensión Económica	Chile es una economía dinámica con crecimiento sólido en sectores clave como la minería, la agricultura y la tecnología. El país se destaca por su compromiso con el libre comercio y la diversificación económica hacia la energía renovable y la tecnología. La economía chilena es vulnerable a la volatilidad de los precios de las materias primas. A nivel global, se observa una desaceleración en el crecimiento económico en 2022, lo que genera incertidumbre en el comercio internacional y las inversiones. La deuda pública de Chile ha alcanzado el 37% del PIB, lo que aumenta la incertidumbre en nuevos proyectos. La inflación a nivel mundial ha aumentado un 4% en 2022, agravando la recesión causada por la pandemia. Investigaciones socioeconómicas muestran que alrededor del 30% de la población chilena enfrenta vulnerabilidad económica en 2022, afectando el acceso a alimentos básicos debido a los precios más altos.
Dimensión Social	Chile posee una población educada y en crecimiento, lo que contribuye a un mercado interno robusto y consumidores con poder adquisitivo. A pesar de estas fortalezas, el país enfrenta problemas sociales relacionados con la desigualdad, lo que ha provocado manifestaciones y reclamos por un acceso más equitativo a servicios de salud y educación de calidad. A nivel mundial, se registra un aumento de la obesidad, y Chile destaca como el país con los porcentajes más altos de obesidad y sobrepeso, tanto en adultos (72%) como en niños (54%). Esta alta prevalencia de obesidad conlleva un riesgo significativo de enfermedades crónicas, particularmente enfermedades cardiovasculares, que son una de las principales causas de muerte a nivel global.

	Chile tiene un bajo promedio de horas de actividad física por semana, lo que aumenta el riesgo de enfermedades cardiovasculares, diabetes, obesidad y otras condiciones de salud.
Dimensión Tecnológica	Chile ha realizado notables inversiones en tecnología y fomentado la innovación en sectores estratégicos, con especial énfasis en la industria minera para mejorar la eficiencia y reducir el impacto ambiental. El país respalda la investigación y el desarrollo en áreas clave como la energía renovable y la biotecnología, lo que promueve un entorno propicio para la innovación. En América Latina, se ha observado un aumento constante en la adopción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en entornos empresariales, con un uso del 9.4% de TIC con fines comerciales. Chile se destaca como uno de los países latinoamericanos con una alta adopción de TIC en transacciones comerciales, siendo solo superado por Brasil. Los emprendedores chilenos han aumentado en un 67% la utilización de tecnologías digitales en el año 2021, lo que refleja un floreciente entorno empresarial y la aparición de nuevos proyectos. Chile lidera la adopción de Tecnologías de la Información en América Latina, representando el 22.2% del PIB en el año 2021, lo que evidencia un significativo potencial de crecimiento en este sector.
Dimensión Ecológica	Chile enfrenta desafíos ambientales, incluyendo la conservación de la biodiversidad y la gestión del agua, especialmente debido a la explotación de recursos naturales como la minería. El país se encuentra propenso a riesgos naturales, como terremotos y erupciones volcánicas, lo que requiere una sólida preparación y planificación en caso de desastres. Un estudio de la FAO indica que aproximadamente un tercio de los alimentos destinados al consumo humano se desperdicia a nivel mundial, lo que equivale a una pérdida anual de 1.300 millones de toneladas de alimentos en diversos sectores comerciales y entre los consumidores. La escasez de agua afecta a alrededor del 40% de la población a nivel mundial, con un impacto significativo en la agricultura. En Chile, la sequía ha perdurado durante 12 años, afectando la producción de cultivos y los precios de los alimentos. La producción y distribución de alimentos es responsable del 26% de las emisiones de gases de efecto invernadero a nivel global, con un tercio de estas emisiones relacionadas con la pérdida y el desperdicio de alimentos.
Dimensión Legal	Chile ha establecido un marco legal sólido para los negocios y la inversión extranjera. El país ha suscrito acuerdos de libre comercio con una amplia variedad de naciones, lo que facilita las operaciones comerciales. Además, Chile promueve un ambiente favorable para la inversión, caracterizado por reglas claras y un sistema legal confiable. Chile se destacó como pionero en la implementación de sellos de advertencia en alimentos. En junio de 2016, el país estableció esta medida

	de manera obligatoria a nivel nacional a través de la Ley N° 20.606. Esta legislación busca alertar a los consumidores sobre el exceso de nutrientes críticos en alimentos procesados, como azúcares, sodio, grasas saturadas y calorías. En Chile, el Decreto Ley N.º 3.557 faculta al Servicio Agrícola y Ganadero para regular, restringir o prohibir la fabricación, importación, exportación, distribución, venta, tenencia y aplicación de plaguicidas de uso agrícola. Esta regulación promueve la agricultura ecológica y sostenible. Cualquier empresa que pretenda producir, elaborar, preservar, envasar, almacenar o distribuir alimentos o aditivos alimentarios en Chile debe obtener la autorización sanitaria o la autorización de locales de alimentos. Este requisito favorece la producción de alimentos trazables y seguros. El actual proceso constitucional en Chile, basado en el artículo 42, se centra en la Soberanía Alimentaria, lo que podría impactar en el escenario de producción de alimentos a nivel nacional.
--	--

Fuente: Elaboración Propia, Análisis Documental

En conclusión, Chile se presenta como una nación con estabilidad política en América Latina, atrae inversión extranjera a través de acuerdos de libre comercio, aunque enfrenta presiones de manifestaciones sociales. La pandemia de COVID-19 y las tensiones internacionales han desacelerado su economía y complicado las relaciones comerciales globales.

A pesar de un crecimiento sólido en minería, agricultura y tecnología, Chile es vulnerable a la volatilidad de los precios de las materias primas y se enfrenta a ralentización económica, aumento de la inflación y deuda pública. La obesidad y la falta de actividad física son preocupaciones.

Chile apuesta por la tecnología y aborda desafíos medioambientales como la conservación de la biodiversidad, la escasez hídrica y el desperdicio de alimentos junto con una legislación que promueve un entorno empresarial atractivo y la agricultura sostenible.

El proceso constitucional actual basado en la Soberanía Alimentaria puede influir en el futuro del país. La capacidad de Chile para abordar estos desafíos y mantener su compromiso con el desarrollo sostenible será clave para su éxito futuro.

8.3.3.4 Fase IV: Elección Del Segmento Transnacional

La elección del siguiente punto será basada en mantener la elección de Segmento Transnacional en el mercado de origen, con el mismo perfil de público objetivo ya que en el análisis efectuado en la fase 3 se pueden notar muchas características demográficas y culturales.

Por este motivo es que se sugiere el siguiente segmento transnacional objetivo del país de Chile.

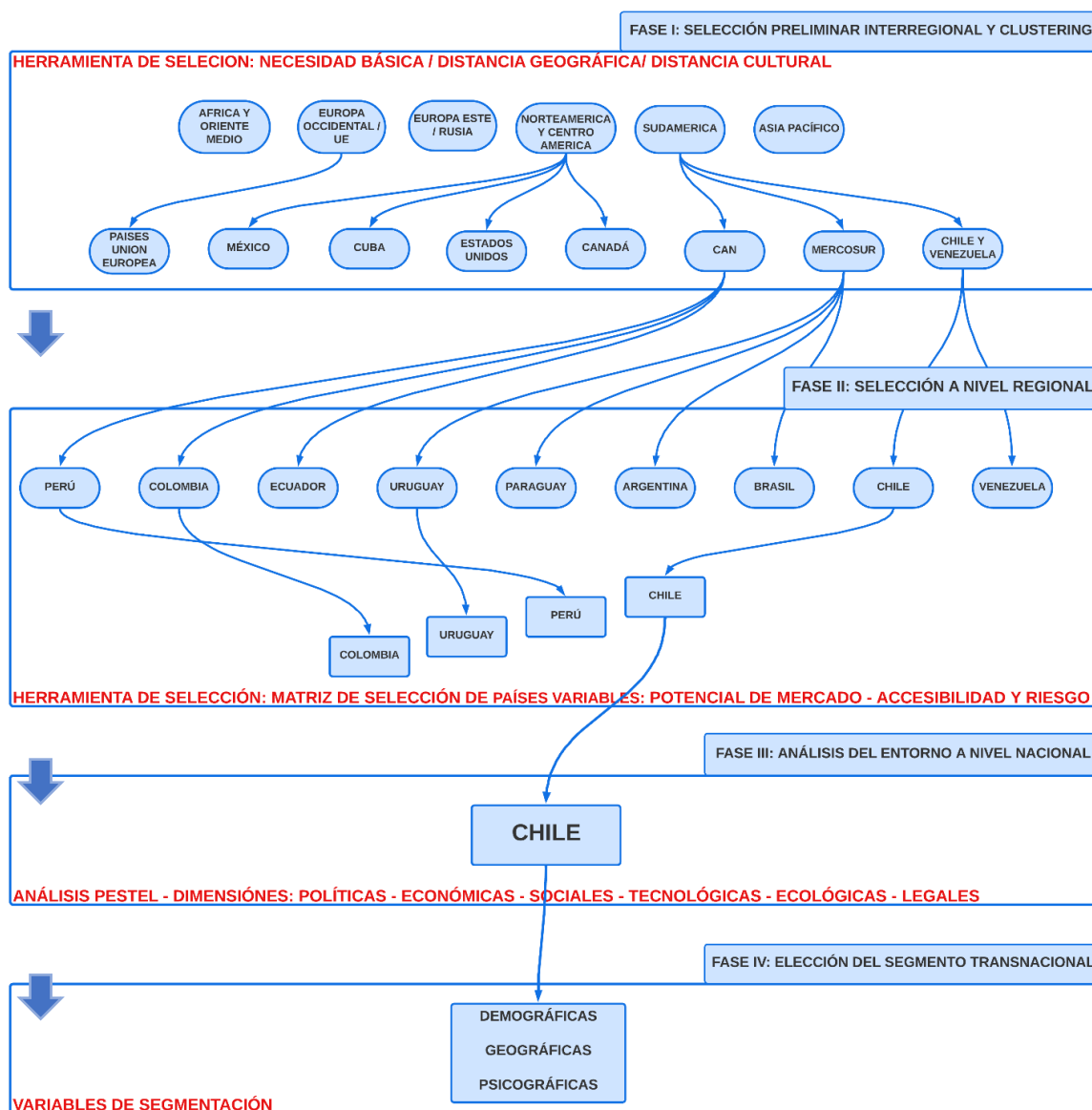
Tabla 35 Análisis Segmento Transnacional Objetivo

Análisis Del Segmento Transnacional Objetivo Bolivia - Chile	
Características Demográficas	En función de la edad, el producto está dirigido a todos. Personas conscientes de la salud y el bienestar. Consumidores que buscan productos orgánicos y naturales. Individuos que valoran la conveniencia de los productos instantáneos y la liofilización.
Características Geográficas	Áreas urbanas y suburbanas donde hay una demanda creciente de productos saludables. Regiones con un interés específico en la alimentación natural y sostenible.
Características Psicográficas	Estilos de vida activos y saludables. Consumidores conscientes del medio ambiente y la sostenibilidad.

Fuente: Elaboración Propia, Manual de Internacionalización, Cap. 3

El segmento está formado por personas que buscan opciones saludables y prácticas, apreciando los beneficios de los productos naturales, orgánicos y liofilizados. La promoción podría centrarse en la conveniencia, los beneficios para la salud y la calidad de los ingredientes.

Imagen 3 Articulación Proceso SMI Secuencial Integrado e Interactivo



Fuente: Elaboración Propia

8.3.4 Modos de Entrada en el Mercado Exterior

Una vez que la empresa decidió en base a las investigaciones correspondientes el país destino de sus exportaciones, el siguiente paso es definir cuáles serán los modos de entrada a un mercado internacional mediante las diferentes estrategias y teorías que una empresa puede utilizar para comenzar a vender sus productos o servicios en un país extranjero.

Partiendo de este análisis, se realiza la sugerencia de los siguientes modos de entrada para la empresa FOODWELL S.R.L. partiendo desde las teorías sugeridas en el punto “8.3.2.2” del presente proyecto.

8.3.4.1 Modo de entrada Según el “Modelo Uppsala”

El Modelo de Uppsala, propone que las empresas internacionalizan sus operaciones gradualmente, empezando por un compromiso mínimo en el mercado extranjero y aumentando gradualmente su participación a medida que acumulan experiencia y conocimiento. Para una pequeña empresa boliviana sin experiencia exportadora, el Modelo de Uppsala recomienda los siguientes modos de entrada:

Tabla 36 Modo de entrada Según el “Modelo Uppsala”

Modo de entrada	Ventajas	Desventajas
Exportación indirecta	Bajo riesgo y compromiso de recursos. No requiere de experiencia previa en exportación.	Menor control sobre la distribución y el marketing del producto. Dificultad para desarrollar relaciones con los clientes. Márgenes de beneficio más pequeños.
Agentes de exportación	Los agentes tienen experiencia en el mercado extranjero y pueden ayudar a la empresa a encontrar clientes. Los agentes pueden asumir las tareas de distribución y marketing del producto. La empresa no necesita establecer una presencia física en el mercado extranjero.	La empresa debe pagar una comisión al agente. La empresa puede perder control sobre la distribución y el marketing del producto.
Ferias comerciales	Oportunidad para conocer a clientes potenciales y presentar el producto. Permite a la empresa realizar estudios de mercado y recopilar información sobre la competencia. Bajo costo de entrada en comparación con otros modos de entrada.	Puede ser difícil generar ventas significativas en una sola feria. La empresa debe invertir tiempo y recursos en la participación en la feria.

Exportación directa	Mayor control sobre la distribución y el marketing del producto. Permite a la empresa desarrollar relaciones con los clientes. Mayor potencial de beneficios.	Mayor riesgo y compromiso de recursos. Requiere de experiencia en exportación. La empresa debe establecer una presencia física en el mercado extranjero.
---------------------	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Es importante que la empresa evalúe cuidadosamente sus recursos y capacidades antes de elegir un modo de entrada.

Se recomienda que la empresa comience con un modo de entrada de bajo riesgo, como la exportación indirecta o la participación en ferias comerciales, y luego aumente gradualmente su compromiso en el mercado extranjero a medida que gane experiencia y conocimiento.

8.3.4.2 Modo de entrada Según la “La Teoría del Aprendizaje”

La Teoría del Aprendizaje proporciona un marco útil para que las empresas que nunca han exportado consideren diferentes modos de entrada a un mercado internacional.

Tabla 37 Modo de entrada Según la “La Teoría del Aprendizaje”

Modo de entrada	Ventajas	Desventajas
Exportación	Bajo riesgo y compromiso de recursos. Permite a la empresa probar el mercado antes de realizar una inversión significativa. Puede ser una buena opción para empresas pequeñas o nuevas en el mercado internacional.	Menor control sobre la distribución y el marketing del producto. Dificultad para desarrollar relaciones con los clientes. Mayor riesgo de falsificación y piratería.
Joint venture	Permite a la empresa compartir los riesgos y costes con otra empresa. Puede proporcionar acceso a los conocimientos y la experiencia de la empresa local. Puede facilitar el acceso a los canales de distribución locales.	Menor control sobre la empresa y sus operaciones. Posibilidad de conflictos con la empresa socia. Dificultad para repatriar beneficios.

Subsidiaria de propiedad total	Mayor control sobre la empresa y sus operaciones. Permite a la empresa desarrollar su propia marca y estrategia de marketing. Puede ser una buena opción para empresas que buscan una presencia a largo plazo en el mercado extranjero.	Mayor riesgo y compromiso de recursos. Dificultad para comprender y adaptarse al entorno local. Mayor coste de operación.
--------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Para una empresa que nunca ha realizado una exportación, es recomendable comenzar con un modo de entrada de bajo riesgo, como la exportación. Esto permitirá a la empresa probar el mercado extranjero sin realizar una inversión significativa. A medida que la empresa gane experiencia y conocimiento del mercado extranjero, puede considerar pasar a modos de entrada de mayor riesgo y compromiso, como una joint venture o una subsidiaria de propiedad total.

Además de los tres modos de entrada principales, la Teoría del Aprendizaje también sugiere que las empresas pueden utilizar una estrategia gradual de entrada al mercado internacional. Esta estrategia implica comenzar con un modo de entrada de bajo riesgo y luego pasar a modos de entrada de mayor riesgo y compromiso a medida que la empresa aprende más sobre el mercado extranjero.

8.3.5 Fases de valoración e impacto económico-financiero del proyecto según su tipología.

La actividad de internacionalización (en sentido amplio, abarcando actividades de exportación o inversión) implica un proceso de análisis y estudio similar o equivalente al de cualquier otro proyecto que la empresa decida poner en marcha para expandir su actividad.

Además del análisis general de aspectos como rentabilidad, liquidez y riesgo, los proyectos de internacionalización presentan requerimientos de estudio específicos y diferenciados frente a aquellos que se inicien en territorio nacional.

8.3.5.1 Tipología de Proyectos.

Como ya fue mencionado con anterioridad, en el desarrollo de la presente propuesta, se realizó la sugerencia de diferentes “Modos de Entrada iniciales” de acuerdo con la propuesta de las teorías mencionadas.

Basándonos en ese análisis, la sugerencia de ambas teorías indica que el iniciar con la intención del proceso de internacionalización llega a ser más beneficioso y sencillo para la empresa a través de las exportaciones ya que no cuentan con la experiencia y los conocimientos necesarios para optar por otros modos de entrada más avanzados.

Por este motivo es que se puede definir que la tipología del proyecto es “Sin Inversión”, ya que las condiciones en las que se encuentra la empresa, las teorías mencionadas y la investigación teórica mencionada en el proyecto dictan la definición mencionada.

Cabe resaltar que el proyecto implicará en todo caso nuevos gastos y, eventualmente, nuevos ingresos. Como consecuencia de la puesta en marcha de un proyecto, no siempre será preciso realizar inversiones significativas ni obtener recursos financieros adicionales.

8.3.5.2 Fases del Proceso de Análisis Financiero Actual de una Empresa Previo a un proceso de Internacionalización

Tabla 38 Procedimiento de Análisis Financiero Interno.

Aspecto	Descripción	Formula	Interpretación
Liquidez	Capacidad para cubrir las deudas a corto plazo (menos de un año)	Corriente: Activo corriente / Pasivo corriente	Buena: Si el resultado es mayor a 2. Significa que la empresa tiene suficiente dinero para pagar sus deudas a corto plazo.
			Mala: Si el resultado es menor a 1. Significa que la empresa podría tener dificultades para pagar sus deudas a corto plazo.
Solvencia	Capacidad para cubrir todas las deudas a largo plazo	Endeudamiento: Pasivo total / Patrimonio neto	Buena: Si el resultado es menor a 0,5. Significa que la empresa tiene una cantidad razonable de deuda.
			Mala: Si el resultado es mayor a 1. Significa que la empresa tiene mucha

	(más de un año)		deuda y podría tener dificultades para pagarla.
Rentabilidad	Capacidad para generar ganancias	Margen neto de beneficio: Utilidad neta / Ingresos	Buena: Si el resultado es mayor al 10%. Significa que la empresa está generando buenas ganancias.
			Mala: Si el resultado es menor al 5%. Significa que la empresa no está generando suficientes ganancias.
Estructura y Composición del Activo	Proporción de activos corrientes y no corrientes	Análisis del balance general. Desglose de los activos por tipo (efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, etc.).	Buena: Si la empresa tiene una buena mezcla de activos corrientes y no corrientes.
			Mala: Si la empresa tiene demasiados activos no corrientes o si no tiene suficientes activos corrientes para cubrir sus deudas a corto plazo.
Estructura de Costes	Proporción de costes fijos y variables	Análisis del estado de resultados. - Desglose de los costes por tipo (mano de obra, materiales, alquiler, etc.).	Buena: Si la empresa tiene una buena mezcla de costes fijos y variables.
			Mala: Si la empresa tiene demasiados costes fijos o si sus costes variables son demasiado altos.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

El análisis de la situación financiera actual de una empresa boliviana sin experiencia en exportaciones es un paso crucial antes de tomar la decisión de internacionalizarse.

Este análisis debe incluir:

- Evaluación de la liquidez, solvencia y rentabilidad de la empresa.
- Análisis de la estructura y composición del activo.
- Evaluación de la estructura de costes.

Es importante consultar con expertos en finanzas internacionales antes de tomar una decisión final sobre la internacionalización. Sin embargo, la empresa cuenta con el talento humano disponible para poder realizar los correspondientes análisis presentados en el cuadro.

8.3.5.3 Fases y Valoración del Proceso de Análisis Financiero: Proyecto de Internacionalización

La evaluación del impacto económico-financiero de un proyecto de internacionalización es un proceso complejo que requiere un análisis detallado de diversos factores. Este análisis debe considerar las características de la empresa, el tipo de proyecto, el país de destino, el producto o servicio y la estructura financiera elegida.

Para valorar el proyecto de manera precisa, es necesario desarrollar un modelo que permita proyectar el resultado de la actividad de internacionalización. Este modelo debe generar una imagen futura de las principales magnitudes económicas y financieras del proyecto.

El análisis se basa en proyecciones financieras a largo plazo que contemplan diferentes escenarios. El objetivo es determinar el escenario más probable y evaluar su impacto en la empresa.

El estudio del impacto puede tener distintos niveles de complejidad, dependiendo de si se mide de forma aislada o en relación con la actividad de la casa matriz. Las variables clave que se analizan en este proceso son los flujos de caja, la liquidez, la rentabilidad y el riesgo.

8.3.5.3.1 Magnitud para la Valoración: Flujo de Caja

El éxito de un proyecto empresarial ya sea de internacionalización o no, no se mide únicamente por el beneficio contable, sino por el flujo de caja que genera. Este último representa el valor neto de las entradas y salidas de dinero que se producen durante la vida del proyecto.

Existen varias razones por las que el flujo de caja es una medida más precisa del éxito que el beneficio contable:

- El beneficio contable puede estar distorsionado por las normas contables. Por ejemplo, la amortización de un activo fijo se registra como un gasto en el beneficio contable, aunque no represente una salida real de dinero en ese momento.

- El flujo de caja refleja el desembolso real de dinero en el momento de la compra del activo. Esto es importante porque el valor del dinero en el tiempo significa que un euro hoy vale más que un euro en el futuro.
- El beneficio contable no tiene en cuenta el valor temporal del dinero. El flujo de caja sí lo hace, al descontar los flujos de caja futuros a su valor actual.

El cálculo del flujo de caja de un proyecto es un paso fundamental para evaluar su viabilidad financiera. La frecuencia con la que se realiza este cálculo depende de la duración del proyecto, siendo anual lo más común, aunque para proyectos más cortos puede ser mensual o trimestral.

En el caso de proyectos sencillos, como la exportación de un bien consumible, obtener el flujo de caja es relativamente sencillo. Basta con describir las entradas y salidas de caja esperadas, derivadas de los ingresos y gastos del proyecto.

El método indirecto es el método más utilizado para calcular el flujo de caja. Este método parte del beneficio contable del proyecto y ajusta partidas para llegar al flujo de caja libre, que es independiente de la financiación utilizada para el proyecto como será mostrada a continuación.

- (+/-) Resultado contable (eliminados los gastos financieros derivados del proyecto)
- (+) Amortizaciones y provisiones
- (-) Inversiones en activo inmovilizado o (+) Desinversiones en activo inmovilizado
- (-) Aumento necesidades operativas de fondos (NOF) o (+) Disminución necesidades operativas de fondos (NOF)
- (=) cash-flow (o flujo de caja libre) del proyecto.

8.3.5.3.2 Factores que inciden sobre el flujo de caja en un escenario sin riesgo

La evaluación financiera de un proyecto internacional libre de riesgos se centra en dos aspectos importantes: desempeño y resultados.

La liquidez se define como la capacidad de un proyecto de generar suficiente efectivo para pagar su deuda inicial. Cuanto más rápido los ingresos lleguen a ser positivos, más líquidos serán y más atractivos serán para la empresa. Los proyectos que requieren poca o

ninguna inversión tendrán más potencial que los proyectos que requieren grandes inversiones.

El periodo de recuperación o “payback period” es la técnica más utilizada para medir la liquidez. Se define como el tiempo necesario para que las entradas de efectivo del proyecto equilibren las salidas.

La rentabilidad se refiere a la capacidad del proyecto para generar ingresos, incluidos todos los gastos e ingresos relacionados con el comercio internacional. Generalmente se mide como valor actual neto (VAN) o tasa de rendimiento (TIR) aplicada a los flujos de efectivo libres.

Sin embargo, en proyectos sin capital ni inversión inicial, las métricas tradicionales como la TIR serán irrelevantes o incluso imposibles de calcular. Aunque el valor presente en este caso no es el valor del préstamo debido a la falta de capital inicial, sigue siendo una herramienta importante para mostrar el costo del proyecto, considerando el descuento del precio.

8.3.5.4 Fases del Proceso de Análisis Financiero: Proyecto de Internacionalización

El proceso que se ha de seguir para la valoración del impacto económico-financiero de un proyecto de internacionalización presenta diferentes etapas:

Tabla 39 Fases Proceso de Análisis Financiero.

Etapas	Concepto
Valoración de los ingresos esperados del proyecto.	Al analizar un proyecto de internacionalización, el elemento clave es la estimación de los ingresos derivados de las ventas. Es el dato generalmente más difícil de calcular y requiere el desglose de las muchas variables que intervienen en su cálculo: tamaño total del mercado, mercado objetivo, mercado potencial, cuota de mercado a captar, competidores, precio, etc.
Proyección de la cuenta de pérdidas y ganancias del proyecto de internacionalización.	Se trata de establecer, de manera independiente de los resultados de la casa matriz, la cuenta de pérdidas y ganancias del proyecto de internacionalización, incluyendo solamente los ingresos de la salida al exterior y los gastos imputables al proyecto. Los años que hay que tener en cuenta serán los que resulten precisos hasta que se consolide el proyecto, siendo de entre tres y cinco años el período habitual para los casos en los que no hay grandes inversiones.

Proyección del balance del proyecto de internacionalización.	Si el proyecto implica implantación o creación de una figura jurídica, con aportación de recursos propios y/o financiación, se puede realizar también la proyección del balance, puesto que habrá medios financieros específicos y activos asignados al proyecto.
Cálculo de los flujos de caja libres del proyecto.	Una vez proyectada la cuenta de pérdidas y ganancias de la internacionalización y, en su caso, el balance, se convierten los resultados de la cuenta de pérdidas y ganancias en flujos de caja libres, aplicando el método indirecto antes explicado.
Cálculo de las medidas de rentabilidad y liquidez.	Sobre los flujos de caja libres, se aplican las técnicas habituales de análisis de rentabilidad y liquidez como la TIR, el VAN y el período de recuperación (pay-back), con las salvedades antes expuestas al respecto de la representatividad y peculiaridades de la TIR y el VAN en proyectos sin inversión. Para el cálculo del VAN, se habrá de aplicar una tasa de descuento sobre los flujos de caja que refleje el riesgo del proyecto. La aplicación de la tasa de descuento a los flujos futuros produce su homogeneización, de modo que el VAN permitirá una valoración del proyecto en términos de rentabilidad.

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

8.3.6 Procedimiento de Transporte y Logística Internacional

Para una empresa boliviana que aspira a incursionar en el mercado internacional, la planificación y el establecimiento de procedimientos eficientes de transporte y logística son pasos fundamentales que sentarán las bases para un futuro exportador exitoso.

8.3.6.1 Procedimiento General de la Exportación

Las empresas bolivianas que buscan exportar sus productos deben seguir un proceso específico para concretar la venta fuera del territorio nacional. Este proceso busca asegurar el cumplimiento de las normas y regulaciones nacionales e internacionales relacionadas con la exportación de productos.

8.3.6.1.1 Búsqueda y Selección del Comprador

En el comercio internacional, los proveedores determinan los mercados objetivo y las necesidades de los compradores. El proveedor verifica que el producto cumpla con sus expectativas y esté consciente de costos y requisitos. También son importantes otros actores como los transitarios, los operadores de transporte y las agencias gubernamentales. El

comercio internacional ofrece oportunidades de crecimiento y creación de empleo, pero requiere conocimientos, experiencia y apoyo adecuado.

Seleccionar un comprador es fundamental para el éxito de una exportación. Es necesario comprobar el conocimiento y la proximidad comercial del negocio del proveedor con productos similares. El comprador ideal sería una empresa, mayorista o mayorista del mismo sector. Investigar a las personas puede permitirle evaluar sus recursos financieros, comprender sus antecedentes y negociar mejores condiciones. Seleccionar un comprador es una danza que requiere investigación, análisis y conocimiento para encontrar el mejor socio en un negocio global.

8.3.6.1.2 Determinación de Costos y Negociación para la Transacción Comercial

Al inicio de las ventas internacionales, el primer contacto se realiza con el comprador. Actualmente precio, precio, información y otras negociaciones. Además, se tienen en cuenta situaciones especiales y todos los detalles se registran en los registros comerciales.

En esta etapa se determina el precio del producto y el documento legal (contrato de compra o factura comercial) establece una relación entre el importador y el exportador. Se muestra información sobre las características de la obra (cantidad y peso), información de las partes involucradas, Incoterms acordados, condiciones de pago y condiciones de entrega, y documentos necesarios para completar el proyecto.

8.3.6.1.3 Análisis de Costos de Exportación

Los precios que se muestran a continuación son estimaciones de los costos incurridos en el proceso de exportación, estos costos varían dependiendo de la empresa de aduana, empresa naviera, el proveedor que la empresa elija, además el proceso puede variar dependiendo de la situación. La decisión de la empresa respecto del producto de exportación.

