



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Estudios de Postgrado
Escuela de Comercio Exterior de AGEXPORT

PROPUESTA DE MODELO LOGÍSTICO DE EXPORTACIÓN DE AGUACATE (*Persea americana* var. Hass), EXLO S.A., DE GUATEMALA A HOLANDA.

Licda. Kimberly Lissely Soto De León
Lic. Darwin Geovanny Martínez Estrada
Ing. Víctor Estuardo Pérez Colop
Ing. Néstor Alejandro Patzan Chitay
Ing. Erick Alexander Velásquez de León

Asesorados por: Lic. Jorge Luis López Rodríguez
Lic. Julio Gerardo García Vela

Guatemala, febrero de 2018

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

PROPUESTA DE MODELO LOGÍSTICO DE EXPORTACIÓN DE AGUACATE (*PERSEA AMERICANA* VAR. HASS), EXLO S.A., DE GUATEMALA A HOLANDA

TRABAJO FINAL

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

LICDA. KIMBERLY LISSELY SOTO DE LEÓN
LIC. DARWIN GEOVANNY MARTÍNEZ ESTRADA
ING. VÍCTOR ESTUARDO PÉREZ COLOP
ING. NÉSTOR ALEJANDRO PATZAN CHITAY
ING. ERICK ALEXANDER VELÁSQUEZ DE LEÓN

ASESORADOS POR:

LIC. JORGE LUIS LÓPEZ RODRÍGUEZ
LIC. JULIO GERARDO GARCÍA VELA

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LOGÍSTICA DEL



COMERCIO INTERNACIONAL

GUATEMALA, FEBRERO DE 2018



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL I	Ing. Angel Roberto Sic García
VOCAL II	Ing. Pablo Christian de León Rodríguez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Jurgen Andoni Ramírez Ramírez
VOCAL V	Br. Oscar Humberto Galicia Nuñez
SECRETARIA	Inga. Lesbia Magali Herrera López



FACULTAD DE
INGENIERÍA - USAC
EP
ESCUELA DE
ESTUDIOS DE POSTGRADO

Escuela de Estudios de Postgrado
Facultad de Ingeniería
Teléfono 2418-9142 / 2418-8000 Ext. 86226

Ref. AGEXAP-004-2018

Guatemala, 24 de febrero de 2018.

Profesionales

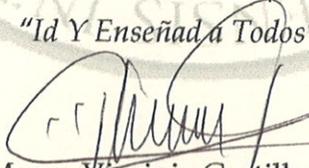
Kimberly Lissely Soto De León
Darwin Geovanny Martínez Estrada
Víctor Estuardo Pérez Colop
Néstor Alejandro Patzan Chitay
Erick Alexander Velásquez de León
Estudiante del Programa de Especialización

Estimados(as) Profesionales:

Reciban un cordial y atento saludo, a la vez aprovecho la oportunidad para comunicarles que con base a la revisión realizada por la Licda. Lisbeth Rosana Teos Alarcón, Coordinadora de Especializaciones, se da la aprobación por parte de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería a su Trabajo Final de Investigación titulado **"PROPUESTA DE MODELO LOGÍSTICO DE EXPORTACIÓN DE AGUACATE (*persea americana var. Hass*), EXLO S.A., DE GUATEMALA A HOLANDA"** del programa de Especialización de **GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LOGÍSTICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL**

IMPRÍMASE.

"Id Y Enseñad a Todos"


Dra. Mayra Virginia Castillo Montes
Directora a.i.



Escuela de Estudios de Postgrado
Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala

Cc: archivo/la

AGRADECIMIENTOS A:

Este proyecto no fuera posible sin la colaboración de las personas que ayudaron a proporcionar la orientación e información para la realización de este trabajo a todas ellas un agradecimiento.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	I
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
LISTA DE SÍMBOLOS	VII
GLOSARIO	IX
RESUMEN	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XV
1. GENERALIDADES.....	1
1.1. Justificación de la investigación	1
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Objetivos	6
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO	9
2.1. Entorno económico.....	9
2.2. Entorno social	10
2.3. Entorno medio ambiental	11
2.4. Entorno Legal	15
3. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	17
3.1. Datos generales de la empresa	17
3.2. Organigrama.....	18
3.3. Mapa general de procesos	21
3.4. Diagnóstico financiero de la empresa	22
3.5. Datos de ventas y crecimiento proyectado	25
3.6. Mercados a los cuales se dirige.....	26

3.7.	Productos-análisis del sector industrial.....	26
3.8.	Diagnóstico de la cadena logística actual.....	28
3.9.	Indicadores de desempeño logístico	28
4.	JUSTIFICACIÓN.....	29
4.1.	Problemática en el mercado actual y el mercado meta	29
4.2.	Propuesta de diseño de la cadena logística	30
4.3.	Desafíos en la cadena logística.....	31
4.3.1.	Producción	31
4.3.2.	Planeación.....	31
4.3.3.	Calidad	32
5.	ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA ACTUAL.....	35
5.1.	Metodología	35
5.2.	Flujo del proceso actual	36
5.2.1.	Proceso de planeación	36
5.2.2.	Proceso de servicio al cliente	36
5.2.3.	Contratos de compra – venta local	37
5.2.4.	Proceso de logística y distribución.....	38
5.2.5.	Análisis de riesgos en seguridad de la cadena logística.....	40
5.3.	Rediseño de los principales procesos de la cadena logística/procesos	42
5.3.1.	Mejoras a la planeación y su impacto	42
5.3.2.	Mejoras al procesamiento del producto	48
5.3.3.	Mejoras en el plan de comercialización y su impacto.....	53
5.3.3.1.	Contacto comercial	54
5.3.3.2.	Las 4 P del marketing	54

5.4.	Propuestas adicionales de mejora en la cadena logística	56
5.4.1.	Diseño o planificación de estrategias	56
5.4.2.	Indicadores clave de desempeño.....	56
5.4.3.	Comparación de indicadores claves de desempeño logístico	57
6.	EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	59
6.1.	Impacto en el rendimiento sobre la inversión	59
6.2.	Impacto en el rendimiento sobre el patrimonio.....	60
6.3.	Tasa interna de retorno (TIR)	61
	CONCLUSIONES	63
	RECOMENDACIONES.....	65
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
	ANEXOS	69
	ANEXO 1. Contrato de compra venta.....	69
	ANEXO 2. Instructivo de llenado solicitud deprex.....	73
	ANEXO 3. Guía de llenado solicitud dua simplificada.....	74
	ANEXO 4. Guía para emisión de certificado EUR.1 sustitutivo.....	80
	ANEXO 5. Manual contingentes (rol exportador)	85

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1.	Exportaciones de aguacate a la Unión Europea	4
2.	Importaciones holandesas de aguacate, según destino	5
3.	Estructura organizacional	19
4.	Mapa de macroprocesos	21
5.	Mapa de macroprocesos de propuesta logística	30
6.	Máquina de lavado de aguacate.....	49
7.	Caja para transporte de aguacate	50
8.	Etiquetado de cajas	50
9.	Transporte de cajas.....	51
10.	Pallet	52
11.	Embalaje de exportación	52

TABLAS

_Toc505086115

I.	Análisis comercial del mercado nacional de aguacate.....	4
II.	Acuerdos comerciales regionales en vigor al 2016.....	16
III.	Costos de constitución para la empresa exportadora	22
IV.	Balance General de Apertura	24
V.	Detalle de inversión del proyecto de exportación	24
VI.	Análisis de proyección de ventas en mercado exportación.....	25
VII.	Análisis del sector industrial desde la perspectiva de las cinco fuerzas de Michael Porter.....	27
VIII.	Temporada de cosecha de fincas agrícolas	31

IX.	Planificación de exportación para el año 2018	32
X.	Descripción del Proceso Productivo.....	36
XI.	Análisis de amenazas	40
XII.	Análisis de vulnerabilidades	42
XIII.	Documentos a gestionar para la exportación	47
XIV.	Dimensiones de la caja.....	50
XV.	Estado de resultados proyectado.....	59
XVI.	Flujo de Fondos EXLO, S.A.	60
XVII.	Valor Presente Neto Proyectado.....	61
XVIII.	Tasa Interna de Retorno	61

LISTA DE SÍMBOLOS

Símbolo	Significado
%	Porcentaje
°C	Grados centígrados.
Cm	Centímetros.
HQ	Quetzal, moneda de Guatemala.
m	Metro.
m ²	Metros cuadrados.
mm	Milímetro.
Q	Quetzal, moneda de Guatemala.
TM	Tonelada métrica.

GLOSARIO

Agexport	Acrónimo de Asociación Guatemalteca de Exportadores.
Arancel	Es el tributo que se aplica a los bienes que son objeto de importación.
Buenas Prácticas Agrícolas -BPA.	Condiciones de infraestructura y procedimientos establecidos para todos los procesos de producción agrícola, con el objetivo de garantizar la calidad e inocuidad de dichos productos, según normas aceptadas internacionalmente.
Cadena de suministro	Estructura logística que involucra los procesos del negocio, personas, tecnología e infraestructura que permite la transformación de productos y servicios para satisfacer la demanda.
Carta de crédito o crédito documentario	Es un instrumento de pago independiente del contrato que dio origen a la relación entre las partes negociantes, es decir, el comúnmente llamado contrato de compra-venta internacional.
CBS	Oficina Central de Estadística por sus siglas en holandés significa <i>Central Bureau voor de Statistiek</i> .

Clasificación Arancelaria	Denominación de un sistema de clasificación de mercancías objeto de comercio internacional.
Contingente arancelario	Cantidades establecidas de una mercancía con derecho arancelario preferencial, que un país otorga a otro.
Desarrollo fenológico	Crecimiento de un cultivo en condiciones climatológicas iguales a las de su región de origen, controlada por fechas de siembra, días de crecimiento, temperatura, humedad y manejo agronómico
EXLO, S.A.	Exportadores Logísticos, S.A., empresa dedicada a la exportación de productos agrícolas.
Fenología	Estudio de los eventos periódicos naturales involucrados en la vida de las plantas.
INCOTERMS	Definiciones más comunes usadas en contratos internacionales de venta, diseñados y publicados por la Cámara Internacionales de venta, diseñados y publicados por la Cámara Internacional de Comercios -ICC-. La versión más reciente son los Incoterms 2010.
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación de la República de Guatemala.

Medidas Sanitarias y Fitosanitarias	Medidas establecidas por un país para proteger la salud y la vida de las personas, de los animales, preservar los vegetales, su territorio y patrimonio agropecuario. Se convierten en requisitos obligatorios a cumplir en los productos y subproductos agropecuarios nacionales e importados.
Norma Técnica	Documento aprobado por una institución reconocida, que prevé, para un uso común y repetido, reglas, directrices o características para los productos o los procesos y métodos de producción conexos, y cuya observancia no es obligatoria.
Reglamento Técnico	Prescripciones en materia de terminología, símbolos, embalaje, marcado o etiquetado aplicables a un producto, proceso o método de producción. Su observancia es obligatoria.
Reglamento	Norma jurídica directamente aplicable en todos los Estados miembros. No necesita medidas de transposición.
Unión Europea	Asociación económica y política única en su género y compuesta por 28 países europeos que abarcan juntos gran parte del continente.

RESUMEN

Para Guatemala, el sector agrícola conforma un cuarto del PIB (Producto Interno Bruto), dos tercios de las exportaciones y el cincuenta por ciento de la fuerza laboral, desde la perspectiva del comportamiento del mercado guatemalteco y la relación con la producción de cultivo de aguacate (*Persea americana* L.). En los últimos 5 años se ha incrementado la oferta nacional estimándola en 7000 TM, las variedades más importantes de este fruto son Hass, Booth, Azteca y Choquete. Se estima que para el año 2017 existan sembradas en Guatemala 3,600 hectáreas semi tecnificadas, lo que incrementará la capacidad de producción y oferta, para atender la demanda nacional.

La Finca Los Altos, S.A. ubicada en el municipio de San Cristóbal, Totonicapán, tiene experiencia en la producción y comercialización de aguacate (*Persea americana* L. var Hass) en el mercado guatemalteco a través de los supermercados con cobertura a nivel nacional, pero la sobre producción en los meses de febrero-abril y agosto-septiembre, además del constante ingreso de hortalizas y frutos de origen mexicano ha influido en la reducción del valor comercial y ha producido pérdidas económicas. Esto crea un marco de oportunidad para el establecimiento de relaciones en mercados internacionales para facilitar la exportación, como una nueva estrategia de comercialización.

Por lo anterior, la empresa Exportadores Logísticos Sociedad Anónima – EXLO, S.A.- se presenta como el eslabón que permite la apertura de nuevas estrategias de comercialización en el exterior, de tal manera que en el presente trabajo se desarrolla la propuesta del modelo logístico de exportación de aguacate con destino final al mercado holandés, al facilitar la infraestructura logística y asistencia técnica.

INTRODUCCIÓN

La Escuela de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala en conjunto con la Escuela de Comercio Exterior de AGEXPORT, han implementado el programa metodológico de especialización del cual se apoya el presente proyecto de investigación, previo a optar por el grado académico de Postgrado en Especialización de Gestión Estratégica de la Logística de Comercio Internacional, el mismo tiene como objeto, implementar una correcta gestión de los procesos de importación y exportación a través de la logística, el diseño, la definición y mapeo de cadena de suministro, así como la determinación los costos implícitos en la cadena logística.

El trabajo final denominado: “PROPUESTA DE MODELO LOGÍSTICO DE EXPORTACIÓN DE AGUACATE (*Persea americana* var. Hass), EXLO, S.A., DE GUATEMALA A HOLANDA”, forma parte del desarrollo de competencias para administrar de forma efectiva la cadena de suministro y enfrentar el mercado global competitivo. Para que este trabajo pudiera ser presentado, se contó con la formación del curso de metodología de la investigación, la revisión de la propuesta principal del proyecto por parte de las autoridades de AGEXPORT, visita técnica a la finca Los Altos donde se realizó un proceso de investigación metodológica, partiendo de la observación por participante, una entrevista a profundidad, la realización de un análisis documental, evaluación *in situ*, diagramación y estadísticas descriptivas.

El presente documento está conformado por seis capítulos:

En el capítulo I, se identifican los factores socio-económicos que influyen en los sistemas de comercialización tradicional del fruto de aguacate en Guatemala debido a que tienen un impacto significativo en la rentabilidad de los sistemas de producción de los agricultores.

En el capítulo II, parte del análisis de la actividad productiva de exportación, para comprender la forma en la cual el entorno macro económico del país restringe o facilita la obtención de beneficios económicos en el entorno nacional.

En el capítulo III, se trata de una descripción empresarial que propone la figura organizacional a utilizar para la ejecución y operación del proyecto de exportación del fruto de aguacate, responsable del control y fiscalización de los recursos financieros, materiales y humanos, utilizados por la unidad ejecutora, analizados con detalle a continuación.

En el capítulo IV, se desarrolla el perfil comercial que justifica un marco de referencia que introducen al exportador al mercado de frutas y vegetales en Rotterdam Holanda, en este apartado se analiza la factibilidad comercializar del aguacate variedad Hass, desde sus particularidades físicas, rendimiento y periodos de producción.

En el capítulo V, se identifican los actores que participan en los procesos de la cadena logística, que brinda una perspectiva para implementar mejoras en los métodos de embalaje, transporte, comercialización y distribución, componentes importantes que determinan la competitividad de la agroexportadora EXLO, S.A.

En el capítulo VI, en este apartado se presenta el análisis económico-financiero de los flujos de fondo del proyecto, donde muestran su factibilidad en diversos escenarios y la inversión necesaria para llevar a efecto este proyecto, lo que permitirá conocer la viabilidad económica de la empresa EXLO, S.A.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes al presente proyecto de exportación.