Tabla 40 Costos Generales - Aéreo

Descripción	Monto	Moneda
Costos de producción	-	USD
Costos de empaque y embalaje	-	USD
Cotos de transporte interno	100	USD
Costos de documentación	25	USD
Costos de seguro	-	USD
Costos de almacenamiento	309.98	USD
Costos de transporte internacional	1.852	USD x Kg
Costos de aduana y aranceles	542.29	USD
Costos de manipuleo y desconsolidación	130	USD

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

Tabla 41 Costos Generales - Terrestre

Descripción	Monto	Moneda
Costos de producción	-	USD
Costos de empaque y embalaje	-	USD
Cotos de transporte interno	100	USD
Costos de documentación	25	USD
Costos de seguro	-	USD
Costos de transporte internacional	0.748	USD x Kg
Costos de aduana y aranceles	827	USD
Costos de manipuleo y desconsolidación	130	USD

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

8.3.6.1.4 Documentación del Producto Exportado

Para poder completar el proceso de exportación se debe enviar información de acuerdo con el producto que se desea exportar; Esta información varía entre los diferentes productos y las restricciones requeridas para cada producto. Al ser un producto perecedero apto para consumo humano, deberá presentar el certificado requerido por el país de origen y ubicación. A continuación, se presentan algunos ejemplos de la información que

- **Factura Comercial / Invoice:** Emitida por el vendedor donde declare el costo de la compra, el peso y la cantidad del producto.

LOGO EMPRESA

DIRECCION EXPORTADOR
DATOS EXPORTADOR
PAÍS - CIUDAD

NIT:
FACTURA NRO:
AUTORIZACION NRO:

ORIGINAL

FACTURA COMERCIAL DE EXPORTACION
SIN DERECHO A CREDITO FISCAL

Lugar y fecha:
Nombre:
Direccion del Importador:

NIT/RUC/RUT:
INCOTERM y Puerto Destino:
Moneda de la Transaccion Comercial:

TIPO DE CAMBIO:
TIPO DE VENTA:

ITEM	NANDINA	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	P. UNITARIO	SUBTOTAL
------	---------	-------------	----------	------------------	-------------	----------

TOTALSUS:
TOTAL BS:

Son: UN MIL CIENTO CINCUENTA Y TRES 73/100 DOLARES AMERICANOS
Son: OCHO MIL TREINTA 00/100 BOLIVIANOS

PRECIO O VALOR BRUTO	SUS
GASTO DE TRANSPORTE HASTA FRONTERA	SUS
GASTO DE SEGURO HASTA LA FRONTERA	SUS
TOTAL F.O.B.-FRONTERA	SUS
TRANSPORTE INTERNACIONAL	SUS
SEGURO INTERNACIONAL	SUS
OTROS	SUS
TOTAL	SUS

Codigo de Control:
Fecha Limite de Emision:

"ESTA FACTURA CONTRIBUYE AL DESARROLLO DEL PAÍS. EL USO ILÍCITO DE ÉSTA SERÁ SANCIONADO DE ACUERDO A LEY"

Página | 128

- Lista de Empaque / Packing List: Es un documento emitido por el vendedor que indica la descripción de la mercancía, la cantidad, el peso o volumen.

Imagen 5 Ejemplo Lista de Empaque

LOGO	
LISTA DE EMPAQUE	

PARA / IMPORTADOR:		NUMERO:	
DIRECCIÓN IMPORTADOR:		FACTURA COMERCIAL:	
RUC/NIT/RUT IMPORTADOR:		EMBARQUE:	LP / STZ - BOLIVIA
VÍA DE TRANSPORTE:		DESTINO:	- CHILE
EMPRESA DE TRANSPORTE:		FECHA:	

N°	CÓDIGO PROD.	CLASIFICACIÓN	DETALLE		CANTIDAD	PESO (Kg)	PESO TOTAL (Kg)	
		ARANCELARIA	NOMBRE COMERCIAL	DIMENSIONES	PIEZAS	Unitario	PESO NETO	PESO BRUTO
1								
2								
3								
4								
					0			0.00



Firma y/o Sello

Fuente: Elaboración Propia

- Certificado de Inocuidad Alimentaria de Exportación: Es un documento emitido por SENASAG que permite a la empresa correspondiente comercializar sus productos en los mercados extranjeros. Es importante aclarar que es necesario sacar este certificado para cada exportación.

Imagen 6 Ejemplo Certificado de Inocuidad Alimentaria

FORMULARIO DE SOLICITUD DE CERTIFICADO DE INOCUIDAD ALIMENTARIA DE EXPORTACIÓN UNIDAD NACIONAL DE INOCUIDAD ALIMENTARIA					
N° DE SOLICITUD:					
Departamento:	Fecha:				
¿Requiere conformidad de Producto Ecológico u Orgánico? SI ☐ NO ☐					
Nota 1: Para ésta certificación, el interesado debe presentar una fotocopia del Certificado de Producto ecológico emitido por el Organismo de Certificación autorizado por el SENASAG, conforme a la Resolución Administrativa N° 217/2006					
El producto ira en algún tipo de embalaje de madera?: SI ☐ NO ☐					
Nota 2: Si el producto ira a destino en algún tipo de embalaje de madera, se debe tomar en cuenta el cumplimiento de la Resolución Administrativa N° 059/2005 (NIMF 15)					
DATOS DEL EXPORTADOR					
Nombre o Razón Social:					
NIT:	Teléfono:				
Dirección:	Fax:				
e-mail:	N° Registro Fitosanitario:				
DATOS DEL DESTINATARIO					
Nombre o Razón Social del destinatario:					
País Destino:	Dirección:				
Teléfono/Fax:	e-mail:				
DATOS GENERALES DEL EMBARQUE					
N° Factura o Proforma de Exportación:	Fecha de la Factura o Proforma:				
Punto de salida del país:					
Punto o puerto de entrada del país destino:					
Medio de transporte: TERRESTRE ☐ AÉREO ☐ MARÍTIMO ☐ OTRO (especificar): ☐					
DATOS DEL PRODUCTO PARA EL CERTIFICADO DE EXPORTACIÓN					
Producto	Lote	Cantidad	Unidad*	Fecha de vencimiento	Tipo de empaque o embalaje**
1					
2					
3					
4					
5					
Condiciones de Transporte: Temperatura ambiente ☐ Refrigerado ☐ Congelado ☐ Otro					
* Unidad: Lt., Kg., Lb., TM., Unid., Cabeza de ganado, Otro (especificar)					
** Tipo de empaque o embalaje: Envase de Papel, Lata, Vidrio, Plástico, Pallets, Tarimas (Al Vacío, A Granel, etc.), Otro (especificar)					
REQUISITOS EL PAÍS DESTINO					
Existe requisitos específicos para el/los productos en el país destino?: SI ☐ NO ☐					
Si existen requisitos específicos para el/los productos especificarlos a continuación:					
Nota 3: Es responsabilidad del solicitante especificar de forma clara y detallada los requisitos del país destino, ya que la misma puede formar parte de la certificación emitida por el SENASAG en el certificado.					
Nota 4: Si el espacio no es suficiente, los requisitos pueden ser adjuntados a este formulario, en cualquier hoja con la firma y nombre del solicitante					
DATOS DEL SOLICITANTE					
Nombre y Apellido:			Sello y Firma:		
Cedula de Identidad:					
Relación con la empresa y cargo (especificar):					
Declaración Jurada: Se declara que la información presentada es verdadera y exacta y que cualquier alteración o error en el certificado de exportación, no será responsabilidad del SENASAG					

Fuente: Página Senasag, (<https://www.senasag.gob.bo>)

Imagen 7 Ejemplo Certificado de Inocuidad Alimentaria

RESERVADO PARA USO OFICIAL	
AUTORIZACIÓN PARA INSPECCIÓN Y/O MUESTREO	
Nombre del Inspector designado:	
Fecha tentativa para:	Inspección ☐ Muestreo ☐
Motivo del Rechazo (especificar):	
Firma y sello del Responsable de Procesamiento	
DICTAMEN DEL TRÁMITE	
Aprobado ☐	Fecha
Rechazado ☐	Fecha:
Motivo del Rechazo (especificar):	
OBSERVACIONES	
CONSTANCIA DE RECEPCIÓN	
Nombre del Responsable de Inicio de Trámite:	Firma y sello del Responsable de Inicio de Trámite
Toda la documentación presentada será tratada de forma confidencial	

Fuente: Página Senasag, (<https://www.senasag.gob.bo>)

- Certificado de Origen: Un documento que acredita previa a su solicitud y respaldo con una declaración jurada, que el producto fue elaborado en el país de origen, este certificado permite la liberación de impuestos arancelarios a los productos elaborados en Bolivia con destino comercial a países con acuerdos comerciales. Bolivia cuenta

con un Acuerdo de Complementación Económica N° 22 (ACE 22) con el país de Chile (certificado tipo ALD), quien promueve la libre circulación de bienes o servicios para brindar oportunidades a las empresas de los países miembros para expandir sus operaciones y acceder a nuevos mercados.

Imagen 8 Ejemplo modelo de solicitud V4 de certificado de origen.

Lugar, _____, Fecha _____

Señor: _____

Responsable Registro y Certificación de Origen
Regional _____
Presente.- _____

Ref.: (A) Revisión de DD.JJ. ☐
(B) Actualización de DD.JJ. ☐

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a su persona, para solicitar la revisión y/o actualización de la siguiente(s) Declaración(es) Jurada(s), de acuerdo a siguiente detalle:

Producto N°	Tipo de Revisión	Tipo DDJJ ¹	Descripción Comercial	Clasificación NANDINA	Aprobación ²	Rechazo ³
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				
	(A) ☐ (B) ☐	ALD ☐ MEC ☐ SGT ☐ VEN ☐				

Consciente que los documentos adjuntos a la presente tienen la calidad de Declaración Jurada, sujeta al ordenamiento jurídico positivo del Estado Plurinacional de Bolivia, doy fe que los datos consignados en los mismos son fidedignos.

Firma: _____
Nombre: _____
Cargo: _____
C.I.: _____
RUEX: _____

Observaciones SENAVEX ⁽⁴⁾

(1) ALD = Comprende a: CAN, ACE 22 Chile, ACE 47 Cuba, AR.PAR N° 4, AAP.AG N° 2 y AR.CEYC N° 7
MEC = Comprende a: ACE 36 Mercosur, ARAM N° 1 Brasil y ARAM N° 1 Argentina
SGT = Comprende a: Todos los SGP y Terceros países.
VEN = Corresponde a Venezuela
(2), (3) y (4) Deben ser llenados exclusivamente por el SENAVEX

Fuente: Página de SENAVEX, (<https://senavex.gob.bo/>)

Imagen 9 Ejemplo Certificado de Origen Tipo ALD

		DECLARACIÓN JURADA DE ORIGEN		S-SNV/SERV/P/304 F01 Versión Nº 4			
ACUERDO DE COMPLEMENTACIÓN ECONÓMICA ► No. 22 (BOLIVIA - CHILE) ► No. 47 (BOLIVIA - CUBA) ► COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES ► ACUERDO DE SEMILLAS ► PREFERENCIA ARANCELARIA REGIONAL		CÓDIGO		ALD			
I. DATOS EXPORTADOR							
(En caso de ser comercializador debe llenar el Punto II "DATOS PRODUCTOR")							
1. Nombre o Razón Social:		2. No. RUEX:					
3. Dirección Fábrica:		4. Teléfono:					
II. DATOS PRODUCTOR MERCANCÍA							
(En caso de 2 ó más proveedores llenar hoja adicional)							
5. Nombre o Razón Social:		6. C.I. ó NIT:					
7. Domicilio Legal:		8. Representante Legal:					
9. Dirección de Fábrica:		10. Teléfono:					
11. Precio de venta al exportador en \$us		12. Unidad medida		13. Capacidad de producción mensual			
III. DATOS MERCANCÍA							
14. Denominación Comercial:							
15. Características (uso, aplicación):							
16. Código NANDINA:		17. Descripción NANDINA					
18. Valor FOB Mercancía (\$us):		19. Unidad de Medida:		20. Capacidad de producción mensual			
IV. ELEMENTOS DEMOSTRATIVOS DE LOS COMPONENTES DE LA MERCANCÍA							
21. Insumos de origen nacional (Materiales, partes y piezas nacionales que componen la mercancía):							
Descripción	Datos del Fabricante del Insumo (Nombre ó Razón Social, Teléfono)	Valor en \$US	% SOBRE VALOR FOB DE LA MERCANCÍA				
Total Ítem 21							
22. Insumos importados (Materiales, partes y piezas importadas que componen la mercancía):							
Descripción	Código NANDINA	País de Origen	Productor (Razón Social)	Cuenta Con Certificado de Origen	Acuerdo Comercial	Valor en \$US	% SOBRE VALOR FOB DE LA MERCANCÍA
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
				Si / No			
Total Ítem 22							
23. Mano de obra, otros costos de Fabricación y Utilidad.						Total Ítem 23	
24. Indique si los productos son elaborados en zonas especiales o si se benefician de incentivos territoriales o beneficios tributarios							
☐ Zona Franca ☐ Zona Económica Especial ☐ Ley Económica de El Alto ☐ CEDEMS ☐ RITEX ☐ Ninguno ☐ Otros. Detallar _____							
Firma Representante de la Empresa				Firma y Sello Certificador de Origen			

Fuente: Página del Senavex, (<https://senavex.gob.bo/>)

Imagen 10 Ejemplo Certificado de Origen Tipo ALD

25. Seleccione los Tratados o Acuerdos Comerciales de los que quiere beneficiarse ☐ CAN ☐ ACE - 22 Chile ☐ ACE - 47 Cuba ☐ AR.PAR N° 4 ☐ AAP.AG N° 2 (Semillas) ☐ Otros (Detallar) _____		CÓDIGO ALD				
NALADISA: 1996 2007 NALADI 1991 AÑO: CLASIFI						
V. PROCESO PRODUCTIVO						
26. Descripción del proceso productivo.						
VI. CONTROL PARA EL CERTIFICADOR DE ORIGEN (Llenado por el SENAVEX)						
27. Verificada la norma, se determina que la mercancía:						
País o bloque	Se beneficia del Acuerdo	Cumple las normas de Origen				
CAN	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No
SI	No					
SI	No					
ACE 22 CHILE - AR.PAR N° 4 - AAP.AG N° 2	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No
SI	No					
SI	No					
ACE 47 CUBA	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No
SI	No					
SI	No					
Otros	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">No</td> </tr> </table>	SI	No
SI	No					
SI	No					
Criterio de Origen Decisión 416, Artículo 2, Literal) Resolución 252, Artículo , Literal) Anexo I, Art. 3, Inciso)						
Observaciones						
VII. DECLARACION JURADA						
Yo _____ con CI _____ declaro bajo juramento que la información contenida en el presente formulario es fiel reflejo de la verdad, y no ha sido rechazada en ninguna Regional, por lo que se faculta al SENAVEX a solicitar mayor información de respaldo y realizar verificaciones en el momento que así lo requiera, en caso de falsedad se podrá iniciar las acciones legales pertinentes y/o establecer las sanciones respectivas.		Llenado por el SENAVEX Firma y Sello Certificador de Origen Aprobado en fecha Vigente Hasta:				
Firma _____ Sello _____						
VIII. ACTUALIZACION DECLARACION JURADA						
Yo _____ con CI _____ declaro bajo juramento que la información contenida en el presente formulario no ha sufrido modificación alguna, siendo fiel reflejo de la verdad, por lo que se faculta al SENAVEX a solicitar mayor información de respaldo y realizar verificaciones en el momento que así lo requiera, en caso de falsedad se podrá iniciar las acciones legales pertinentes y/o establecer las sanciones respectivas.		Llenado por el SENAVEX Firma y Sello Certificador de Origen Aprobado en fecha Vigente Hasta:				
Firma _____ Sello _____						

Fuente: Página del Senavex, (<https://senavex.gob.bo/>)

Imagen 11 Ejemplo Declaración Jurada

DECLARACION JURADA DE ORIGEN		
HOJA ADICIONAL DATOS PRODUCTORES		C. 002.020
I. DATOS EXPORTADOR		
Nombre o Razón Social:	No. RUEX: _____	
II. DATOS MERCANCIA		
Descripción Comercial:	Código NANDIN _____	
III. DATOS PRODUCTORES		
Productor N° 1		
Nombre o Razón Social:	C.I. ó NIT: _____	
Social Domicilio Legal:	Representante Legal: _____	
Dirección de Fábrica:	Teléfono: _____	
Precio de venta al exportador en \$us	Unidad medida	Capacidad de producción mensual _____
Productor N° 2		
Nombre o Razón Social:	C.I. ó NIT: _____	
Domicilio Legal:	Representante Legal: _____	
Dirección de Fábrica:	Teléfono: _____	
Precio de venta al exportador en \$us	Unidad medida	Capacidad de producción mensual _____
Productor N° 3		
Nombre o Razón Social:	C.I. ó NIT: _____	
Domicilio Legal:	Representante Legal: _____	
Dirección de Fábrica:	Teléfono: _____	
Precio de venta al exportador en \$us	Unidad medida	Capacidad de producción mensual _____
Productor N° 4		
Nombre o Razón Social:	C.I. ó NIT: _____	
Domicilio Legal:	Representante Legal: _____	
Dirección de Fábrica:	Teléfono: _____	
Precio de venta al exportador en \$us	Unidad medida	Capacidad de producción mensual _____
Productor N° 5		
Nombre o Razón Social:	C.I. ó NIT: _____	
Domicilio Legal:	Representante Legal: _____	
Dirección de Fábrica:	Teléfono: _____	
Precio de venta al exportador en \$us	Unidad medida	Capacidad de producción mensual _____
Productor N° 6		
Nombre o Razón Social:	C.I. ó NIT: _____	
Social Domicilio Legal:	Representante Legal: _____	
Dirección de Fábrica:	Teléfono: _____	
Precio de venta al exportador en \$us	Unidad medida	Capacidad de producción mensual _____
VII. DECLARACION JURADA		
Yo _____ con C.I. _____		 SENAVEX SERVICIO NACIONAL DE EXPORTACIONES
declaro bajo juramento que la información contenida en el presente formulario es fiel reflejo de la verdad, por lo que se faculta al SENAVEX a solicitar mayor información de respaldo y realizar verificaciones en el momento que así lo requiera, en caso de falsedad se podrá iniciar las acciones legales pertinentes y/o establecer las sanciones respectivas.		Firma y Sello C. 002.020 Aprobado en fecha: _____ Vigencia: _____
Firma	Sello	

Fuente: Guía de Exportación "CAMEX", (<https://camexbolivia.com>)

- Certificado Fitosanitario: Este documento oficial del SENASAG acredita que un producto vegetal cumple con los requisitos del país importador. Es necesario para exportar productos vegetales y se obtiene presentando una solicitud ante el

SENASAG, quien inspeccionará el producto y emitirá el certificado si cumple con las normas.

Imagen 12 Ejemplo Certificado Fitosanitario.

 FORMULARIO DE SOLICITUD DE CERTIFICADO FITOSANITARIO DE EXPORTACIÓN UNIDAD NACIONAL DE SANIDAD VEGETAL 																										
Nº DE SOLICITUD: SNG_EXP_PO 01/FOR01.1																										
Departamento:	Fecha:																									
Requiere conformidad de Producto Ecológico u Orgánico? SI ☐ NO ☐ Nota 1: Para esta certificación, el interesado debe presentar una fotocopia del Certificado de Producto Ecológico emitido por el Organismo de Certificación autorizado por el SENASAG, conforme a la Resolución Administrativa N° 217/2006																										
El producto ira en algún tipo de embalaje de madera? SI ☐ NO ☐ Nota 2: Si el producto ira a destino en algún tipo de embalaje de madera, se debe tomar en cuenta el cumplimiento de la Resolución Administrativa N° 029/2005 (NIMF 13)																										
DATOS DEL EXPORTADOR																										
Nombre o Razón Social:																										
NIT:	Teléfono:																									
Dirección:	Fax:																									
e-mail:	Nº Registro Fitosanitario:																									
DATOS DEL DESTINATARIO																										
Nombre o Razón Social del destinatario:																										
País Destino:	Dirección:																									
Teléfono/Fax:	e-mail:																									
DATOS GENERALES DEL EMBARQUE																										
Nº Factura o Proforma de Exportación:	Fecha de la Factura o Proforma:																									
Punto de salida del país:																										
Punto o puerto de entrada del país destino:																										
Medio de transporte: TERRESTRE ☐ AÉREO ☐ MARÍTIMO ☐ OTRO (especificar):																										
DATOS DEL PRODUCTO PARA EL CERTIFICADO DE EXPORTACIÓN																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Producto/s</th> <th>Nombre científico / Variedad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td></tr> </tbody> </table>		Producto/s	Nombre científico / Variedad	1		2		3		4																
Producto/s	Nombre científico / Variedad																									
1																										
2																										
3																										
4																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantidad</th> <th>Unidad*</th> <th>Lote</th> <th>Lugar de Producción (Pov. o Dpto.)</th> <th>Tipo de Envase o Embalaje** Tipo de Tratamiento ***</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>		Cantidad	Unidad*	Lote	Lugar de Producción (Pov. o Dpto.)	Tipo de Envase o Embalaje** Tipo de Tratamiento ***	1					2					3					4				
Cantidad	Unidad*	Lote	Lugar de Producción (Pov. o Dpto.)	Tipo de Envase o Embalaje** Tipo de Tratamiento ***																						
1																										
2																										
3																										
4																										
* Unidad: m3, p2, PF (caso maderas), Lt, Kg, Lb, TM, Unid., Otro (especificar) ** Tipo de envase o embalaje: Envase de Papel, Lata, Vidrio, Plástico, Paleta, Tarimas (Al Vicio, A Granel, etc.), Otro (especificar) *** Tipo de tratamiento: Nombre y tipo de producto/s utilizados para realizarse el tratamiento (especificar)																										
REQUISITOS EL PAÍS DESTINO																										
Existe requisitos específicos para el/los productos n el país destino?: SI ☐ NO ☐ Si existen requisitos específicos para el/los productos especificarlos a continuación:																										
Nota 3: Es responsabilidad del solicitante especificar de forma clara y detallada los requisitos del país destino, ya que la misma puede formar parte de la certificación emitida por el SENASAG en el certificado Nota 4: Si el espacio no es suficiente, los requisitos pueden ser adjuntados a este formulario, en cualquier hoja con la firma y nombre del solicitante																										
DATOS DEL SOLICITANTE																										
Nombre y Apellido:	Sello y Firma:																									
Cedula de Identidad:																										
Relación con la empresa y cargo (especificar):																										
Declaración Jurada: Se declara que la información presentada es verdadera y exacta y que cualquier alteración o error en el certificado de exportación, no será responsabilidad del SENASAG																										

Fuente: Página Senasag, (<https://www.senasag.gob.bo/>)

Imagen 13 Ejemplo Certificado Fitosanitario

RESERVADO PARA USO OFICIAL	
AUTORIZACIÓN PARA INSPECCIÓN Y/O MUESTREO	
Nombre del Inspector designado:	
Fecha tentativa para:	Inspección ☐ Muestreo ☐
Firma y sello del Responsable de Procesamiento	
DICTAMEN DEL TRÁMITE	
Aprobado ☐	Fecha:
Rechazado ☐	Fecha:
Motivo del Rechazo (especificar):	
OBSERVACIONES	
CONSTANCIA DE RECEPCIÓN	
Nombre del Responsable de Inicio de Trámite:	Firma y sello del Responsable de Inicio de Trámite
Toda la documentación presentada será tratada de forma confidencial	

Fuente: Página Senasag, (<https://www.senasag.gob.bo/>)

- Declaración de Exportación (DEX): es un documento obligatorio para exportar mercancías desde Bolivia. Su objetivo es controlar el flujo de productos, verificar que cumplan las normas legales y garantizar el cobro de impuestos y aranceles. La DEX debe contener información detallada sobre las mercancías y puede presentarse en línea o en físico en las oficinas de la Aduana Nacional la cual es realizada por la empresa o la agencia despachante de aduana mediante el sistema SUMA de dicha entidad.

Imagen 14 Ejemplo de Declaración de Exportación “DEX”

Aduana Nacional Porque Bolivia Importa... y Exporta!		DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS DE EXPORTACIÓN			DS-202 EXPORTACIÓN DEFINITIVA Hoja N° 1 de 2		
A. Identificación de la declaración							
A1. N° de declaración	A2. Fecha de aceptación	A3. N° de referencia	A4. País de trámite BOLIVIA	A5. Aduana de despacho			
A6. Destino/Régimen aduanero	A7. Modalidad del régimen	A8. Plazo	A9. Tipo de embarque	A10. N° de carpeta	A11. Recibo de pago		
B. Operadores							
	Tipo doc.	N° de Documento	Nombre/Razón social		Domicilio		
B1. Exportador:	NIT						
B2. Destinatario:							
B3. Consignatario:							
B4. Declarante:	NIT						
C. Lugares							
C1. Lugar de embarque	C2. Aduana de salida	C3. País de destino final		D. Transporte			
				D1. Modalidad de transporte hasta la frontera	D2. Modalidad de transporte desde la frontera		
C4. País de tránsito	C5. Lugar de desembarque		D3. Empresa de transporte hasta la frontera				
E. Información y valores totales de la transacción							
E1. Condición de entrega I	E2. Lugar de entrega	E3. Naturaleza de la transacción	E4. Moneda de transacción	E5. Valor total de transacción	E6. Tipo de cambio (Mon.transacción-USD)	E7. Forma de pago	
				E8. Medio de pago			
Valores y Costos				E15. Liquidación de impuestos, recargos, tasas, sanciones e intereses			
E9. Valor FOB total (USD)	E10. Tipo cambio(USD-Bs)	E11. Valor FOB total (Bs)		Tipo	Descripción	Monto (Bs)	
E12. Costo flete total (USD)	E13. Costo flete interno (USD)	E14. Costo total seguro (USD)					
F. Totales para control				Total a pagar/garantizar			
F1. Total páginas 2	F2. Total ítems	F3. Total bultos	F4. Total peso bruto(Kg)	F5. Total peso neto (kg)			
G. Observaciones generales							
H. Identificación de la mercancía por ítem							
H1. N° ítem	H2. Reg. Cod. Nal.	H3. Subpartida arancelaria	H4. Cod. Compl.	H5. Cod. Supl.	Descripción arancelaria Ladrillos de construcción		
H8. Descripción comercial de la mercancía					H9. Unidad comercial	H10. Cantidad comercial	
					H11. Precio unitario I	H12. Estado	
H12. País de origen BOLIVIA	H13. Departamento	H14. Acuerdo comercial	H15. Embalaje	H16. Cant. bultos	H17. Peso bruto (Kg)	H18. Peso neto (Kg)	
H19. Marcas	H20. Estado						
H21. Resolución RITEK	H22. Código RITEK	H23. Cantidad RITEK	H24. N° Declaración precedente	H25. Mod. reg. Precedente	H26. Ítem precedente	I. Información y valores de transacción por ítem.	
				I1. Valor FOB del ítem (USD)	I2. Valor transacción del ítem	I3. Costo flete interno (USD)	I4. Costo seguro (USD)
J. Observaciones del ítem							
				I5. Liquidación de los impuestos, recargos, tasas, sanciones e intereses			
				Tipo	Descripción	Base imponible (Bs)	
				Alícuota %	Monto (Bs)	MP	
				Total a pagar/garantizar			
L. Actuaciones							
L1. Declarante	L2. Actuación aduanera		L3. Banco		Código de seguridad		
							

Fuente: Página Aduana Nacional, (<https://www.aduana.gob.bo>)

Imagen 15 Ejemplo de Declaración de Exportación “DEX”

Aduana Nacional Porque Bolivia Importa... y Exporta!		DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS DE EXPORTACIÓN			DS-202 EXPORTACIÓN DEFINITIVA Hoja N° 2 de 2	
K. Documentos de la Declaración						
K1. Documentos soporte						
N°	Tipo documento	N° Documento	Emisor	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Ítems asociados
1	FACTURA COMERCIAL DE EXPORTACIÓN					
2	LISTA DE EMPAQUE					
K2. Otros Documentos						
N°	Tipo documento	N° Documento	Emisor	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Ítems asociados
M. Información adicional						

Fuente: Página Aduana Nacional, (<https://www.aduana.gob.bo>)

- **Ficha Técnica:** La ficha técnica es un documento que contiene la descripción y características de un objeto, en este caso del queso madurado. Este documento es usado en la exportación para verificar el manipuleo, almacenaje y régimen que se aplicará al producto en el proceso de exportación.

Imagen 16 Ejemplo Ficha Técnica Comercial

FICHA TÉCNICA				
NOMBRE DEL PRODUCTO			(IMAGEN DEL PRODUCTO)	
COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO				
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PRODUCTO				
NOMBRE COMERCIAL: ORIGEN DE INSUMOS: PRODUCCIÓN MENSUAL: HS (6) / CODIGO ARANCELARIO: MOQ / CANTIDAD MINIMA DE PEDIDO: OTRAS CARACTERÍSTICAS:				
CARACTERÍSTICAS NETAS COMERCIALES			DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	
TEMPORALIDAD DE PRODUCCIÓN: OGM / ORGANISMO GENETICAMENTE MODIFICADO: PESTICIDAS: PRECIO: EXW ☐ FOB ☐ NEGOCIABLE ☐ PESO UNITARIO [Kg]: ORGÁNICO: SÍ ☐ NO ☐			FUNCIÓN DEL PRODUCTO	
CARACTERÍSTICAS DE PRODUCCIÓN			EMBALAJE	
MATERIA PRIMA	ALMACEN	COMERCIALIZACION	(Imagen de referencia)	
CERTIFICACIONES			EMPAQUE	
(Imagen de referencia)			(Imagen de referencia)	

Fuente: Elaboración Propia, Investigación Documental

8.3.6.2 Trámites Aduaneros de Exportación

La mercancía debe presentarse a la aduana para tramitar los documentos de exportación. En este paso, se llevan a cabo los procedimientos y controles aduaneros vigentes según las leyes del país exportador. También se aplican diferentes derechos de aduana según las necesidades del producto en cuestión. La política adecuada para este proyecto es la

exportación definitiva para consumo, donde el producto se destina a ser vendido y consumido en el extranjero.

Cada administración aduanera tiene un proceso de inspección de ductos diferente que determina si las mercancías están sujetas a inspección física o documental.

- Canal Verde: Permiso para liberar (retirar) productos de la zona. > Aduana o zona franca, mercancías o materiales no reconocidos por la aduana. (ANB, 2022)
- Canal Amarillo: para revisar el soporte de documentos aduaneros. (ANB, 2022)
- Canal Rojo: Se realiza revisión documental y análisis físico de las mercancías para comprobar si las mercancías cumplen con el valor declarado. (ANB, 2022)

Una vez inspeccionadas las mercancías según las especificaciones, las mercancías declaradas se podrán exportar utilizando el método de transporte aprobado por la aduana y las mercancías se contabilizarán como incluidas en la información de envío o envío internacional según la modalidad seleccionada de tipo de transporte. Es responsabilidad de la carga internacional enviar el producto al país de destino desde el momento de su salida.

La información de envío se proporciona según el tipo de envío seleccionado para la exportación. Los documentos de envío incluyen el CRT (International Road Waybill) y el MIC/DTA (International Road Waybill) para el transporte terrestre, así como el AWB (Airway Bill of Lading) para el transporte aéreo. Los detalles de estos documentos se encuentran en los anexos correspondientes (ver Anexos #). Además, se especifica el modo de transporte en el Anexo 2 - 6.

- Trámites de Importación: Si el contrato de compraventa se realizó bajo un Incoterm que exige al exportador hacerse cargo de los tramites de importación, el exportador deberá cargar con todos los trámites y presentación de documentos necesarios para introducir legalmente la mercancía en el país de destino.

8.3.6.3 Entrega de la Mercancía

Una vez completados los pasos anteriores, se cierra el pedido y se envía la mercancía al proveedor. La finalización del pedido no significa el fin de la relación comercial con el comprador, sino más bien el inicio de una conversación nueva y significativa para la continuación de la relación comercial.

8.3.6.4 Contrato de Compraventa Internacional

Un contrato de compraventa internacional es un acuerdo formal entre dos partes, ubicadas en diferentes países, que establece las condiciones para la compraventa de bienes o servicios. Este documento define los derechos y obligaciones de ambas partes, incluyendo:

- Partes: Dos empresas, una vendedora y una compradora, ubicadas en diferentes países.
- Objetivo: Compraventa de bienes o servicios.
- Contenido:
 - Descripción de la transacción: bienes o servicios, precio, condiciones de pago, plazos de entrega, especificaciones técnicas y requisitos de calidad.
 - Ejecución del contrato: posibilidad de aumentar el monto de la compra si el trabajo se ajusta a las especificaciones, las obras a realizar deben ser discutidas.
 - Resolución del contrato: condiciones para su ejecución o resolución, responsabilidades de las partes, aceptación de la factura proforma como contrato, documentación de las comunicaciones sobre la obra, reclamaciones y objeciones.
- Importancia de la asesoría legal: Un abogado con experiencia en derecho internacional debe revisar y redactar el contrato para garantizar su validez y proteger los intereses de ambas partes.

8.3.6.5 Transporte Internacional y Recintos Aduaneros

8.3.6.5.1 *Transporte Internacional*

Al decidir qué tipo de transporte emplear en un proyecto de exportación, es crucial considerar diversos aspectos fundamentales. En primer lugar, se debe evaluar la flexibilidad de la empresa ante el riesgo, dado que tanto el transporte aéreo como el terrestre conllevan riesgos que podrían afectar la integridad de la mercancía. En segundo lugar, se debe ponderar el coste que la empresa está dispuesta a asumir en relación con la logística de exportación. Por último, se debe tener en cuenta la necesidad de mantener ciertos estándares para preservar la calidad del producto durante el transporte, como la temperatura y el manejo adecuados.

Estos aspectos están intrínsecamente relacionados entre sí, ya que cada uno de ellos influye en los demás.

- **Transporte Internacional Aéreo**

El transporte aéreo internacional de mercancías desempeña un papel crucial en la economía global en lo que respecta a las transacciones de importación y exportación a nivel mundial. Destaca por su rapidez en comparación con otras formas de transporte en las operaciones de comercio internacional y por su capacidad de llegar directamente al destino final en los aeropuertos de diversas ciudades.

Se utiliza comúnmente para productos perecederos, envíos urgentes o artículos de alta demanda debido a su prontitud y eficiencia en la entrega. Aunque es capaz de transportar una amplia gama de productos, el transporte aéreo presenta limitaciones para mercancías con volúmenes y pesos muy grandes, para las cuales es más conveniente recurrir a otros medios de transporte, como el terrestre.

El costo del transporte aéreo tiende a ser más elevado en comparación con otras opciones, y este costo está influenciado por factores como el volumen, el peso y la distancia del envío. Sin embargo, para mercancías que requieren entrega rápida, los costos suelen ser justificados por la eficiencia y rapidez en la entrega que caracterizan a este medio de transporte.

El proceso por seguir al elegir este medio de transporte es el siguiente: el exportador envía la mercancía para su despacho en la aduana del aeropuerto, donde la mercancía debe ser almacenada en un lugar seco y fresco sin exposición constante al sol hasta que se realicen la revisión, tramitación y despacho de esta, así como la presentación de los documentos necesarios.

Asimismo, la mercancía se almacenará en la aduana de destino hasta que el importador o su representante realice los trámites de desaduanización, desconsolidación (si corresponde) y nacionalización para liberarla de la aduana y transportarla al almacén del importador.

- **Transporte Internacional Terrestre**

El transporte terrestre es esencial en el traslado de mercancías en operaciones internacionales, siendo realizado principalmente por camiones o vehículos especializados autorizados por la Aduana. Esta modalidad de transporte es versátil, pudiendo transportar una amplia gama de mercancías, desde productos agrícolas hasta industriales o de construcción.

En lo que respecta a los costos, el transporte terrestre tiende a ser más económico en distancias cortas o medias en comparación con otras opciones. Estos costos varían según la distancia, el peso, la cantidad o volumen de la mercancía, así como los precios del combustible. Además, el tiempo de transporte suele ser menor en comparación con otros medios, dependiendo de la distancia, la infraestructura vial, la congestión y otros factores relacionados con los países involucrados.

Una pequeña restricción importante para este tipo de transporte es la necesidad de mantener un ambiente seco y fresco para ciertos productos. Es crucial garantizar condiciones adecuadas para productos que requieren un entorno con estas características, lo que puede limitar el uso de mercancías consolidadas o de contenedores que transportan diferentes productos de proveedores distintos.

Esto se debe a que cada producto con necesidades específicas de ambiente tiene requisitos diferentes, lo que dificulta la consolidación de mercancías en un solo contenedor. Por lo tanto, para el transporte de productos que requieren un ambiente seco y fresco, es común contratar un contenedor completo. Sin embargo, esto conlleva costos adicionales para la empresa, así como la necesidad de ingresar más productos para aprovechar completamente el espacio del contenedor.

8.3.6.5.2 Recintos Aduaneros

Los recintos aduaneros son puntos vitales en el proceso de importación y exportación, facilitando la inspección y tramitación de mercancías en las fronteras. En el caso de exportaciones desde Bolivia a Chile, la coordinación entre exportadores, agentes de aduana y autoridades aduaneras es crucial para cumplir con los requisitos legales y logísticos, asegurando un flujo eficiente de productos entre ambos países. Esto implica cumplir con

protocolos aduaneros, coordinar el transporte terrestre o marítimo según la naturaleza de la carga, y garantizar la documentación necesaria para el despacho en los puntos fronterizos chilenos.

- **Transporte Aéreo**

La ruta de transporte aéreo para el paso de mercancías desde la ciudad de La Paz – Bolivia con destino a Santiago – Chile involucra dos aeropuertos internacionales. Primeramente, la salida desde el Aeropuerto Internacional El Alto (IATA: LPB), donde se realizan los controles de seguridad y la documentación en este punto antes de la salida, después de la salida se procede al vuelo a través del espacio aéreo internacional, donde la carga despegaría de El Alto y las mercancías se mantendrán en condiciones controladas y seguras en la bodega del avión correspondiente.

Una vez que el transporte aéreo (avión) llegue a destino en la ciudad de Lima, las mercancías serán descargadas en el Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez (IATA: SCL), en este punto se llevará a cabo el proceso de aduanas, que incluye la inspección de la mercancía y la revisión de la documentación aduanera que se exige en el país en cuestión. Las autoridades aduaneras chilenas aplicaran las regulaciones aduaneras correspondientes.

- **Transporte Terrestre**

La ruta de transporte terrestre para el paso de mercancías desde La Paz - Bolivia a Santiago - Chile normalmente utiliza la siguiente ruta: Inicialmente el transporte de la mercancía inicia su ruta por carretera desde La Paz hasta Tambo Quemado, el cual es uno de los principales puntos de cruce fronterizo entre Bolivia y Chile. En el recinto aduanero de Tambo Quemado la mercancía pasará por los procedimientos aduaneros en el paso fronterizo necesarios para permitir el paso de la mercancía a Chile.

La ruta terrestre desde Tambo Quemado hasta Santiago, Chile, generalmente sigue la Carretera Panamericana, también conocida como Ruta 5 en Chile. Esta carretera atraviesa gran parte del país de norte a sur y es una de las principales arterias viales de Chile. Desde Tambo Quemado, ubicado en el norte de Chile cerca de la frontera con Bolivia, se puede tomar la Ruta 5 hacia el sur, pasando por ciudades importantes como Calama, Antofagasta,

La Serena, Viña del Mar y finalmente llegando a Santiago, la capital chilena. Esta ruta ofrece una conexión terrestre directa y bien mantenida entre el norte de Chile y la capital del país.

8.3.6.6 Incoterms

Como se mencionó previamente en este documento, los Incoterms son términos que establecen responsabilidades tanto para el comprador como para el vendedor, según lo acordado y las exigencias negociadas para llevar a cabo la transacción comercial. Existe una amplia gama de Incoterms, y en este proyecto se abordará la versión de 2020, que comprende alrededor de 11 términos, con 4 de ellos diseñados específicamente para uso marítimo y vías navegables internas. En esta sección se examinarán y recomendarán algunos Incoterms, detallando los beneficios y desventajas de cada uno, así como la razón por la cual se desaconseja optar por el Incoterm EXW durante las negociaciones.

- **EXW - Ex Works**

El término EX Works, o En Fábrica, implica que el exportador cumple con la entrega de la mercancía cuando la pone a disposición del importador en su propio establecimiento o en otro lugar acordado. Esto significa que el exportador es responsable de la fabricación del producto, su embalaje, etiquetado y de ponerlo a disposición del importador fuera de su taller, almacén o fábrica, sin necesidad de cargarlo en un vehículo. A partir de este punto, el riesgo y las responsabilidades pasan al importador. (ICC Internacional, 2020)

Este Incoterm se refleja en el contrato de compraventa, así como en la factura comercial y los documentos de embarque. Antes de elaborar estos documentos, se lleva a cabo una negociación para determinar si este Incoterm será el elegido para la exportación. Sin embargo, esta opción plantea desafíos tanto para FOODWELL S.R.L. como para el importador. La empresa debe encontrar un comprador dispuesto a asumir los riesgos y costos de exportación, además de los costos de compra del producto. Este aspecto implica un riesgo considerable para el importador, ya que la rentabilidad del producto en un nuevo mercado no está garantizada.

Aunque este Incoterm podría parecer atractivo para la empresa debido a sus costos casi nulos, en la práctica no resulta factible debido a numerosos obstáculos e inconvenientes que surgen al intentar optar por él.

- **FCA - Free Carrier**

El Incoterm FCA, o Franco Transportista, implica que el exportador entregará la mercancía al transportista o a la persona designada por el importador en el lugar acordado. Esto implica cargar la mercancía en el medio de transporte proporcionado por el importador dentro de las instalaciones del exportador, o poner la mercancía a disposición del transportista o persona designada por el importador en el medio de transporte del exportador, preparada para su descarga. En comparación con el Incoterm anterior, esto implica que la mercancía se entregue a bordo del transporte en el lugar convenido por el importador dentro del país de origen, que puede ser en los almacenes del exportador, en un aeropuerto o en una instalación de transitarios, mientras que el exportador se encarga de los trámites y costos de exportación. (ICC Internacional, 2020)

El Incoterm FCA es una opción atractiva ya que implica un transporte por parte de la empresa hasta el lugar acordado por el importador dentro del país de origen. Esto puede facilitar una negociación para reducir los costos de transporte entre países, ya que este Incoterm todavía responsabiliza al comprador por los costos del transporte principal.

- **CPT – Carriage Paid To**

El Incoterm CPT, o Transporte Pagado Hasta, implica que el exportador entregará la mercancía al transportista contratado (o a otra persona designada por el exportador) en el lugar acordado entre el exportador y el importador. El transportista será responsable de llevar la mercancía desde este lugar o punto de entrega hasta el lugar o punto de destino acordado. (ICC Internacional, 2020)

En el caso de optar por una negociación en la que la empresa FodWell asuma los costos y la contratación del transporte, así como los trámites y los costos de exportación, el Incoterm CPT es altamente recomendado. Esto se debe a que la responsabilidad se transfiere cuando la mercancía se entrega al primer transportista en el destino elegido por el exportador. A partir de ese punto, el importador es responsable de la mercancía y se encarga de recogerla en el punto de entrega acordado en el contrato de compraventa internacional, así como de trasladarla y descargarla en sus almacenes si es necesario.

- **CIP – Carriage And Insurance Paid To**

El Incoterm CIP, o Transporte y Seguro Pagados hasta, implica que el exportador entregará la mercancía al transportista contratado (o a otra persona designada por el exportador) en el lugar acordado entre el exportador y el importador. El transportista será responsable de llevar la mercancía desde este lugar o punto de entrega hasta el lugar o punto de destino acordado. (ICC Internacional, 2020)

Este Incoterm es muy similar al CPT mencionado anteriormente, ya que también requiere que el exportador asuma los costos y la contratación del transporte principal. Sin embargo, el CIP añade la contratación del seguro de la mercancía, asumiendo la responsabilidad, pero no los riesgos de la mercancía una vez entregada. De esta manera, el exportador se hace cargo de los trámites y los costos de exportación, así como de la contratación del seguro para proteger la mercancía durante el transporte.

- **DAP - Delivered At Place**

El Incoterm DAP, o Entregado en el Lugar, implica que el exportador entrega la mercancía una vez esté disponible para el importador en el lugar acordado, antes de ser descargada. Este Incoterm implica asumir los costos de transporte hasta el lugar acordado en el país de destino.

Sin embargo, este Incoterm no resulta conveniente para FOODWELL S.R.L. debido a la logística y al aumento de costos que conlleva. Específicamente, el DAP requiere que el exportador se haga cargo de los costos de carga, descarga y contratación del transporte principal, así como del transporte secundario en el destino hasta el lugar acordado con el importador. (ICC Internacional, 2020)

Al analizar este Incoterm, se puede descartar automáticamente los Incoterms DPU y DDP. El primero, DPU, implica que el vendedor asuma la obligación y responsabilidad de los trámites de importación, mientras que el segundo, DDP, requiere que el vendedor asuma la responsabilidad y los costos hasta que la mercancía sea colocada en los almacenes del importador. Esto generaría una carga de trabajo adicional para la empresa más allá de sus límites de acción.

8.3.6.7 Protección Física, Jurídica y Etiquetas de Envío de la Mercadería

El presente estudio analiza la importancia del empaque y embalaje en el contexto de la exportación. Se destaca la correcta selección del empaque primario y secundario por parte de la empresa en cuestión. Sin embargo, se recomienda enfáticamente la unitarización de la carga en un pallet americano como paso crucial para optimizar la logística, proteger la carga y reducir costos durante el proceso de exportación. La implementación de esta medida asegurará un mayor grado de eficiencia y éxito en la operación comercial internacional.

8.3.6.7.1 Protección Física de la Mercadería

- **Análisis del Producto**

Lo primero que se debe hacer, antes de tomar decisiones respecto al envase, al embalaje, a la manipulación y al almacenamiento, es determinar cuál es la mercancía que se va a transportar y cómo. Para ello, siguiendo la clasificación que ya se presentó en (Velasco, 2013), es necesario analizar lo siguiente:

Tabla 42 Análisis de Identificación de Producto

Respecto al Producto	
Su Estado Físico y Características	Tipo de carga
Pulverulento Alterable por el clima o temperatura	Unitarizada

Fuente: Elaboración Propia, (Velasco, 2013)

Imagen 17 Muestra Estado Físico Zumo Verde Detox



Fuente: Elaboración Propia, Empresa FOODWELL S.R.L.

- **Empaque y Embalaje**

Siguiendo a (Velasco, 2013), procederemos a describir en detalle lo referente al envase y embalaje de la mercancía.

- **Empaque Primario:** El empaque primario del presente producto es una bolsa hermética Ziploc de plástico polietileno sellada al vacío con medidas en “cm” de 15x21.5, la cual tiene la capacidad de poder almacenar alimentos deshidratados y polvorientos cumpliendo con las exigencias y cuidados que tiene el producto.

Imagen 18 Empaque Zumo Verde Detox



Fuente: Elaboración Porpia, Empresa FOODWELL S.R.L.

- Embalaje Secundario: El embalaje secundario del para el presente producto son caja de cartón corrugado doble con medidas en “cm” de 31x21x28. La cual puede llegar a almacenar 25 empaques del producto por caja protegiendo correctamente y facilitando el transporte y la manipulación de la mercancía.

Imagen 19 Embalaje Secundario



Fuente: Elaboración Propia, Empresa FOODWELL S.R.L.

Imagen 20 Embalaje Secundario con Empaques



Fuente: Elaboración Propia, Empresa FOODWELL S.R.L.

- Embalaje Terciario: El embalaje terciario es la unitarización de las cajas representadas en el formato del embalaje secundario, en un pallet americano de madera fumigada y certificado con medidas en “mm” 1200x1000x144, envuelto con film termorretráctil, donde garantiza la manipulación,

almacenamiento y distribución de la mercancía sobre todo para el tránsito internacional al país de Chile y así también protegiendo la mercadería y facilitando la identificación de la mercadería.

Imagen 21 Imagen Referencia Pallet Americano.



Fuente: Internet Ibertransit, (<https://ibertransit.com/tipos-de-palets/>)

Imagen 22 Imagen Referencia Embalaje Terciario



Fuente: Internet Ear-flap, (<https://www.ear-flap.com/blog/films/como-escoger-film-plastico-5-pasos/>)

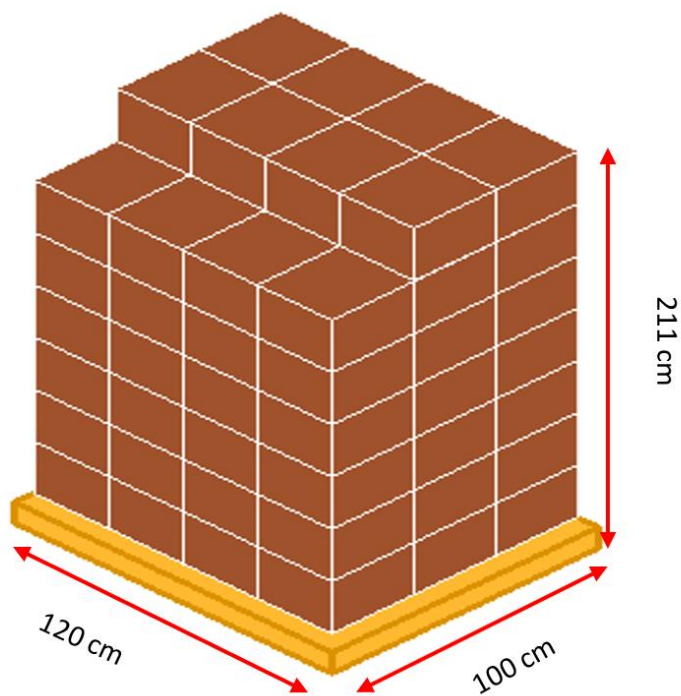
- Unitarización: Está conformado por las 80 cajas cerradas representadas en el embalaje secundario. Se realizó una simulación del paletizado de la mercadería por medio de la página web “Transitainer” para poder obtener la información más precisa del ejemplo.

Imagen 23 Embalaje Secundario Cerrado



Fuente: Elaboración Propia, Empresa FOODWELL S.R.L.

Imagen 24 Unitarización Embalaje Terciario.



Fuente: Elaboración Propia

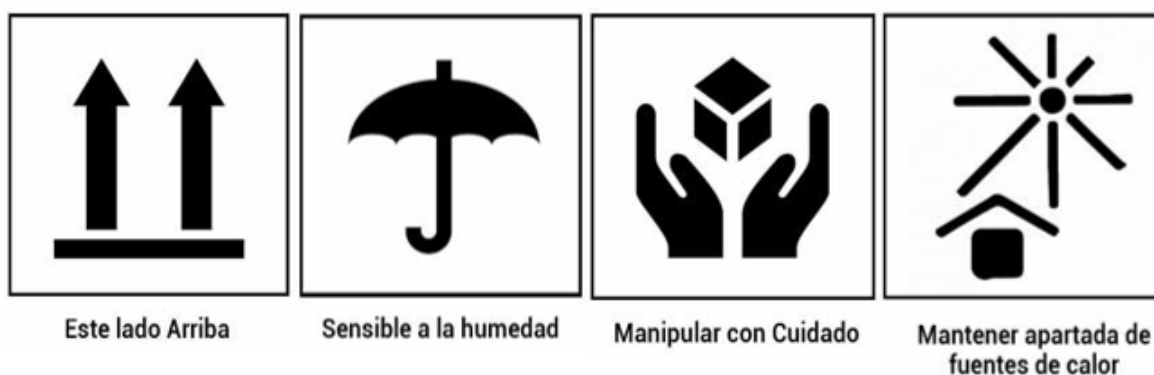
Como se aprecia en la información proporcionada, la recomendación se formula con base en simulaciones y ejemplos concretos para garantizar la correcta protección física de la

mercadería durante su futuro proceso de exportación. Para ello, se realiza un análisis exhaustivo de la factibilidad considerando las características específicas de la mercadería y el proceso en cuestión presentando una carga adentrada con sus correspondientes embalajes.

- **Etiquetas de Envío**

Las etiquetas de empaque son un componente crucial en el proceso de exportación. Facilitan la identificación y el seguimiento de la carga, garantizan su correcta manipulación, agilizan el proceso de exportación, reducen el riesgo de errores y transmiten una imagen profesional de la empresa exportadora, Por este motivo se realiza la siguiente sugerencia:

Imagen 25 Rotulado Empaque Secundario.



Fuente: Internet

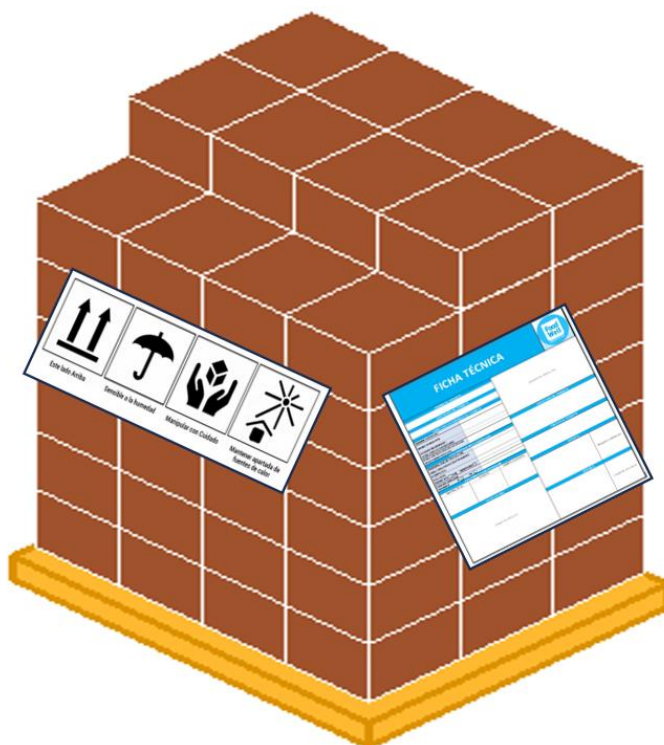
Imagen 26 Rotulado Embalaje Secundario.



Fuente: Elaboración Propia, Empresa FOODWELL S.R.L.

El uso de etiquetas en pallets de alta calidad y correctamente diseñadas es fundamental para asegurar un proceso de exportación eficiente y minimizar los riesgos. Por este motivo se presenta el siguiente rotulado en el paletizado para la empresa FOODWELL S.R.L.

Imagen 27 Embalaje Final para la Exportación



Fuente: Elaboración Propia

8.3.6.7.2 Protección Jurídica de la Mercadería

La empresa FOODWELL S.R.L., con sede en Bolivia, se encuentra en proceso de exportar productos a Santiago de Chile. Si bien la contratación de un seguro para la mercancía no es obligatoria, se recomienda encarecidamente para protegerla contra diversos riesgos durante el transporte, almacenamiento y manipulación.

El seguro puede cubrir daños físicos, robo, averías, eventos climáticos y riesgos políticos. En caso de un siniestro, el seguro puede cubrir el valor total o parcial de la mercancía, lo que ayuda a la empresa a minimizar las pérdidas económicas.

Además de la protección financiera, el seguro proporciona tranquilidad y confianza a la empresa, mejora su imagen y puede ser un requisito legal en Chile.

FOODWELL S.R.L. debe considerar cuidadosamente el costo del seguro, la cobertura y la franquicia antes de tomar una decisión final. Algunas de las Aseguradoras Bolivianas que ofrecen este servicio son:

- Nacional Seguros
- Bisa Seguros
- Boliviana Ciacruz Seguros
- La Boliviana Cia. de Seguros y Reaseguros
- Fides Seguros.

Es importante comparar las diferentes opciones disponibles y elegir la que mejor se adapte a las necesidades de FOODWELL S.R.L.

8.3.6.8 Análisis de Costos

8.3.6.8.1 Planificación de Envío

Especificaciones Técnicas Previas

- 1 Pallet americano en “mm” 1000x1200x150.
- 80 Cajas con 25 Unidades de contenido x caja.
- Cantidad 2.000 Unidades de Zumo Verde Détox.
- Medidas de cajas embalaje secundario en “cm” 31x21x28.
- Peso Neto 240.00 Kg.
- Peso Bruto 255.00 Kg.
- Peso Volumétrico 1.46 Kgm3 o 441 Kgm3
- Valor FOB USD 20.500.
- Costo x Peso o Volumen = 5.5 \$us

Tabla 43 Costo de Transporte Aéreo según tarifa

Peso	Costo x	Total
441.00 Kg	5.5 \$us x Kg	2,425 \$us

Fuente: Elaboración Propia

- Costo x Peso o Volumen = 290 \$us

Tabla 44 Costo de Transporte Terrestre según tarifa

Peso	Costo x	Total
1.46 Kgm ³	290 + cargos extras	390 \$us

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45 Costo de Seguro según Valor Comercial y Flete Terrestre

Valor de la Mercadería + 25%	(+) Sobreseguro	Tasa de Riesgo mínima	Prima Contado
25.000\$us	500\$us	0.00247	63 \$us

Fuente: Elaboración Propia, Investigación documental.

8.3.6.9 Formas y Medios de Pago

Se deberá tener en cuenta la forma y forma de pago para la finalización de la producción en el momento de la entrega, el método de pago recomendado es el pago por adelantado.

El 60% del pago se solicitará unos días antes del envío y el 40% restante independientemente, para que la empresa pueda preparar los pedidos pertinentes según el contrato y pueda retener la cantidad de mercancías para exportar. Cualquiera que sea el método de envío elegido, el pago se realizará según la información de envío.

Se recomienda utilizar el método de pago, también conocido como transferencia bancaria o pago simple, el remitente solicitará a su banco, en nombre de la empresa FOODWELL S.R.L., que pague al remitente.

8.4 Beneficios

8.4.1 Directos

La empresa FOODWELL S.R.L. tendrá establecidos los lineamientos previos para la internacionalización de la empresa que le permitirá en primeras instancias estar al tanto de los requisitos, documentaciones, contratos, medios y formas de pagos, Incoterms y transporte para realizar la exportación inicial del Zumo Verde Detox.

No obstante, también se efectuar este proyecto para cualquier otro producto que desee ya que los procesos son iguales o similares para otras operaciones que quiera realizar la empresa, también cuenta con la sugerencia de la estrategia de internacionalización, estudios de mercado indicando a través de una matriz cual es la mejor opción de país destino para la empresa, viendo los beneficios que tiene al exportar a este país junto con el estudio de competencia y precios que se aprecian en este proyecto.

Este proyecto no solo trae beneficios instructivos en el aspecto legal, financiero y técnicos de comercio exterior, sino que también la misma empresa podrá ser reconocida como una empresa boliviana que exporta productos de originales y de alta calidad, mejorando así la imagen de la empresa, reconociéndola tanto en el mercado nacional como en el internacional, aumentando su demanda y crecimiento de la empresa, obteniendo beneficios económicos que permitan expandir su marca.

8.4.2 Indirectos

La implementación de un proyecto que establezca los lineamientos previos para la internacionalización de una empresa boliviana no solo traerá beneficios directos a la empresa exportadora, sino también a toda aquella empresa boliviana que tiene objetivos de una exportación de sus productos, mejorando la economía local y en la relación comercial de los países involucrados.

Crear nuevos canales de distribución y mercados internacionales para los productos que presenten un potencial exportador del país, creando nuevos empleos a lo largo de la cadena de suministro desde la producción hasta el empaque para la exportación.

Además, el proyecto de exportación permitirá la promoción de la calidad y competitividad de los productos bolivianos, mejorando la receptividad por parte de los empresarios bolivianos y compradores en el extranjero, mejorando la demanda de productos bolivianos en mercados internacionales tanto de la empresa FOODWELL S.R.L. como de los sectores industriales de Bolivia.

8.5 Resultados

El principal objetivo de este proyecto es establecer lineamientos claros para la empresa en su proceso de internacionalización. Este proceso abarca desde la declaración de la empresa como exportadora ante las entidades correspondientes hasta la planificación del envío de sus productos al extranjero. Para ello, se abordarán aspectos fundamentales como la definición de estrategias, estudios iniciales de mercado, modos de entrada, así como sugerencias para el análisis financiero, de transporte y logística internacional. Todo esto con el fin de dividir las obligaciones y responsabilidades asociadas a cada uno de estos elementos, según las recomendaciones establecidas en este documento.