1. GENERALIDADES

Es importante identificar los factores socio-económicos que influyen en los sistemas de comercialización tradicional del fruto de aguacate en Guatemala debido a que tienen un impacto significativo en la rentabilidad de los sistemas de producción de los agricultores, descritos de manera general a continuación.

1.1. Justificación de la investigación

Guatemala es un país que cuyo sector productivo agrícola se ha enfocado en cultivos extensivos tales como el banano, cardamomo, café y azúcar, entre otros; estos negocios requieren de fuertes inversiones en capital para establecer la cadena productiva. La estructura de comercialización de los productos mencionados previamente tiene una dependencia de mercados internacionales, los cuales a su vez están sujetos a marcadas fluctuaciones de precios.

La fluctuación de precios en las últimas décadas ha conllevado al sector productivo agrícola a considerar productos, tales como las frutas, vegetales y flores. Estos productos al atender segmentos de mercados diferenciados brindan la oportunidad a las cadenas de suministro nacionales para competir a nivel mundial, bajo un entorno dinámico de la economía, a través de las exportaciones.

El presente documento considera la exportación de aguacates, el cual por sus propiedades nutricionales y conciencia en los hábitos de consumo de la población mundial ha adquirido altos precios en Europa y Estados Unidos.

Para incursionar en el mercado mundial de aguacate, se han identificado una serie de factores que le permiten destacarse, los mismos se detallan a continuación:

- Guatemala al estar ubicado en una zona geográfica privilegiada posee un clima idóneo para su proliferación.
- Existencia de Tratados de Libre Comercio para atender a los mercados de destino.
- Participación proactiva de productores nacionales dentro de la asociación de exportadores nacionales.
- Gremio productor con enfoque en la sostenibilidad de la producción, que posea credibilidad con clientes.

La exportación de aguacate hacia Europa al hacer uso de los factores mencionados previamente, tiene el potencial para abastecer a esta zona geográfica de forma consistente con un producto de calidad y en un volumen aceptable que genere beneficio a la economía nacional. Es por ello que se hace indispensable analizar la comercialización del producto hacia Holanda, país que representa la puerta de ingreso al continente, amplio dominador del sector de frutas y principal *hub* logístico.

1.2. Planteamiento del problema

El aguacate es una planta originaria de Centro América y México. La producción de aguacate guatemalteco tradicionalmente ha tenido presencia permanente en la región centroamericana. Según estadísticas presentadas por la DIPLAN MAGA (2014) de 2005 a 2013 las importaciones ascendieron a 18,972.98 toneladas métricas con valor de \$ 11,385,437 y fueron exportadas

27,741.17 toneladas métricas con valor de USD \$ 3,740,385 en producción de aguacate.

El mercado nacional se abastece en su mayoría de aguacates provenientes de México (95 %), Perú (3 %), Chile (1 %) y de otros países (1 %). La situación causa complicaciones a los productores locales del fruto, los productos son adquiridos con precios mayores. En términos de exportaciones, los mercados que se abastecen con el producto guatemalteco son: El Salvador 57 %, Honduras 40 % y otros países con un 3 %.

DIPLAN MAGA indica que la exportación de aguacates en los últimos diez años presenta un comportamiento irregular. Los exportadores nacionales contactan desde Guatemala a los importadores de los países interesados en la compra del producto local, el cual usualmente se canaliza a través de distribuidores minoristas, ubicados en los mercados municipales, es un requisito para la comercialización internacional el certificado fitosanitario emitido por la autoridad nacional competente.

Los productores ven como los precios de los frutos nacionales son cada vez más bajos, esto restringe su crecimiento dentro del mercado centroamericano, por lo cual es indispensable ubicar diferentes mercados que permitan obtener mejores ingresos al cumplir con sus requerimientos.

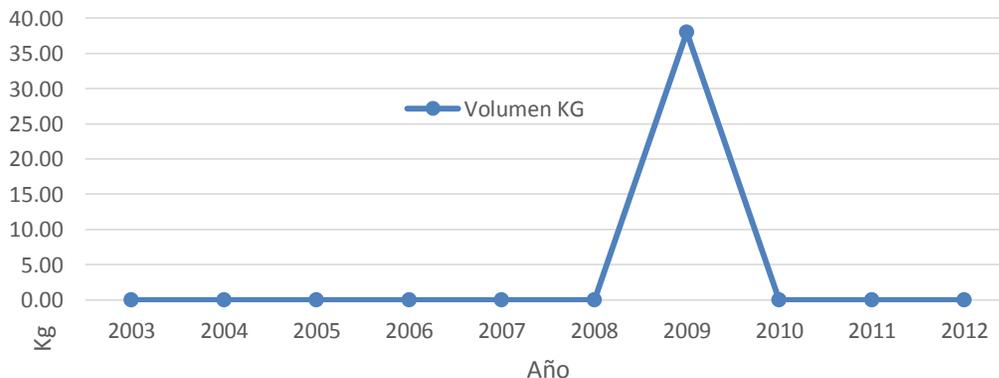
Tabla I. **Análisis comercial del mercado nacional de aguacate**

Año	Importación		Exportación	
	Toneladas Métricas	US\$	Toneladas Métricas	US\$
2005	5,175.61	2,660,898.00	5,440.04	304,281.00
2006	2,820.56	1,700,878.00	5,709.61	330,331.00
2007	950.41	562,560.00	4,407.89	399,425.00
2008	1,087.13	712,824.00	3,420.65	600,907.00
2009	1,771.86	1,203,980.00	1,456.67	654,426.00
2010	1,380.29	1,034,971.00	1,347.58	495,447.00
2011	900.00	762,877.00	1,732.00	581,190.00
2012	3,312.12	2,043,808.00	3,029.14	300,134.00
2013	1,395.00	702,641.00	1,197.59	74,244.00
	18,792.98	11,385,437.00	27,741.17	3,740,385.00

Fuente: Recuperado de <http://www.deguate.com/artman/publish/produccion-guatemala/produccion-de-aguacate-en-guatemala.shtml>

Según DIPLAN MAGA (2014) las exportaciones de aguacate hacia la Unión Europea hasta el año 2012 habían sido irrelevantes, a pesar de existir oportunidades interesantes susceptibles de aprovechar. Los países que más demandaron el fruto Holanda, Francia, España y Reino Unido.

Figura 1. **Exportaciones de aguacate a la Unión Europea**



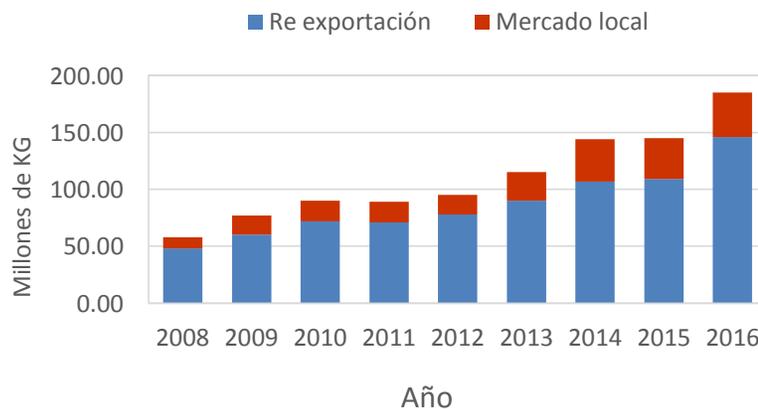
Fuente: DIPLAN MAGA (2014, p 02)

A finales del año 2012, se firmó el ADA (el Acuerdo entre Centroamérica y la Unión Europea), el cual establece las condiciones para comercializar productos en el mercado europeo. Aprovechar esta oportunidad comercial es la finalidad de la empresa Exportadores Logísticos, S.A. – EXLO, S.A. –, para lo cual es necesario desarrollar un modelo logístico para la exportación.

EXLO, S. A. será la alternativa comercial para abrir nuevas ventas en el exterior para la empresa Finca Los Altos, S.A., facilitará la infraestructura y logística necesaria para cumplir con los requerimientos exigidos por la Unión Europea. Debido a que cada país y mercado posee diferentes condiciones de importación, se ha pensado incursionar en el mercado holandés, debido a que el mismo es un *hub* logístico de ingreso a Europa.

La Oficina Central de Estadística, CBS (2017) afirma que Holanda es el segundo mayor importador de aguacate del mundo al poseer un crecimiento de 13 % en los últimos 9 años. El 80% de los aguacates importados al mercado holandés son reexportados.

Figura 2. **Importaciones holandesas de aguacate, según destino**



Fuente: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2017/19/netherlands-second-largest-avocado-importer-worldwide>

Por lo anterior, es indispensable emprender un estudio especializado sobre las variables importantes vinculadas a la exportación de aguacate, según el mercado europeo, y determinar si es posible establecer un modelo logístico que haga rentable la exportación de aguacate de origen guatemalteco al mercado de Rotterdam en Holanda.

Por lo tanto, para realizar el estudio fue necesario establecer las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál es la estructura de canal que permite la incursión al mercado mayoristas de aguacate en Holanda?
- ¿Cuáles son los requerimientos de inocuidad para el producto en el mercado de destino?
- ¿Cuál es el proceso logístico adecuado para garantizar la satisfacción el cliente?
- ¿Es el proyecto en términos financieros viable?

1.3. Objetivos

General

Desarrollar un modelo rentable de logística de exportación de aguacate (*Persea americana* var. Hass) al mercado de Rotterdam en Holanda.

Específicos

1. Identificar la estructura de canal que permita la incursión con distribuidores mayoristas de aguacate Hass en el mercado holandés.
2. Establecer los requerimientos de inocuidad a cubrir para una empresa logística de exportación que comercializará aguacates Hass, para el mercado mayorista de Rotterdam en Holanda.
3. Definir la estructura logística, opción de embalaje y términos de comercialización del fruto de aguacate que garanticen la satisfacción en la relación cliente-proveedor.
4. Determinar a través de un análisis financiero la viabilidad del proyecto de exportación en las operaciones de Exportadores Logísticos, S.A.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO

Es de singular relevancia al momento de analizar una actividad productiva con propósito de exportación, comprender la forma en la cual el entorno macro económico del país restringe o facilita la obtención de beneficios económicos, a continuación se indaga sobre el entorno nacional.

2.1. Entorno económico

La Organización Mundial de Comercio (2016) considera que Guatemala cuenta con la mayor economía de América Central y representa uno de los mejores desempeños económicos en toda América, con una tasa de crecimiento del 3 % desde el año 2012. (<https://www.wto.org/indexsp.htm>)

La tasa de crecimiento promedio anual del Producto Interno Bruto (PIB) real para el país en el período 2009-2015 fue de 3.2 %. En el año 2012, el PIB se desaceleró, para tomar un crecimiento sostenido a partir del 2013, ubicándose en 2014 en 4.2 % y en 2015 con 4.1 %. El dinamismo está vinculado al ingreso de divisas por remesas, mejora del salario medio, crecimiento del crédito bancario y los efectos provenientes de la reducción del precio internacional del petróleo y sus derivados.

La Organización Mundial de Comercio (2016) indica en el resumen del examen políticas comerciales que la inversión extranjera es abierta, y garantiza en general el trato nacional. Las inversiones extranjeras son permitidas sin limitaciones cuantitativas salvo en las actividades económicas, que son restringidas por la Constitución Política. (<http://www.bancomundial.org>)

El Instituto Nacional de Estadística (2015), presenta que el ritmo inflacionario en Guatemala muestra un comportamiento dentro de un 4 % +/- 1 punto porcentual de la meta, con una proyección inflacionaria a 4.38 %, por lo que las expectativas de inflación en períodos futuros no se alejan de la meta esperada por el Banco de Guatemala. Los precios internacionales de las materias primas que afectan la inflación en Guatemala se mantienen estables en general, sin embargo, el precio del petróleo ha mantenido una tendencia al alza.

2.2. Entorno social

El país experimenta diferentes situaciones sociales que causan contrariedad dentro de su contexto actual. Según el Banco Mundial (2017), Guatemala se ubica dentro de la lista de los países con mayores niveles de desigualdad en toda América. Aspectos importantes que se destacan son: altos índices de pobreza, desnutrición crónica y alta mortalidad materno-infantil. El estudio de la pobreza indica que entre los años 2000 y 2006 la pobreza se redujo de 56 a 51 por ciento. A pesar de ello, las cifras también refieren que el año 2014 la pobreza subió a un 60 %. (<http://www.bancomundial.org/>)

La inversión pública es indispensable para lograr los objetivos de desarrollo en el país. La falta de recursos es notable, mientras que los porcentajes de ingresos de recaudación por concepto de ingresos públicos son los menores en el mundo al relacionarse con el tamaño de la economía.

Desafíos importantes para el país es mejorar los índices de seguridad ciudadana, continuar con reformas para fomentar la inversión privada, crear dinamismo para financiar inversiones en infraestructura y, finalmente, contar con el capital humano para fomentar el crecimiento económico.

2.3. Entorno medio ambiental

Según el Instituto Nacional de Estadística (2015), Guatemala ha ratificado más de 46 tratados y convenios internacionales asociados al ambiente, en los cuales el seguimiento y cumplimiento requieren de informes periódicos de avance. Entre los principales Acuerdos Multilaterales sobre Medio Ambiente (AMUMAS) destacan:

- Declaraciones internacionales de protección ambiental:
 - (Declaración de Estocolmo, 1972)
 - (Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1992)
 - (Declaración del milenio, 2000)
 - (Declaración sobre Desarrollo Sostenible, Johannesburgo, 2002)

- Protección internacional de ecosistemas críticos, vida silvestre y diversidad biológica:
 - (Convención relativa a humedales de importancia internacional - Convenio Ramsar, 1971)
 - (Convenio sobre comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestre – CITES, 1973)
 - (Protocolo de Cartagena sobre seguridad de la biotecnología del convenio sobre diversidad biológica, 1999)
 - (Convención interamericana para la protección y conservación de las tortugas marinas, 1996)

- Recursos filogenéticos:
 - (Tratado internacional sobre los recursos filogenéticos para la alimentación y la agricultura, 2001)

- Cambio climático:
 - (Convenio de Viena para la protección de la capa de ozono, 1985)

- (Protocolo de Montreal, 1999)
- (Convenio marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático – CMNUCC 1994)
- (Protocolo de Kioto, 1997)
- (Convención de las Naciones Unidas de la lucha contra la desertificación y las sequías, 1994)

- Desechos peligrosos y contaminantes persistentes:
 - (Convenio de Basilea sobre el control de los movimientos transfronterizos de los desechos peligrosos y su eliminación, 1999)
 - (Convenio de Estocolmo sobre contaminantes orgánicos persistentes-COP, 2001)

- Convenios regionales centroamericanos de protección ambiental:
 - (Convenio constitutivo de la comisión centroamericana de ambiente y desarrollo, 1991)
 - (Convenio centroamericano de biodiversidad, 1992)
 - (Convenio centroamericano de bosques, 1993)
 - (Convenio regional sobre cambios climáticos, 1993)
 - (Convenio para el establecimiento de la zona turismo sustentable del caribe, 1994)
 - (Convenio de cooperación para la protección y el desarrollo sustentable de las zonas marinas y costeras del pacifico nordeste en Centroamérica, 2002)

- Adicionales:
 - (Capítulo 17 Ambiente, DR CAFTA)
 - (Marco de Sendai para la reducción del riesgo a desastres 2015-2030)

Guatemala mantiene prohibiciones en diferentes elementos asociados al ambiente por razones de salud, seguridad y orden público. Adicionalmente, se requieren permisos sanitarios y fitosanitarios para cierto número de productos.