Gracias a la observación realizada, al análisis documental y a las entrevistas con miembros de la empresa y expertos en el área, se lograron identificar nuevas fuentes de datos. La investigación documental fue fundamental para elaborar una propuesta que resultó en el análisis de una matriz de selección de mercados, fundamentada en datos del Banco Mundial. Además, se desarrolló el marco legal necesario para que la empresa pueda exportar sin inconvenientes.

Asimismo, se establecieron y analizaron las mejores teorías que la empresa podrá aplicar conforme a su criterio. Posteriormente, se abordaron aspectos técnicos relacionados con el comercio exterior, tales como tipos de Incoterms, embalajes, canales de distribución y otros elementos relevantes para un plan de internacionalización.

Este trabajo proporciona los lineamientos correspondientes para que la empresa profundice en el tema y, en consecuencia, los resultados presentados representan un avance significativo para iniciar su proceso de internacionalización. Se han cumplido todos los objetivos establecidos, lo que refuerza la coherencia y la profesionalidad de este documento, que se presenta como una guía integral para la empresa en su camino hacia el mercado internacional.

9 Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

Los puntos analizados en el presente documento resaltan un grupo de temas importantes que la empresa debe tomar para poder empezar con el inicio de la internacionalización de la empresa a través de las exportaciones de sus productos al mercado seleccionado en el estudio (Chile), principalmente a lo largo de este proyecto se concluyeron aspectos clave que van desde temas normativos y legales en el ámbito nacional, definición de estrategias, objetivos y análisis de mercados en el que sugiere el mercado ideal por el momento para que la empresa introduzca sus productos.

Inicialmente, de acuerdo con el Artículo 7 del Decreto Supremo N° 29847, cualquier empresa interesada en la exportación debe gestionar su Registro Único de Exportadores (RUEX) ante el SENAVEX. Este proceso es esencial para obtener certificados de origen y acceder a los beneficios derivados de los acuerdos comerciales y organizaciones internacionales en los que Bolivia participa. Por ende, la empresa Foodweell debe proceder con el registro del RUEX, el cual es un requisito indispensable para que una unidad productiva o comercial pueda establecerse como exportadora, bajo la supervisión legal del Gobierno boliviano, demostrando así el cumplimiento de todos los requisitos exigidos. Posteriormente, se requiere solicitar la habilitación para la emisión de facturas comerciales, las cuales se utilizan para documentar ventas internacionales ante Impuestos Nacionales. Además, la inscripción en plataformas destinadas a agilizar trámites y la presentación de documentos está ahora regulada por la Aduana, siendo obligatoria para todas las empresas, tanto importadoras como exportadoras. Entre estas plataformas se encuentra el Sistema Único de Modernización Aduanera (SUMA), el cual facilita los procesos aduaneros y la elaboración de documentos como la Declaración de Importación de Mercancías (DIM) y la Declaración de Exportación de Mercancías (DEX), documentos esenciales para llevar a cabo operaciones de importación y exportación, respectivamente. Adicionalmente, es importante destacar que la gestión de la ciudadanía digital también agiliza los trámites, contribuyendo así a la eficiencia en los procesos empresariales.

Después de abordar las cuestiones legales relacionadas con la constitución de una empresa exportadora, se procedió a la elaboración de estrategias preliminares para la

internacionalización. Este proceso implica llevar a cabo diversos análisis y estudiar las teorías pertinentes al ámbito internacional, antes de abordar inicialmente el análisis de la división de internacionalización de la empresa. La razón principal para esta secuencia radica en la necesidad de establecer qué teoría o teorías de internacionalización adoptará la empresa, así como determinar qué enfoques estratégicos aplicará. Seguidamente, una vez definido el proceso de internacionalización, se llevó a cabo un análisis de las barreras internacionales a enfrentar. Con base en estos hallazgos, se procedió a la planificación para la formulación de una estrategia internacional para la empresa. Este proceso involucra el análisis del país de origen y de la propia empresa, incluyendo un análisis PESTEL de Bolivia para identificar factores que puedan influir en la formulación de la estrategia de internacionalización, así como un análisis FODA de la empresa para evaluar sus fortalezas y debilidades. Este enfoque integral pretende preparar a la empresa de manera efectiva para enfrentar futuros procesos de internacionalización.

Una vez establecida la estrategia previa de internacionalización, resulta crucial que la empresa defina claramente los lineamientos internos para este proceso. Además, es fundamental que la empresa identifique el país destino o los posibles destinos a los cuales podría exportar su mercadería para iniciar su proceso de internacionalización. Con este fin, se llevó a cabo un exhaustivo análisis de selección de mercados internacionales como parte de la estrategia de marketing internacional. Este análisis incluyó una selección preliminar interregional y el clustering de regiones a nivel mundial, seguido de una selección a nivel regional de los países. Basándose en teorías previamente expuestas, se determinó que la mejor opción para la empresa era exportar sus productos a países dentro de su zona geográfica, lo que facilitaría los aspectos logísticos. Tras seleccionar los países de Sudamérica, se realizó una investigación profunda de cada uno, abarcando aspectos económicos, financieros, políticos y culturales. Esta investigación concluyó que Chile era el mercado ideal en ese momento, debido a su sólido crecimiento económico, estabilidad política y cultural, así como su proximidad geográfica. Se tomó en cuenta que el mercado chileno valoraba el producto y su valor agregado. Además, se llevó a cabo un análisis PESTEL del país de Chile, el cual examina los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales del entorno en el que operará la empresa. Este análisis permite comprender mejor el contexto en el que se desarrollará la actividad comercial en

Chile e identificar oportunidades y amenazas potenciales, lo que facilita la toma de decisiones informadas y estratégicas. Posteriormente, se seleccionó el producto de la empresa para la exportación y se articuló el proceso de manera secuencial, con el objetivo de facilitar su comprensión para el lector.

Actualmente, se ha definido el mercado objetivo mediante una matriz de selección de mercados, como evidencia de ello. A continuación, es imperativo determinar los modos de entrada al mercado externo seleccionado. En este sentido, se han considerado dos teorías principales: el modelo de Uppsala y la teoría del aprendizaje. Se sugiere a la empresa la adopción y aplicación combinada de ambas teorías para emprender su proceso de internacionalización. Esta estrategia permitirá aprovechar lo mejor de cada enfoque y adaptarlo a las necesidades específicas de la empresa. Se realizaron análisis exhaustivos de ventajas y desventajas de cada teoría, así como de los análisis previamente efectuados en el presente documento. Basándose en estos análisis, se concluye que la combinación de ambas teorías es la más adecuada para el caso particular de la empresa. Esto proporcionará una base sólida para la internacionalización, permitiendo a la empresa emplear estas teorías de manera conjunta según sea necesario.

En el contexto actual, en proyectos que involucran la exportación de productos hacia diferentes culturas y países, es crucial considerar el impacto económico y financiero del proyecto. Esto implica evaluar cuidadosamente los costos y beneficios asociados con la internacionalización. Se determinó que la tipología del proyecto es sin inversión, dado que la empresa se encuentra en una fase inicial y busca una expansión internacional. Esta decisión se basó en la planificación futura de cómo llevar a cabo el análisis de viabilidad financiera, que abarca desde el análisis del flujo de caja hasta la identificación de los factores que influyen en este flujo, incluso en escenarios de bajo riesgo. Reconociendo que la empresa deberá realizar este análisis en el futuro cuando decida implementar el proyecto de internacionalización.

Como se ha destacado previamente, es de vital importancia llevar a cabo una evaluación exhaustiva del impacto económico y financiero antes de proceder con la internacionalización. Además, es imperativo establecer el procedimiento de transporte y logística internacional, considerando los aspectos técnicos fundamentales para la

implementación exitosa del proyecto por parte de la empresa. En primer lugar, se ha delineado el procedimiento general de exportación, que incluye la búsqueda y selección del comprador, la determinación de los costos operativos (CO), la negociación de la transacción comercial y el análisis de los costos de exportación. Asimismo, se han identificado los documentos necesarios para la exportación del producto, y se ha sugerido un plan de transporte que abarca tanto el transporte terrestre como el transporte aéreo, junto con la estimación de los costos asociados. Además, se han abordado aspectos cruciales como la protección física y jurídica, así como el etiquetado del envío de la mercadería, incluyendo la visualización del paletizado del producto. Todos estos detalles técnicos proporcionan una guía sólida y bien pensada para la implementación efectiva del proyecto. Se ha prestado una atención especial a las necesidades específicas del estudio, asegurando que la empresa tenga una comprensión clara de los lineamientos previos necesarios para su internacionalización a través de la exportación de productos de Footwell.

9.2 Recomendaciones

La implementación exitosa de los lineamientos previos para la internacionalización de la empresa a través de la exportación de sus productos a un posible mercado como es Chile trae consigo una serie de beneficios directos e indirectos, así como acciones que deberá realizar la empresa. Por lo tanto, se presentan una serie de recomendaciones por parte del autor de este documento para garantizar la ejecución del proyecto.

Lo primordial es llevar a cabo una investigación de mercado mucho más detallada y profunda, donde se obtengan datos del mercado chileno que permitan conocer las preferencias de los consumidores y su competencia, así como realizar encuestas a los consumidores para comprender mejor la aceptación que tendrá el producto en este país. De esta manera, se podrá desarrollar estrategias específicas de mercado para la exportación efectiva del producto. Este estudio también reforzará las investigaciones previas expuestas en este documento, realizando una primera investigación basada en datos estadísticos, teorías y estrategias. Con esto, puede ser necesario realizar modificaciones en el sabor, presentación y etiquetado del Zumo Verde Detox o del producto que se planea exportar.

Después de obtener un estudio de mercado más profundo, es necesario diseñar una estrategia de marketing internacional más detallada, en conjunto con la sugerida inicialmente

en el documento. Además, se debe establecer una estrategia de marketing mix donde se definan canales de distribución concretos y se permita que los consumidores conozcan el nuevo producto mediante estrategias y campañas de difusión.

Es fundamental que la empresa realice un análisis financiero práctico del proyecto de internacionalización para obtener información cuantitativa sobre los riesgos y beneficios que conlleva su ejecución, así como para establecer de manera más específica la logística de transporte, verificando nuevamente el embalaje y cuidado del producto para su exportación.

En cuanto a la gestión del proyecto, es necesario capacitar al personal en aspectos importantes requeridos para la exportación, desde el etiquetado del producto hasta los trámites de exportación, documentación, procesos aduaneros y logísticos. Asimismo, la empresa debe enfocarse en establecer relaciones comerciales sólidas con el importador, distribuidores y otros actores clave involucrados en el proyecto.

Por último, pero no menos importante, es vital mantener un monitoreo constante del proyecto de exportación para poder responder de manera eficiente ante cualquier imprevisto que surja durante su ejecución. Además, la empresa debe estar preparada para adaptarse a los cambios, incluyendo las exigencias de nuevos consumidores, leyes, normativas y regulaciones de cada país donde se pretenda exportar.

10 Bibliografía y Webgrafía

- Adhikari, B., Howes, T., & Bhandari, B. R. (2002). A semilogarithmic model for drying of food materials in a rotary dryer. *Drying Technology*, 20(4-5), 937-946.
- Alvarado, J. d. (1996). *Principios de ingeniería Aplicados a Alimentos*. Quito.
- Álvarez, L. G. (2022). *Cifras del comercio exterior de Bolivia - 1er Semestre 2022*. La Paz: Instituto Boliviano de Comercio Exterior - IBCE.
- Amador-Mercado, C. (2022). El Análisis PESTEL. *Boletín científico de la escuela preparatoria Nro 1*, 1.
- ANB, A. N. (2022). *Aduana Nacional de Bolivia*. Obtenido de Aduana Nacional de Bolivia: <https://www.aduana.gob.bo/aduana7/Institucion02>
- ANF. (17 de Septiembre de 2000). *Agencia de Noticias FIDES*. Obtenido de <https://www.noticiasfides.com/economia/can-impulsa-exportacion-de-artesantias-bolivianas-a-europa-126723>
- Backhaus, R. (1988). *Una historia de la economía moderna*. Madrid: Alianza.
- Bairoch, P. (1996). *Economics and world history: Myths and paradoxes*. University of Chicago Press.
- Ballesteros, A. J. (2001). *Comercio Exterior*. Murcia: Universidad de Murcia.
- Bancomext. (2000). *Plan de Negocios de Exportación*. Plan de Negocios de Exportación.
- Barrios, R. (2006). *Historia de las exportaciones de Bolivia*. La Paz: Editorial Universitaria.
- Benedict, M. (1905). *The determination of water in food and physiological preparations*. U.U.E.E.
- Berbel, J. M. (2012). *La Selección de Mercados Preferentes como Clave En la internacionalización Empresarial*. TEC Empresarial Abril, 1.
- Bernis, J. M. (2005). *Biblioteca Virtual Eumed*. Obtenido de Biblioteca Virtual Eumed: https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/jmfb/2a.htm#_ftnref1
- Bolivia-México Trade Agreement. (1994). Retrieved from.

- Buckley, P. J., Clegg, J., Cross, A. R., Liu, X., Voss, H., & Zheng, P. (2007). The determinants of Chinese outward foreign direct investment. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 499-518.
- Capitales, R. (12 de Febrero de 2019). *Correo del Sur*. Obtenido de https://correodelsur.com/capitales/20190212_bolivia-bien-en-crecimiento-pero-mal-en-comercio-exterior.html
- Capitales, R. (2019, Febrero 12). *Correo del Sur*. Obtenido de https://correodelsur.com/capitales/20190212_bolivia-bien-en-crecimiento-pero-mal-en-comercio-exterior.html
- Carrasco, R. (1984). *Bolivia y su comercio exterior en el siglo XIX*. La Paz: Instituto Nacional de Estadística.
- Castells, M. (2010). *The rise of the network society (Vol. 1)*. John Wiley & Sons.
- Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2014). *International business: The new realities* (3rd ed.). Pearson.
- Comunidad Andina. (2022). Acuerdos comerciales.
- Consulting, V. (2022). Obtenido de <https://www.vsiconsulting.net/plan-de-internacionalizacion-para-empresas/>
- Correa, A. P. (2014). *Generalidades de Comercio Internacional*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
- Dunning, J. H. (1993). *Multinational enterprises and the global economy*. Addison-Wesley.
- Embajada de Bolivia en China. (2018). *Comunicado de prensa: Bolivia y China firman memorando de entendimiento para promover la cooperación*.
- Federación de Empresarios Privados de Santa Cruz. (2015). *Informe Anual sobre Comercio Exterior de Bolivia*. Recuperado de <http://www.fepsc.org.bo/informe-comercio-exterior-bolivia>
- Feijóo, D. E. (2006). *Globalización: Interrogantes y dimensiones*. Cuba: Universidad Central de las Villas.

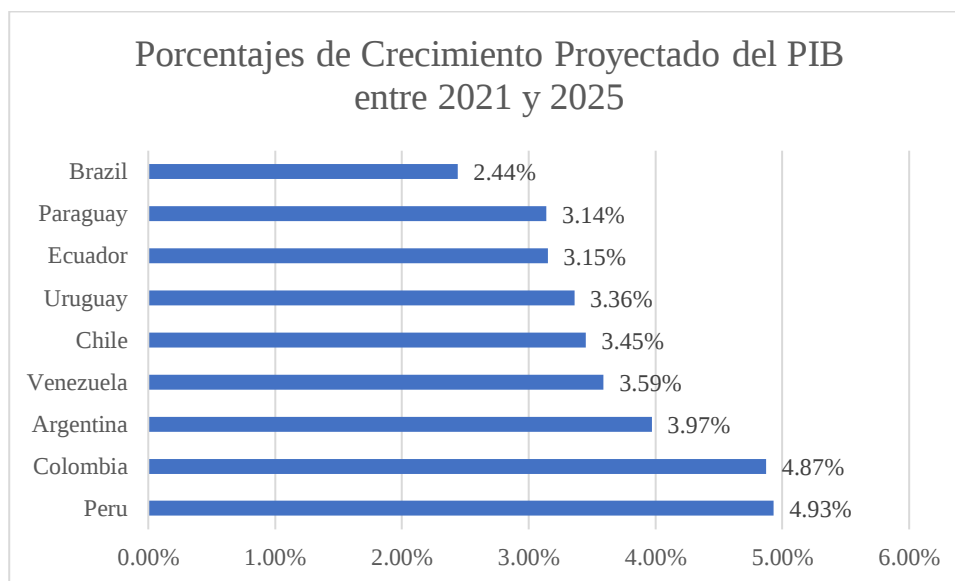
- Fellows, P. (2016). *Food processing technology: Principles and practice* (4th ed.). Woodhead Publishing.
- Flosdorf, E. W. (1935). *Procedure and apparatus for preservation in "lyophile"*.
- Fonseca y Vélez, M. D. (2018). *Plan de exportacion de frutas tropicales liofilizadas al mercado de Emiratos Árabes-Dubai*. Universidad Laica Vicente Roca fuerte, 105.
- FOODWELL S.R.L. (2015). *Informe de Fundación*. La Paz, Bolivia: FOODWELL S.R.L.
- Garcia-Lomas, O. L. (2017). *Plan de Internacionalización para Empresas*. Madrid: Global Marketing Strategies, S.L.
- Garrone, J. A. (1986). *Diccionario Jurídico*. Buenos Aires: Abeledo Perrot.
- Gaytán, R. T. (1979). *Teoría del Comercio Internacional*. Ciudad de México: Siglo XXI Editores S.A.
- Geankoplis, C. J. (2003). *Transport processes and separation process principles* (4th ed.). Prentice Hall.
- Ghemawat, P. (2001). *Distance still matters: The hard reality of global expansion*. Harvard Business Review, 79(8), 137-147.
- Giddens, A. (2000). *Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas*. *Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas*, 1.
- Hottot, A., Loonis, M., & Baréa, B. (2017). *From lab to pilot and industrial scale: process design, modeling, and control of freeze-drying in the food industry*. Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety, 16(3), 493-507.
- IBCE, I. B. (2009). *Análisis del Comercio Exterior de Bolivia y Aprovechamiento de Acuerdos Preferenciales*. Santa Cruz: Instituto Boliviano de Comercio Exterior IBCE.
- International Chamber of Commerce [ICC]. (2020). *Incoterms® rules*. Retrieved from [<http://www.iccbolivia.com>]
- Jennings, T. A. (1993). *Seminario de liofilización. Seminario de liofilización*. Valencia.

- Jennings, T. A. (1993). *Seminario de liofilización. Sociedad internacional de Liofilización*. Valencia.
- Klein, H. S. (2003). *Bolivia: La evolución de una economía nacional, 1845-1945*. Cambridge University Press.
- L., O. V. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional. La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: *Una revisión contemporánea*, 58.
- La Paz Times. (2023). *Bolivia's International Relations: A Historical Perspective*.
- Ledebur, K., & Youngers, C. (2003). *Coca, drogas y política en Bolivia: De la represión a la salida alternativa*. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de California.
- Levitt. (1983). The Globalization of Market. *Harvard Business Review*, 61.
- Linder, S. B. (1961). *Un ensayo sobre comercio y transformación*. Oxford.
- Mercosur. (2019, Febrero Miércoles). *Mercour.int*. Obtenido de Mercosur.int: <https://www.mercosur.int/bolivia-ingresa-al-mercursosur/#:~:text=El%20Estado%20Plurinacional%20de%20Bolivia,del%20MERCOSUR%20y%20Estados%20Asociados>.
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Bolivia. (2019). *Política exterior de Bolivia: pasado, presente y futuro*.
- Modelski, G. (2003). *World cities: -3000 to 2000*. Washington, DC: FAROS 2000.
- Monrroy, S. M. (2021). *Breve análisis y prospectiva de la industria del gas natural boliviano: 1980-2021*.
- O'Brien, P., & Williams, G. (2016). *Global political economy: Evolution and dynamics*. Palgrave Macmillan.
- Opinión. (2008, Octubre Miércoles). *Opinión Diario de Circulación Nacional*. Obtenido de Opinión: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=que+dia+fue+el+8+de+octubre+del+2008>
- Organización Mundial del Comercio (OMC). (2021). *Bolivia en la OMC*.

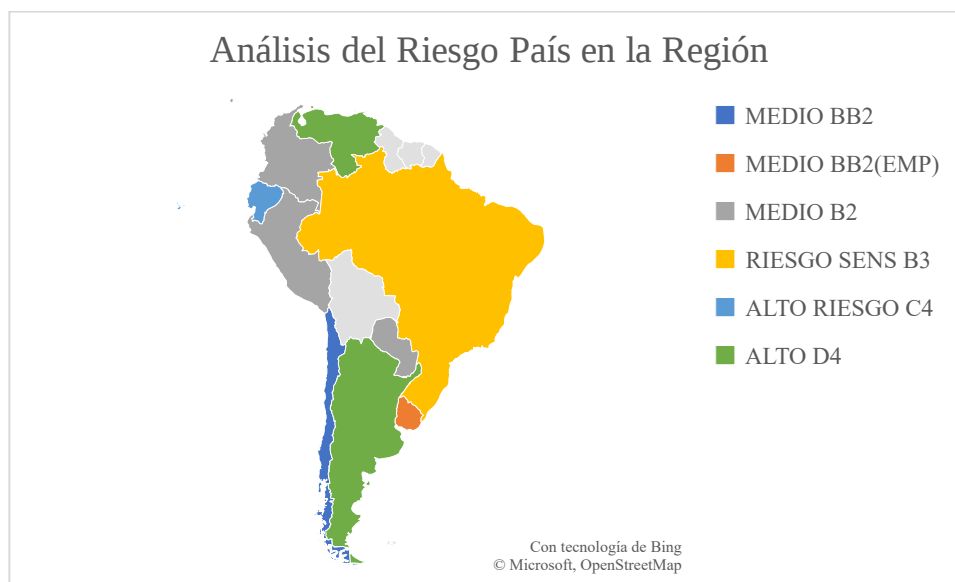
- Páramo y Velandia, M. P. (2016). *Posibilidad de exportación de frutas liofilizadas al mercado europeo*. Universidad el Rosario, 8.
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención a organizaciones productivas y sociales*. Contribuciones a la Economía, 2.
- Quenay, F. (1758). *El Tableau économique de Quesnay*. París.
- Ramírez, J. S. (2006). *Liofilización de Alimentos*. Cali - Colombia: ReCíTeLa.
- Reyes, A., Mahoney, A., Castillo, L., & González, G. (2020). Freeze-drying process optimization using computational fluid dynamics: A review. *Processes*, 8(7), 820.
- Rodríguez, C. H. (2012). *Comercio Internacional*. México: Red Tercer Milenio.
- Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35(1), 3-18.
- Sachs, J. D. (2021). *Las edades de la Globalización - Traducción*. Barcelona: Egedsa.
- Schmitt, C. (2014). *El concepto de lo político: texto de 1932 con un prólogo y tres corolarios*. Madrid: Alianza.
- Stracuzzi, S. P. (2012). *Metodología de la Investigacion Cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- Strange, S. (1996). *The retreat of the state: The diffusion of power in the world economy*. Cambridge University Press.
- Supremo, D. (2015). *Ley general de Aduanas*. La Paz: U.P.S.
- Tamayo, M. T. (2012). *El Proceso de la Investigacion Científica*. Limusa.
- Trade Map, (2022). *Importaciones de vajilla (excepto de porcelana) – Mundo*.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2020). *World investment report 2020*.

11 Anexos

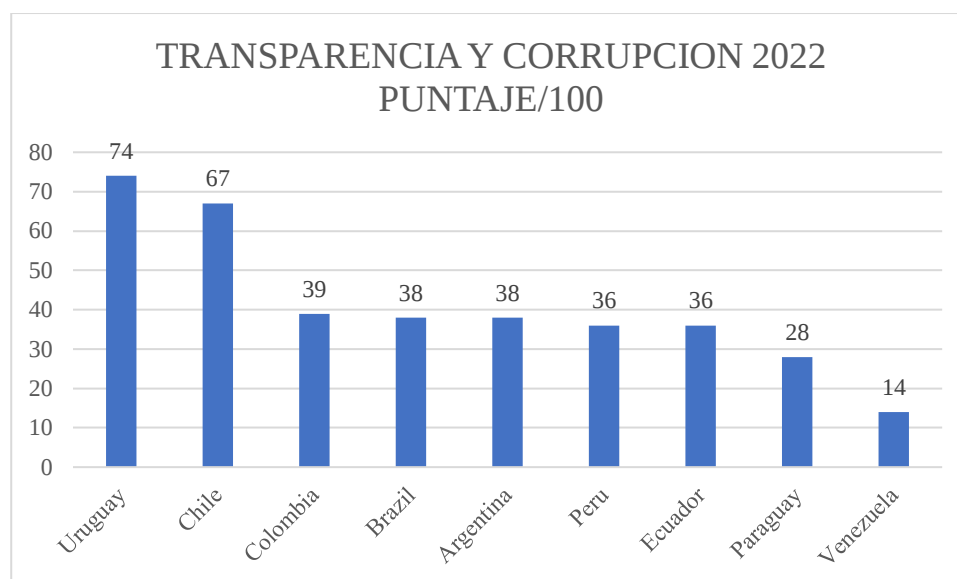
Anexo 1 Fase I: Selección Preliminar Interregional y Clustering



Fuente: Elaboración Propia, Banco Mundial (<https://datos.bancomundial.org/>)



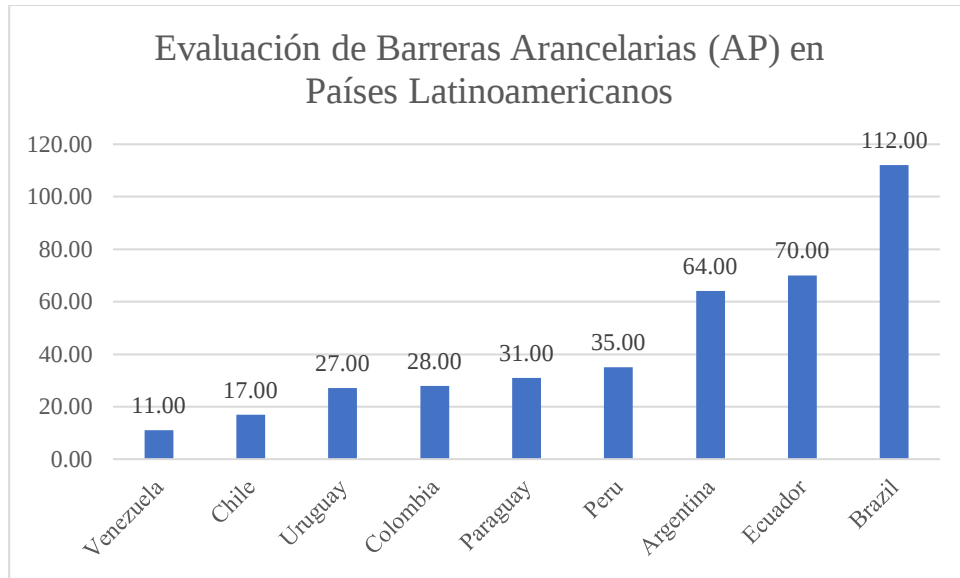
Fuente: Elaboración Propia, Jp Morgan (<https://privatebank.jpmorgan.com>)



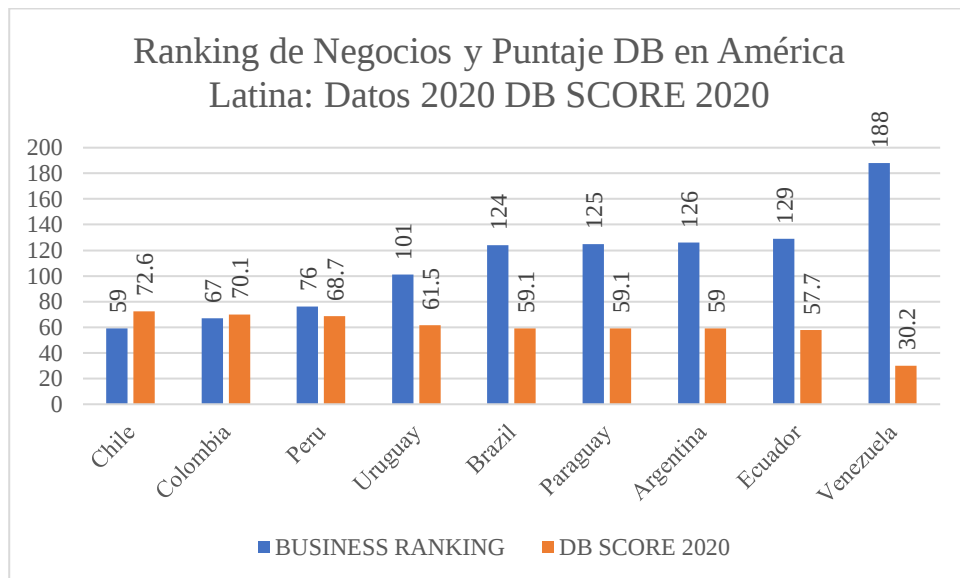
Fuente: Elaboración Propia, Transparency.Org



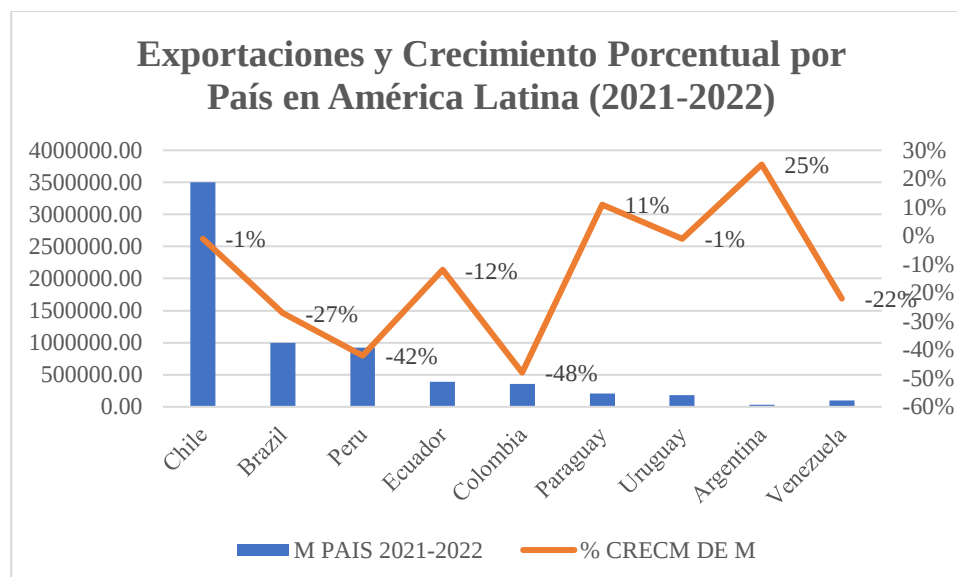
Fuente: Elaboración Propia, Banco Mundial (<https://datos.bancomundial.org/>)



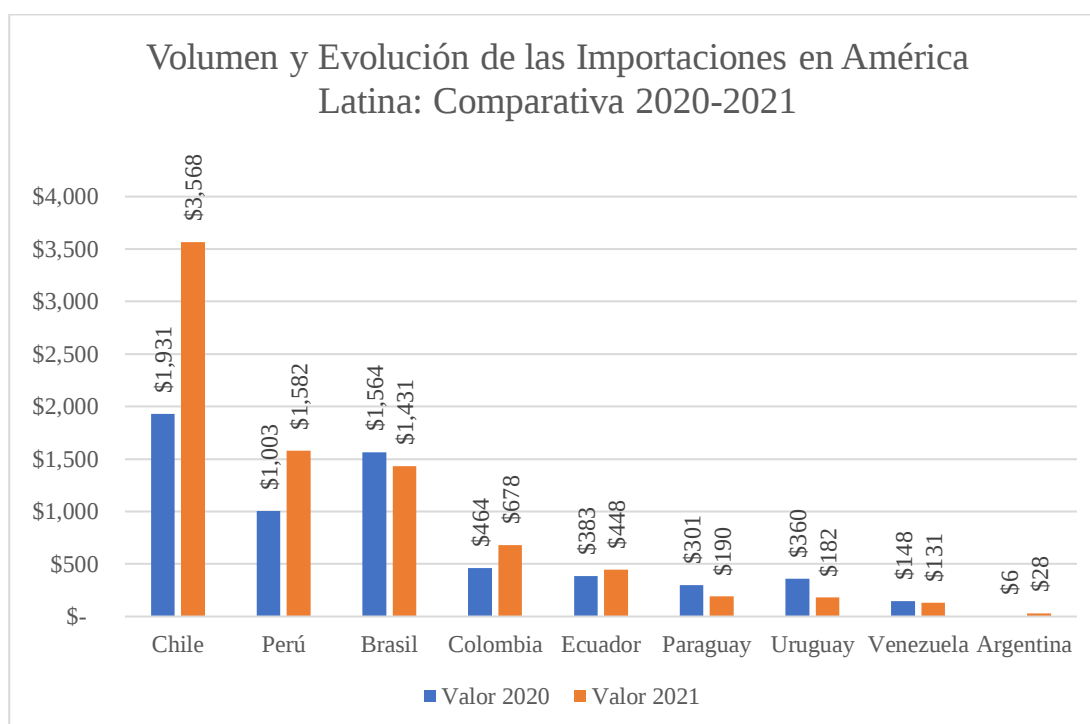
*Fuente: Elaboración Propia, Acces Market Acces Map
(<https://marketanalysis.intracen.org/es>)*



*Fuente: Elaboración Propia, Business Ranking Y Db Score 2020 Word Bank Group
(<https://archive.doingbusiness.org/en/data/doing-business-score>)*



Fuente: Elaboración Propia, Trade Map Herramientas ITC
(<https://marketanalysis.intracen.org/es>)



Fuente: Elaboración Propia, Trade Map Herramientas ITC
(<https://marketanalysis.intracen.org/es>)

Anexo 2 Certificados de Origen

SELLOS	CERTIFICADO DE ORIGEN TIPO SGP
Código alfanumérico correlativo que identifique a la Regional donde se realiza la emisión del Certificado de Origen	1. Goods consigned from (Exporter's business name, address, country) 2. Goods consigned to (Consignee's name, address, country) 3. Means of transport and route (as far as known) 4. For official use 5. Item number 6. Marks and numbers of packages 7. Number and kind of packages, description of goods 8. Origin criterion (see Notes overleaf) 9. Gross Weight or other quantity 10. Number and date of invoices
Pie de firma del Certificador de Origen Habilitado	11. Certification 12. Declaration by the exporter
Sello SENADEX Autorizado	11. Certification 12. Declaration by the exporter
Fecha de emisión Día - mes - año	11. Certification 12. Declaration by the exporter
Lugar (Departamento y País)	11. Certification 12. Declaration by the exporter

Fuente: senavex.gob.bo, HOJA 43

Anexo 3 Certificados de Origen Tipo Terceros países

SELLOS	CERTIFICADO DE ORIGEN TIPO TERCEROS PAISES
Código alfanumérico correlativo que identifique a la Regional donde se realiza la emisión del Certificado de Origen	1. Nombre del Exportador, dirección, país Exporter's name, address, country 2. Nombre del destinatario, dirección, país Consignee's name, address, country 3. Medio de transporte y ruta (si se conoce) Means of transport and route (if known) 4. Para uso oficial For official use only 5. Número de ítem Item number 6. Códigos del Sistema Armonizado Harmonized System Codes 7. Número y descripción de las mercaderías Number and description of goods 8. Peso bruto u otra cantidad Gross weight or other quantity 9. Número y fecha de las facturas Number and date of invoices
Sello SENADEX Autorizado	ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA SERVICIO NACIONAL DE VERIFICACIÓN DE EXPORTACIONES "SENADEX" CERTIFICADO DE ORIGEN CERTIFICATE OF ORIGIN Declaración y Certificación Combined Declaration and Certification PARA TERCEROS PAISES FOR OTHER COUNTRIES
Pie de firma del Certificador de Origen Habilitado	10. DECLARACIÓN DEL EXPORTADOR DECLARATION OF THE EXPORTER El abajo firmante declara que los detalles e indicaciones que preceden son exactos, que todas las mercaderías han sido producidas en BOLIVIA y van destinadas a: The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct and that the goods were produced in BOLIVIA and are going to: PAÍS DE DESTINO COUNTRY OF DESTINATION Lugar y fecha, firma autorizada Place and date, authorized signature
Fecha de emisión Día – mes - año	11. CERTIFICACIÓN CERTIFICATION De acuerdo al control efectuado, se certifica la veracidad de lo declarado por el exportador If it is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct 07 JUN 2017
Lugar (Departamento y País)	038427 07 JUN 2017 autoridad certificante certifying authority

Fuente: senavex.gob.bo, HOJA 43

Anexo 4 Certificados de Origen Tipo ALADI

SELLOS	CERTIFICADO DE ORIGEN TIPO ALADI										
Código alfanumérico correlativo que identifique a la Regional donde se realiza la emisión del Certificado de Origen	 ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA SERVICIO NACIONAL DE VERIFICACIÓN DE EXPORTACIONES SENAVEX CERTIFICADO N° TJA00234 CERTIFICADO DE ORIGEN ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INTEGRACIÓN PAÍS EXPORTADOR: PAÍS IMPORTADOR: <table border="1"> <thead> <tr> <th>N° DE ORDEN (1)</th> <th>CLASIFICACIÓN ARANCELARIA</th> <th>DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> DECLARACIÓN DE ORIGEN DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial N° cumple con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) de conformidad con el siguiente desglose: <table border="1"> <thead> <tr> <th>N° DE ORDEN (1)</th> <th>NORMAS (3)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> Declaro bajo juramento, en cumplimiento de las normas de origen, que los datos consignados son fidedignos. Fecha: Razón Social, sello y firma del exportador o productor: TABUA - BOLIVIA OTRAS INDICACIONES: CERTIFICACIÓN DE ORIGEN Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de 07 JUN 2017 a los   Nombre, sello y firma Entidad Certificadora AL 145749 CONTROL NOTAS: (1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderías comprendidas en el presente certificado. (2) Especificar si se trata de un Acuerdo de Alcance regional o de alcance parcial, indicando número de registro. (3) En esta columna se indicará la norma de origen que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden. El formulario no podrá presentar copulaciones, tachaduras o borrados.	N° DE ORDEN (1)	CLASIFICACIÓN ARANCELARIA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS				N° DE ORDEN (1)	NORMAS (3)		
N° DE ORDEN (1)	CLASIFICACIÓN ARANCELARIA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERÍAS									
N° DE ORDEN (1)	NORMAS (3)										
Pie de firma del Certificador de Origen Habilitado											
Sello SENAVEX Autorizado											
Lugar (Departamento y País)											
Fecha de emisión Día - mes - año											

Fuente: senavex.gob.bo, HOJA 43

Anexo 5 Carta de Porte Internacional por Carrera

CRT Carta de Porte Internacional por Carretera Conhecimento de Transporte Internacional por Rodovia		El transporte realizado bajo esta Carta de Porte Internacional está sujeto a las disposiciones del Convenio sobre el contrato de transporte y la Responsabilidad Civil del Porteador en el Transporte Terrestre Internacional de Mercaderías, las cuales anulan toda estipulación que se aparte de ellas en perjuicio del remitente o del consignatario. O transporte realizado ao amparo deste Conhecimento Internacional de Trânsito Rodoviário está sujeito às disposições do Convênio sobre o Contrato de Transportes e a Responsabilidade Civil do Transportador Terrestre Internacional de Mercadorias, os quais anulam toda estipulação contrária às mesmas em prejuízo do remetente ou do consignatário.																					
1 Nombre y domicilio del remitente / Nome e endereço do remetente		2 Número / Número 3 Nombre y domicilio del porteador / Nome e endereço do transportador																					
4 Nombre y domicilio del destinatario / Nome e endereço do destinatário		5 Lugar y país de emisión / Local e país de emissão																					
6 Nombre y domicilio del consignatario / Nome e endereço do consignatário		7 Lugar, país y fecha en que el porteador se hace carga de las mercaderías / Local, país e data em que o transportador se responsabiliza pela mercadoria																					
9 Notificar a: / Notificar a:		8 Lugar, país y plazo de entrega / Local, país e prazo de entrega 10 Portadores sucesivos / Transportadores sucessivos																					
11 Cantidad y clase de bultos, marcas y números, tipo de mercaderías, contenedores y accesorios. Quantidade e categoria de volumes, marcas e números, tipo de mercadorias, contêineres e acessórios.		12 Peso bruto en kg. / Peso bruto em kg. 13 Volumen en m.cu. / Volume em m.cu. 14 Valor / Valor Moneda / Moeda USD																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 0.8em;"> <tr> <th style="width: 20%;">15 Gastos a pagar / Custos a pagar</th> <th style="width: 20%;">Monto Remitente / Na Origem</th> <th style="width: 10%;">Moneda / Moeda</th> <th style="width: 20%;">Monto destinatario / No destino</th> <th style="width: 10%;">Moneda / Moeda</th> </tr> <tr> <td>Flete/Frete</td> <td></td> <td>USD</td> <td></td> <td>USD</td> </tr> <tr> <td>Otros/Outros</td> <td></td> <td>USD</td> <td></td> <td>USD</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		15 Gastos a pagar / Custos a pagar	Monto Remitente / Na Origem	Moneda / Moeda	Monto destinatario / No destino	Moneda / Moeda	Flete/Frete		USD		USD	Otros/Outros		USD		USD	TOTAL					16 Declaración del valor de las mercaderías / Declaração do valor das mercadorias 18768.27 17 Documentos anexos / Documentos anexos DECLARACIÓN DE MERCANCIAS DE EXPORTACIÓN (DEX) FACTURA COMERCIAL DE EXPORTACIÓN	
15 Gastos a pagar / Custos a pagar	Monto Remitente / Na Origem	Moneda / Moeda	Monto destinatario / No destino	Moneda / Moeda																			
Flete/Frete		USD		USD																			
Otros/Outros		USD		USD																			
TOTAL																							
19 Monto de flete externo / Valor do frete externo 20 Monto de reembolso contra entrega / Valor de reembolso contra entrega		18 Instrucciones sobre formalidades de aduana / Instruções sobre formalidades de alfândega																					
21 Nombre, firma del remitente o su representante / Nome e assinatura do remetente ou seu representante Las mercaderías consignadas en esta Carta de Porte fueron recibidas por el porteador aparentemente en buen estado, bajo las condiciones generales que figuran al dorso. As mercadorias consignadas neste Conhecimento de Transporte foram recebidas pelo transportador aparentemente em bom estado, sob as condições gerais que figuram no verso. 23 Nombre, firma y sello del porteador o su representante / Nome, assinatura e carimbo do transportador ou seu representante		22 Declaraciones y observaciones / Declarações e observações 24 Nombre y firma del destinatario o su representante. Nome e assinatura do destinatário ou seu representante Fecha / Data																					

Fuente: Internet, (<https://es.scribd.com/document/386110934/Crt-Modelo-1>)

Anexo 6 Manifiesto Internacional de Carga por Carretera/Declaración de Transito Aduanero

MIC/DTA Manifiesto Internacional de Carga por Carretera / Declaración de Tránsito Aduanero Manifiesto Internacional de Carga Rodoviária / Declaração de Tránsito Aduaneiro	
1 Nombre y domicilio del transportador / Nome e endereço do transportador 3 Tránsito aduanero / Tránsito Aduaneiro ☐ Si / Sim ☐ No / Não 4 N° 	
5 Hoja / Folha 1 / 1 6 Fecha de emisión / Data de emissão 	
7 Aduana, ciudad y país de partida / Alfândega, cidade e país de partida 	
2 Rol del contribuyente / Cadastro geral de contribuintes 	
8 Ciudad y país de destino final / Cidade e país de destino final 	
9 CAMION ORIGINAL: Nombre y domicilio del propietario CAMINHÃO ORIGINAL: Nome e endereço do proprietário 16 CAMION SUBSTITUTO: Nombre y domicilio del propietario CAMINHÃO SUBSTITUTO: Nome e endereço do proprietário 	
10 Rol del contribuyente Cadastro geral de contribuintes	11 Placa del camión Placa do caminhão
12 Marca y número / Marca e número 	13 Capacidad de arrastre (t). Capacidade de tração (t)
14 Año / Ano 2000	15 ☐ Semiremolque ☐ Remolque Reboque Placa:
17 Rol del contribuyente Cadastro geral de contribuintes	18 Placa del camión Placa do caminhão
19 Marca y número / Marca e número 	20 Capacidad de arrastre (t). Capacidade de tração (t)
21 Año / Ano 	22 ☐ Semiremolque ☐ Remolque Reboque Placa:
23 N° de carta de porte N° do conhecimento	24 Aduana de destino / Alfândega de destino
33 Remitente / Remetente 	
25 Moneda / Moeda 	26 Origen de las mercancías / Origem das mercadorias
34 Destinatario / Destinatário 	
27 Valor FOT / Valor FOT 	28 Flete en US\$ Frete em US\$
29 Seguro en US\$ Seguro em US\$	
35 Consignatario / Consignatário 	
30 Tipo de bultos Tipo dos volumes	31 Cantidad de bultos Quantidade de volumes 10
32 Peso bruto (kg). peso bruto (kg)	
36 Documentos anexos / Documentos anexos 	
37 Número de los precintos / Número dos lacres 	
38 Marcas y números de bultos, descripción de las mercancías / Marcas e números dos volumes, descrição das mercadorias 	
Declaro que las informaciones prestadas en este Documento son expresión de verdad, que los datos referentes a las mercancías fueron transcritos exactamente conforme a la declaración del remitente, los cuales son de su exclusiva responsabilidad, y que esta operación obedece a lo dispuesto en el Convenio sobre Transporte Internacional Terrestre de los países del Cono Sur. Declaro que as informações prestadas neste Documento são a expressão da verdade, que os dados referentes às mercadorias foram transcritos exatamente conforme a declaração do remetente, os quais são de sua exclusiva responsabilidade, e que esta operação obedece ao disposto no Convênio sobre Transporte Internacional Terrestre dos Países do Cone Sul. 40 N° DTA: Ruta y plazo de transporte N° DTA, rota e prazo de transporte 	
39 Firma y sello del Transportador o Declarante / Assinatura e carimbo do transportador 	
41 Firma y sello de la Aduana de Partida Assinatura e carimbo da Alfândega de Partida 	

Fuente: Internet, (<https://es.scribd.com/document/386110934/Crt-Modelo-1>)

999 XY 00018830		999 00018830	
SHIPPER'S NAME AND ADDRESS		SHIPPER'S ACCOUNT NUMBER 79815100	NOT NEGOTIABLE AIR WAYBILL (AIR CONSIGNMENT NOTE)
CONSIGNEE'S NAME AND ADDRESS		CONSIGNEE'S ACCOUNT NUMBER 53703680	YOUR AIRLINE Airline's contact information It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage. SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF, THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring a higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.
ISSUING CARRIER'S AGENT NAME AND CITY		ALSO NOTIFY NAME AND ADDRESS (OPTIONAL ACCOUNTING INFORMATION) TO EXPEDITE MOVEMENT, SHIPMENT MAY BE DIVERTED TO MOTOR OR OTHER CARRIER AS PER TARIFF RULE UNLESS SHIPPER GIVES OTHER INSTRUCTIONS HEREON	
AGENTS IATA CODE 999	ACCOUNT NO.	ACCOUNTING INFORMATION	
AIRPORT OF DEPARTURE (ADDR OF FIRST CARRIER) AND REQUESTED ROUTING Whitehorse		INVOICE:	
ROUTING AND DESTINATION TO BY FIRST CARRIER 4N TO BY YOC 4N YEV 4N		CURRENCY CODE CON	DECLARED VALUE FOR CARRIAGE NVD
AIRPORT OF DESTINATION Inuvik		FLIGHTDATE 307E 31/01/03	DECLARED VALUE FOR CUSTOMS NCV
HANDLING INFORMATION these commodities licensed by US for ultimate destination		AMOUNT OF INSURANCE INSURANCE - If shipper requests insurance in accordance with conditions on reverse hereof, indicate amount to be insured in figures in box marked amount of insurance	
NO. OF PIECES GROSS WEIGHT		RATE CLASS COMMODITY ITEM NO.	
CHARGEABLE WEIGHT		RATE CHARGE	
TOTAL		NATURE AND QUANTITY OF GOODS (INCL. DIMENSION OR VOLUME)	
PREPAID WEIGHT CHARGE COLLECT		PICKUP CHARGES	
VALUATION CHARGE		DELIVERY CHARGES	
TAX		SHIPPER'S R.F.C.	
TOTAL OTHER CHARGES DUE AGENT		OTHER CHARGES AND DESCRIPTION	
TOTAL OTHER CHARGES DUE CARRIER		SHIPPER certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains restricted articles, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to applicable national government regulations, and for international shipments, the current International Air Transport Association's Restricted Articles Regulations	
COD → CURRENCY		SIGNATURE OF SHIPPER OR HIS AGENT	
TOTAL PREPAID		EXECUTED ON	
TOTAL COLLECT			

Fuente: Exportar Para Crecer, Programa de capacitación para MIPyMEs – PROEX

Anexo 7 Cuestionario de Entrevista Empresa FOODWELL S.R.L.

PREGUNTAS ENTREVISTADOS EMPRESA FOODWELL SRL (EF – 1,2,3)

1. ¿Cuál es su nombre completo?
2. ¿Cuál es la función que cumple dentro de la empresa Footwell?
3. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en Footwell?
4. ¿Cómo percibe usted a la empresa y los productos que ofrece?
5. ¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa en el mercado en el que participa?
6. ¿Usted tiene algún conocimiento de que significa una internacionalización?
7. ¿Qué percepción cree usted que tienen los clientes de Footwell respecto a sus productos?
8. ¿Cómo percibe la marca “Foodwell” para usted y como la percibe para los clientes de la empresa?
9. ¿Cuál es su percepción del producto Zumo Verde que ofrece Footwell?
10. ¿Cuál es el valor agregado que puede identificar usted en el producto Zumo Verde que ofrece Footwell?
11. ¿Usted presenta algún conocimiento cuando se habla de temas de exportación?
12. ¿Usted cree que el producto mencionado tiene posibilidades de ser exportado y por qué?
13. ¿Dentro de su experiencia laboral en Footwell, usted cree que la empresa podría aspirar a una internacionalización de esta?
14. ¿Cuáles cree que son los principales aspectos para analizar en su área para la exportación del Zumo Verde en las condiciones actuales de la empresa?
15. ¿Qué beneficios cree que puede traer una exportación del producto mencionado a la empresa?
16. ¿Qué beneficios cree que puede traer una internacionalización para la empresa?
17. ¿Qué opina usted que se busque y analice una posible internacionalización de la empresa Footwell a través de la exportación del producto Zumo Verde?
18. ¿Cree usted que el producto mencionado abrirá el mercado para los otros productos que ofrece Footwell?
19. ¿Los otros productos que ofrece Footwell cree que igual tendrán una oportunidad de ser exportados?
20. ¿Qué concepto tiene usted de la exportación e internacionalización de una empresa? ¿Cree que es algo muy complicado? ¿Cree que se tienen que establecer estudios o lineamientos previos para efectuar el mismo? ¿Por qué?
21. ¿Usted cree que la empresa se encuentra preparada para una internacionalización o se necesitan establecer previos análisis y lineamientos para el mismo?
22. ¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 8 Cuestionario de Entrevista Expertos en Comercio Exterior

PREGUNTAS ENTREVISTADOS EXPERTOS EN COMERCIO EXTERIOR (EC – 1,2,3)

1. ¿Cuál es su nombre completo?
2. ¿Cuál es su profesión?
3. ¿Actualmente cuál es su fuente laboral y qué funciones desarrolla?
4. ¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio Exterior?
5. ¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio internacional?
6. ¿Cuáles cree usted que son los principales aspectos por evaluar de un producto para su posible exportación?
7. ¿Qué aspectos técnicos son primordiales definir o establecer para la previa exportación de un producto?
8. ¿Cómo usted definiría los principales conceptos teóricos a tomar si le dicen que realizará una exportación con una empresa y producto primerizo?
9. ¿Qué herramientas considera factibles para el análisis del potencial exportador de un producto?
10. ¿Dentro de su experiencia cuales son los procedimientos esenciales y primordiales que considera usted para realizar una exportación?
11. ¿Para realizar una exportación cuales considera que son las primeras acciones por efectuarse?
12. ¿Dentro de su experiencia, cuáles son los pasos por seguir para la exportación de un producto?
13. ¿Dentro de su experiencia, para realizar una exportación que aspectos tienen que estar definidos en la empresa para efectuar la operación?
14. ¿Cómo considera usted el producto mostrado? ¿Cree que presenta un potencial exportador? ¿Cree que presenta un valor agregado interesante? ¿Qué consideraciones tendría usted con el producto presentado?
15. ¿Qué inconvenientes observa usted para la exportación e internacionalización de empresas bolivianas?
16. ¿Qué inconvenientes cree usted que tendría la exportación del producto mostrado?
17. ¿Cuáles cree que son los principales canales de distribución para una exportación?
18. ¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 9 Cuestionario de Entrevista Expertos en Comercio y/o Internacionalización

PREGUNTAS ENTREVISTADOS EXPERTOS EN COMERCIO Y/O INTERNACIONALIZACIÓN (EI – 1)

1. ¿Cuál es su nombre completo?
2. ¿Cuál es su profesión?
3. ¿Actualmente cuál es su fuente laboral y qué funciones desarrolla o que experiencia laboral presenta?
4. ¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio Exterior y la internacionalización?
5. ¿Cuáles cree usted que son los principales aspectos por evaluar dentro de la empresa para una exportación de un producto nuevo?
6. ¿Qué aspectos son primordiales definir o establecer para la previa exportación de un producto?
7. ¿Cuáles son los principales conceptos teóricos por tomar para la empresa si le dicen que realizará una exportación por primera vez?
8. ¿Qué herramientas considera factibles para el análisis del potencial exportador de un producto?
9. ¿Dentro de su experiencia cuáles son los procedimientos esenciales y primordiales que considera usted para realizar una exportación por primera vez?
10. ¿Para realizar una exportación cuales considera que son las primeras acciones por efectuarse dentro de la empresa?
11. ¿Dentro de su experiencia, cuáles son las decisiones por tomar dentro de la empresa para la exportación de un producto?
12. ¿Dentro de su experiencia, para realizar una exportación que aspectos tienen que estar definidos en la empresa para efectuar la operación?
13. ¿Qué es para usted la internacionalización de una empresa?
14. ¿Qué aspectos cree usted que se tengan que evaluar para enfrentar una posible internacionalización de una empresa?
15. ¿Dentro de su experiencia qué áreas considera indispensable analizar dentro de la empresa para la internacionalización de esta?
16. ¿Cómo considera usted el producto mostrado? ¿Cree que presenta un potencial exportador? ¿Cree que presenta un valor agregado interesante? ¿Qué consideraciones tendría usted con el producto presentado?
17. ¿Dentro de su experiencia qué recomendaciones cree que pueda aportar? para la exportación e internacionalización primeriza de una empresa?
18. ¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10 Matriz analítica de Entrevista al Gerente General de la empresa “FOODWELL S.R.L.”

Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Rodolfo Teofilo Huanca Patiño
¿Cuál es la función que cumple dentro de la empresa Footwell?	Actualmente soy el gerente general de la empresa FOODWELL S.R.L.
¿Hace cuánto tiempo trabaja en Footwell?	Nuestra empresa familiar, una SRL con 7 años de trayectoria, surgió de nuestra pasión por la alimentación saludable y nuestro deseo de introducir tecnologías innovadoras en nuestro país. Confiando en nuestros recursos humanos, buscamos ofrecer productos y servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas.
¿Cómo percibe usted a la empresa y los productos que ofrece?	Desde el inicio, nuestra empresa se concibió como un espacio para poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra trayectoria profesional. Esto nos llevó a buscar la excelencia en cada detalle, ofreciendo productos de alta calidad y utilizando tecnologías innovadoras que no se encuentran fácilmente en el mercado nacional.
¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa en el mercado en el que participa?	Actualmente, nos enorgullece contar con una sólida base de clientes satisfechos que valoran la alta calidad de nuestros productos. Su reconocimiento es el mejor indicador de que estamos cumpliendo con nuestra promesa de ofrecer lo mejor.
¿Usted tiene algún conocimiento de que significa una internacionalización?	Claro que sí el tema de la internacionalización puede ir arraigada en el tema de la globalización. Hay varios puntos de vista, pero si vamos a hablar de un punto de vista empresarial, yo creo que la internacionalización es buscar de que la empresa empiece a tener presencia en otros países Con el objetivo de que éste sea cada vez mayor.
¿Qué percepción cree usted que tienen los clientes de Footwell respecto a sus productos?	La percepción de nuestros clientes hacia nuestros productos es excelente. Los resultados que obtienen son tan satisfactorios que se convierten en clientes fieles. La eficacia de nuestros productos es la clave de su lealtad.
¿Cómo percibe la marca “FOODWELL S.R.L.” para	La elección del nombre 'FOODWELL S.R.L.' fue estratégica. La combinación de las palabras 'food' (comida) y 'well' (bien) transmite claramente nuestra

usted y como la percibe para los clientes de la empresa?	propuesta de valor: ofrecer productos alimenticios que contribuyen al bienestar. La curiosidad que genera el nombre en inglés nos ha permitido explicar nuestra propuesta de valor de una manera sencilla y efectiva.
¿Cuál es su percepción del producto Zumo Verde que ofrece Footwell?	Hace dos años, motivado por la necesidad de ayudar a mi madre a mejorar su salud de manera natural, desarrollé el producto 'Somos Verde'. Al identificar una carencia en el mercado de productos desintoxicantes naturales, me propuse crear una solución práctica y eficaz. A través de una cuidadosa formulación, logré desarrollar un producto que no solo cumpliera con mis expectativas, sino que también demostrara ser beneficioso para otras personas.
¿Cuál es el valor agregado que puede identificar usted en el producto Zumo Verde que ofrece Footwell?	Yo creo que, primeramente, la formulación que presenta. Segundo de la tecnología francesa, con la que es trabajado el zumo y la practicidad que éste tiene, junto con los resultados que se ven en corto tiempo.
¿Usted presenta algún conocimiento cuando se habla de temas de exportación?	Sí, actualmente tengo conocimientos en el tema de exportación, ya que importamos bastantes insumos como empresa para la producción de nuestros otros productos y sin embargo sé que no es lo mismo, pero hay algún tipo de relación, no en el mismo. Y por eso sí cuento con algunos conceptos y temas de análisis en la exportación.
¿Usted cree que el producto mencionado tiene posibilidades de ser exportado y por qué?	Yo creo que de todos los productos que tiene fútbol es uno verde, es el más exportable de todos. Porque últimamente, mira, te voy a comentar que hemos participado de ferias internacionales o grandes a nivel nacional en donde hemos participado de las Fipaz que prácticamente así fue una venta más local. Pero también hemos participado de la Fexpocruz, donde ahí hemos tenido bastante interés de compradores internacionales que les ha llamado mucho la atención el tema del producto de zumo verde, ya que en esa feria hemos expuesto todos los productos y les interesó mucho, el tema de que haya tecnología de utilización acá en Bolivia, por lo visto tengo entendido y sé que la legislación está mucho más. Concientizar en el exterior así que este es humo verde, es sumamente interesante y creo que ser producto que tiene más posibilidad de exportación. E hacia afuera.
¿Dentro de su experiencia laboral en Footwell, usted cree que la empresa podría aspirar a una internacionalización de esta?	Bueno, primeramente, tenemos que tomar en cuenta la situación actual de la empresa, no somos una empresa que sea una etapa de crecimiento. Y, sin embargo, sí tenemos nosotros como empresa la visión de buscar una internacionalización de aquí a un mediano o largo plazo.