Las diferentes regulaciones vinculadas al ambiente se encuentran reguladas en los siguientes elementos jurídicos:

- Sector forestal:
 - (Ley forestal, Decreto 93-1996)
 - (Reglamento para el aprovechamiento del mangle, Resolución INAB 01-25-98)

- Energía, hidrocarburos y minería:
 - (Ley general de electricidad, Decreto 93-1996)
 - (Ley de hidrocarburos, Decreto 109-1983)
 - (Ley de minería, Decreto 48-1997)
 - (Ley de incentivos para el desarrollo de proyectos de energía renovable, Decreto 52-2003)

- Recursos naturales:
 - (Ley de sanidad vegetal y animal, Decreto 36-1998)

- Ambiente:
 - (Ley de protección y mejoramiento del medio ambiente, Decreto 68-1986)
 - (Ley de fomento de la educación ambiental, Decreto 74-1996)
 - (Ley reguladora sobre importación, elaboración, almacenamiento, transporte, venta y uso de pesticidas, Decreto 43-1974)
 - (Ley para el control uso y aplicación de radioisótopos y radiaciones ionizantes -Decreto 11-1986)
 - (Ley para la protección del patrimonio cultural de la nación, Decreto 26-1997)
 - (Reglamento de gestión de desechos radioactivos, Acuerdo Gubernativo 76-2015)
 - (Reglamento sobre registro, comercialización, uso y control de plaguicidas agrícolas y sustancias afines, Acuerdo Gubernativo 377-1990)

- (Normativa sobre Política Marco de Gestión Ambiental, Acuerdo Gubernativo 791-2003)
 - (Reglamento de Crédito Fondo Guatemalteco del Medio Ambiente)
 - (Ley de Creación de los Ambientes Libres de Humo de Tabaco, Decreto 74-2008)
 - (Reglamento de la Ley de Creación de los Ambientes Libres de Humo de Tabaco, Acuerdo Gubernativo 137-2009)
 - (Reglamento para el Manejo de Desechos Sólidos Hospitalarios, Acuerdo Gubernativo 509-2001)
 - (Reglamento para la Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental Reformas, Acuerdo Gubernativo 431-2007)
 - (Reglamento de Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental, Acuerdo Gubernativo 60-2015)
 - (Prohíbe la importación de los gases Clorofluorocarbonos (CFC) y la fabricación de sus productos, Acuerdo Gubernativo 252-1989)
 - (Ley Marco para Regular la Reducción de la Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases Efecto Invernadero, Decreto 07-2013)
- Biodiversidad y áreas protegidas:
 - (Ley de áreas protegidas, Decreto 4-1989)
 - (Ley de pesca, Decreto 80-2002)
 - (Ley general de caza, Decreto 36-2014)
- Leyes agrarias y de desarrollo:
 - (Ley reguladora de las áreas de reservas territoriales del Estado de Guatemala, Decreto 126-1997)
 - (Ley de fondo de tierras, Decreto 24-1996)
 - (Ley de consejos de desarrollo urbano y rural, Decreto 11-2002)

2.4. Entorno Legal

El marco legal y jurídico nace en la Constitución Política del país, donde se establece explícitamente la prohibición de monopolios, siendo responsabilidad del Estado el proteger la economía e impedir asociaciones que restrinjan la libertad de mercado. Dentro de la constitución se garantiza la libertad para la industria, comercio y trabajo.

El país no cuenta con una ley específica como marco legal que regule el comercio exterior. Diversas leyes, acuerdos, decretos y reglamentaciones rigen aspectos de comercio. El Ministerio de Economía (MINECO) es la principal organización encargada de hacer cumplir con el régimen jurídico relativo al comercio, protección al consumidor, fomento de la competencia, inversión nacional y promoción de la competitividad. Además, el país cuenta con diferentes acuerdos regionales los cuales se detallan en la Tabla II.

De forma nacional existen marcos regulatorios tales como el Código de Comercio (Decreto Gubernativo 2946-1942) y Código de Trabajo (Decreto Gubernativo 330-1947). Existen también leyes que inciden dentro del sector productivo dentro de los cuales es posible mencionar:

- (Ley de zonas francas-Decreto 65-89)
- (Ley de inversión extranjera-Decreto 9-89)
- (Ley de emergente conservación del empleo- Decreto 19-2016)
- (Ley de propiedad industrial –Decreto 57-2000)
- (Ley de impuesto específico a la distribución de cemento – Decreto 79-2000)
- (Ley de impuesto de distribución de petróleo crudo y combustibles derivados del petróleo –Decreto 38-1992)
- (Reglamento de salud y seguridad ocupacional –Acuerdo Gubernativo 229-2014)

La Organización Mundial de Comercio (2016) resalta en su examen de políticas comerciales que Guatemala ha reforzado los derechos de propiedad intelectual, principalmente mediante la Ley de Propiedad Industrial en 2013, han sido creados modelos de protección específica para las indicaciones geográficas y denominaciones de origen en Guatemala.

Tabla II. Acuerdos comerciales regionales en vigor al 2016

Nombre del acuerdo	Cobertura	Fecha de entrada en vigor para Guatemala	Notificación a OMC
Acuerdo de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (CAFTA-DR)	Mercancías y Servicios	1º de julio de 2006	S/C/N/372; WT/REG211/N/3
Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Panamá	Mercancías y Servicios	20 de junio de 2009	S/C/N/692/Rev.1; WT/REG336/N/1/Rev.1
Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y la República Dominicana	Mercancías y Servicios	15 de octubre de 2001	S/C/N/471; WT/REG211/N/5
Acuerdo por el que se establece una Asociación entre la Unión Europea y sus Estados miembros, por un lado, y Centroamérica, por otro	Mercancías y Servicios	La Parte 4 relativa al comercio entró en vigor el 1º de diciembre de 2013	S/C/N/680; WT/REG332/N/1
Mercado Común Centroamericano	Mercancías	15 de junio de 1961	L/1425 (GATT)
Tratado de Libre Comercio entre la República de Guatemala y el Territorio Aduanero Distinto de Taiwán, Penghu, Kinmen y Matsu (Taipei Chino)	Mercancías y Servicios	1º de julio de 2006	S/C/N/595; WT/REG297/N/1
Tratado de Libre Comercio entre Chile y Centroamérica	Mercancías y Servicios	23 de marzo de 2010	S/C/N/622; WT/REG312/N/1

Fuente: Organización Mundial de Comercio (2016). *Examen de políticas comerciales*. p 32.

3. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

La descripción empresarial propone la figura organizacional a utilizar para la ejecución y operación del proyecto de exportación del fruto de aguacate, responsable del control y fiscalización de los recursos financieros, materiales y humanos utilizados por la unidad ejecutora, analizados con detalle a continuación.

3.1. Datos generales de la empresa

EXLO, S.A. originalmente está conformado con el propósito de comercializar los productos provenientes de Finca Los Altos, S.A., una finca agrícola que posee plantaciones frutales, forestales y cultivos básicos distribuidos en un área de 20 Ha, ingresará en la categoría de latifundio, con un enfoque de desarrollo social, económico y ecológico.

Los productos o salidas de la finca son los frutos de aguacate, madera tanto melina como eucalipto y ganado. El fruto de aguacate tiene dos mercados principales que son: supermercados, que es alrededor del 70 %, y el resto ingresa al mercado local por medio de varios comerciantes de la región, los cuales compran parte de este porcentaje o incluso adquieren el resto de la cosecha en pie. Al conocer que uno de sus principales productos es el aguacate en su variedad Hass, sus principales accionistas plantearon la necesidad de definir una estructura empresarial de carácter comercial.

La agroexportadora EXLO, S.A. es una empresa con espíritu emprendedor, que se ubicará en el Sector B, La Alameda, Chimaltenango, la

cual iniciará labores en el año 2018, consolidándose como una empresa que incursiona en la comercialización y exportación de vegetales establecerá una alianza estratégica con Finca Los Altos, S.A., debido a los aportes de capital, tecnología, investigación, prácticas agrícolas y sistemas eficientes de control de calidad del fruto de aguacate, entre otros factores.

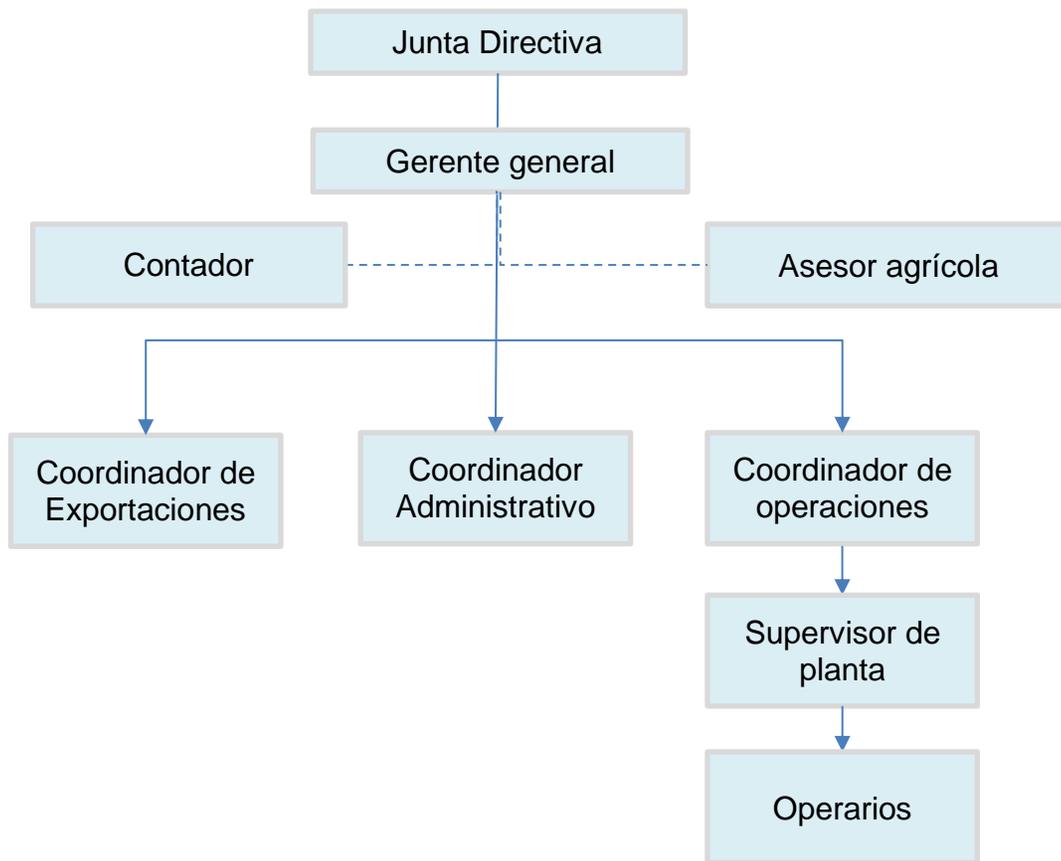
Esto es fundamental para alcanzar un desarrollo sostenible, debido a que existe un mercado agrícola en expansión, y recalca la importancia de la oferta exportable sea competitiva en volumen, calidad, precio y entrega oportuna.

Se considera la formación de cadenas productivas para aumentar la calidad de los frutos, reducir costos de asistencia técnica y mejorar los precios de insumos. EXLO, S.A. se encargará de la supervisión de las BPM's, además de gestionar, consolidar y optimizar los procesos para la exportación del fruto de aguacate hacia el mercado de Holanda.

3.2. Organigrama

La base organizacional se presenta en la figura 3, donde se muestra la estructura de la empresa EXLO, S.A.

Figura 3. Estructura organizacional



Fuente: elaboración propia

La estructura jerárquica de la empresa está definida por la Junta Directiva, esta tiene a su cargo la organización desde el punto de vista del gobierno corporativo, para regular los principios de una forma integral. Esta Junta Directiva ha definido los puestos importantes para la misma.

- **Gerente General:** se encarga de la gestión completa de la empresa, para identificar el modelo de negocio a establecer dentro de la institución en el largo plazo.

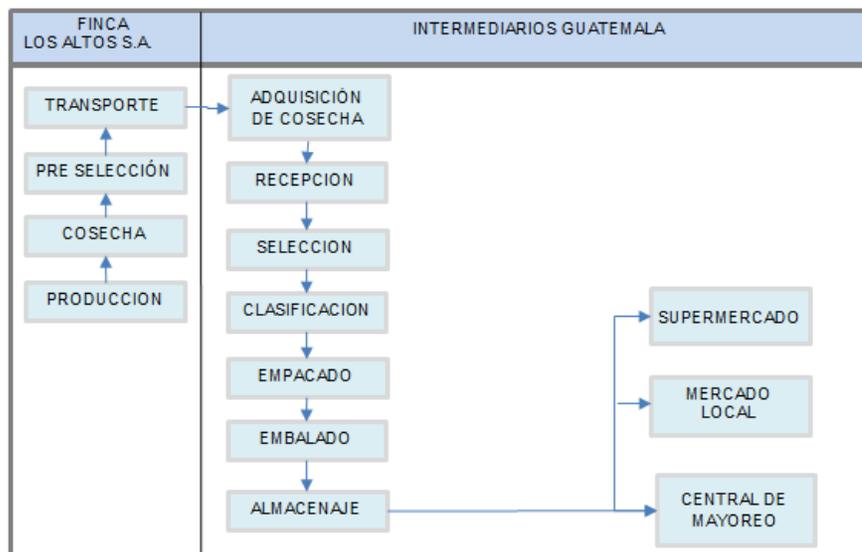
- **Coordinador de exportaciones:** responsable del mercadeo internacional de los productos, identificar nichos de mercado para la exportación, prospección de clientes y responsable directo de los términos de negociación.
- **Coordinador administrativo:** es el encargado de brindar el seguimiento a las operaciones nacionales, cumplimiento de regulaciones laborales, elaboración de presupuestos y gestión de adquisiciones locales.
- **Coordinador de operaciones:** vela por el cumplimiento de la operación revisión de embalajes, coordinación de transportes locales, verificar que los proveedores locales cumplan con todos los requisitos y la documentación de soporte.
- **Asesor agrícola:** responsable de supervisar los centros de productivos (fincas), supervisar el cumplimiento de prácticas agronómicas, brindar capacitación a administradores en temas de control de plagas y verificar el cumplimiento *in situ* de las buenas prácticas de manufactura.
- **Contador:** persona encargada de llevar el seguimiento y control de la contabilidad de EXLO, S.A., entre sus funciones está el manejo de los distintos libros y la realización de diferentes informes para la gerencia sobre la situación contable-financiera de la empresa.
- **Supervisor:** encargado de la supervisión en la línea de producción, verificar que todo se realice correctamente, coordinará las labores del personal del turno y el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura.

- **Operarios:** personal que labora al frente de la línea de producción, responsables de la descarga, lavado, selección, empaque, etiquetado y embalaje del producto.

3.3. Mapa general de procesos

Las operaciones de los procesos actuales toman como punto de partida el esquema de una empresa productora tradicional, donde existe especialización en la producción agrícola, preselección del fruto, transporte hacia los intermediarios guatemaltecos, quienes dirigen los frutos al mercado local guatemalteco o centroamericano.

Figura 4. Mapa de macroprocesos



Fuente: elaboración propia.

Este sistema de procesos es ineficiente y genera pérdidas económicas, debido a la tercerización de las ganancias en la línea de distribución, es necesaria la estructuración de la cadena de procesos logísticos, y se debe establecer como objetivo los mercados internacionales.

3.4. Diagnóstico financiero de la empresa

La organización actualmente se encuentra como un modelo de negocios sujeto de validación técnica, para identificar si existe oportunidad de conformar una empresa de comercialización de productos agrícolas (aguacate var. Hass) en el mercado de Rotterdam en Holanda. Dentro de la sección financiera actual de la empresa, se presentan los gastos necesarios para establecer la misma como una institución agroexportador que sea aceptada y reconocida en ámbitos nacionales e internacionales.