¿Cuáles cree que son los principales aspectos para analizar en su área para la exportación del Zumo Verde en las condiciones actuales de la empresa?	Como gerente general, mi enfoque principal es garantizar el éxito de todas las áreas de la empresa. Realizo un seguimiento cercano de cada departamento y colaboro estrechamente con los responsables de cada uno. Si bien nuestra empresa es de tamaño mediano, considero que la gestión financiera es un aspecto crítico. Por ello, dedico una parte significativa de mi tiempo a analizar los indicadores financieros y tomar decisiones estratégicas para asegurar la salud financiera de la compañía.
¿Qué beneficios cree que puede traer una exportación del producto mencionado a la empresa?	Las exportaciones ofrecen a las empresas una vía clara para expandir sus horizontes y alcanzar un crecimiento significativo. Al acceder a nuevos mercados, se abren oportunidades para incrementar las ventas, optimizar la cadena de suministro y acelerar el crecimiento empresarial de manera exponencial.
¿Qué beneficios cree que puede traer una internacionalización para la empresa?	La presencia internacional de una marca no solo aumenta las ventas, sino que también eleva su prestigio y reputación. Al ser reconocida en diversos mercados, la empresa consolida su posicionamiento y genera mayor confianza en sus productos y servicios, tanto a nivel nacional como internacional.
¿Qué opina usted que se busque y analice una posible internacionalización de la empresa Footwell a través de la exportación del producto Zumo Verde?	Considero que la internacionalización es una oportunidad valiosa para nuestra empresa. Sin embargo, es fundamental realizar un análisis exhaustivo del mercado, establecer lineamientos claros y llevar a cabo estudios de viabilidad antes de embarcarnos en este proceso. Una planificación adecuada nos permitirá tomar decisiones informadas y minimizar riesgos.
¿Cree usted que el producto mencionado abrirá el mercado para los otros productos que ofrece Footwell?	"Como gerente general, mi prioridad es garantizar que todos nuestros productos cumplan con los más altos estándares de calidad. Este compromiso con la excelencia no solo nos ha permitido posicionarnos en el mercado local, sino que también nos brinda una sólida base para enfrentar los desafíos de la exportación.
¿Los otros productos que ofrece Footwell cree que igual tendrán una oportunidad de ser exportados?	Nuestra empresa se ha construido sobre la base de ofrecer productos de la más alta calidad. Este compromiso con la excelencia nos posiciona de manera única en el mercado y nos permite explorar oportunidades de exportación con confianza.
¿Qué concepto tiene usted de la exportación e internacionalización de una empresa?	Considero que la demanda internacional es el motor que impulsa la exportación. Identificar a un comprador en el exterior es fundamental, ya que nos permite adaptar nuestra oferta a sus necesidades específicas. Sin embargo,

¿Cree que es algo muy complicado? ¿Cree que se tienen que establecer estudios o lineamientos previos para efectuar el mismo? ¿Por qué?	es igualmente importante que la empresa esté preparada para responder a esa demanda de manera eficiente y oportuna.
¿Usted cree que la empresa se encuentra preparada para una internacionalización o se necesitan establecer previos análisis y lineamientos para el mismo?	Considero que es esencial que la empresa inicie un proceso de planificación estratégica con miras a la internacionalización. Al realizar estudios de mercado, analizar nuestro portafolio de productos y evaluar nuestra capacidad productiva, estaremos en una posición mucho más sólida para tomar decisiones informadas y aprovechar las oportunidades que se presenten.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?	En primer lugar, quiero expresar nuestro más sincero agradecimiento a Adrián por su proactiva iniciativa en este proyecto para FOODWELL S.R.L. Su análisis detallado de nuestra línea de productos, especialmente de los colágenos hidrolizados, ha sido fundamental para identificar nuevas oportunidades de crecimiento. En FOODWELL S.R.L., siempre hemos estado comprometidos con ofrecer productos de la más alta calidad que contribuyan al bienestar de nuestros consumidores. Este estudio nos permitirá avanzar de manera estratégica hacia nuestra meta de internacionalización, iniciando con pequeñas exportaciones y, posteriormente, consolidándonos en mercados globales.

Fuente: Elaboración Propia

*Tabla 11 Matriz analítica de Entrevista a la Jefa de Producción de la empresa
“FOODWELL S.R.L.”*

Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Giovanna Terán Fernández.
¿Cuál es la función que cumple dentro de la empresa Foodwell?	En mi rol como ingeniero de alimentos en FOODWELL S.R.L., me encargo de garantizar la calidad y la seguridad alimentaria en todo el proceso productivo. Mis responsabilidades incluyen la planificación de la producción, el control de calidad de las materias primas, la implementación de las BPM, y el análisis de los productos terminados para

	asegurar el cumplimiento de las especificaciones y normativas vigentes.
¿Hace cuánto tiempo trabaja en Footwell?	Me encuentro en este puesto de trabajo hace un año y medio.
¿Cómo percibe usted a la empresa y los productos que ofrece?	En FOODWELL S.R.L., nuestra misión es ofrecer productos de alta calidad que contribuyan a la salud y el bienestar de nuestros consumidores. Invertimos en investigación y desarrollo para crear productos innovadores y personalizados, utilizando ingredientes de la más alta calidad. Nuestro enfoque se basa en la ciencia y en la evidencia, y estamos comprometidos con la transparencia y la comunicación abierta con nuestros clientes.
¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa en el mercado en el que participa?	Si bien FOODWELL S.R.L. es una empresa de tamaño mediano, hemos logrado construir una base sólida de clientes fieles, quienes han experimentado de primera mano los beneficios de nuestros productos de alta calidad. La satisfacción de nuestros consumidores se debe a nuestro riguroso control de calidad, desde la selección de las materias primas hasta el diseño del empaque. Esta lealtad de nuestros clientes nos posiciona estratégicamente para un crecimiento significativo en el mercado.
¿Usted tiene algún conocimiento de que significa una internacionalización?	La verdad es que no tengo mucho conocimiento sobre el tema.
¿Qué percepción cree usted que tienen los clientes de Footwell respecto a sus productos?	La percepción positiva de nuestros productos se evidencia en la alta demanda que experimentamos. El hecho de que nuestros clientes busquen activamente nuestros productos y los recomienden a sus conocidos demuestra que hemos logrado construir una marca sólida y confiable. Este boca a boca positivo es un motor clave para nuestro crecimiento continuo.
¿Cómo percibe la marca “FOODWELL S.R.L.” para usted y como la percibe para los clientes de la empresa?	La marca FOODWELL S.R.L. evoca una imagen de limpieza y salud, lo cual genera una percepción muy positiva en los consumidores. El nombre en sí mismo sugiere una alimentación saludable y de calidad. Esta primera impresión positiva despierta la curiosidad de los consumidores, quienes suelen preguntar sobre los productos que ofrecemos y sus beneficios.

¿Cuál es su percepción del producto Zumo Verde que ofrece Footwell?	Como madre, sé lo importante que es encontrar soluciones prácticas para mantener una alimentación saludable. Los jugos verdes instantáneos de [Nombre de tu marca] son la opción perfecta, ya que eliminan la necesidad de lavar y preparar múltiples ingredientes, y se preparan en cuestión de segundos.
¿Cuál es el valor agregado que puede identificar usted en el producto Zumo Verde que ofrece Footwell?	Realmente que es un producto de muy alta calidad, por la tecnología empleada, la calidad de las materias primas y la innovación del producto.
¿Usted presenta algún conocimiento cuando se habla de temas de exportación?	No presento mucho conocimiento sobre las exportaciones.
¿Usted cree que el producto mencionado tiene posibilidades de ser exportado y por qué?	Nuestro jugo verde destaca por su calidad superior y su origen sostenible. Utilizamos ingredientes orgánicos de regiones específicas de Bolivia, como manzanas rojas de Valle Grande y cilantro de Cochabamba, que aportan un perfil nutricional único. Nuestro proceso de liofilización garantiza la máxima conservación de nutrientes y un sabor excepcional. Creemos que este producto puede satisfacer la creciente demanda global de alimentos saludables y orgánicos, posicionándonos como una marca premium en el mercado internacional.
¿Dentro de su experiencia laboral en Footwell, usted cree que la empresa podría aspirar a una internacionalización de esta?	Efectivamente, nuestro jugo verde llena un vacío en el mercado local. Al ser un producto instantáneo y liofilizado, ofrecemos una solución innovadora y práctica que no hemos encontrado en otros lugares. Además, la creciente conciencia global sobre la salud y el bienestar ha generado una demanda cada vez mayor por productos naturales y funcionales. Mientras que en Bolivia aún predomina una alimentación más tradicional, en muchos países desarrollados existe un interés creciente por productos como el nuestro, que combinan sabor, nutrición y conveniencia.
¿Cuáles cree que son los principales aspectos para analizar en su área para la exportación del Zumo Verde en las condiciones actuales de la empresa?	Actualmente, nuestra capacidad de producción de jugo verde está en un 15%, lo que nos deja un amplio margen de crecimiento. Sin embargo, nuestro principal desafío es asegurar un suministro constante de apio y cilantro orgánicos de alta calidad. Para lograrlo, estamos trabajando activamente en la identificación y vinculación de productores locales certificados.

	Nuestro objetivo es establecer relaciones de colaboración a largo plazo con pequeños agricultores orgánicos. Al trabajar directamente con ellos, garantizamos la trazabilidad de nuestros ingredientes, apoyamos la agricultura sostenible y aseguramos un suministro estable de materia prima. Además, esta alianza nos permite ofrecer precios justos a los productores y contribuir al desarrollo de las comunidades rurales. A medida que ampliemos nuestra red de proveedores, podremos aumentar significativamente nuestra capacidad de producción y satisfacer una demanda cada vez mayor por productos saludables y sostenibles.
¿Qué beneficios cree que puede traer una exportación del producto mencionado a la empresa?	Nuestra empresa no solo se beneficiará del aumento de la demanda de nuestro jugo verde, sino que también generará un impacto positivo en toda la cadena de valor. Al incrementar nuestras exportaciones, aumentaremos la demanda de apio y cilantro orgánicos, lo que a su vez beneficiará a nuestros productores locales. Esta mayor demanda permitirá a los agricultores aumentar sus ingresos, mejorar sus condiciones de vida y fortalecer la producción agrícola sostenible en la región.
¿Qué beneficios cree que puede traer una internacionalización para la empresa?	El crecimiento de nuestra empresa generará un impacto positivo en múltiples niveles. Por un lado, ampliaremos nuestra planta de producción, lo que requerirá la contratación de más personal tanto en el área operativa como administrativa. Esto, a su vez, contribuirá a generar empleos directos e indirectos en la región, mejorando la calidad de vida de muchas familias. Por otro lado, el aumento de la demanda de nuestros productos impulsará la producción de apio y cilantro orgánicos, lo que fortalecerá la economía rural y fomentará el desarrollo de pequeñas comunidades agrícolas. Además, el reconocimiento de nuestra marca a nivel internacional posicionará a Bolivia como un productor de alimentos saludables y sostenibles.
¿Qué opina usted que se busque y analice una posible internacionalización de la empresa Footwell a través de la exportación del producto Zumo Verde?	Considero que nuestro jugo verde, al ser un producto innovador y de alta calidad, tendrá una excelente acogida tanto en el mercado local como internacional. Su éxito no solo se limitará a este producto, sino que también abrirá puertas para otros productos de nuestra línea, como el jugo rojo, el

	magnesio y los colágenos. Al posicionar nuestra marca con un producto tan distintivo como el jugo verde, estaremos generando confianza en los consumidores y facilitando la aceptación de nuestros otros productos. Además, la combinación de ingredientes locales e importados en nuestros productos nos permitirá ofrecer una propuesta de valor única y atractiva para un público cada vez más exigente.
¿Cree usted que el producto mencionado abrirá el mercado para los otros productos que ofrece Footwell?	Estoy muy optimista respecto al lanzamiento de nuestro nuevo producto. Al introducir un producto de alta calidad y novedoso en el mercado, no solo satisfacemos una necesidad existente, sino que también posicionamos nuestra marca como una referente en el sector. Una vez que hayamos consolidado nuestra marca con este primer producto, será mucho más fácil lanzar nuevos productos y expandir nuestra línea, ya que los consumidores confiarán en la calidad y consistencia de nuestra marca.
¿Los otros productos que ofrece Footwell cree que igual tendrán una oportunidad de ser exportados?	Claro que sí.
¿Qué concepto tiene usted de la exportación e internacionalización de una empresa? ¿Cree que es algo muy complicado? ¿Cree que se tienen que establecer estudios o lineamientos previos para efectuar el mismo? ¿Por qué?	Es fundamental realizar un estudio de mercado exhaustivo antes de exportar cualquier producto. Esto implica investigar las preferencias de los consumidores en el país destino, identificar a la competencia, analizar los canales de distribución y evaluar los requisitos legales y regulatorios. De esta manera, podremos adaptar nuestro producto y nuestra estrategia de marketing a las necesidades y expectativas del mercado objetivo.
¿Usted cree que la empresa se encuentra preparada para una internacionalización o se necesitan establecer previos análisis y lineamientos para el mismo?	Si bien somos una empresa pequeña, contamos con una estructura sólida y un equipo altamente capacitado. Nuestra organización ágil nos permite adaptarnos rápidamente a los cambios del mercado y a los nuevos desafíos que surjan. Además, nuestro enfoque en la calidad de nuestros productos y en la satisfacción del cliente nos ha permitido construir una base sólida de consumidores. Estoy convencido de que estamos preparados para enfrentar los retos de

	la exportación y lograr el éxito en el mercado internacional.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?	Nuestra empresa está constantemente buscando la excelencia en todo lo que hacemos. Invertimos en la capacitación de nuestro personal y en la mejora de nuestros procesos para garantizar la inocuidad y la calidad de nuestros productos. Creemos firmemente que la satisfacción del cliente es nuestra mejor publicidad. Por eso, trabajamos incansablemente para desarrollar productos innovadores que superen las expectativas de nuestros consumidores y promuevan un estilo de vida saludable.

Fuente: Elaboración Propia

*Tabla 12 Matriz analítica de Entrevista al Encargado de Ventas de la empresa
“FOODWELL S.R.L.”*

Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Carlos Yanarico Flores
¿Cuál es la función que cumple dentro de la empresa Footwell?	Actualmente me ocupo en el tema de ventas netamente.
¿Hace cuánto tiempo trabaja en Footwell?	Hace 6 años.
¿Cómo percibe usted a la empresa y los productos que ofrece?	Considero a FOODWELL S.R.L. como una empresa sólida con un futuro prometedor. Sus productos de alta calidad no solo satisfacen las necesidades de los consumidores, sino que también aportan un valor agregado al promover una alimentación saludable y un estilo de vida más sano. Además, su compromiso con la calidad y la innovación la posiciona como una marca líder en el mercado, con un gran potencial de crecimiento.
¿Cómo cree usted que se encuentra la empresa en el mercado en el que participa?	La empresa se encuentra sólidamente posicionada en el mercado gracias a la excelencia de sus productos y al creciente reconocimiento de su marca. Sus productos de alta calidad, diseñados para satisfacer las necesidades de los consumidores más exigentes, han generado una gran demanda y han contribuido a fortalecer su reputación.
¿Usted tiene algún conocimiento de que significa una internacionalización?	Entiendo que una de las metas clave para muchas empresas es expandir su alcance más allá de las fronteras nacionales. En el caso de que una empresa

	boliviana busque internacionalizarse, uno de los objetivos primordiales sería lograr que su marca sea reconocida y valorada en otros mercados. Esto implica construir una sólida reputación, adaptarse a las preferencias de los consumidores en cada país y competir efectivamente con marcas locales e internacionales.
¿Qué percepción cree usted que tienen los clientes de Footwell respecto a sus productos?	La percepción de la marca es muy positiva. Los testimonios de nuestros compradores indican que nuestros productos son altamente efectivos y generan resultados tangibles en sus clientes. Esta satisfacción ha llevado a una gran fidelización de los clientes y a un reconocimiento cada vez mayor de nuestra marca.
¿Cómo percibe la marca “FOODWELL S.R.L.” para usted y como la percibe para los clientes de la empresa?	Nuestra marca ha logrado una excelente asociación en la mente de los consumidores. Al escuchar nuestro nombre, inmediatamente piensan en alimentos saludables y de alta calidad. Este posicionamiento claro y directo ha facilitado su reconocimiento y ha generado una gran confianza en nuestros productos.
¿Cuál es su percepción del producto Zumo Verde que ofrece Footwell?	Nuestra familia ha sido beneficiada por el jugo verde, especialmente en el manejo de problemas articulares. Al incluir espinacas, apio, pepino y un poco de jengibre en nuestro jugo diario, notamos una mejora significativa en menos de una semana. Además de su efectividad, la facilidad de preparación lo convierte en una opción práctica para toda la familia. Recomendando encarecidamente incorporar el jugo verde a una dieta saludable para experimentar sus beneficios.
¿Cuál es el valor agregado que puede identificar usted en el producto Zumo Verde que ofrece Footwell?	Este producto combina la avanzada tecnología de procesamiento de alimentos con una formulación cuidadosamente diseñada por ingenieros en alimentos. Gracias a su rica concentración de nutrientes, como espinacas, apio y jengibre, y a su fácil preparación, es una opción ideal para aquellos que buscan incorporar más vegetales a su dieta de manera práctica y eficiente.
¿Usted presenta algún conocimiento cuando se habla de temas de exportación?	No tengo ningún conocimiento sobre temas de exportación.

¿Usted cree que el producto mencionado tiene posibilidades de ser exportado y por qué?	Este producto posee un enorme potencial de exportación, especialmente en mercados donde existe una creciente conciencia sobre la importancia de la salud y el bienestar. Su formato práctico y su capacidad para proporcionar los nutrientes esenciales lo convierten en una solución atractiva para consumidores ocupados y exigentes. Al aprovechar las plataformas de comercio electrónico y establecer alianzas estratégicas con distribuidores locales, podemos superar las barreras geográficas y llevar este producto a consumidores de todo el mundo.
¿Dentro de su experiencia laboral en Footwell, usted cree que la empresa podría aspirar a una internacionalización de esta?	Nuestra empresa, impulsada por una fuerte cultura de innovación y un compromiso con la salud de las personas, está preparada para dar el salto al mercado internacional. La tecnología de vanguardia con la que contamos, junto con nuestra capacidad para desarrollar productos naturales y efectivos, nos posiciona como un referente en el sector. Si bien somos conscientes de los desafíos que implica la expansión global, estamos seguros de que nuestra pasión por mejorar la vida de las personas nos permitirá superar cualquier obstáculo.
¿Cuáles cree que son los principales aspectos para analizar en su área para la exportación del Zumo Verde en las condiciones actuales de la empresa?	Mi experiencia en ventas me ha demostrado que cada mercado tiene sus particularidades. Antes de iniciar nuestra expansión internacional, es fundamental realizar una investigación exhaustiva para comprender las preferencias y hábitos de consumo de los compradores en cada región. De esta manera, podremos adaptar nuestra estrategia de marketing y comunicación para resaltar los beneficios de nuestro producto verde de forma relevante y atractiva. Estoy convencido de que al personalizar nuestra oferta y conectar con las necesidades específicas de cada mercado, lograremos un gran éxito en la internacionalización.
¿Qué beneficios cree que puede traer una exportación del producto mencionado a la empresa?	Desde la perspectiva de ventas, la internacionalización representa una oportunidad sin precedentes para alcanzar nuevas metas y consolidar nuestra posición en el mercado. Al acceder a nuevos mercados, podemos diversificar nuestra cartera de clientes, aumentar nuestros ingresos y mejorar nuestros márgenes de ganancia. Además, la fidelización de clientes internacionales nos permitirá construir una marca sólida a nivel

	global y posicionarnos como líderes en nuestro sector. En última instancia, la expansión internacional contribuirá al crecimiento sostenible de nuestra empresa y nos permitirá alcanzar nuevas metas.
¿Qué beneficios cree que puede traer una internacionalización para la empresa?	La internacionalización de nuestra empresa representa una oportunidad única para crecer y consolidarnos en el mercado global. Si bien es un camino desafiante, los beneficios son inmensos. Al expandirnos a nuevos mercados, no solo aumentaremos nuestra visibilidad y diversificaremos nuestros ingresos, sino que también impulsaremos la innovación y el desarrollo de nuevos productos adaptados a las necesidades de los consumidores internacionales. Para alcanzar el éxito en este proceso, es fundamental realizar una investigación exhaustiva de cada mercado, comprender las particularidades culturales y adaptar nuestra estrategia de marketing y ventas en consecuencia. Además, debemos construir relaciones sólidas con socios locales y asegurarnos de cumplir con todas las regulaciones y normativas vigentes. A largo plazo, la internacionalización nos permitirá consolidar nuestra marca a nivel global y posicionarnos como líderes en nuestro sector.
¿Qué opina usted que se busque y analice una posible internacionalización de la empresa Footwell a través de la exportación del producto Zumo Verde?	Estoy completamente de acuerdo en que nuestro producto tiene un gran potencial para la exportación. Su novedad y atractivo para los turistas nos brindan una excelente oportunidad para ingresar al mercado internacional. Sin embargo, para lograr el éxito, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de cada mercado objetivo. Debemos identificar nuestras ventajas competitivas, adaptar nuestro producto a las preferencias locales y desarrollar una estrategia de marketing sólida. Además, es crucial establecer una cadena de suministro eficiente y cumplir con todas las regulaciones internacionales. Al abordar estos aspectos, podremos construir una marca sólida en el extranjero y consolidar nuestra posición en el mercado global.
¿Cree usted que el producto mencionado abrirá el mercado	Estoy completamente de acuerdo contigo. Nuestro producto estrella no solo abrirá puertas en el mercado internacional, sino que también servirá

para los otros productos que ofrece Footwell?	como un puente para dar a conocer el resto de nuestra gama. Al demostrar la alta calidad y los excelentes resultados de nuestro primer producto, estaremos generando una gran expectativa en torno a nuestra marca. Los clientes que prueben nuestro producto estrella y queden satisfechos, estarán más dispuestos a explorar el resto de nuestro catálogo y a convertirse en clientes leales. Además, al ofrecer paquetes o combos que combinen diferentes productos, podremos incrementar el valor promedio de cada compra y fortalecer nuestra relación con los clientes.
¿Los otros productos que ofrece Footwell cree que igual tendrán una oportunidad de ser exportados?	La calidad superior de nuestros productos es nuestro principal activo. Los comentarios positivos de nuestros clientes nacionales son un claro reflejo de ello. Al exportar, estamos brindando a consumidores de todo el mundo la oportunidad de experimentar esta misma calidad y satisfacción. Esto nos permitirá expandir nuestro alcance, diversificar nuestros ingresos y fortalecer nuestra marca a nivel global. Estoy convencido de que nuestros productos tienen un gran potencial en el mercado internacional y que podemos lograr un gran éxito en esta nueva etapa.
¿Qué concepto tiene usted de la exportación e internacionalización de una empresa? ¿Cree que es algo muy complicado? ¿Cree que se tienen que establecer estudios o lineamientos previos para efectuar el mismo? ¿Por qué?	Si bien somos una empresa joven y estamos enfocados en consolidar nuestro mercado local, considero que es fundamental establecer una hoja de ruta clara para nuestra expansión internacional. Realizar análisis previos, como un estudio de mercado y un análisis de la competencia, nos permitirá identificar oportunidades y desafíos, y tomar decisiones estratégicas que nos conduzcan al éxito. Además, al contar con una planificación sólida, podremos optimizar nuestros recursos y reducir riesgos, lo que es especialmente importante para una empresa en crecimiento.
¿Usted cree que la empresa se encuentra preparada para una internacionalización o se necesitan establecer previos análisis y lineamientos para el mismo?	Estoy completamente de acuerdo contigo. La alta calidad de nuestros productos es un activo invaluable y un excelente punto de partida para nuestra expansión internacional. Sin embargo, para aprovechar al máximo este potencial, es fundamental realizar un análisis previo y establecer lineamientos claros. Al combinar la calidad de nuestros productos con una planificación

	estratégica, podremos identificar los mercados más adecuados, adaptar nuestra oferta y construir relaciones duraderas con nuestros clientes. Esto nos permitirá reducir riesgos, optimizar recursos y alcanzar nuestros objetivos de crecimiento a largo plazo.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?	Desde el primer día, FOODWELL S.R.L. ha tenido una visión clara: ser más que una simple empresa de alimentos. Nuestro objetivo siempre ha sido ofrecer productos de la más alta calidad que contribuyan al bienestar de las personas. Al centrarnos en este propósito, hemos logrado diferenciarnos de la competencia y construir una base sólida para el futuro. Hoy, cada uno de nuestros productos refleja nuestro compromiso con la excelencia y con el impacto social. Estamos convencidos de que, al mantener este enfoque, FOODWELL S.R.L. se consolidará como un referente en la industria alimentaria y alcanzará un éxito aún mayor.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13 Matriz analítica de Entrevista Experto 1 (EC-1)

Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Northon Cabrera
¿Cuál es su profesión?	Lic. Administración de empresa con maestría en Comercio Internacional
¿Actualmente cuál es su fuente laboral y qué funciones desarrolla?	Como Gerente General de CAMEX, mi rol es fundamental en la conducción estratégica de la institución. Mi objetivo principal es posicionar a Bolivia como un actor relevante en el comercio internacional, promoviendo y facilitando las exportaciones de nuestros productos y servicios.
¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio Exterior?	El comercio exterior es un proceso mucho más complejo que una simple transacción entre un comprador y un vendedor. Implica una serie de actividades interconectadas que van desde la producción y la logística hasta la regulación y las finanzas. En este contexto, el comercio exterior involucra a diversos actores, como empresas exportadoras e importadoras, gobiernos, instituciones financieras, transportistas, agentes aduaneros y otros intermediarios. Todos ellos desempeñan un papel fundamental en la facilitación del intercambio de bienes y servicios a nivel internacional.

¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio internacional?	El comercio internacional es el intercambio de bienes y servicios entre diferentes países. Este proceso implica una serie de actividades que van desde la producción y la distribución hasta la comercialización y el consumo de productos a nivel global. Las relaciones comerciales entre países no solo involucran aspectos económicos, como el intercambio de divisas y la balanza de pagos, sino que también tienen implicaciones políticas, culturales y sociales.
¿Cuáles cree usted que son los principales aspectos por evaluar de un producto para su posible exportación?	Evaluar un producto para exportarlo implica un análisis profundo que va más allá de sus características intrínsecas. Es fundamental evaluar la capacidad productiva de la empresa para satisfacer la demanda del mercado, así como el valor agregado que ofrece el producto en comparación con la competencia. Además, es crucial analizar el mercado objetivo, identificar las barreras comerciales y diseñar una estrategia logística eficiente. Un análisis exhaustivo de estos factores, junto con el cumplimiento de las regulaciones locales, aumenta significativamente las posibilidades de éxito en el mercado internacional y contribuye al crecimiento de la empresa. En resumen, exportar un producto requiere una evaluación integral que considere la capacidad productiva, el valor agregado, la ventaja competitiva, el mercado objetivo, la logística y las barreras comerciales. Un análisis detallado de estos aspectos permite tomar decisiones informadas y desarrollar una estrategia de exportación exitosa.
¿Qué aspectos técnicos son primordiales definir o establecer para la previa exportación de un producto?	Antes de iniciar un proceso de exportación, es crucial realizar un análisis integral de la empresa para determinar si está preparada para afrontar los desafíos y oportunidades que implica operar en mercados internacionales.
¿Cómo usted definiría los principales conceptos teóricos a tomar si le dicen que realizará una exportación con una empresa y producto primerizo?	Pues mira, para exportar no es tan sencillo como venderle a tu vecino. Hay que tener en cuenta un montón de cosas. Primero, tienes que saber bien qué es lo que estás metiendo en este fregado. No es lo mismo venderle a alguien de tu ciudad que a alguien del otro lado del mundo. Segundo, tienes que conocer muy bien a quién le vas a vender. ¿Qué les gusta? ¿Qué necesitan? ¿Cuánto están dispuestos a pagar? Y tercero, tienes que asegurarte de que todo lo que haces esté bien hecho, desde la calidad del producto hasta la documentación. Imagina que exportar es como construir una casa en otro país, pero con papeles. ¿Y sabes qué? Lo mejor es que no te lances solo a la aventura. Busca a alguien que sepa del tema. Un asesor en comercio exterior te puede echar una mano con todos los trámites, la

	documentación y hasta ayudarte a encontrar clientes. Es como tener un guía turístico en un país que no conoces.
¿Qué herramientas considera factibles para el análisis del potencial exportador de un producto?	Pues mira, los números son importantes, pero no te confíes solo de ellos. Las estadísticas te dan una idea general de cómo va el mercado, pero necesitas profundizar más. Imagina que quieres vender helados en un país donde hace mucho frío, aunque las estadísticas digan que hay demanda. Necesitas ver más allá de los números y entender las costumbres, la competencia y un montón de cosas más. En resumen, los datos son como un mapa, pero necesitas explorar el terreno para conocerlo de verdad.
¿Dentro de su experiencia cuales son los procedimientos esenciales y primordiales que considera usted para realizar una exportación?	Para exportar un producto con éxito, es fundamental realizar un análisis exhaustivo que incluya la evaluación de la empresa, el producto, los mercados objetivo y la competencia. Este análisis debe ser detallado y considerar factores como las características del producto, las necesidades del consumidor en cada mercado, las regulaciones locales y la logística. Herramientas como las ofrecidas por el CBI pueden ser de gran utilidad para obtener información valiosa y tomar decisiones estratégicas. Al realizar un estudio minucioso y planificar cuidadosamente cada etapa del proceso, las empresas pueden aumentar significativamente sus posibilidades de éxito en los mercados internacionales.
¿Para realizar una exportación cuales considera que son las primeras acciones por efectuarse?	Inicialmente, es fundamental verificar que la empresa cumpla con todos los requisitos legales y normativos tanto para operar a nivel nacional como para realizar actividades de exportación. Esto incluye asegurarse de que cuenta con los registros, permisos y certificaciones necesarios para el producto en cuestión y para llevar a cabo transacciones comerciales internacionales. Además, es imprescindible evaluar si la empresa posee la infraestructura, los recursos financieros y la capacidad logística adecuados para gestionar el proceso de exportación de manera eficiente. Finalmente, es necesario analizar si el producto cumple con las regulaciones y estándares de calidad exigidos en los países de destino.
¿Dentro de su experiencia, cuáles son los pasos por seguir para la exportación de un producto?	Inicialmente, es fundamental consultar la guía de la Aduana Nacional para conocer los procedimientos específicos y los requisitos legales que deben cumplirse para realizar la exportación. Esta guía proporcionará información detallada sobre los trámites aduaneros, la documentación necesaria y los canales de exportación. Complementando esta información, se recomienda realizar un análisis exhaustivo del mercado de destino. Este análisis debe incluir un estudio de la demanda, la competencia, las regulaciones locales y las preferencias de los consumidores. Asimismo, es necesario evaluar las capacidades internas de la