Tabla III. **Costos de constitución para la empresa exportadora**

No.	Procedimientos	Costo
		Tiempo (días)
1	Verificar en línea el nombre de la empresa y obtener una carta de un notario público para el depósito del capital mínimo en cuenta bancaria	GTQ 1 [GTQ 0.5 por nombre]
		1 día
2	Depositar el capital mínimo en el banco comercial y obtener el comprobante de depósito El representante legal abre una cuenta bancaria y deposita el capital suscrito. El banco va a requerir una factura de algún servicio público con la dirección de la nueva empresa.	Sin costo
		1 día
3	Redactar la escritura de constitución, llenar los formularios del Registro Mercantil y la autoridad fiscal y pagar las tasas de inscripción. Por último se paga en el banco la cantidad requerida por el registro, timbre fiscal, timbre notarial de la copia certificada, impuesto, timbre de nombramiento, edicto, libros y licencia comercial.	GTQ 6,127
		0.5 día trámite en línea
4	Para la inscripción provisional se requiere la orden de publicación del edicto, el nombramiento del representante legal y la orden de pago de autorización de los libros de la sociedad del Registro Mercantil y la inscripción en el Registro Tributario Unificado (RTU), el Número de Identificación Tributaria y la orden de pago de habilitación de libros.	Sin costo
		3 días
5	Publicación en el Diario de Centro América para comunicar a terceros de la inscripción provisional de la organización.	GTQ 526

No.	Procedimientos	Costo
		Tiempo (días)
	Dos días después de que se produce el registro provisional, el registro mercantil ordena la publicación de un edicto en el Diario de Centro América a fin de conceder a los terceros que se consideren afectados la posibilidad de oponerse al registro. El plazo de ley para oponerse es de 8 días, siguientes a la publicación.	10 días
6	Obtención de la inscripción definitiva para la sociedad, la licencia mercantil, el número de Seguro Social y la autorización de libros del Registro Mercantil y contables	GTQ 250
		3 días
	SUB TOTAL	GTQ. 6,904
7	Inscripción en la VUPE para obtener el código de exportador.	GTQ. 92
	Hasta este paso deberá de realizar el pago en agencias del Banco Industrial y/o Banrural	2 a 3 horas.
8	Solicitud de Exportación.	GTQ. 35
	DEPREX	
	TOTAL	GTQ. 7,031

Fuente: elaboración propia.

La inversión inicial está conformada por un Capital Autorizado de Q 1,147,159.40, el cual será aportado por el grupo de accionistas; 5 accionistas que poseen 5 acciones comunes cada uno por un valor de Q 45,886.38 cada acción, a continuación se presenta el Balance General de apertura de la Empresa EXLO, S.A.

Tabla IV. **Balance General de Apertura**

EXLO, S.A.
Balance General
del 01 al 31 de enero del 2018
(cifras en quetzales)

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
Circulante		Circulante	
Caja y Bancos	Q 891,178.40	Corto plazo	Q -
Inventario	Q -	Largo plazo	Q -
Total Circulante	Q 891,178.40	Total circulante	Q -
Fijo		PATRIMONIO NETO	
Mobiliario y equipo	Q 111,450.00	Capital autorizado	Q 1,147,159.40
Equipo de cómputo	Q 20,500.00	(-) acciones por suscribir	Q -
Edificio	Q 37,000.00	(-) suscriptores de acciones	Q - Q 1,147,159.40
Vehículos de distribución	Q 80,000.00	Total Pasivo y Patrimonio	Q 1,147,159.40
Total Fijo	Q 248,950.00		
Diferido			
Constitución	Q 7,031.00		
Total diferido	Q 7,031.00		
Total Activo	Q 1,147,159.40		

Fuente: elaboración propia.

Tabla V. **Detalle de inversión del proyecto de exportación**

INVERSIÓN				
Rubro	Cantidad	Activos Fijos	Costo Unitario	Costo Total
Edificios	1	Remodelaciones para oficina	Q 20,000.00	Q 20,000.00
Edificios	1	Adecuación de iluminación	Q 5,000.00	Q 5,000.00
Edificios	1	Adecuación de Bodegas	Q 12,000.00	Q 12,000.00
Vehículos	1	Camión 1.5 ton	Q 80,000.00	Q 80,000.00
Mobiliario y Equipo	10	Sillas ejecutivas	Q 80.00	Q 800.00
Mobiliario y Equipo	1	Equipo de oficina	Q 5,000.00	Q 5,000.00
Equipo de Cómputo	5	Computadora e Impresora	Q 4,000.00	Q 20,000.00
Mobiliario y Equipo	2	Archivo	Q 1,000.00	Q 2,000.00
Mobiliario y Equipo	5	Escritorios	Q 700.00	Q 3,500.00
Equipo de Cómputo	1	Router	Q 500.00	Q 500.00
Mobiliario y Equipo	1	Teléfonos	Q 150.00	Q 150.00

Gastos de constitución	1	Gastos por establecimiento de empresa	Q 7,031.00	Q 7,031.00
Mobiliario y Equipo	1	Planta eléctrica 20 HP	Q 50,000.00	Q 50,000.00
Mobiliario y Equipo	1	Máquina de Selección Semi-Automática	Q 50,000.00	Q 50,000.00
Capital	1	Capital de Trabajo -		Q 891,178.40
			Q 1,147,159.40	

Fuente: elaboración propia.

3.5. Datos de ventas y crecimiento proyectado

La proyección de ventas y crecimiento esperado se desarrollan bajo la referencia del crecimiento, que ha mostrado el mercado holandés, bajo una perspectiva de condiciones pesimistas fue establecido como meta de crecimiento para la organización un 6 % anual, a partir del segundo año. Se tomo en consideración el período de vida productiva de las plantas de aguacate, para ello, los ingresos se totalizaron según la venta del producto; fue investigado específicamente en el área de influencia del mercado destino. Véase tabla VI:

Tabla VI. **Análisis de proyección de ventas en mercado exportación**

PLANIFICACIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio por Kg en Q.	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Crecimiento en precio	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Volumen TM	278.00	294.68	312.36	331.10	350.97
Crecimiento por volumen	0 %	6 %	6 %	6 %	6 %
Exportación en Kg	278000.00	294680.00	312360.80	331102.45	350968.59
Contenedor de 40 HQ (6240 Kg.)	45	47	50	53	56
Ventas totales en Q	5,560,000.00	5,893,600.00	6,247,216.00	6,622,048.96	7,019,371.90
Ventas totales en \$	751,351.35	796,432.43	844,218.38	894,871.48	948,563.77
% Producción anual	50 %	Mayo y Junio			
% Producción anual	50 %	Septiembre y Octubre			

Fuente: elaboración propia.

3.6. Mercados a los cuales se dirige

Se posee como mercado actual clientes conocidos como agentes intermediarios, quienes realizan el procesamiento de los productos dentro de sus instalaciones para su comercialización en el mercado local y exportaciones dentro del mercado centroamericano.

La estructura de las operaciones comerciales actuales es coordinada con cada temporada de producción de forma anticipación, se establecen ciclos de trabajo anuales, donde se pactan las condiciones mínimas y se construyen convenios según la calidad de los productos.

3.7. Productos-análisis del sector industrial

Las fuerzas que rigen un sector industrial están reguladas por: el poder de negociación de clientes y consumidores; poder de negociación de proveedores, la existencia de productos sustitutos, amenaza de ingreso de nuevos competidores y rivalidad entre los competidores.

Estas fuerzas permiten entender la interacción de una institución empresarial con su entorno competitivo, por lo tanto, es necesario entender el mercado que se encuentra bajo análisis. El presente estudio está elaborado al tomar en consideración el mercado guatemalteco de productores de aguacate, véase en la tabla VII.

Tabla VII. **Análisis del sector industrial desde la perspectiva de las cinco fuerzas de Michael Porter**

<p>1. Poder de negociación de los clientes y consumidores.</p>	<p>La estructura actual de las operaciones comerciales ha permitido que los clientes ejerzan control sobre los precios, y se posee una limitante en la utilidad de las operaciones.</p> <p>La naturaleza cíclica de la demanda también indica una dependencia de las condiciones impuestas por los grandes compradores, la temporada productiva conlleva inclusive a pérdidas monetarias, si no se establecen convenios anuales.</p>
<p>2. Poder de negociación de proveedores</p>	<p>Gran parte de la producción agrícola está sujeta a la facilidad con que se provean de suministros agrícolas. Los precios de los mismos son negociados por volumen a través de compras estratégicas realizadas por el grupo corporativo al cual pertenece la finca. Es por ello que esta unidad productiva disfruta de los beneficios de ser parte de este <i>holding</i> agroindustrial.</p>
<p>3. Existencia de productos sustitutos.</p>	<p>Con respecto el aguacate, existe alguna variedad de productos que pueden considerar que compiten con el producto mismo tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salsas con base de aguacate. • Aceites esenciales. • Guacamoles preparados. • <i>Dips</i> de naturaleza animal, tales como quesos crema, yogurt, mantequillas, entre otros.
<p>4. Amenaza de ingreso de nuevos competidores</p>	<p>Los precios a la baja de productos tradicionales tales como maíz y frijol han ocasionado que cada vez mayor número de personas, principalmente agricultores de subsistencia, busquen productos que les permitan mejorar sus ingresos.</p> <p>Sistemas de asocio de los competidores de aguacate, y combinaciones de una producción principal con un producto secundario.</p>
<p>5. Rivalidad entre los competidores</p>	<p>El mercado nacional derivado de la producción estacional, siempre está sujeto a competir en precio. Además, de ello el producto posee mayor posicionamiento al hacer referencia al aguacate mexicano, país que es un considerable productor regional.</p> <p>Dentro del país es indudable la existencia de micro parcelas de producción, sin embargo muchos de ellos carecen de especificaciones de calidad, y atienden en su mayoría a mercados cautivos de determinados municipios, no se posee rivalidad identificada plenamente entre productores.</p>

Fuente: elaboración propia.

3.8. Diagnóstico de la cadena logística actual

Los diferentes canales logísticos de distribución identificados para la Finca Los Altos, S.A. están principalmente integrados por agentes intermediarios y minoristas de los mercados locales y supermercados.

El proceso inicia con la identificación de los intermediarios, es decir, los clientes principales de la finca. Siempre se trata de realizar acuerdos con compradores industriales para garantizar la venta del producto y generar ingresos. Al desear conocer el comportamiento del mercado se utiliza la información de precios del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, con el fin de realizar negociaciones con el mejor comprador dentro del área de influencia.

En el mercado los intermediarios compran en forma directa a los productores y realizan la distribución a minoristas quienes tienen contacto con el consumidor final.

3.9. Indicadores de desempeño logístico

Las fincas agrícolas poseen indicadores orientados al volumen de producción agrícola, es decir, mediciones tales como:

- Toneladas de fruto para exportación.
- Costo por tonelada métrica.
- Control de toneladas con daño por tipo de causa (daño mecánico, manipulación, pudrición, peso promedio, merma, entre otros.)

4. JUSTIFICACIÓN

El perfil comercial justifica un marco de referencia que introducen al exportador al mercado de frutas y vegetales en Rotterdam Holanda, esto analizará la factibilidad comercializar del aguacate variedad Hass desde sus particularidades físicas, rendimiento y períodos de producción.

4.1. Problemática en el mercado actual y el mercado meta

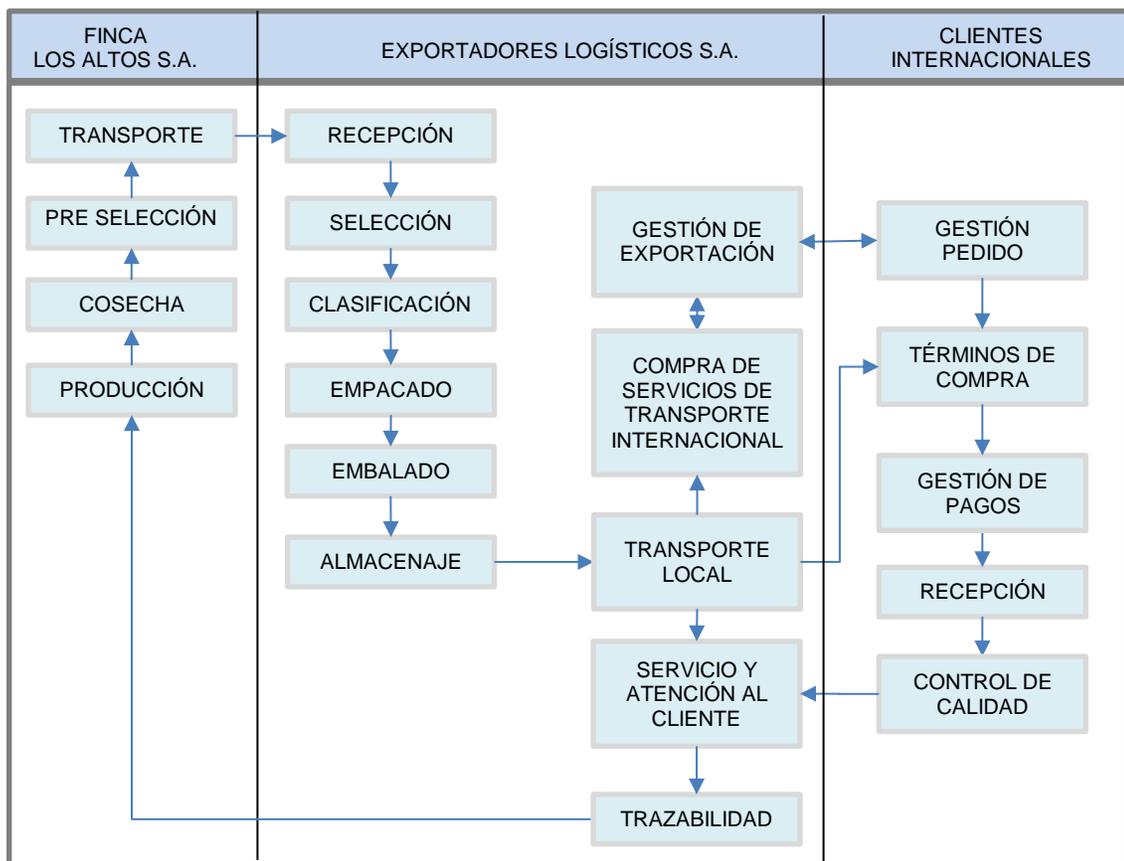
Entre los principales objetivos de EXLO, S.A. se encuentran el crear, mantener y aumentar las relaciones directas con los clientes en el mercado internacional. Por lo tanto, desea iniciar la comercialización de aguacate en la ciudad de Rotterdam en Holanda, donde los precios por kilogramo en Q20.00, valor previsto para grandes compradores e intermediarios según los precios del Aguacate en Albert Heijn.

Tan solo en el año 2016, el mercado holandés reportó para las importaciones de aguacates un valor de 433 millones euros (3,724 millones de quetzales), siendo más del 80% para re exportación. EXLO, S.A. en contraparte posee como referencia el mercado que actualmente atiende a los intermediarios centroamericanos, donde el precio por kilogramo es de Q 5.00 en promedio por temporada, donde los precios fluctúan, debido a variantes en la oferta proveniente de México, principal proveedor del mercado nacional.

4.2. Propuesta de diseño de la cadena logística

Para EXLO, S.A. se considera la exportación de producto de primera calidad, concluyendo con la entrega del producto en el lugar de destino convenido con los clientes.

Figura 5. Mapa de macroprocesos de propuesta logística



Fuente: elaboración propia.

4.3. Desafíos en la cadena logística

4.3.1. Producción

Finca Los Altos S.A., posee una producción de 20 Hectáreas las cuales generan 397,143 kilogramos de aguacate promedio por hectáreas y el 70 % que representa el 278,000 Kg. de la producción es de primera calidad para ser exportado. Para iniciar operaciones la empresa ha fundamentado aprovechar al máximo a su proveedor primario, durante el desarrollo y crecimiento de la empresa se buscará incorporar a otros proveedores.

Tabla VIII. **Temporada de cosecha de fincas agrícolas**

Origen: Guatemala.											
Primer Semestre						Segundo Semestre					
E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
				X	X			X	X		

Fuente: elaboración propia.

4.3.2. Planeación

La naturaleza de la empresa EXLO, S.A. busca atender la demanda de sus clientes en el extranjero; por lo tanto, la cadena logística de la exportación de Aguacate comprende la coordinación del envío de los productos adquiridos por los proveedores durante las temporadas de producción de la finca agrícola y para ello se propone la estructura del siguiente modelo.

Tabla IX. **Planificación de exportación para el año 2018**

PLANIFICACIÓN DE EXPORTACIÓN.					
MESES	MAY	JUN	SEP	OCT	TOTAL
% PRODUCCIÓN ANUAL	24.44 %	24.44 %	26.68 %	24.44 %	100.00 %
PRODUCCIÓN (Kg)	97,061	97,061	105,960	97,061	397,143
PRODUCTO EXPORTABLE	68,640	68,640	74,880	68,640	278,000
CONTENEDORES	11	11	12	11	45*

* Contenedor de 40 HQ (7,528 Kg.), peso del fruto por contenedor 6,240 Kg y peso de los insumos de embalaje 1,288 Kg.

Fuente: elaboración propia.

Se realizó una planificación del proceso de exportación según la cantidad de Kilogramos producidos por el principal proveedor, se utilizó como referencia contenedores de 40 pies HQ (Reefer, Full Container Load) para la exportación. En este análisis se tiene como resultado la disponibilidad de 45 contenedores al año distribuidos en cuatro meses.

Además, la organización habrá de implementar el uso de herramientas, medios, controles y permisos, que permita el empaclado, manipulación, almacenaje y el transporte hasta el punto de entrega.

4.3.3. Calidad

La agroexportadora EXLO S.A. se enfocará en la supervisión y asesoramiento de forma externa a la finca productora en la correcta selección, clasificación del fruto, BPA y BPM, se utilizarán los siguientes criterios.

- Primera calidad: 200-300 gramos
- Segunda calidad: 100-200 gramos
- Tercera calidad: 50-100 gramos

Para los fines de exportación el fruto de aguacate que es cotizado por el mercado holandés es el que se encuentra en el rango de peso aproximado entre 200 – 300 gramos (Primera calidad).

Para garantizar la protección de los consumidores, las exportaciones de aguacate (productos alimenticios) hacia la Unión Europea (UE) deben cumplir la legislación establecida y garantizar que los alimentos puestos en el mercado sean inocuos y no contengan contaminantes a niveles que puedan amenazar la salud de los seres humanos.

A continuación se consideran los requerimientos legislativos obligatorios necesarios de conocer para comercializar aguacates en Europa:

- ((EC) 178/2002, Ley general de alimentos, la inocuidad de alimentos es clave dentro de la legislación de la Unión Europea, la cual es la principal ley que regula los marcos de trabajo sobre el tema e incluye requerimientos sobre trazabilidad)
- ((EC) 1881/2006 de 19 de diciembre de 2006, norma que fija el contenido máximo de determinados contaminantes en los productos alimenticios (DO L 364 20/12/2006) (CELEX 32006R1881))
- (CEE 315/93 del Consejo, de 8 de febrero de 1993, establece procedimientos para los contaminantes en los alimentos (DO L 37 de 13/02/1993) (CELEX 31993R0315) y regula la presencia de dichos elementos en los productos alimenticios de la UE)
- (UE 1107/2009, norma sobre el uso de sustancias activas en pesticidas utilizados para la protección de las plantas. Existen productos autorizados por

cada especie, así como sustancias activas, Reglamento UE 396, de 2005; límites máximos de contaminación radiactiva; Reglamento UE 3954 de 1987, entre otros)

- (UE 852/2004, normas generales de higiene, entre las que se destacan la obligación general en toda la cadena de trabajar con un sistema basado en HACCP, las normas de higiene en la producción primaria, los criterios microbiológicos)
- (UE 1935/2004, normas sobre materiales en contacto con los alimentos (incluye por ejemplo materiales de empaque) para prevenir cualquier inaceptable cambio en la composición de los alimentos y proteger la salud humana)
- (UE 1169/2011, normas de etiquetado)
- (UE 178/2004, normas especialmente en lo relativo a la trazabilidad)

Además de cumplir estos reglamentos es necesario obtener el certificado fitosanitario, expedido por VISAR-MAGA.

En términos generales, es necesario implementar un sistema basado en HACCP y un sistema de trazabilidad para exportar a Europa, el cumplimiento de estos dos requisitos permite cumplir los demás reglamentos pertinentes.

5. ANÁLISIS DE LA CADENA LOGÍSTICA ACTUAL

El identificar a los principales actores de la cadena logística brinda una perspectiva que ayuda a implementar mejoras en los métodos de embalaje, transporte, comercialización y distribución, componentes importantes que determinan capacidad competitiva la agroexportadora EXLO, S.A.

5.1. Metodología

La metodología aplicada para el presente estudio es la investigación descriptiva, ya que se presenta el análisis de la situación problemática al considerar el fenómeno de las operaciones sin alterar la realidad. De esta manera fue posible recolectar valiosa información de las tareas vinculadas con la comercialización de aguacate para determinar el contexto y la situación que presenta la organización.

A su vez, el diseño es no experimental, congruente con los objetivos concebidos para observar las situaciones ya existentes al no provocarlas de una forma deliberada. También se considera una investigación transversal, ya que considera únicamente un período comprendido del 03 de junio al 09 de diciembre del 2017, con una visión general del evento.

5.2. Flujo del proceso actual

5.2.1. Proceso de planeación

El proceso de planeación basa sus actividades en las características topográficas, edafologías y climáticas de la región de San Cristóbal, Totonicapán, Finca Los Altos S.A. para la correcta planificación de las labores agrícolas en el cultivo de Aguacate var. Hass

Los procesos se establecen, según las actividades de la fase operativa.

Tabla X. Descripción del proceso productivo

LABOR	DETALLE
FERTILIZACIÓN	Consiste en la aplicación de fertilizantes químicos y abonos orgánicos para la plantación.
LIMPIA	Son los cuidados culturales necesarios para que la plantación esté libre de maleza.
PODA	Se realiza en función de mejorar la calidad de cosecha y para restringir el crecimiento del árbol en altura.
CORTE Y CLASIFICACIÓN	Se realiza a partir del cuarto año de siembra.
COMERCIALIZACIÓN	Se realiza a través de intermediarios quienes lo comercializan en supermercados y central de mayoreos.

Fuente: elaboración propia.

5.2.2. Proceso de servicio al cliente

Se define de forma general, las actividades de atención al cliente para delimitar los comportamientos en cada fase del servicio.

- Contacto Inicial: Finca Los Altos, S.A. estableció relaciones comerciales con dos tipos de intermediarios. Comercializadoras locales y distribuidoras al detalle, con quienes mantienen visitas para ofrecer sus productos.
- Información: Con base en las visitas con los intermediarios se identifican las necesidades para garantizar su satisfacción; además de brindar información respecto a los volúmenes de producción y meses de corte, para garantizar así un cumplimiento en las entregas.
- Presentación del producto: Se envían muestras físicas del fruto de primera calidad y análisis fitosanitarios a los diferentes intermediarios, y en algunos casos se realizan giras de campo en la finca para exponer los procesos productivos y las buenas prácticas agrícolas para generar confianza en los clientes.
- Cierre: Con un seguimiento mediante llamadas telefónicas y contacto vía e-mail, para verificar que los clientes se encuentren satisfechos y establecer posibles órdenes de compra.

5.2.3. Contratos de compra – venta local

El contrato compra - venta que se ha establecido con los intermediarios es de forma oral donde se ha estipulado los siguientes términos.

- Objetivo: El vendedor se compromete a entregar el fruto y el comprador se compromete a recogerlo en el lugar pactado.

- Documentación y certificaciones: Una vez que el vendedor llega a un acuerdo con el comprador, es elaborada una carta donde el propietario de la cosecha se compromete con el abastecimiento del producto, además de adjuntar un certificado fitosanitario para garantizar la inocuidad de la producción proporcionada por el -MAGA- (Estos documentos se entrega una sola vez a los intermediarios).

- Precio: El precio y calibre del fruto se acordará en 3 días antes del inicio de la cosecha y recolección del producto. Si el precio no fuese beneficioso para el vendedor se podrá prescindir del compromiso, sin penalidad alguna para el vendedor.

- Transporte y entrega: El lugar de entrega será en las instalaciones del vendedor, el comprador asumirá la responsabilidad de retirar el producto y transportarlo.

- Condiciones de entrega y pago: El producto se considera recibido por el comprador, quien a su vez firmará una factura cambiaria de conformidad. El pago del producto será efectuado sobre las cantidad netas entregadas, según el calibre del fruto.

5.2.4. Proceso de logística y distribución

- Gestión de pedidos: Los intermediarios notifican su requerimiento del fruto de aguacate a Finca Los Altos, S.A. con aproximadamente tres días de antelación (El volumen de compra es muy variable y depende de la demanda que tengan en cada momento).

- Cosecha: El administrador de finca, planifica el corte del fruto de aguacate y considera lo siguiente:
 - Cosechar los frutos, evitar golpes y realizar el corte del pedúnculo correctamente.
 - Cosechar el fruto en días soleados.
 - Garantizar el corte de la fruta según su madurez fisiológica.
 - Desinfectar previamente herramientas y equipo.
 - Utilizar cajas plásticas para transportar el fruto al almacén temporal por medio de un vehículo que se conduce en las rutas internas de la ruta.

- Post cosecha: Los frutos se clasifican en tres categorías para su posterior comercialización, el mercado encuentra atractivo los frutos de primera calidad en el rango de 200 a 300 g. En la clasificación se realiza también un proceso de selección donde se busca que los frutos cumplan con los requerimientos de los clientes:
 - Calidad: Evitar daños mecánicos en el fruto.
 - Madurez: No se aceptan tiernos ni sobre maduros.
 - Sanidad: Excluir frutos con daños fitopatológicos.
 - Daños causados por el frío: Eliminar frutos con daños.

- Corte del Aguacate: Corte del pedúnculo no inferior a 5 mm.
- Lavado y secado: Estas labores se realizan de forma manual en el centro de acopio de la finca, el lavado inicia con agua mas hipoclorito de sodio con una concentración de 0.006%.
- Embalaje: Según el mercado y los requerimientos del intermediario, el fruto de aguacate se traslada y comercializa en cajas de plástico con 30 unidades por caja.
- Distribución: En los procesos de distribución del aguacate, la infraestructura vial ofrece una imagen mixta. Generalmente, la vía principal que permiten llegar al centro de acopio está en buen estado.

5.2.5. Análisis de riesgos en seguridad de la cadena logística

El análisis se ejecutó en consideración a la identificación del proceso en la cadena. La identificación fue resultado del trabajo conjunto con los socios comerciales, seguidamente al flujo de la carga, análisis de las amenazas presentes en las operaciones del principal proveedor.

Tabla XI. Análisis de amenazas

Socio: Finca Los Altos S.A.

Ubicación: San Cristóbal Totonicapán.

FACTORES DE RIESGOS DE AMENAZAS	GRADO DE RIESGO*	ACTIVIDAD	FUENTES
Terrorismo (Político, Biológico, Agrícola, Cyber)	1	8 de marzo del 2016, Bomba en un Bus es considerado como un Acto Terrorista por parte del crimen organizado en la ciudad Capital de Guatemala.	Bomba en un Bus es considerado un Acto Terrorista. Disponibile en: http://www.prensalibre.com/opinion/bomba-en-bus-es-acto-de-terrorismo
Contrabando de materiales ilícitos	2	31 de Julio del 2016, Agentes antinarcóticos de la PNC detuvieron un camión con 1 mil 448 paquetes de cocaína en el kilómetro 197, ruta de	Otro golpe al narcotráfico, incautan 580 kilos de cocaína. Disponibile en: http://www.prensalibre.com/guatemala/zaca

		Quetzaltenango a Retalhuleu.	pa/otro-golpe-al-narcotrafico-incautan-580-kilos-de-cocaina
Contrabando de personas	1		
Crimen organizado	3	12 de enero del 2017, Fuerzas de seguridad efectuaron 20 allanamientos y capturaron a pandilleros sindicados de extorsión y asesinatos.	Pandilleros obtuvieron Q1.3 millones en extorsiones. Disponible en: http://www.prensalibre.com/guatemala/chim-altenango/autoridades-buscan-a-sindicados-de-crimenes-y-extorsion
Condiciones dentro de un país que pueda fomentar cualquiera de las amenazas mencionadas (ej. pobreza, disturbios sociales, inestabilidad política).	2	16 de septiembre del 2017, El movimiento ciudadano contra la corrupción y la impunidad está en marcha con llamados a manifestaciones y a un paro nacional en busca de la depuración del Congreso y la renuncia de Jimmy Morales, entre otras demandas en fecha 20 de septiembre.	Llaman a manifestaciones y paro nacional contra la corrupción e impunidad. Disponible en: http://www.prensalibre.com/guatemala/politica/manifestaciones-contra-diputados-y-jimmy-morales-sabado-16-de-septiembre http://www.prensalibre.com/guatemala/politica/usac-afina-preparativos-de-la-manifestacion-del-miercoles
Otros: Robo, Rateo, Secuestros, Piratería.	1	10 de noviembre del 2010, Los contenedores con mercancía de importación robados en los primeros 10 meses del año 2010 sumaron 492 en Guatemala. 24 de marzo del 2017, En el operativo denominado Contenedores Fantasma, participaron agentes de la PNC, MP y SAT. Se capturaron más de 15 personas por robo de contenedores.	Preocupa robo de contenedores con mercancías en Guatemala. Disponible en: http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/88204/preocupa-robo-de-contenedores-con-mercancias-en-guatemala Se desarticula estructura que robaba furgones con mercancía en Puerto Quetzal. Disponible en: http://lanoticianguatemala.com/se-desarticula-estructura-que-robaba-furgones-con-mercancia-en-puerto-quetzal/

*Grado de Riesgo

1	Sin incidentes recientes
2	Con incidentes recientes de bajo impacto a tener en cuenta.
3	Incidentes recientes, de alto impacto y consecuencias

Fuente: elaboración propia.

Posteriormente, para determinar la vulnerabilidad del socio comercial se realizó una revisión de los procesos por medio de una visita *in situ* donde se identificaron las fuentes de riesgo con el propósito de determinar el impacto que estas generan a la seguridad de la cadena de suministros. Las vulnerabilidades vinculadas a las operaciones de Finca Los Altos, S.A.

Tabla XII. Análisis de vulnerabilidades

Nombre de socio:
Dirección:
Teléfono:

Finca Los altos
San Cristobal, Tonicapán.
+502 2209 - 1548

Proceso de la cadena
Contacto:
Página Web:

Producción
Administrador Finca
No aplica.