	empresa, como su capacidad de producción, logística, financiera y comercial, para determinar si está preparada para afrontar los desafíos de la exportación. Otro aspecto crucial para considerar es la logística internacional. Se debe definir la ruta de transporte más adecuada, seleccionar un proveedor de servicios logísticos confiable y establecer un sistema eficiente de seguimiento y control de la carga. Finalmente, es indispensable establecer una estrategia de cotización y pago. Esto implica definir los precios de venta, las condiciones de pago (contado, crédito documentario, etc.) y seleccionar el método de pago más adecuado, considerando factores como la estabilidad de la moneda local, los costos de transacción y los riesgos cambiarios. Además, es recomendable abrir una cuenta bancaria internacional para facilitar las transacciones comerciales.
¿Dentro de su experiencia, para realizar una exportación que aspectos tienen que estar definidos en la empresa para efectuar la operación?	Para iniciar un proceso de exportación exitoso, es fundamental que la empresa tenga una visión clara de internacionalización y realice un análisis exhaustivo de su situación actual. Este análisis debe incluir un estudio FODA para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Además, es necesario evaluar la cadena de suministro y considerar la posibilidad de realizar integraciones verticales para optimizar la producción y distribución. Una vez identificadas las capacidades y necesidades de la empresa, se debe definir una estrategia de exportación que incluya la selección de los mercados objetivo, la adaptación del producto, la elección de los canales de distribución y el establecimiento de acuerdos comerciales con socios internacionales. Es esencial que la empresa cuente con los recursos necesarios para afrontar los desafíos de la exportación, como una adecuada infraestructura, financiamiento, y un equipo humano capacitado. Asimismo, debe desarrollar una estrategia de marketing efectiva para promocionar sus productos en los mercados internacionales y gestionar los riesgos asociados a la exportación, como los riesgos cambiarios, políticos y comerciales.
¿Cómo considera usted el producto mostrado? ¿Cree que presenta un potencial exportador? ¿Cree que presenta un valor agregado interesante? ¿Qué consideraciones tendría usted con el producto presentado?	Considero que este producto es verdaderamente innovador y su principal valor agregado radica en su practicidad. Si bien es cierto que la conciencia sobre la inflación aún no está muy arraigada en nuestra sociedad, estoy convencido de que este producto tendría un gran potencial en otros países de la región donde existe una mayor preocupación por la salud y el consumo responsable. Sin embargo, es importante destacar que los precios competitivos y la dependencia de proveedores locales podrían representar desafíos para la exportación. Además, es

	fundamental cumplir con los requisitos de certificación, empaque y etiquetado de cada mercado objetivo. Para aprovechar al máximo las oportunidades de exportación, sugiero que la empresa se prepare con anticipación. Esto implica fortalecer su estructura interna, obtener las certificaciones necesarias y desarrollar una marca sólida. De esta manera, cuando surja una demanda externa, la empresa estará lista para responder de manera eficiente y cumplir con los estándares internacionales.
¿Qué inconvenientes observa usted para la exportación e internacionalización de empresas bolivianas?	Es cierto que Bolivia tradicionalmente ha tenido un déficit comercial, es decir, importa más de lo que exporta. Sin embargo, en los últimos años, gracias al dinamismo económico de Santa Cruz, hemos observado una mejora en nuestra balanza comercial, incluso alcanzando superávit en algunos períodos. No obstante, para potenciar aún más nuestras exportaciones y lograr una mayor competitividad a nivel internacional, es necesario abordar algunos desafíos clave. Uno de los principales obstáculos es la logística, ya que los altos costos de transporte y los tiempos de entrega prolongados encarecen nuestros productos y dificultan su posicionamiento en los mercados externos. Otro factor limitante es la falta de experiencia y preparación de muchas empresas bolivianas para enfrentar los retos de la exportación. La carencia de tecnología, la falta de una visión estratégica de internacionalización y la falta de conocimiento de los mercados extranjeros son algunos de los principales obstáculos que deben superarse. Además, es fundamental considerar la importancia de contar con una infraestructura adecuada, tanto a nivel de puertos y aeropuertos, como de carreteras y vías férreas. Esto permitirá agilizar los procesos de exportación y reducir los costos logísticos.
¿Qué inconvenientes cree usted que tendría la exportación del producto mostrado?	Si bien hemos identificado algunos desafíos internos para las exportaciones bolivianas, es fundamental reconocer que también existen retos externos que las empresas deben considerar. Al momento de ingresar a un nuevo mercado, es crucial realizar un estudio de mercado exhaustivo para determinar el potencial de nuestro producto, identificar a la competencia y adaptar nuestra oferta a las necesidades y preferencias de los consumidores locales. Asimismo, es recomendable que las empresas bolivianas, especialmente las medianas y pequeñas, inicien su proceso de internacionalización en mercados cercanos geográficamente, como los países de nuestra región. Esta estrategia permite

	reducir los costos logísticos y facilita la adaptación a las diferencias culturales y comerciales. Además de los aspectos comerciales, es fundamental tener en cuenta el marco legal y regulatorio de cada país de destino. Las empresas deben investigar a fondo las leyes y regulaciones aplicables en materia de comercio exterior, salud, seguridad y protección al consumidor. Asimismo, es recomendable aprovechar los acuerdos comerciales que Bolivia ha suscrito con otros países, ya que estos acuerdos suelen ofrecer preferencias arancelarias y facilitan los trámites aduaneros.
¿Cuáles cree que son los principales canales de distribución para una exportación?	Efectivamente, la elección de los canales de distribución es un factor determinante para el éxito de una exportación. Dado que el producto que mencionas parece estar orientado a un mercado masivo, la figura del distribuidor minorista podría ser ideal para garantizar una amplia cobertura. Sin embargo, es fundamental evaluar la capacidad de producción de la empresa y la dependencia de los proveedores para asegurar un suministro estable y acorde con la demanda. Además de la elección de los canales de distribución, te sugiero realizar un análisis a través del modelo del diamante de Porter. Este modelo permite evaluar la competitividad de una empresa a nivel internacional, considerando factores como las condiciones de los factores de producción, la demanda interna, la existencia de industrias relacionadas y complementarias, y la estrategia de las empresas. Al aplicar este modelo a tu caso, podrás identificar las fortalezas y debilidades de tu empresa, así como las oportunidades y amenazas que podrían surgir en el mercado internacional.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?	Es encomiable que la empresa esté explorando la posibilidad de exportar sus productos, especialmente considerando la calidad de nuestra materia prima. Sin embargo, es fundamental reconocer que la exportación requiere de una preparación exhaustiva y a largo plazo. Como mencionaste, es importante que la empresa inicie este proceso de forma gradual, estableciendo lineamientos y realizando análisis preliminares. Esto permitirá identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas presentes en los mercados internacionales. Además de los aspectos técnicos y comerciales, es crucial que la empresa se enfoque en el desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia la exportación. Esto implica capacitar al personal, establecer procesos eficientes y adoptar estándares de calidad internacionales.

	A largo plazo, la visión de la empresa debe ir más allá de la simple exportación. Se debe aspirar a construir una marca sólida en el mercado internacional, diversificar los mercados de destino y establecer relaciones comerciales duraderas con clientes y socios estratégicos.
--	--

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 Matriz analítica de Entrevista Experto 2 (EC-2)

Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Marcos Antonio Huaytia Pari
¿Cuál es su profesión?	Lic. Comercio Internacional y Técnico en Administración Aduanera.
¿Actualmente cuál es su fuente laboral y qué funciones desarrolla?	Trabajo en la Cámara de Exportadores de La Paz “CAMEX”, soy el jefe de servicios CEDEX, realizo logística búsqueda de proveedores, compradores y toda la gestión de servicios afiliados a la cámara.
¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio Exterior?	Al abordar el tema del comercio exterior, debemos comenzar por analizar dos economías, tanto desde un punto de vista económico como estadístico. Se trata de entender cómo podemos realizar actividades comerciales entre ambas, garantizando que todo se realiza dentro del marco legal y normativo correcto. Uno de los primeros conceptos clave es identificar las normativas de ambos países para evitar cualquier tipo de problema. Esto incluye aspectos legales, arancelarios y regulatorios que influyen directamente en las operaciones comerciales. Además, es esencial considerar la capacidad organizativa de la empresa. Si una empresa no está preparada para exportar o internacionalizarse, será necesario orientarla en aspectos legales, empresariales y de gestión para que pueda enfrentarse adecuadamente al comercio internacional. Por otro lado, también es importante tener en cuenta aspectos técnicos y productivos, ya que, aunque el comercio exterior se centra en la fase posterior a la producción, es fundamental conocer las capacidades productivas para asegurar que se cumplan los requisitos de exportación e importación. y que el negocio sea viable. Esto incluye, por ejemplo, evaluar si una empresa está en condiciones de cubrir la demanda internacional o si sus productos cumplen con los estándares de calidad requeridos en el mercado objetivo.

¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio internacional?	La globalización ha demostrado que los acontecimientos en un país pueden generar un efecto dominó en otros. La guerra entre Rusia y Ucrania es un claro ejemplo de ello, pues desencadenó una reconfiguración del comercio mundial. Este análisis nos lleva al campo del comercio internacional, que estudia cómo funcionan las economías a nivel global y cómo los eventos en una región pueden impactar en otras. La invasión rusa a Ucrania, por ejemplo, ha generado nuevas oportunidades de mercado, especialmente en sectores como el aceite refinado, el café y, sobre todo, el trigo. Dado que Ucrania era un importante productor de trigo, su ausencia en el mercado ha dejado un vacío que otros países productores, como Brasil, Bolivia y Argentina, están buscando llenar. Es fundamental que estemos atentos a estos movimientos a nivel internacional para identificar y aprovechar estas oportunidades. Una buena comprensión del comercio internacional nos permite tomar decisiones informadas y estratégicas, tanto a nivel empresarial como a nivel gubernamental. Al conocer las tendencias del mercado global, podemos identificar nuevos nichos de mercado, fortalecer nuestras relaciones comerciales y contribuir al crecimiento económico de nuestro país.
¿Cuáles cree usted que son los principales aspectos por evaluar de un producto para su posible exportación?	Al analizar un producto en el contexto del comercio internacional, es fundamental identificar sus características distintivas. El precio, el diseño, la cantidad y la calidad son dimensiones importantes, pero lo que realmente marca la diferencia es el valor agregado o propuesta de valor única. Este concepto se refiere a aquello que hace que tu producto destaque en el mercado y sea preferible a la competencia. Por ejemplo, si exportas café boliviano, debes preguntarte: ¿qué te diferencia del café colombiano o brasileño? ¿Cuál es tu propuesta de valor única que convencerá a los compradores a elegir tu producto? Agencias de promoción internacional como el CBI te brindan herramientas y metodologías para profundizar en este análisis. Mediante el uso de matrices y otros instrumentos, puedes identificar tus principales ventajas competitivas y definir tu segmento de mercado objetivo.
¿Qué aspectos técnicos son primordiales definir o establecer para la previa exportación de un producto?	La calidad es un pilar fundamental en el comercio internacional, especialmente en el sector alimentario. Para exportar productos como la quinua a mercados exigentes como Europa, es indispensable cumplir con estándares internacionales de calidad y seguridad alimentaria. Certificaciones como la ISO 22000 son requisitos casi obligatorios para acceder a estos mercados. Ignorar estos estándares coloca a los exportadores en una

	desventaja competitiva significativa frente a otros países como Perú, que han invertido en mejorar la calidad de sus productos. Además de la calidad, la documentación es otro aspecto crítico en las exportaciones. Todos los documentos requeridos, desde los certificados de origen hasta las facturas comerciales, deben estar en orden y cumplir con los requisitos legales y aduaneros del país de destino. Cualquier error o demora en este proceso puede generar retrasos en la entrega y multas. Asimismo, es esencial que los productos cumplan con las normas técnicas y sanitarias del mercado objetivo. Esto implica realizar pruebas y análisis para garantizar que el producto cumple con los requisitos de calidad y seguridad establecidos por las autoridades reguladoras. Sin embargo, la calidad, la documentación y los aspectos técnicos no son suficientes para garantizar el éxito de una exportación. El conocimiento del comercio internacional es fundamental. Muchos exportadores, especialmente los nuevos, desconocen los procesos de exportación, los términos de pago, la logística y los seguros. Estas lagunas de conocimiento pueden generar problemas como retrasos en los pagos, pérdidas de mercancías y disputas comerciales. Para minimizar estos riesgos, es altamente recomendable contar con el apoyo de expertos en comercio exterior. Agentes de carga, consultores y cámaras de comercio pueden brindar asesoramiento en diversas áreas, desde la identificación de mercados potenciales hasta la gestión de la logística y la resolución de conflictos. En resumen, exportar es un proceso complejo que requiere una preparación cuidadosa y conocimientos especializados. La calidad del producto, el cumplimiento de los requisitos legales, la documentación adecuada y el conocimiento del comercio internacional son factores clave para el éxito. Invertir en capacitación y buscar el apoyo de expertos puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el mercado internacional.
¿Cómo usted definiría los principales conceptos teóricos a tomar si le dicen que realizará una exportación con una empresa y producto primerizo?	La internacionalización de una empresa no surge de la noche a la mañana, sino que es el resultado de una visión estratégica a largo plazo. Muchas veces, el primer contacto con el mercado internacional se produce de manera fortuita, como cuando un turista extranjero muestra interés en un producto y realiza una compra. Si bien esta es una señal prometedora, no debe confundirse con una verdadera estrategia de internacionalización. Una empresa que aspira a internacionalizarse debe ir más allá de ventas ocasionales a turistas. Debe desarrollar una estrategia sólida que incluya la realización de estudios de mercado, la participación en ferias internacionales, la creación de una red de

	contactos comerciales y la adaptación de sus productos a las necesidades de los mercados extranjeros. Es fundamental capacitar al personal en temas relacionados con el comercio internacional, como la gestión de la cadena de suministro, la logística, los trámites aduaneros y las normas técnicas de los mercados de destino. Además, es necesario invertir en la mejora de la calidad de los productos y en la obtención de certificaciones internacionales que garanticen su cumplimiento con los estándares exigidos en los mercados internacionales. La exportación es solo el primer paso en el proceso de internacionalización. A medida que la empresa crece y consolida su presencia en los mercados extranjeros, puede considerar otras opciones como la creación de alianzas estratégicas, la inversión directa en el extranjero o la franquicia. A largo plazo, el objetivo puede ser establecer una presencia física en los mercados objetivo, ya sea a través de la construcción de una planta de producción o de la apertura de una oficina comercial. En resumen, la internacionalización es un proceso complejo que requiere una planificación cuidadosa y una inversión sostenida en tiempo y recursos. Las empresas que desean expandir sus horizontes deben contar con una visión clara de sus objetivos, una estrategia sólida y el apoyo de profesionales especializados en comercio internacional.
¿Qué herramientas considera factibles para el análisis del potencial exportador de un producto?	La factibilidad económica de una exportación es un tema complejo que va más allá de producir y vender. Tenemos que analizar cuánto cuesta llevar nuestro producto al mercado internacional, considerando todos los gastos asociados, como transporte, seguros, trámites aduaneros y financiamiento. Muchas veces, las empresas subestiman estos costos y no pueden ofrecer precios competitivos, lo que dificulta cerrar negocios. Imagina que quieres vender ropa de alpaca en el extranjero. Alemania y Francia son grandes compradores, pero si analizamos el mercado polaco, vemos que está creciendo rápidamente en este sector. ¿Por qué? Porque aún no está saturado de proveedores peruanos, a diferencia de los mercados más tradicionales. Esto significa una gran oportunidad para nosotros, ya que podemos llegar a nuevos clientes y establecer relaciones comerciales más sólidas. Para tomar decisiones acertadas, necesitamos herramientas como el análisis de flujo de caja. Este análisis nos permite proyectar nuestros ingresos y gastos, y así evaluar si nuestra exportación será rentable. También es importante estudiar a fondo el mercado al que queremos llegar, identificar las tendencias de consumo y la competencia. Herramientas como el

	análisis PESTEL nos ayudan a entender el entorno en el que vamos a operar y a identificar posibles riesgos y oportunidades. En resumen, exportar no es solo producir un producto de calidad, sino también planificar y ejecutar una estrategia comercial sólida. Debemos analizar todos los aspectos de nuestra operación, desde la producción hasta la distribución, y adaptarnos a las necesidades y expectativas de los mercados internacionales.
¿Dentro de su experiencia cuales son los procedimientos esenciales y primordiales que considera usted para realizar una exportación?	En mi experiencia trabajando con ingenieros de alimentos e industriales, he notado una tendencia a priorizar la seguridad alimentaria, la inocuidad y la trazabilidad. Sin duda, estos aspectos son fundamentales y cumplen con los estándares internacionales. Sin embargo, es crucial recordar que el éxito de un producto en el mercado internacional va más allá de cumplir con los requisitos técnicos. Muchas veces, las empresas invierten grandes sumas de dinero en garantizar la calidad de sus productos, pero descuidan el factor más importante: la demanda del mercado. Es decir, pueden tener el producto más seguro y de mejor calidad del mundo, pero si no responde a las necesidades y preferencias de los consumidores, simplemente no se venderá. Por lo tanto, antes de invertir en infraestructura y certificaciones, es fundamental realizar un estudio de mercado exhaustivo para identificar las tendencias, los gustos y las exigencias de los consumidores en el país de destino. En el caso de Bolivia, he tenido la oportunidad de trabajar con la Cámara de Exportadores y he podido constatar que muchas empresas bolivianas cuentan con una gran capacidad técnica y de negociación. Sin embargo, en ocasiones se enfrentan a obstáculos burocráticos que impiden la concreción de los negocios. Por ejemplo, la falta de certificaciones como el Senasag o el Ruex puede retrasar significativamente los procesos de exportación. Es importante destacar que la internacionalización requiere una visión a largo plazo. No basta con tener un producto de calidad, es necesario contar con toda la documentación en regla y cumplir con los requisitos legales de cada mercado. Sin embargo, también es fundamental ser ágiles y aprovechar las oportunidades que se presentan. En ocasiones, los compradores internacionales buscan productos de forma urgente y las empresas que están preparadas para responder rápidamente a estas demandas tienen una ventaja competitiva. En conclusión, para exportar con éxito es necesario combinar un enfoque técnico, centrado en la calidad y la seguridad alimentaria, con una visión comercial que permita identificar las oportunidades de mercado y adaptarse a las demandas de los

	consumidores. Además, es fundamental contar con el respaldo institucional y simplificar los trámites burocráticos para facilitar la exportación de productos bolivianos.
¿Para realizar una exportación cuales considera que son las primeras acciones por efectuarse?	Antes de embarcarse en una exportación, es fundamental contar con una sólida base operativa. Muchas empresas subestiman la importancia de conocer a fondo su propia capacidad productiva. Es esencial determinar con precisión el volumen de producción, la capacidad instalada y el margen de ampliación. Además, es crucial evaluar la fiabilidad de los proveedores, asegurando que cumplan con los estándares de calidad y que puedan suministrar los insumos necesarios de manera constante. Otro aspecto crucial es la gestión financiera. La apertura de una cuenta bancaria para realizar transacciones internacionales puede ser un proceso complejo y burocrático, especialmente en países como Bolivia donde los servicios financieros especializados en comercio exterior son limitados. Muchas empresas optan por abrir cuentas en el extranjero, como en Miami, para facilitar las operaciones. Sin embargo, para las empresas que se inician en la exportación, la carta de crédito suele ser la opción más común. Es importante destacar que el proceso de apertura de una carta de crédito implica una evaluación rigurosa de la solvencia financiera del exportador por parte del banco. La falta de experiencia en exportaciones puede generar desconfianza en los compradores internacionales. Los potenciales clientes suelen ser reticentes a realizar pagos por adelantado, especialmente cuando se trata de empresas desconocidas. Por lo tanto, es fundamental construir una relación de confianza con los compradores, demostrando seriedad y profesionalismo. La negociación de las condiciones de pago, como los porcentajes de anticipo, es un aspecto clave en cualquier transacción comercial. En este contexto, el apoyo de una cámara de comercio o de un bróker especializado puede ser invaluable. Estas entidades ofrecen servicios de asesoramiento y acompañamiento a las empresas exportadoras, facilitando el acceso a información, contactos y herramientas necesarias para llevar a cabo operaciones internacionales. Aunque estos servicios tienen un costo asociado, a largo plazo representan una inversión que puede generar grandes beneficios, ya que permiten a las empresas consolidarse en los mercados internacionales y establecer relaciones comerciales duraderas. En resumen, exportar requiere una planificación cuidadosa y una preparación exhaustiva. Es necesario contar con una capacidad productiva adecuada, una gestión financiera sólida y una red de contactos confiable. Además, es fundamental conocer los

	requisitos legales y normativos de los mercados de destino y contar con el apoyo de instituciones especializadas. Al abordar estos aspectos de manera proactiva, las empresas bolivianas podrán aumentar sus posibilidades de éxito en el comercio internacional.
¿Dentro de su experiencia, cuáles son los pasos por seguir para la exportación de un producto?	Para adentrarse en el mundo de las exportaciones, es fundamental contar con una preparación integral. Asistir a ferias internacionales y ruedas de negocios es una excelente manera de conocer las últimas tendencias del mercado, establecer contactos con potenciales compradores y adquirir conocimientos sobre las diferentes culturas comerciales. La capacitación continua también es esencial para mantenerse actualizado sobre las regulaciones internacionales, las técnicas de negociación y las mejores prácticas en comercio exterior. Cuando se inicia en este ámbito, trabajar con un bróker puede ser muy útil. Estos profesionales cuentan con una amplia experiencia en el sector y pueden brindar asesoramiento en diversos aspectos, desde la búsqueda de compradores hasta la gestión de la logística. Otro aspecto fundamental es la preparación legal de la empresa. Es necesario contar con una estructura legal sólida y cumplir con todos los requisitos legales y normativos tanto a nivel nacional como internacional. Además, es importante designar a una persona responsable de gestionar los procesos de exportación y asegurarse de que se cumplan todos los plazos y requisitos. La adaptación a las diferentes culturas comerciales es un aspecto clave en el éxito de las exportaciones. Cada país tiene sus propias costumbres y protocolos de negociación, por lo que es fundamental investigar y adaptarse a las particularidades de cada mercado. Por ejemplo, negociar con un cliente europeo puede requerir un enfoque diferente al negociar con un cliente asiático. La muestra comercial es una herramienta de marketing muy valiosa, ya que permite a los potenciales compradores evaluar la calidad del producto y tomar una decisión de compra más informada. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, en la mayoría de los casos, la muestra comercial no se traduce inmediatamente en una gran orden de compra. Los compradores suelen solicitar una muestra para realizar pruebas y análisis antes de realizar una inversión significativa. La negociación de precios es otro aspecto fundamental en el comercio internacional. Los precios de los commodities, como la soya o el cuero, pueden fluctuar considerablemente en el corto plazo, por lo que es necesario utilizar instrumentos financieros como los contratos futuros para protegerse contra las variaciones del mercado.

	Una vez que se ha alcanzado un acuerdo comercial, es necesario gestionar toda la logística de la exportación. Esto incluye la obtención de los certificados de origen, el cumplimiento de los requisitos aduaneros y la contratación de un transportista para el envío de la mercancía. En resumen, exportar es un proceso complejo que requiere una planificación cuidadosa y una preparación integral. Es fundamental contar con conocimientos técnicos, habilidades comerciales y una red de contactos sólida. Al seguir estos consejos y contar con el apoyo de profesionales especializados, las empresas pueden aumentar sus posibilidades de éxito en los mercados internacionales.
¿Dentro de su experiencia, para realizar una exportación que aspectos tienen que estar definidos en la empresa para efectuar la operación?	Comenzar a exportar puede ser un desafío, especialmente para las empresas que se adentran en este ámbito por primera vez. Debido a la complejidad de los trámites, la diversidad de mercados y la necesidad de adaptarse a nuevas culturas comerciales, es recomendable contar con el apoyo de un especialista externo al menos en las primeras etapas. Contratar a un consultor o asesor en comercio exterior puede ser una inversión muy valiosa. Estos profesionales cuentan con la experiencia y los conocimientos necesarios para guiar a la empresa a través del proceso de exportación, desde la identificación de mercados potenciales hasta la gestión de la logística. Los honorarios de estos consultores pueden variar dependiendo de la complejidad del proyecto y de la experiencia del profesional.
¿Cómo considera usted el producto mostrado? ¿Cree que presenta un potencial exportador? ¿Cree que presenta un valor agregado interesante? ¿Qué consideraciones tendría usted con el producto presentado?	El envase stand up pouch que has descrito presenta un gran potencial para tu producto. Sin embargo, considero que podría mejorarse en algunos aspectos. El costo del empaque, debido a los materiales locales, podría ser un desafío. Sería interesante investigar si existen alternativas más económicas sin sacrificar la calidad y la imagen de marca. Además, sería útil conocer con mayor precisión el material del envase y si cuenta con algún recubrimiento especial para garantizar la frescura y conservación del producto. La mención de los ingredientes orgánicos es un punto a favor, pero sugiero incorporar un logo orgánico certificado para reforzar esta característica y generar mayor confianza en el consumidor. La información sobre el proceso de liofilización y los beneficios de cada ingrediente (apio, cilantro, manzanilla) debería estar más destacada en el empaque, ya que esto ayudaría a diferenciar tu producto de la competencia y a comunicar de manera más efectiva sus beneficios para la salud. Los colores pastel y suaves que has elegido son una excelente elección, ya que se asocian con lo natural y saludable. Sin

	embargo, considero que podrías explorar la posibilidad de incorporar elementos visuales más impactantes, como ilustraciones de las frutas o hierbas utilizadas en el producto, para crear una identidad visual más fuerte. El potencial exportador de tu producto es alto, especialmente considerando las tendencias actuales hacia los alimentos saludables y orgánicos. Sin embargo, es importante adaptar el empaque y la comunicación a las preferencias de cada mercado. Por ejemplo, en Brasil, donde existe una gran demanda de productos naturales, podrías destacar los beneficios del producto para la belleza y el bienestar, además de los beneficios para la salud. El precio es un factor clave, especialmente en mercados competitivos. Es importante realizar un análisis comparativo de precios con productos similares en el mercado objetivo para determinar un precio competitivo. Además, es fundamental destacar el valor agregado del producto, como su conveniencia, su alta concentración de nutrientes y su proceso de elaboración único. En cuanto al etiquetado, sugiero incluir información clara y concisa sobre los ingredientes, los beneficios del producto y las instrucciones de uso. Además, sería interesante incorporar un código QR que redirija a una página web donde los consumidores puedan encontrar más información sobre el producto y la marca. En resumen, tu producto tiene un gran potencial en el mercado nacional e internacional. Sin embargo, es importante invertir en un empaque atractivo y funcional que comunique de manera clara y efectiva los beneficios del producto. Además, es fundamental adaptar la estrategia de marketing a cada mercado objetivo para maximizar las posibilidades de éxito.
¿Qué inconvenientes observa usted para la exportación e internacionalización de empresas bolivianas?	La capacidad productiva es un factor crítico en el éxito de las exportaciones. Al comprometerse con un cliente extranjero, estás estableciendo una relación de confianza que puede ser difícil de recuperar si no cumples con los plazos de entrega. Si fallas en una ocasión, es probable que ese cliente no vuelva a hacer negocios contigo y, peor aún, puede hablar negativamente de tu empresa a otros potenciales compradores. El mundo de los negocios es dinámico y las oportunidades surgen constantemente, pero es importante tener en cuenta que una mala reputación puede seguirte por mucho tiempo. Por lo tanto, es fundamental que evalúes con precisión tu capacidad productiva y que establezcas procesos eficientes para garantizar que puedas cumplir con tus compromisos. Un aspecto importante para considerar es el tiempo que demoran los trámites administrativos, como la obtención de

	certificaciones de origen. Aunque la normativa establezca un plazo específico, es recomendable realizar pruebas para determinar el tiempo real que se tarda en completar estos procesos. Los sistemas informáticos pueden presentar fallas o retrasos imprevistos, lo que puede afectar significativamente los plazos de entrega. Para evitar contratiempos, es fundamental elaborar un cronograma detallado de todas las actividades involucradas en el proceso de exportación. Este cronograma te permitirá identificar los posibles cuellos de botella y tomar las medidas necesarias para evitar retrasos. Además de la capacidad productiva, es esencial tener un enfoque proactivo y mostrar un gran interés por las necesidades de tus clientes. Si un comprador te solicita una modificación en el producto, es importante responder de manera rápida y eficiente. La atención al detalle y la disposición a colaborar son factores clave para construir relaciones comerciales sólidas a largo plazo. En resumen, el éxito en las exportaciones requiere una combinación de eficiencia operativa, cumplimiento de plazos, y una actitud proactiva y orientada al cliente. Al invertir tiempo y esfuerzo en la planificación y la gestión de tus procesos, podrás construir una reputación sólida y sostenible en el mercado internacional.
¿Qué inconvenientes cree usted que tendría la exportación del producto mostrado?	Para garantizar el éxito de una exportación, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de diversos factores. En primer lugar, es imprescindible evaluar rigurosamente los procesos de producción y asegurar que se cumplan con los más altos estándares de inocuidad alimentaria y buenas prácticas de manufactura. Esto no solo es fundamental para cumplir con las regulaciones internacionales, sino también para garantizar la calidad y seguridad del producto, lo cual es esencial para construir una reputación sólida en el mercado extranjero. Además de la calidad del producto, es crucial tener una clara comprensión de la capacidad productiva de la empresa. Es necesario evaluar si la planta de producción cuenta con la capacidad suficiente para satisfacer la demanda del mercado objetivo y cumplir con los plazos de entrega acordados. Cualquier incumplimiento en este sentido puede generar pérdidas económicas significativas y dañar la reputación de la empresa. Otro aspecto fundamental es la normativa vigente en el país de destino. Es necesario investigar exhaustivamente los requisitos legales y sanitarios para la importación del producto, así como los trámites aduaneros y los procedimientos de certificación. Además, es importante analizar las etiquetas y el embalaje, asegurándose de que cumplan con las regulaciones locales y que

	proporcionen toda la información necesaria al consumidor en el idioma correspondiente. La negociación con el comprador extranjero es un proceso delicado que requiere de habilidades de comunicación y negociación. Es fundamental establecer una relación de confianza con el cliente y acordar las condiciones comerciales de manera clara y precisa. Además, es importante tener en cuenta los aspectos culturales y comerciales del país de destino para adaptar la propuesta comercial a las necesidades y expectativas del mercado. Finalmente, es esencial realizar una investigación exhaustiva del mercado objetivo. Esto implica analizar las tendencias de consumo, la competencia, los canales de distribución y las preferencias de los consumidores. Al conocer en profundidad el mercado, se puede desarrollar una estrategia de marketing efectiva y aumentar las posibilidades de éxito de la exportación.
¿Cuáles cree que son los principales canales de distribución para una exportación?	Para maximizar el impacto de este producto en el mercado, es fundamental seleccionar cuidadosamente los canales de distribución. Dado las características únicas de este producto y su potencial para alcanzar un nicho de mercado específico, no sería recomendable recurrir a pequeños distribuidores locales en el país de destino. En su lugar, sugiero enfocarnos en establecer alianzas estratégicas con grandes cadenas de distribución o tiendas especializadas que compartan nuestra visión de marca y puedan garantizar una amplia cobertura del mercado. Antes de tomar cualquier decisión, es crucial realizar un estudio exhaustivo del comportamiento del consumidor en el mercado objetivo. Este estudio nos permitirá identificar con precisión el nicho de mercado al que se dirige nuestro producto y comprender las preferencias, hábitos de compra y motivaciones de los consumidores. A partir de esta información, podremos desarrollar una estrategia de marketing y distribución altamente efectiva. Además, considero que la realización de un plan de marketing personalizado es fundamental para el éxito de este producto. Este plan debe incluir una propuesta de valor clara y concisa, una estrategia de precios competitiva y un plan de comunicación que destaque los beneficios únicos de nuestro producto.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el	Estoy de acuerdo en que el producto presenta un valor agregado significativo gracias a la tecnología empleada. Además, la percepción de que los productos bolivianos son nutricionalmente ricos es una ventaja competitiva que debe resaltarse. La creciente capacidad productiva es una señal muy positiva, ya que indica que la empresa está preparada para enfrentar la demanda internacional.