Proceso	Criterio de seguridad	Sub criterio	Grado de cumplimiento E/exigido R/recomendado	Método de verificación	Vulnerabilidad Identificada	Grado de riesgo*	Observación
Producción	Seguridad de procesos	Requisito de subcontratación	E	Visita	Deficiencias en la seguridad informática	2	
		Procedimientos para reportar anomalías	E	Revisión de documentos y bitácoras	No cuentan con la documentación de los procesos	2	
	Control de acceso físico	Acceso restringido a visitantes	E	Visita	No cuenta con un control de visitantes.	3	
		Control de acceso de empleados	E	Visita	No hay áreas restringidas para los empleados.	3	
	Seguridad física	Cercas y muros externos	R	No aplica	No aplica	No aplica	
		Estacionamiento	R	Visita al patio	Ninguno	1	
		Portón / Caseta	E	Visita al patio	Ninguno	1	
		Luces	E	Visita al patio	No cuentan con una iluminación adecuada.	2	
	Control de acceso físico	Sistema de Cámaras	R	Visita	No cuentan con Sistema de cámaras instalado.	1	
		Control de gafetes de acceso	E	Visita	No cuenta con un control de gafetes para identificar a los visitantes.	2	

* Grado de riesgo

1	El socio comercial reúne todos los mínimos de seguridad que se deben y que se deberían aplicar.
2	El socio comercial reúne todos los mínimos de seguridad que se deben pero no todos los que se deberían aplicar.
3	El socio comercial reúne todos los mínimos de seguridad que se deben aplicar.

Fuente: elaboración propia.

5.3. Rediseño de los principales procesos de la cadena logística/procesos

5.3.1. Mejoras a la planeación y su impacto

Los componentes o procesos de la cadena logística, se pueden mejorar al dirigir la coordinación de las actividades dentro de un modelo de planificación eficiente, esto se logra mediante:

- Gestión de inventarios: La adecuada planificación del abastecimiento de Aguacate Hass proveniente de la finca.
- Estructuración de órdenes de pedido: Establecer la demanda de producto y programar la producción según las fechas pactadas con los clientes.
- Condiciones de concesión del fruto: El detalle de la temperatura, calidad y cantidad, que cumplan con los requerimientos solicitados por el cliente.
- Programación de recursos: Asignación de personal, insumos para el lavado, embalaje y manipulación del producto, permitirá tener control sobre el costo.
- Programación de despachos: es indispensable coordinar el transporte, refrigeración y tiempo de llenado del contenedor. Por ser un producto perecedero se habrá de considerar los servicios de transporte y refrigeración ofrecidos por los distintos proveedores, para definir el servicio de transporte reffer a contratar.

Los despachos de producto se habrán de realizar mediante un cronograma detallado, que contemple las cargas semanales, y el requerimiento de equipos que consideren los siguientes puntos:

- El despacho de producto inicia con la programación del transporte marítimo (Transporte contratado por el cliente), para ello se contacta con una semana de anticipación a la naviera, para obtener información sobre el itinerario de los barcos, y procede a

la confirmación de espacio reservado mediante el booking, para establecer el barco y la fecha prevista de salida, posteriormente se realiza la asignación de contenedores y es coordinado el posicionamiento del transporte terrestre para recolectar el contenedor reffer (ambiente controlado) y luego llevarlo al lugar de carga en la hora y área definida.

- La recepción de los transportes se realizará dentro de la semana, en los horarios de 7:00am a 2:00pm, y el horario de despacho habrá de ser entre 8:30am a 3:00pm, lo que permitirá que las unidades recibidas y despachadas en horarios que no tengan limitante de restricción. Se estima un tránsito de 13:30 horas desde la planta empacadora al puerto de Santo Tomás de Castilla, Izabal. (Carga de exportación).
- Al llegar el transporte a la zona de carga, el furgón reffer se inspecciona así garantiza que cumple con las condiciones apropiadas para transportar el fruto de aguacate y evitar la contaminación, luego se comprueba el funcionamiento adecuado del equipo, y para ello se enciende el equipo vacío para confirmar el apropiado funcionamiento del sistema de refrigeración, posteriormente se procede a apagar. La toma de alimentación eléctrica del contenedor o el furgón se conecta a la toma eléctrica de la planta empacadora, esto dará inicio a la cadena de frío y se genera el control de cadena de frío correspondiente.
- Luego de comprobar el estado del equipo y su buen funcionamiento, se inicia el proceso de carga del contenedor, según las especificaciones pactadas con el cliente.

- Al finalizar el proceso de carga se coloca el marchamo para cerrar la puerta del equipo. Se entregan los documentos correspondientes (Copia de la inspección de equipo EIR, Manifiesto de carga, hoja de control de cadena de frío, etc.). Se conecta la toma eléctrica al equipo de generación eléctrica del transporte y posteriormente se registrará en el control de cadena de frío el horómetro de salida de planta, temperatura y la hora en la que es despachado. Previo a que el transporte terrestre inicie el tránsito hacia puerto se habrá de efectuar la orden de embarque, para confirmar que el contenedor cargado será entregado en puerto, en ese momento la naviera emitirá el Bill Of Lading.
- Luego que la unidad de transporte terrestre se retire del lugar de carga, se monitorea la carga hasta su entrega en el punto convenido con el transporte o cliente, al llegar se verificará que la temperatura se haya mantenido dentro de los márgenes aceptables.
- El uso de formatos de control, que ayudan a mantener la calidad del producto y garantizar que el Aguacate Hass llegue al destino. Dentro de los formatos a implementar se encuentran: El formato de condición de equipo y el formato de control de cadena de frío.
- Depende del cliente y la negociación efectuada, la responsabilidad de EXLO, S.A., puede variar dentro del tránsito del producto en territorio nacional o internacional.

- La selección del transporte dependerá del cliente y la definición de los términos de compra, ya que dentro de los mismos se establece la frecuencia de recepción, volúmenes, responsabilidad y servicio.

Por lo general, las grandes empresas distribuidoras de Holanda, poseen convenios con navieras, según la cobertura de rutas que estas ofrezcan y garantizan una mejor negociación de precios de flete marítimo, es por ello que el Incoterm utilizado con Holanda es FCA (Free Carrier). EXLO, S.A., habrá de emplear éste para facilitar los acuerdos previos con sus clientes potenciales, esto no descarta otros Incoterms como CPT o CIP en futuras negociaciones, según la temporada.

Documentación: Para efectuar la gestión de los documentos requeridos para la exportación, es necesario la obtención del código de exportador, el cual es provisto por Asociación de Exportadores de Guatemala. Al momento de contar con el código, se iniciará con los procesos correspondientes para la obtención de los soportes (certificados) que amparan la exportación, el trámite habrá de iniciarse desde una semana antes de que los contenedores cargados sean entregados en puerto, y se realizará el llenado y manipulación de distintos formatos requeridos ante las autoridades. Posteriormente algunos documentos se habrán de enviar al cliente, para que éste efectúe los trámites correspondientes de liberación de carga en el país de destino.

Tabla XIII. **Documentos a gestionar para la exportación**

DOCUMENTO	MOMENTO EN EL QUE SE DEBE GESTIONAR	PROCEDIMIENTO
DEPREX	Este documento debe gestionarse con anticipación (puede efectuarse hasta 4 días antes) al embarque del contenedor, al contar con número de contenedor, marchamo, y la factura de venta, se puede proceder a llenar la información correspondiente en la página de Seadex.	Se elabora el DPX y la DUA en el sistema de AGEXPORT, ambos son elaborados por requerimiento de la aduana para darle ingreso al contenedor a puerto y se embarque. Para llenar este documento se debe ingresar a la página: https://seadex.export.com.gt/seadex/#/Home . (Ver anexo con la guía de llenado)
DUA Simplificada	Se emite luego de ingresar la información en el DEPREX, el momento oportuno para efectuar es cuando el contenedor ya fue cargado, ya que en ese momento ya se cuenta con el número de contenedor y número de marchamo.	Elaborar una DUA simplificada DSM por contenedor, luego al momento de embarcar el contenedor se procederá a liquidar la póliza ante la aduana de puerto, mediante una DUA complementaria y se consigna el manifiesto de carga y el número de BL. La DUA se llena en la página: https://seadex.export.com.gt/seadex/#/Home (Ver anexo con la guía de llenado)
EUR1	Se emite luego de ingresar la información en el DEPREX y la DUA, y es necesario contar con el número de BL, ya que el cliente solicita que estos datos se encuentren colocados, además se ingresa información sobre el Exportador, el destinatario, Inciso arancelario, peso, el número de BL y el Nombre del Barco.	El EUR1 se llena en la página: https://seadex.export.com.gt/seadex/#/Home (Ver anexo con la guía de llenado)
CERTIFICADO FITOSANITARIO (MAGA)	Se debe gestionar previo a que el barco zarpe, y para ello se presenta el certificado de inspección que emitido por un ingeniero Agrónomo.	Se tramita con la delegación que se encuentra en las instalaciones de AGEXPORT, se debe ingresar una solicitud antes de que zarpe el barco, la cual debe incluir el nombre del barco, fecha de zarpe, y el número de contenedor, y se presenta junto con el certificado de inspección provisto por el ingeniero agrónomo.
CERTIFICADO DE EXPORTACIÓN MINECO	Al contar con el BL se procede a ingresar en el portal web, la información correspondiente a la exportación y se adjunta copia del BL.	El Certificado de Exportación MINECO se llena en la página: https://contingentesarancelarios.mineco.gob.gt/ (Ver anexo con la guía de llenado)

Fuente: elaboración propia.

Entre los documentos que se enviarán al cliente se encuentran: EUR1, El Certificado Fitosanitario, El certificado de Exportación MINECO, Packing List y la Factura Comercial, con estos certificados el cliente puede realizar las

gestiones correspondientes para no pagar aranceles, según el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y la Unión Europea.

5.3.2. Mejoras al procesamiento del producto

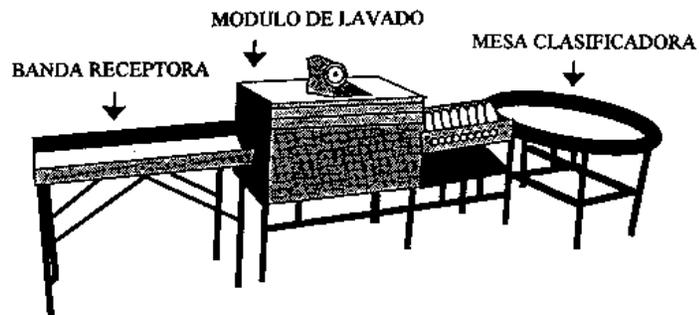
- Planta de empaque.

Para procesar los frutos de aguacate es necesario con la infraestructura para preparar el producto para su posterior envío al mercado holandés. Esta planta se conforma por:

- Techo de dos aguas con iluminación natural en un 30 %.
 - Piso con 5° de desnivel en la dirección de drenajes.
 - Piso y paredes lisas para facilitar labores de sanitización.
 - Luminarias con difusores en áreas de proceso.
 - Control de plagas y roedores.
 - Registros de control de patógenos presentes en agua.
- Procesos de lavado y secado.

Para facilitar el proceso de lavado de aguacate, la clasificación y optimizar los recursos, el fruto será colocado en una banda receptora la cual trasladará los aguacates hacia un módulo de lavado en donde por medio de agua ingresada al sistema mediante válvulas y émbolos permitirá retirar los residuos y la suciedad. La máquina a utilizar se presenta en la figura 7.

Figura 6. **Máquina de lavado de aguacate**



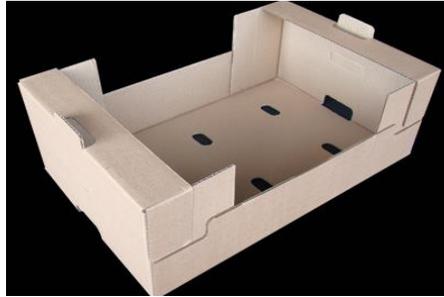
Fuente: <http://www.fao.org/Wairdocs/X5403S/x5403s06.htm>

- **Empaque**

El empaque será realizado de manera manual en una mesa clasificadora y en cajas de cartón tipo Alveolo, ya que asegura la protección del aguacate desde el almacén hasta el cliente. El material de las cajas es cartón corrugado, que este extiende la maduración del aguacate y mantiene el nivel de firmeza y aceite, pues el material presenta una resistencia a la humedad, protección contra impactos, vibraciones, luz, polvo y facilita la estiba.

El empaque además de mantener las características físicas del fruto, contará con información del peso y pictogramas para manipular las cajas, lograr que estas sean colocadas apropiadamente en la estiba, lo que facilitará desestibar los empaques sin causar daño al producto contenido en el mismo o bien a la presentación.

Figura 7. Caja para transporte de aguacate



Fuente: <https://www.logismarket.com.mx/ematec/charola-aguacate/1354927882-1250081499-p.html>

La caja tendrá las siguientes dimensiones.

Tabla XIV. Dimensiones de la caja

Largo: 0.52 m	Ancho: 0.36 m	Alto: 0.16 m
Carga útil: 4 kg	Caja vacía: 0.54 kg	Peso bruto: 4.54 kg

Fuente: elaboración propia.

- Etiquetado

Las características específicas del etiquetado seguirán el cumplimiento de las normas establecidas por la U.E., además de brindar información de vital importancia que dará trazabilidad en los lotes de producción.

Figura 8. Etiquetado de cajas



Fuente: elaboración propia.

- Perfiles

Adicional al empaque es necesario el uso de perfiles plásticos (esquineros) los cuales permiten mantener la estructura física de la estiba y apilar las cajas sobre la tarima, para así tener una estructura rígida que garantiza la protección de los bordes y la manipulación durante el almacenaje y el transporte.

Figura 9. **Transporte de cajas**



Fuente: <https://www.emaze.com/@AFRZCQWL>

- Pallet

El pallet óptimo para los contenedores frigoríficos es el de 120 centímetros x 100 centímetros, debido a las dimensiones internas del contenedor y la estiba de los empaques primarios. El uso de este tamaño de pallets permite que se cubra la totalidad del suelo del contenedor de 40 pies con 20 unidades.

El pallet debe poseer las siguientes características:

- Dimensiones: 1.2m x 1m x 0.15 m
- Peso: 18 kg
- Peso máximo: 1500 kg

Figura 10. **Pallet**



Fuente: https://www.uline.com/BL_8201/Recycled-Wood-Pallets

La cantidad de cajas por pallet se encuentra comprendida en una base de 6 cajas por 13 filas estibadas sobre dicha base y acopladas por esquineros que permiten estabilizar la carga, lo que permite transportar 78 cajas de producto, cada pallet posee un peso de 376.4 kilogramos. El peso total de la carga dentro del contenedor comprenderá 7528 kilogramos. Lo cual se encuentra dentro del límite de peso a transportar dentro del contenedor, esto permitirá que se utilice un porta contenedor de dos ejes para transportar la carga, lo que permitirá respetar la normativa del reglamento de pesos y dimensiones de la Dirección General de Caminos y la normativa de peso establecida por la naviera.

Figura 11. **Embalaje de exportación**



Fuente: <https://packagingci.wikispaces.com/Aguacate>

5.3.3. Mejoras en el plan de comercialización y su impacto

Finca Los Altos, S.A. posee un método tradicional y deficiente en los procesos de comercialización nacional y nula experiencia en los procesos de exportación. Por lo que EXLO, S.A. plantea la comercialización internacional, para mejorar la rentabilidad del sistema actual hacia el mercado de Rotterdam, Holanda.

- Tendencias generales

En el mercado de Rotterdam, Holanda, es controlado por empresas comercializadoras y distribuidoras con el grupo Ahold que representa el 42.0 % del mercado y en segundo lugar el grupo Laurus con el 17.0 %. Se considerará a los supermercados como fuertes importadores y comercializadores, los clientes priorizan los mercados locales y tiendas de conveniencia que representan un alto porcentaje en el mercado de Rotterdam.

- Principales compradores identificados.

En la búsqueda de potenciales clientes se reconoció tres importadores además de los grandes comercializadores en la central de mayoreo.

- I. The Greenery: Es una empresa agro importadora que amplía operaciones en la comercialización del fruto de aguacate y aumenta su cartera de proveedores internacionales.
- II. Grupo Ahold: Primordial importadora de frutos y hortalizas en Rotterdam.

III. Grupo Laurus: Segundo mayor importador en Rotterdam.

5.3.3.1. Contacto comercial

Se describió anteriormente a los potenciales compradores de aguacate en Rotterdam, Holanda. Se presentan algunas recomendaciones para establecer una relación comercial a largo plazo:

- Dominar el idioma inglés.
- Participación en ferias agroalimentarias en Rotterdam, Holanda.
- Afiches con especificaciones técnicas en inglés.
- Elaborar un sitio web en español e inglés.
- Traer o enviar muestras.
- Cumplir con lo acordado y realizar seguimiento a las conversaciones.

5.3.3.2. Las 4 P del marketing

Producto

EXLO, S.A. ofrece un fruto de aguacate de alta calidad, esto se debe al cuidadoso proceso agrícola que se tiene en Finca Los Altos, S.A. y a las características fisiológicas y morfológicas del fruto de aguacate variedad Hass como corteza gruesa, rugosa, presenta coloración verde a oscura cuando está maduro, pulpa cremosa, sin fibras ricos en Vitamina E, A, B1, B2, B3, y D.

El fruto de aguacate de Guatemala tiene una categorización arancelaria preferencial (Sistema General de Preferencias) hacia el mercado el Continente Europeo del 0 % sobre impuestos de ingreso, clasificándose a través de la partida arancelaria: 0804.40.00.00.

Precio

El precio FCA al cual se vende el producto es de USD 2.71 por Kg, el cual está acorde al mercado mayorista actual. Los demás elementos a considerar en los términos de compra – venta se deben establecer en un contrato con los clientes para garantizar una relación comercial de largo plazo. (Ver Anexo 1).

Plaza

La ubicación del centro de acopio de EXLO S.A. esta estratégicamente posicionada en el departamento de Chimaltenango, lo que facilita la recolección y distribución del fruto de aguacate de diferentes proveedores ya que están conectados con los mercados y las exigencias de los consumidores a los que van dirigido el fruto de Aguacate.

El principal canal de venta que se utiliza para la comercialización son los importadores de frutos y hortalizas de clase media en Rotterdam, Holanda. Una de las mayores fortalezas de Holanda es contar con el puerto de Rotterdam, puesto que es este el principal hub de Europa donde la mayoría de líneas marítimas conectan y distribuyen carga a diferentes países de la U.E.

Promoción y publicidad

Esta se realizará con la creación de una página web, de correos electrónicos donde se mantendrá actualizado a los clientes potenciales sobre precios, y promociones por compras grandes.

5.4. Propuestas adicionales de mejora en la cadena logística

5.4.1. Diseño o planificación de estrategias

Como parte del análisis se ha considerado la comercialización del aguacate en los meses donde la oferta de otros países productores es baja o bien al momento donde se finaliza su cosecha, esto marca la principal estrategia para la incursión dentro del mercado holandés.

Además, la incursión al mercado será bajo el concepto de un producto de precio promedio, ya que la calidad posteriormente permitirá a largo plazo posicionarse dentro de un segmento Premium.

5.4.2. Indicadores clave de desempeño

EXLO, S.A posee una serie de indicadores enfocados en producción y exportación, los indicadores orientados al volumen de producción agrícola son:

- Cumplimiento de período de entrega.
- Toneladas de fruto para exportación por mes.
- Costo por tonelada métrica.
- Producción anual.
- Control de toneladas con daño por manipulación, daño mecánico, pudrición, peso promedio o merma.
 - Costo de cartón.
 - Costo de mano de obra

Mientras que los indicadores orientados a la exportación son:

- Costo por caja en Puerto.

- Fruto para exportación.
- Fruto exportable.
- Costo de transporte terrestre local.
- Transporte marítimo.
- Plazo medio de pago = Sumatoria de total de días pasado de la emisión de la factura / número total de facturas.

5.4.3. Comparación de indicadores claves de desempeño logístico

- Producción anual: la producción anual está dividida en 4 meses, que son mayo, junio, septiembre y octubre, donde se produce el 25 % de la producción anual.
- Fruto para exportación: El 70 % de lo producido debe de ser de categoría "A" para su exportación.
- Producto exportable: El 99 % del producto.

6. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

En este apartado se presenta el análisis económico-financiero de los flujos de fondo del proyecto donde muestran su factibilidad en diversos escenarios y la inversión necesaria para llevar a efecto este proyecto, lo que permitirá conocer la viabilidad económica de la empresa EXLO, S.A.

6.1. Impacto en el rendimiento sobre la inversión

Tabla XV. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS TOTALES EN QUETZALES	Q 5,560,000.00	Q 5,893,600.00	Q 6,247,216.00	Q 6,622,048.96	Q 7,019,371.90
COSTOS DE PRODUCCION (-)	Q 2,557,396.05	Q 2,710,839.82	Q 2,873,490.21	Q 3,045,899.62	Q 3,228,653.60
UTILIDAD BRUTA	Q 3,002,603.95	Q 3,182,760.18	Q 3,373,725.79	Q 3,576,149.34	Q 3,790,718.30
GASTOS DE VENTAS (-)	Q 189,280.00	Q 189,280.00	Q 205,580.00	Q 230,030.00	Q 254,480.00
UTILIDAD DE VENTAS	Q 2,813,323.95	Q 2,993,480.18	Q 3,184,345.79	Q 3,346,119.34	Q 3,536,238.30
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (-)	Q 311,880.00				
DEPRECIACIONES (-)	Q 46,905.00	Q 46,905.00	Q 46,905.00	Q 40,140.00	Q 40,140.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	Q 2,454,538.95	Q 2,634,695.18	Q 2,825,560.79	Q 2,994,099.34	Q 3,184,218.30
IMPUESTO SOBRE LA RENTA 25 % (-)	Q 613,634.74	Q 658,673.80	Q 706,390.20	Q 748,524.84	Q 796,054.58
UTILIDAD NETA	Q 1,840,904.21	Q 1,976,021.39	Q 2,119,170.60	Q 2,245,574.51	Q 2,388,163.73

Fuente: elaboración propia.

Como se mencionó con anterioridad, la inversión inicial asciende a Q1,105,159.40, los estados de resultados proyectado a cinco años se calcularon sobre las ventas proyectadas, esto con la finalidad de estimar

resultados que puedan generar las operaciones futuras para la empresa EXLO, S.A. la proyección es de vital importancia, ya que crea varios escenarios para el flujo de caja, con el objetivo de realizar una evaluación económica en determinado horizonte de tiempo como lo son los años 2,018, ,2019, 2,020, 2,021 y 2,022 lo anterior no implica desestimar el valor del estado de la situación financiera.

Desde la perspectiva del flujo de fondos es posible analizar la recuperación de la inversión, con la finalidad de obtener datos financieros que puedan reflejar si efectivamente será cubierto el pago del costo de inversión.

Tabla XVI. **Flujo de Fondos EXLO, S.A.**

FLUJO DE FONDOS					
	2018	2019	2020	2021	2022
UTILIDAD NETA	Q 1,840,904.21	Q 1,976,021.39	Q 2,119,170.60	Q 2,245,574.51	Q 2,415,913.73
DEPRECIACIONES (+)	Q 46,905.00	Q 46,905.00	Q 46,905.00	Q 40,140.00	Q 40,140.00
Flujo Neto	Q 1,887,809.21	Q 2,022,926.39	Q 2,166,075.60	Q 2,285,714.51	Q 2,456,053.73

Fuente: elaboración propia.

El objetivo de la proyección para EXLO, S.A es evidenciar que se aplicará una correcta administración de la inversión se puede pagar el costo financiero, para al final obtener una tasa mínima aceptable de rendimiento del 25.26 %.

6.2. Impacto en el rendimiento sobre el patrimonio

Una vez evaluado el proyecto con una tasa mínima aceptable de rendimiento del 25.26 %, y con un resultado para el valor presente neto mayor a cero, luego de las proyecciones se obtuvo un resultado por Q4,518,839 que

será validado que el capital autorizado de la inversión realizada cubre y genera una ganancia adicional para EXLO, S.A.

A continuación los valores estimados del valor presente neto en los periodos correspondientes:

Tabla XVII. **Valor Presente Neto Proyectado**

AÑO	0	1	2	3	4	5
VALOR PRESENTE	-Q1,105,159	Q 1,507,161	Q 1,289,386	Q 1,102,245	Q 928,598	Q 796,609

Fuente: elaboración propia.

6.3. Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR conformada por la tasa de descuento, refleja el valor actual de los flujos monetarios de beneficio de la Tabla XVI proyecta resultados positivos.

Cabe mencionar que la regla de decisión de la TIR para las estimaciones se fundamentó para un proyecto independiente, sobre las siguientes reglas de decisión:

Si la TIR > K (costo capital) VAN > 0, se elige el proyecto

Si la TIR < K (costo capital) VAN < 0, no se elige el proyecto

Si la TIR = K (costo capital) VAN = 0, no se elige el proyecto

Tabla XVIII. **Tasa Interna de Retorno**

TIR	121 %
PRI	7.03 Meses
BENEFICIO / COSTO	1.53

Fuente: elaboración propia.

En el proyecto se consideraron todos flujos y su distribución en el tiempo, se pondero de forma intrínseca la importancia de la inversión inicial, por lo tanto al obtener por cada unidad monetaria un Q.0.53 de ganancia, en un periodo de retorno de la inversión sobre 7 meses es garantizado cubrir la inversión y el costo financiero.

CONCLUSIONES

1. La estructura del canal que soportará la incursión con distribuidores mayoristas del mercado holandés, es la de un agroexportador, que facilite las mejores prácticas empresariales para la cadena de producción agrícola y sirva de enlace con productores, importadores, agentes, brokers o grandes compradores.
2. Los requerimientos necesarios por cumplir al comercializar aguacates Hass en el mercado de Rotterdam regulan la inocuidad de alimentos, contenido de contaminantes presentes en alimentos, sustancias activas en pesticidas, normas generales de higiene, materiales de contacto con alimentos y etiquetado. Para mayor detalle ver sección 4.3.3.
3. La opción comercial para abastecer de aguacates a empresas distribuidoras del mercado holandés es una agroexportadora que empaque cajas de 4 kilogramos, que permitirá transportar 78 cajas por pallet y 20 pallets por contenedor refrigerado de 40 pies. Con término de negociación internacional Free Carrier (FCA).
4. El análisis financiero del proyecto de exportación de aguacates al mercado holandés de la empresa Exportadores Logísticos, S.A. es viable debido a que según la evaluación del mismo, la inversión es recuperada en un tiempo de 7 meses, y se obtendrá un retorno sobre de la inversión del 121 % y generará un valor presente neto de Q4,518,839 según los montos actualizados.

RECOMENDACIONES

1. Elaborar un plan para ser operador económico autorizado – OEA- siendo el responsable el coordinador de exportaciones, considerar el tiempo de implementación, las facilidades a obtener en envíos y la reducción de tiempo en la recepción de productos por parte de importadores, agentes y grandes compradores.
2. Ejecutar auditorías de cumplimiento de buenas prácticas agrícolas–BPA- y buenas prácticas de manufactura –BPM–, las cuales sean realizadas por el Asesor Agrícola para los procesos de verificación en campo y por el Supervisor de Planta cuando los mismos correspondan a las etapas de selección, lavado, empaque y embalaje. Lo anterior debería realizarse cada tres meses para resaltar el cumplimiento de los estándares requeridos por la Unión Europea.
3. Definir canales de comunicación activa por parte del Gerente General para la negociación de otros términos de venta, tales como Carriage paid to – CPT– y Carriage insurance paid to –CIP– al considerar la experiencia previa, complejidad en despachos y cambios al precio de venta.
4. Analizar el desempeño del modelo de negocio de exportación de forma mensual por parte del Coordinador Administrativo para determinar desviaciones en cuanto a costos, identificar oportunidades de mejora y cambios en métricas de desempeño.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Banco Mundial (2017). Información de Guatemala. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>
2. DIPLAN MAGA (2014). Perfil comercial aguacate. Recuperado de [http://web.maga.gob.gt/download/Perfil %20aguacate.pdf](http://web.maga.gob.gt/download/Perfil%20aguacate.pdf)
3. Instituto Nacional de Estadística (2015). Compendio Estadístico Ambiental 2014. Recuperado de <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2015/12/18/umjNRzBvEh3f5AVv9JrMBjUFDEbT636U.pdf>
4. Oficina Central de Estadística, CBS (2017). Netherlands second largest avocado importer worldwide. Recuperado de <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2017/19/netherlands-second-largest-avocado-importer-worldwide>
5. Organización Mundial de Comercio (2016). Examen de políticas comerciales. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s348_s.pdf
6. Organización Mundial de Comercio (2016). Resumen Examen de políticas comerciales. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s348_sum_s.pdf
7. Precios del Aguacate en Albert Heijn (2017), Disponible en: <https://www.ah.nl/producten/product/wi169797/ah-avocado>

ANEXOS

Anexo 1. **CONTRATO DE COMPRA VENTA**

Conste por el presente documento, el contrato de COMPRA-VENTA INTERNACIONAL que celebran de una parte EXLO S.A., con NIT _____ inscrita en los Registros Mercantil, ubicada en _____, debidamente representada por su Gerente General, _____, identificado con el número de Documento Personal de Identificación, _____, a quien en adelante se le denominará EL VENDEDOR; y de la otra parte, la empresa _____, con domicilio en _____, debidamente representada por su Encargado de compras, señor _____, en adelante EL COMPRADOR, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA: Objeto del contrato.

Mediante el presente documento, las partes convienen en celebrar una compraventa internacional de mercaderías, las cuales deberán cumplir con las condiciones siguientes:

Exportación de Aguacate de la variedad Hass con las siguientes características y especificaciones:

Forma oval piriforme mediano.

Peso aproximado entre 200 a 300 gramos (Calibre 12 – 22), cascara granular medianamente gruesa.

Color verde purpura (madurez relativa).

La cantidad será de 6,240 Kg de fruta, en cajas de 4 Kg de aguacate, contenidas en 20 pallets en un contenedor High Cube de 40 pies.

SEGUNDA: Precio.

El precio de la mercadería descrita en la cláusula anterior asciende a la suma de USD 16,865 por contenedor de 40 HQ

TERCERA: Condiciones de entrega.

Las partes acuerdan que la venta pactada a través del presente contrato se hará en términos FCA (significa que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido).

CUARTA: Tiempo de entrega.

Las partes convienen en que la entrega de la mercadería objeto del presente contrato se realizará después de 7 días de la fecha de solicitud de compra, fecha en la cual EL VENDEDOR deberá cumplir con esta obligación.

QUINTA: Forma de entrega.

EL VENDEDOR se obliga a hacer entrega de la mercadería objeto del presente contrato en el tiempo y lugar señalado en el mismo y cumplirá con las especificaciones siguientes:

En cuanto al envase y embalaje se va a considerar los siguientes:

Cajas de cartón corrugado para transportar 4 Kg. de aguacate (aproximada 16 aguacates) con el logo de la empresa.

Las dimensiones de la caja son las siguientes: 52 x 36 x 16 cm

Contenedor con atmosfera controlada de 40 pies High Cube.

La forma de transporte a utilizar será bajo la modalidad de transporte marítimo y la empresa transportista será por _____.

SEXTA: Inspección de los Bienes.

Las partes convienen en que la inspección de la mercadería será realizada antes del embarque en Puerto Santo Tomas de Castilla.