tema hablado en esta entrevista?	Sin embargo, es fundamental abordar algunos aspectos clave antes de iniciar un proceso de exportación. En primer lugar, es necesario garantizar que se cumplan todos los requisitos legales y sanitarios tanto a nivel nacional como internacional. Esto implica obtener las certificaciones necesarias y asegurarse de que el producto cumpla con las normativas de calidad y seguridad alimentaria de los mercados de destino. Además, es crucial realizar un análisis exhaustivo de la cadena de suministro y evaluar la dependencia de los proveedores. Es importante contar con proveedores confiables que puedan garantizar un suministro constante de materias primas de alta calidad. En caso de que exista una alta dependencia de un solo proveedor, se deben buscar alternativas para mitigar los riesgos. Una vez que se hayan resuelto estos aspectos, es recomendable elaborar un plan de exportación detallado. Este plan debe incluir una investigación exhaustiva de los mercados objetivo, un análisis de la competencia, una estrategia de precios y distribución, así como un presupuesto detallado. Esta entrevista ha sido una excelente oportunidad para identificar los puntos clave que deben considerarse al iniciar un proceso de exportación. Al abordar de manera proactiva estos aspectos, la empresa estará mejor preparada para enfrentar los desafíos del mercado internacional y lograr el éxito en sus objetivos de exportación
----------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 Matriz analítica de Entrevista Experto 3 (EC-3)

Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Rocio Calle Vilca
¿Cuál es su profesión?	Licenciada en Comercio Exterior por la universidad UPEA y Egresada de la carrera de Derecho en la universidad Franz Tamayo.
¿Actualmente cuál es su fuente laboral y qué funciones desarrolla?	Actualmente estoy trabajando en la DAB en el cargo Jefe de Despachos, sin embargo, también tengo experiencia en agencias despachantes de aduana.
¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio Exterior?	Bueno, la principal diferencia y la más conocida, el comercio exterior es el intercambio de bienes y servicios entre dos naciones diferentes, donde esto desenrolla toda una infinidad de áreas para poder efectuar el comercio exterior en sí. Donde en

	ambos de los casos existen intenciones de compra y venta donde hay Ofertantes y Demandantes.
¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio internacional?	A diferencia del comercio exterior, el comercio internacional es la relación comercial que tiene un país con todos los demás países, englobando más temas como la política, economías, divisas, entre otros.
¿Cuáles cree usted que son los principales aspectos por evaluar de un producto para su posible exportación?	Este es un ámbito muy amplio, pero si tenemos que resumir en algunos puntos importantes esta la capacidad productiva del producto ya que si no existe la misma no se podrá hacer frente a una demanda internacional del producto, así también dentro de aspectos técnicos en comercio exterior es poder analizar las barreras arancelarias del producto. Así también, es importante analizar o definir las características del mercado en la cual está enfocado el producto, junto con el precio, la competencia, empaques y etiquetado del mismo.
¿Qué aspectos técnicos son primordiales definir o establecer para la previa exportación de un producto?	Primeramente, se tiene que analizar el ámbito legal de la empresa para que pueda cumplir los requisitos de exportación en el país de origen y también en el país de destino, Así también contar con todos los medios internacionales para la trazabilidad, es importante esquematizar todos los pasos que conlleva una exportación y realizar una previa investigación de esta, hablo de temas de logística, financieros, embalajes, entre otros.
¿Cómo usted definiría los principales conceptos teóricos a tomar si le dicen que realizará una exportación con una empresa y producto primerizo?	Dentro de mi experiencia definiría conceptos técnicos, me toco la experiencia de asesorar empresas que no sabían que eran los métodos de pago internacional, por ejemplo, o que tipo de exportación se realizara, ¿si será una exportación directa o indirecta? Así, también los tipos de documentos internacionales, si bien existen agencias despachantes que tienen todo este conocimiento, si una empresa quiere hacerlo por su cuenta debe tener claros estos conceptos o tener una persona experta en el mismo.
¿Qué herramientas considera factibles para el análisis del potencial exportador de un producto?	Este es un aspecto más de análisis de mercado, pero antes de analizar lo exterior se tiene que analizar lo interior, hablo de la empresa, primeramente creo que se tiene que analizar o tener bien definidas el tipo de producto que es, sus características, la aceptación que tiene en el mercado nacional, se podría realizar un pequeño análisis FODA del producto, una vez realizado esto, se puede analizar pensando en un aspecto internacional, Aquí se tiene que analizar la capacidad productiva, hacer un estudio del mercado objetivo y la adaptabilidad que tiene el producto junto con el valor agregado que el producto ofrece.

¿Dentro de su experiencia cuales son los procedimientos esenciales y primordiales que considera usted para realizar una exportación?	Primeramente que tenga en orden todos los registros, certificaciones y tramites realizados en el país de origen, yo creo que esta es una parte primordial, ya que tuve la experiencia que vienen empresas desesperadas por realizar la exportación lo más rápido posible porque tiene la oportunidad o exigencia de un comprador en el exterior, y llegado el momento no presentan alguna certificación o registro del producto en alguna entidad como Senavex, es por esto que sugiero que si una empresa desea exportar o tiene la visión de exportar se prepare con tiempo antes de realizar la misma. Posteriormente realizar una investigación exhaustiva de requisitos y condiciones en el país destino ya que, si bien las de Bolivia no son tan complicadas, el ingresar a un mercado exterior es el doble ya que por ejemplo si deseas exportar a estados unidos un producto alimenticio y con certificaciones de por medio tienes que someterte al USDA que es una entidad del dicho país que presenta toda una normativa para la importación e ingresos de productos a ese país.
¿Para realizar una exportación cuales considera que son las primeras acciones por efectuarse?	Estar debidamente constituidos como empresa y para el producto en aspectos legales, determinar y analizar el producto que será exportado, estudiar el mercado destino, analizar las barreras arancelarias del producto podría sugerir un análisis PESTEL. Eso a grandes rasgos podrían ser las primeras acciones por efectuarse.
¿Dentro de su experiencia, cuáles son los pasos por seguir para la exportación de un producto?	Estudiar y poner en orden todos los requisitos para la empresa y el producto, definir y estudiar el mercado o un mercado objetivo, tener un comprador establecido o hacer el estudio si no se puede elegir un mercado. Después se tiene que realizar toda una esquematización o cronograma de exportación, definir la logística que es el tipo de transporte, incoterms, capacidad financiera métodos de pago internacional, aquí en Bolivia hablando de este último tema es un poco complicado ya que no hay las condiciones y conocimiento de transacciones internacionales en nuestro país, como determinar el valor CIF de la mercadería, por ejemplo, después definir el arancel del producto. Una vez definidas estos puntos a grandes rasgos es realizar los acuerdos o contratos correspondientes, tramitar las documentaciones y organizar todos los aspectos mencionados.
¿Dentro de su experiencia, para realizar una exportación que aspectos tienen que estar definidos en la	Primero es tener la visión de llegar una exportación y aspirar a una internacionalización, por ejemplo, después es tener la orientación de una persona de experiencia en el mismo, también el tener conciencia de todos los aspectos que una exportación implica, obtener la solvencia económica y productiva del producto.

empresa para efectuar la operación?	
¿Cómo considera usted el producto mostrado? ¿Cree que presenta un potencial exportador? ¿Cree que presenta un valor agregado interesante? ¿Qué consideraciones tendría usted con el producto presentado?	Al poder ver el producto junto con la explicación que me diste, puedo notar que es interesante el valor agregado que presenta el producto, y este ya es un potencial exportador para el producto, este es interesante ya que por la innovación que tiene puede ser muy alcanzable a un mercado en el exterior. Las consideraciones que tendría serían en los aspectos de registros certificaciones, así como también el embalaje y etiquetado del producto, ya que es alimenticio.
¿Qué inconvenientes observa usted para la exportación e internacionalización de empresas bolivianas?	A la experiencia que tengo y lo que pude observar un aspecto es la logística de nuestro país, ya que presentamos un solo medio de transporte internacional por así decirlo que ayuda a la competitividad de nuestros productos en el exterior. Otro aspecto que pude notar fue la inexperiencia y falta de medios para facilitar las transacciones internacionales para nuestras exportaciones.
¿Qué inconvenientes cree usted que tendría la exportación del producto mostrado?	Ver el tema de las certificaciones y registros del producto, así también el tema del empaque ya que hay muchos países que son más exigentes en estos aspectos, eso también depende de que país destino se tiene definido.
¿Cuáles cree que son los principales canales de distribución para una exportación?	Yo creo que podría empezar con distribuidores pequeños en el país destino, claro una vez definido su nicho de mercado, podría sugerir realizar un Bayer personal del producto.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?	Creo que hay bastante información en las respuestas de las preguntas, sin embargo, el establecer bien la empresa y el producto realizando todos los análisis correspondientes antes de encarar una exportación es importante, hacer estudios del mercado destino y definir todos los pasos que tendrá la exportación para la empresa, siempre analizando los aspectos administrativos, productivos y financieros, siempre se la mano con alguien tenga experiencia en el tema.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 Matriz analítica de Entrevista Experto 1 (EI-1)

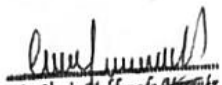
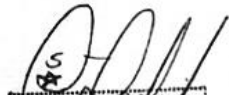
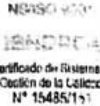
Pregunta	Comentario
¿Cuál es su nombre completo?	Luis Paz Rojas
¿Cuál es su profesión?	Soy Ingeniero Industrial de profesión
¿Actualmente cuál es su fuente laboral y qué funciones desarrolla o que experiencia laboral presenta?	Actualmente soy jubilado, sin embargo, dentro de mi experiencia laboral fui Gerente General de la empresa Incerpaz.
¿Cuáles cree que son los principales conceptos y conocimientos del Comercio Exterior y la internacionalización?	Bueno, creo que el comercio exterior es el intercambio de productos donde existe una acción de compra y venta que tiene el alcance fuera de nuestro territorio. Y hablando de la internacionalización creo que es más amplio ¿no? Puede ir por un punto de la globalización o hablando más para empresa es tener presencia en otros países que son el de origen.
¿Cuáles cree usted que son los principales aspectos por evaluar dentro de la empresa para una exportación de un producto nuevo?	Yo creo que aquí cuenta mucho la experiencia de la empresa, si ya tiene experiencia exportando o no, sin embargo, en general se tiene que analizar el mercado de ese producto, los márgenes que presenta y el valor agregado que ofrece junto con la parte productiva y financiera.
¿Qué aspectos son primordiales definir o establecer para la previa exportación de un producto?	Creo que realizar un análisis general de la decisión a tomar, realizar una planificación o un plan previo para a empresa sería muy importante y estratégico para la misma. Ver si la empresa se encuentra en condiciones para la exportación desde toda la cadena de suministros hasta la logística de exportación.
¿Cuáles son los principales conceptos teóricos por tomar para la empresa si le dicen que realizará una exportación por primera vez?	El tener un personal capacitado es muy importante, ahí es donde se encontrarán los conceptos y conocimiento necesario. Pero podría deducir que el saber los conceptos de los pasos de exportación son necesarios, como por ejemplo los medios de pago internacionales y cuales son.
¿Qué herramientas considera factibles para el análisis del	Aquí es importante analizar toda la cadena de suministro del producto, si existe la suficiente materia prima, la capacidad productiva, una vez analizado eso ver qué ventajas tiene el producto, cuál es su factor diferenciador tanto de la empresa y el

potencial exportador de un producto?	producto, para esto sugiero un análisis DAFO, por ejemplo. Después poder analizar un poco el mercado internacional con estadísticas de exportaciones y definiendo nichos de mercado. También es importante realizar un análisis de la cadena de valor de Porter ya que con esto identificaras muchos aspectos.
¿Dentro de su experiencia cuáles son los procedimientos esenciales y primordiales que considera usted para realizar una exportación por primera vez?	Desde lo que pude observar es tener todo en orden para la exportación, hablando en temas legales, financieros y de capacidades. Después puede ser el hacer el estudio del producto en el país destino y coordinar toda la logística con el comprador. Es importante tener establecido ciertos estudios o conceptos con anticipación contando con recursos humanos que ayuden y orienten.
¿Para realizar una exportación cuales considera que son las primeras acciones por efectuarse dentro de la empresa?	Realizar un plan que detalle todo el proceso. El definir para la empresa que queremos hacer y para que queramos hacerlo tenemos que saber con qué medios vamos a hacerlo y como vamos a hacerlo.
¿Dentro de su experiencia, cuáles son las decisiones por tomar dentro de la empresa para la exportación de un producto?	Primeramente, tener la visión de que la empresa busque una exportación, porque si no se tiene ese objetivo definido será difícil adaptar después a la empresa. También puede ser realizar un análisis de riesgos y contingencias es importante, ya que analizamos los objetivos y en base a eso podemos incorporar mayores puntos importantes en la operación.
¿Dentro de su experiencia, para realizar una exportación que aspectos tienen que estar definidos en la empresa para efectuar la operación?	El tener los recursos humanos que impulsen las operaciones o el plan definido.
¿Qué es para usted la internacionalización de una empresa?	El buscar desplazarse a otros países buscando mayores beneficios y oportunidades para la empresa.
¿Qué aspectos cree usted que se tengan que evaluar para enfrentar una posible	Creo que todas las áreas dentro de una empresa, la producción ya que incrementara, el marketing para ver y analizar el mercado objetivo y la estrategia de penetración de mercado, la solvencia económico – financiera de la empresa y los recursos humanos de

internacionalización de una empresa?	la empresa. Así también analizar la cadena de suministros de la empresa.
¿Dentro de su experiencia qué áreas considera indispensable analizar dentro de la empresa para la internacionalización de esta?	Todas las áreas de la empresa ya que la empresa como un todo enfrentara el proceso.
¿Cómo considera usted el producto mostrado? ¿Cree que presenta un potencial exportador? ¿Cree que presenta un valor agregado interesante? ¿Qué consideraciones tendría usted con el producto presentado?	En visto y la explicación que me diste, puedo ver que es un buen producto con un gran potencial por lo innovador que es, donde si encuentro un potencial exportador ya que tiene tecnología que da un valor agregado que lo vuelve practico, las consideraciones que tendría serian en un aspecto de definir bien el mercado de exportación, se sugiere y dentro de mi experiencia, el empezar con una exportación o un proceso de internacionalización es mejor hacer dentro de tu zona geográfica ya que la logística será mucho más sencilla para la empresa aparte que ya pueden encontrar similitudes culturales con nuestro país.
¿Dentro de su experiencia qué recomendaciones cree que pueda aportar? para la exportación e internacionalización primeriza de una empresa?	Primeramente, analizar y tener bien en claro la posición de la empresa, saber y conocer tus fortalezas, prácticamente un análisis FODA, después aspirar e ir estableciendo poco a poco la exportación e internacionalización de la empresa, ya que esto se da a un mediano y largo plazo. Y por último hacer un buen estudio, estrategia y plan de la acción.
¿Qué más puede aportar dentro de su conocimiento, la experiencia que tiene dentro de la empresa y de acuerdo con el tema hablado en esta entrevista?	A un principio siempre es complicado para las empresas bolivianas buscar expandir sus fronteras, pero nada es imposible, existe el talento humano en nuestra población para poder lograr los objetivos planteados. Así también el planificar y estudiar previamente todas las acciones que conllevan un plan es importante, utilizando las herramientas de análisis que existen y brindan un panorama más claro. Y, por último, si se pueden ir estableciendo muchas cosas con tiempo será mucho más fácil llevar el proceso para la empresa adelante.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 17 Certificado de Registro Sanitario

 ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIA E INOCUIDAD ALIMENTARIA SENASAG LEY NACIONAL 2061 				
CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO				
No. 0545/2023				
SE CERTIFICA				
Que la Empresa : FOODWELL S.R.L.				
Cumple con los Requisitos Sanitarios según Informe Técnico UNIA-REG-INFTEC-04-115-2023				
Quedando registrada con el R.S. No.				
04	03	03	19	0027
1.- Nivel de Mercado : Nacional				
2.- Tipo de Empresa : ARTESANAL				
3.- Grupo de Productos : Misceláneos				
4.- Certificado Válido Hasta : 2 de agosto de 2028				
Este certificado debe exhibirse en forma permanente en la empresa.				
Es cuanto certifica :				
Que la Empresa : FOODWELL S.R.L.				
Cumple con los Requisitos Sanitarios exigidos por el SENASAG				
 Lic. Vania Maldonado Márquez RESPONSABLE OFIC. DE INOCUIDAD ALIMENTARIA AL BIENASAG LA PAZ - MDRYT		 Lic. Vania Maldonado Márquez RESPONSABLE OFIC. DE INOCUIDAD ALIMENTARIA MDRYT - SENASAG - LA PAZ		
SELLOS				
La Paz, 3 de agosto de 2023				
 MDRYT - SENASAG - LA PAZ				
 Certificado de Registro de Cesión de la Calidad N° 15485/151				
NOTA: Cualquier enmienda o corrección en el presente documento invalida su vigencia.				

0128956

Fuente: FOODWELL S.R.L.

Anexo 18 Licencia de Funcionamiento

Gobierno Autónomo Municipal de La Paz		LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO PARA ACTIVIDADES ECONÓMICAS		La Paz ciudad en movimiento GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL	
SUBALCALDÍA CENTRO					
Fecha emisión		Fecha vencimiento			
08/08/2023		08/08/2025			
DATOS ACTIVIDAD ECONÓMICA					
Nombre o denominación:		FOODWELL S.R.L.			
Razón Social:		FOODWELL S.R.L.			
Dirección:		AV heroes del pacífico No. 1351			
Distrito:		Zona:		Superficie m²:	
DISTRITO 2		MIRAFLORES		16,00	
Tipo de licencia: VENTA POR MAYOR Y POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS					
Categoría: VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS EN GENERAL					
Act. desarrollada: VENTA POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS NUEVOS N.C. P.					
PMC:		249U2AGONKMDY			
No. de actividad económica:		118910		Número de licencia de funcionamiento: 258229	
DATOS DEL PROPIETARIO / REPRESENTANTE LEGAL					
Nombre:		Rodolfo TEOFILLO HUANCA PATINO			
Documento de identificación:		CI 3484493 LPZ			
El presente documento autoriza el desarrollo de actividades económicas en el municipio dentro de establecimientos de propiedad privada. NO AUTORIZA EL USO O EMPLEO DE VIA PÚBLICA U OTROS BIENES DE DOMINIO PÚBLICO. Cualquier modificación de datos debe ser declarada al GAMLP por su titular. La renovación debe efectuarse previo a su vencimiento (LMA 217-221 y 343).					

Fuente: FOODWELL S.R.L.

Anexo 19 Número de Identificación Tributaria

NIT NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA		
REGIMEN GENERAL		
254550026		
EMITE FACTURA		
Contribuyente:	FOODWELL S.R.L.	
Domicilio Tributario:	SUCURSAL 4 AVENIDA HEROES DEL PACIFICO ,EDIFICIO: SIN NOMBRE ,PISO: PB .DEPARTAMENTO/LOCAL/OFICINA: LOC3 ,NRO: 1351 ZONA MIRAFLORES ,ENTRE CALLES GUERRILLEROS LANZA Y AV EEUU CERCA AL MONUMENTO BUSCH	
Municipio:	LA PAZ	
Gran Actividad:	EMPRESA INDUSTRIAL	
Actividad Principal:	107900 - ELABORACIÓN DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS (TOSTADO, TORRADO, MOLIENDA DE CAFÉ, ELAB. DE TÉ, MATES, MIEL ARTIFICIAL, CHOCOLATES, ETC.)	
Tipo Contribuyente:	PERSONA JURIDICA	
	REPRESENTANTE LEGAL: RODOLFO TEÓFILO HUANCA PATIÑO CI: 3484493 LP	
		
Código de certificación: 1057891597	Código de seguridad: 86409671	Fecha de certificación: 13/06/2023

Fuente: FOODWELL S.R.L.

Anexo 20 Certificado de Renovación de Matrícula de Comercio



Servicio Plurinacional de
Registro de Comercio



ESTADO PLURINACIONAL DE
BOLIVIA

MINISTERIO DE DESARROLLO
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

Código de Certificado **595766/2024**

Código de Seguridad **CBFU06J7TZ**

Este documento fue firmado digitalmente por el
SEPREC, para comprobar su autenticidad,
escanea el código QR



CERTIFICADO DE RENOVACIÓN DE MATRÍCULA DE COMERCIO

EL SERVICIO PLURINACIONAL DE REGISTRO DE COMERCIO - SEPREC, DE CONFORMIDAD A LO ESTABLECIDO EN EL DECRETO SUPREMO 4596, OTORGA:

MATRÍCULA DE COMERCIO: 254550026 (Matricula anterior: 271243)	FECHA DE INSCRIPCIÓN: 20/11/2013
DENOMINACIÓN: FOODWELL S.R.L.	
TIPO UNIDAD ECONÓMICA: SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	
CAPITAL: 140,000.00	
DOMICILIO: LA PAZ, MURILLO, LA PAZ	
DIRECCIÓN: Zona UNION SAN JOSE, Avenida CALLE LA UNION Nro. 207, Referencias: CALLE LA UNION	
REPRESENTANTE LEGAL: HUANCA PATIÑO RODOLFO TEOFILO	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: CEDULA DE IDENTIDAD 3484493
LIBRO DE REGISTRO: 21-ACTUALIZACIONES Y BALANCES DE GESTION	
No.DE REGISTRO: 2347025	FECHA DE REGISTRO: 04/09/2024
EL OBJETO O ACTIVIDAD DECLARADA POR LA SOCIEDAD O EMPRESA UNIPERSONAL: LA ELABORACION Y PROCESAMIENTO ARTESANAL , SEMI INDUSTRIAL DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS, ASI COMO LA COMERCIALIZACION Y DISTRIBUCION DE LOS MISMOS, PUDIENDO IMPORTAR MATERIAS PRIMAS, OTROS ALIMENTOS, ADITIVOS Y AUXILIARES ALIMENTOS PARA FRACCIONARLOS, COMERCIALIZARLOS Y/O UTILIZARLOS INDUSTRIALMENTE PARA LA ELABORACION DE LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS PUDIENDO IGUALMENTE EXPORTAR PRODUCTOS FINALIZADOS FABRICACION DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS, LABORATORIO INDUSTRIAL FARMACEUTICO, IMPORTAR MATERIAS PRIMAS PARA LA PRODUCCION Y VENTA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS IMPORTACION Y VENTA AL POR MENOR DE APARATOS , ARTICULOS Y EQUIPOS DOMESTICOS, ENSEÑANZA DE ELECTRICOS Y LINEA BLANCA PARA EL HOGAR, PUDIENDO LLEVAR A CABO EN TODOS LOS AMBITOS TODAS LAS OPERACIONES ACTOS Y CONTRATOS DE CUALQUIER NATURALEZA SIN LIMITACION ALGUNA	

Página 1/2

Fuente: FOODWELL S.R.L.



Servicio Plurinacional de
Registro de Comercio



ESTADO PLURINACIONAL DE
BOLIVIA

MINISTERIO DE DESARROLLO
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

Código de Certificado **595766/2024**

Código de Seguridad **CBFU06J7TZ**



Este documento fue firmado digitalmente por el
SEPREC, para comprobar su autenticidad,
escanea el código QR

GESTIÓN ACTUALIZADA: 2023	FECHA ACTUALIZACIÓN: 04/09/2024
ESTADO DE LA MATRÍCULA: VIGENTE HASTA 31/08/2025	

LA PAZ, 04/09/2024

Código de Trámite 216379/2024

EL PRESENTE CERTIFICADO DEBE SER EXHIBIDO EN LUGAR VISIBLE DE SU RECINTO COMERCIAL Y EN FORMA PERMANENTE
(Arts. 25, 27, 28, 30, 31 y 34 del Código de Comercio y R.A./AEMP/N°055/2022 de 25 de agosto de 2022)

Fuente: FOODWELL S.R.L.

Anexo 21 Certificado de Registro de Balance



Servicio Plurinacional de
Registro de Comercio



ESTADO PLURINACIONAL DE
BOLIVIA MINISTERIO DE DESARROLLO
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

Código de Certificado **595767/2024**
Código de Seguridad **BHSVAPWY71**

Este documento fue firmado digitalmente por el
SEPREC, para comprobar su autenticidad,
escanea el código QR



CERTIFICADO DE REGISTRO DE BALANCE

EL SERVICIO PLURINACIONAL DE REGISTRO DE COMERCIO - SEPREC, DE CONFORMIDAD A LO ESTABLECIDO EN EL DECRETO SUPREMO 4596, CERTIFICA:

MATRÍCULA DE COMERCIO:
254550026

DENOMINACIÓN:
FOODWELL S.R.L.

TIPO UNIDAD ECONÓMICA:
SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

FECHA CIERRE DE GESTIÓN FISCAL:
31/03/2024

BALANCE DE GESTIÓN:
2023

LIBRO DE REGISTRO:
21-ACTUALIZACIONES Y BALANCES DE GESTION

No.DE REGISTRO:
2347024

FECHA DE REGISTRO:
04/09/2024

LA PAZ, 04/09/2024

Código de Trámite 216379/2024

Fuente: FOODWELL S.R.L.

Anexo 22 Nota de Aprobación RAI



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ

La Paz, 12 de septiembre de 2023

CITE: SMGAER-DPCA-UPCAES N° 0971/2023

Señor
Rodolfo Teófilo Huanca Patiño
REPRESENTANTE LEGAL
FOODWELL S.R.L
Presente.-

REF.: APROBACIÓN RAI - FOODWELL S.R.L
Sitr@m N° 70520

De mi mayor consideración:

En atención a la solicitud de Registro Ambiental Industrial (RAI) efectuada a la Dirección de Prevención y Control Ambiental (DPCA) mediante Sitr@m 70520, de acuerdo a los procedimientos técnico - administrativos establecidos en el Reglamento Ambiental para el Sector Industrial Manufacturero (RASIM), tengo a bien notificarle que según la actividad desarrollada por la Unidad Industrial **FOODWELL S.R.L** se encuentra comprendida en la **CATEGORÍA 4** con **CÓDIGO DE REGISTRO N° 0201001523** con fecha de categorización y aprobación 12 de septiembre de 2023.

En función a dicha renovación, se deberá cumplir con las obligaciones que se detallan a continuación:

1. El RAI tiene una vigencia de 5 años a partir de la fecha de renovación, en consecuencia, debe ser renovado con treinta (30) días hábiles de antelación a la fecha de su vencimiento, conforme a lo estipulado en el artículo 27 del RASIM.
2. El RAI debe ser actualizado y/o modificado al tenor de los artículos 24 y 25 del RASIM.
3. En caso de traslado y/o cierre, cumplir con lo expresamente previsto en el artículo 26 del RASIM.
4. Cumplir lo dispuesto en los Artículos 60 al 93 RASIM.
5. La SMGAER, en cumplimiento de la Ley N° 755 de Gestión Integral de Residuos, su Reglamento General y el Reglamento Municipal para la Gestión Integral de Residuos Sólidos (REMGIR), realizará la clasificación de generadores de residuos (por la cantidad que generan), por lo que se solicita presentar mediante nota la información indicada en el anexo 1 (manteniendo la clasificación y contenido mínimo). A la misma se debe adjuntar:
 - o Documentos, respaldos (actas de entrega de residuos, planillas internas, facturas de venta de residuos aprovechables, entre otros) sobre la entrega de residuos a terceros.
 - o Licencia de funcionamiento.
 - o Última Factura de luz.



Calle Mercado N° 1298
Teléfonos: (591-2) 2650000 - 2202000
Fax: (591-2) 2204377
Cajón Postal: 10654
correspondencia@lapaz.bo
www.lapaz.bo

DPCA-OFI-0971-12-09-23-FVD-EXT-70520-APROBACIÓN RAI - FOODWELL I-3



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL

Fuente: FOODWELL S.R.L.