SEPTIMA: Condiciones de pago.

EL COMPRADOR se obliga al cumplimiento del pago del precio estipulado en la cláusula segunda bajo la modalidad de transferencia electronica confirmada irrevocable 30 días despues de la fecha de embarque.

OCTAVA: Documentos.

EL VENDEDOR deberá cumplir con la presentación de los siguientes documentos después del embarque de la misma y correr con los gastos de Courier:

- Certificado de origen.
- Declaración Única de Aduanas.
- Factura comercial.
- Conocimiento de embarque marítimo (Bill of Lading).
- Packing list.
- Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal. *
- Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal*
- Etiquetado de productos alimenticios*
- Normas de comercialización de las frutas y hortalizas frescas – general*
- Control fitosanitario*
- Productos de producción ecológica*

(*) Estos documentos son solicitados por la Unión Europea cuando se trata de productos alimenticios.

NOVENA: Resolución del Contrato.

Las partes podrán resolver el presente contrato si se produce el incumplimiento de alguna de las obligaciones estipuladas en el presente contrato.

DÉCIMO: ley aplicable.

Las partes acuerdan que la ley para las obligaciones estipuladas en el presente contrato será la de la Convención de las Naciones Unidas sobre Compraventa Internacional.

DÉCIMO PRIMERO: Solución de Controversias.

Para los efectos del presente contrato, las partes contratantes señalan como sus domicilios los mencionados en la parte introductoria de este documento, sometiéndose ambas partes al arbitraje del Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional de Guatemala, a cuyas normas y procedimiento se someten de manera voluntaria.

Anexo 2. Instructivo de llenado solicitud DEPREX

INSTRUCTIVO DE LLENADO CERTIFICADO DE CIRCULACIÓN EUR.1

NOTAS GENERALES

1. El Certificado deberá llenarse en su totalidad a mano con letra de molde o a máquina con caracteres de imprenta.
2. A excepción de los Campos 3, 7, 13 y 14, todos los campos deberán ser llenados de forma obligatoria.
3. El Certificado deberá presentarse sin raspaduras, tachaduras o enmiendas.

Campo 1. Deberá indicarse el nombre completo, denominación o razón social, domicilio completo del exportador y país de exportación.

Campo 2. Para tal efecto se deberá indicar: Centroamérica o CA; Unión Europea o UE; o Ceuta y Melilla o CM

Campo 3. Deberá indicarse el nombre completo, denominación o razón social, domicilio completo del destinatario y país de destino.

Campo 4. Especificar el país, grupo de países o territorio de la Parte exportadora de donde se consideran originarios los productos. En el caso de productos originarios de los países de la Parte Centroamericana deberá indicarse: **CENTROAMERICA (GUA)** o en el caso de la Unión Europea deberá indicarse **UNION EUROPEA, o CEUTA Y MELILLA.**

Campo 5. Deberá indicarse el país, grupo de países o territorio de la Parte importadora al que se destinan las mercancías.

Campo 6. Indicarse el medio de transporte en que se conduce la mercancía para su ingreso, incluyendo el número de guía aérea o conocimiento de embarque.

Campo 7. En esta casilla únicamente deberán consignarse situaciones de casos especiales de exportación, para los cuales la DACE podrá autorizar.

Campo 8. Deberá anotarse la descripción de los productos, incluyendo número de orden; marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos; designación de las mercancías y su clasificación arancelaria a nivel de subpartida (seis dígitos) conforme al Sistema Armonizado. Tratándose de productos que no se encuentren embalados, se deberá indicar la leyenda "a granel". Los productos deberán detallarse de acuerdo con los usos comerciales y con el detalle suficiente para que puedan ser identificados y relacionados con la descripción contenida en la factura.

Campo 9. Deberá indicarse la masa bruta (Kg) u otra medida, que indique la cantidad de la mercancía amparada por el Certificado.

Campo 10. Indicarse el número de la factura o facturas que amparan las mercancías descritas en el campo 8 del Certificado.

Campo 11. Para uso y autorización de la Autoridad Competente (VUPE, ANACAFE o DACE).

Campo 12. En este campo se deberá consignar lugar, fecha y firma del exportador o su representante autorizado.

Campos 13 y 14. Para uso exclusivo de la Autoridad Competente en controles posteriores.

Anexo 3. Guía de llenado Solicitud DUA SIMPLIFICADA



GUÍA DE LLENADO SOLICITUD DE LA DUA SIMPLIFICADA

FECHA:

Fecha en que se está realizando la Solicitud de la DUA SIMPLIFICADA (DEPREX 29-89).

DEPREX NO. :

Es el número que identifica la Declaración para Registro y Control de Exportaciones (DEPREX 29-89). Este se encuentra del lado superior derecho, comienza con un número uno y finaliza con el año 2006 ej. 1-#####-2006. El número a colocar es el que aparece en el centro (sin el uno y sin el año).

14. Naturaleza de transacción

En este campo se consigna el código de la naturaleza jurídica que distingue a la transacción, según tabla EDIFACT 4451.

TABLA EDIFACT 4451 Naturaleza de la Transacción

CODIGO	DESCRIPCIÓN
01	Compraventa a precio firme para la exportación hacia o desde el territorio aduanero de la comunidad centroamericana
02	Compraventa a precio revisable para la exportación hacia o desde el territorio aduanero de la comunidad centroamericana
03	Compraventa para uso interno o en el exterior y posterior exportación hacia o desde el territorio aduanero de la comunidad centroamericana
04	Consignación de mercancías (o con la mediación de un agente comisionista) para venta a la vista o de prueba
05	Operaciones con vistas a una Transformación (ensamble o perfeccionamiento pasivo)
06	Suministros gratuitos (regalos, muestras, material publicitario)
07	Suministros de mercancías a sucursales, provenientes directa o indirectamente de su casa principal
08	Suministro de materiales y/o maquinaria en el marco de un contrato general de construcción (envíos parciales)
09	Suministros de mercancías en el marco de programas de ayuda promovidos o financiados total o parcialmente por la comunidad centroamericana
10	Sustitución de mercancías devueltas
11	Sustitución (por ejemplo bajo garantía) de mercancías no devueltas
12	Intercambio compensado (trueque, compra con contrapartida, cuenta comprobante, intercambio compensado u oferta de compra, acuerdo de compensación, comercio triangular, canje, compensación parcial)
13	Alquiler simple
14	Arrendamiento financiero
15	Préstamo o comodato

seadex@agexport.org.gt



- 16 Reparación o mantenimiento a título gratuito
- 17 Reparación o mantenimiento a título oneroso
- 18 Ayudas gubernamentales
- 19 Otras ayudas (privadas o de organizaciones no gubernamentales)
- 20 Operaciones en el marco de programas intergubernamentales de fabricación conjunta
- 21 Otros usos temporales
- 22 Otras transacciones. Especifique en el formulario

26. Identificación

En estos campos se consigna la información referente al tipo, número contenedor/furgón, entidad que coloca el marchamo y número de marchamo.

26.1 Tipo Contenedor/Furgón

En este campo se consigna el código que identifica al continente utilizado para el traslado de la mercancía, según la tabla EDIFACT-8155, ISO 6346B, IATA.

Tabla EDIFACT 8155 Tipo y tamaño de equipamiento

CODIGO	DESCRIPCIÓN
6	Tanque presurizado
7	Tanque refrigerado
9	Tanque de acero inoxidable
14	Trailer
17	Semitrailer
18	Tanque contenedor de 20 pies
19	Tanque contenedor de 30 pies
20	Tanque contenedor de 40 pies
24	Tanque refrigerado de 20 pies
25	Tanque refrigerado de 30 pies
26	Tanque refrigerado de 40 pies
33	Case móvil de longitud menor a 6,15 metros
34	Case móvil 6,15 < L < 7,82 metros
35	Case móvil 7,82 < L < 9,15 metros
36	Case móvil 9,15 < L < 10,90 metros
37	Case móvil 10,90 < L < 13,75 metros
39	Contenedor refrigerado de 20 pies
40	Contenedor refrigerado de 40 pies
41	Traileres duales
43	Contenedor de 20 pies open top
44	Contenedor de 20 pies closed top
45	Contenedor de 40 pies closed top

26.2 Número Contenedor/Furgón

En este campo se consigna el número del contenedor o furgón, clave del vuelo u otro medio de transporte que contenga las mercancías. Si el medio de transporte es vehículo se anotarán las placas de circulación o el número de remolque o semiremolque, o si es ferrocarril, se anotaré el número de furgón o plataforma.

seadex@ogexport.org.gt



26.3 Entidad

En este campo se consigna el código de la entidad que coloca el marchamo de aduana u origen, según tabla EDIFACT-9303. (en la siguiente página se encuentra la Tabla EDIFACT 9303 Entidades que colocan precintos)

Tabla EDIFACT 9303 Entidades que colocan precintos

CODIGO	DESCRIPCIÓN
AA	Consolidador
AB	Otros (Verificadora, Concesionario de Depósito)
AC	Agencia que controla cuarentena (Agencia sanitaria)
CA	Transportista
CU	Aduanas
SH	Embarcador
TO	Operador de carga y descarga en muelle

26.4 Número de marchamo

En este campo se consigna el número del precinto de seguridad colocado al contenedor/furgón.

27. Marcas y Números

Es aplicable a mercancía que viene como carga suelta, se consignarán las marcas y números que identifiquen los bultos correspondientes a la mercancía que se declara.

28. Observaciones generales

En este campo se puede consignar toda la información adicional correspondiente al despacho aduanero.

33.2 Clase

En este campo se consigna el código del tipo de embalaje utilizado para transportar la mercancía declarada en la línea (ítem), según tabla UN/CEFACT-0004.

Tabla UN/CEFACT 0004 Codificación de embalajes

CODIGO	DESCRIPCION DE EMBALAJE
AE	Aerosol
AP	Ampolla, protegida
AM	Ampolla, sin proteger
RG	Anillo
CH	Arcón
SE	Arcón marino
BH	Atado
CJ	Ataúd
AT	Atomizador
BL	Bala, comprimida
BN	Bala, sin comprimir
BJ	Balde ("bucket")
BP	Balón, protegido

seadex@ogexport.org.gt



BF	Balón, sin proteger
PU	Bandeja ("tray")
BR	Bana
BZ	Barras, en haz/atado/fajo
BU	Barrica ("butt")
BA	Baril ("barrel")
KG	Barrilete ("keg")
FI	Barrilote
TR	Baúl ("trunk")
BB	Bobina ("bobbin")
CL	Bobina ("coil")
SD	Bobina ("spindle")
BG	Bolsa
MB	Bolsa de hojas superpuestas
SH	Bolsita ("sachet")
GB	Bombona de gas
TN	Bote de hojalata
WB	Botella enfundada
BV	Botella, protegida, bulbosa
BQ	Botella, protegida, cilíndrica
BS	Botella, sin proteger, bulbosa
BO	Botella, sin proteger, cilíndrica
BX	Caja ("box")
CS	Caja ("case")
MX	Caja de fósforos
NS	Caja-nido
PA	Cajetilla
CR	Cajón
FD	Cajón armado
BC	Cajón de botellas, botellero
CB	Cajón de cerveza
FC	Cajón de fruta
MC	Cajón de leche
TC	Cajón de té
SC	Cajón plano
HR	Canasta
PH	Cántaro ("pitcher")
RL	Carrete ("reel")
CT	Cartón
BK	Cesta ("basket")
PG	Chapa
PY	Chapas, en haz/atado/fajo
CY	Cilindro
CF	Cofre ("coffer")
OF	Cofre ("footlocker")
CK	Cuba ("cask")
HG	Cuba ("hogshead")
TB	Cuba
PL	Cubeta ("pail")

seadex@agexport.org.gt



BI	Cubo ("bin")
CU	Cubo ("cup")
DP	Damajuana, protegida
DJ	Damajuana, sin proteger
VP	Envasado al vacío
MT	Estera
TS	Fajos ("truss")
PK	Fardo ("package")
VI	Frasco
FL	Frasco
CV	Funda
CP	Garrafa, protegida
CO	Garrafa, sin proteger
VQ	Gas licuado a granel (a temperatura/presión anormales)
VG	Gas, a granel (a 1031 mbar a 15 °C)
BE	Haz ("bundle")
ST	Hoja
SZ	Hojas, en haz/atado/fajo
JG	Jarra ("jug")
CG	Jaula
SK	Jaula abierta
JY	Jericán, cilíndrico
JC	Jericán, rectangular
SM	Lámina
SL	Lámina deslizadora ("slipsheet")
CI	Lata
CX	Lata, cilíndrica
CA	Lata, rectangular
CC	Lechera
IN	Lingote
IZ	Lingotes, en haz/atado/fajo
VL	Líquido, a granel
CZ	Lona
SU	Maleta
FR	Marco
CE	Nasa
PC	Paquete ("parcel")
PU	Paquete de bandejas ("tray pack")
FP	Película plástica ("filmpack")
SW	Película termorretráctil
NT	Red ("net")
BT	Rollo ("bolf")
RO	Rollo ("roll")
SA	Saco
MS	Saco de paredes múltiples
RT	Saco de red ("rednet")
JT	Saco de yute
PO	Saquito ("pouch")

seadex@agexport.org.gt



NE	Sin envasar o sin empaquetar
BN	Sobre
VY	Sólido a granel, partículas finas (polvos)
VO	Sólido a granel, partículas grandes (nódulos)
VR	Sólido a granel, partículas granulares (granos)
BD	Tabla
BY	Tabla, en haz/atado/fajo
PN	Tablón
PZ	Tablones, en haz/atado/fajo
DR	Tambor
VA	Tanque
TY	Tanque, cilíndrico
TK	Tanque, rectangular
JR	Tamo
TO	Tonel
LG	Tronco
LZ	Tronco, en haz/atado/fajo
PI	Tubo ("pipe")
TU	Tubo ("tube")
TD	Tubo, plegable ("tube, collapsible")
PZ	Tubos ("pipes"), en haz/atado/fajo
TZ	Tubos ("tubes"), en haz/atado/fajo
RD	Vanilla
RZ	Varillas, en haz/atado/fajo
PT	Vasija
GI	Viga
GZ	Viga, en haz/atado/fajo

38. País de origen

En este campo se consigna el código o el nombre del país donde fueron fabricadas, producidas, ensambladas, cultivadas o extraídas las mercancías, según tabla ISO-3166.

39. Región de Consumo/Producción

En este campo se consigan el código de la región de consumo o producción de las mercancías declaradas, según el tipo de operación:

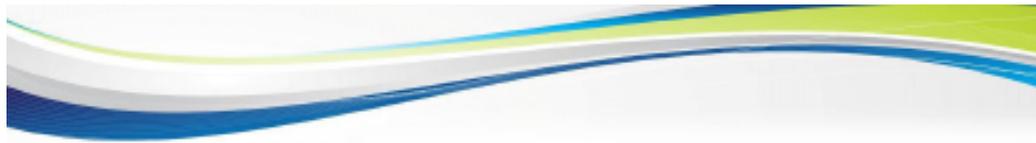
Exportación: zona geográfica en la cual se produce la mercancía. (Según tabla SAT-IA-009).

Tabla SAT-IA-009 Región Consumo/Producción

CODIGO	DESCRIPCION
RC1	REGION CENTRAL
RS1	REGION SUR
RO1	REGION OCCIDENTE
RN1	REGION NORORIENTE

seadex@agexport.org.gt

Anexo 4. Guía para Emisión de Certificado EUR.1 Sustitutivo



GUIA PARA EMISIÓN DE CERTIFICADO EUR.1 SUSTITUTIVO

Paso 1: Ingresar al sitio web de Vupe OPA: <http://vupe.export.com.gt/> Seleccionar la opción de Seadex Web.

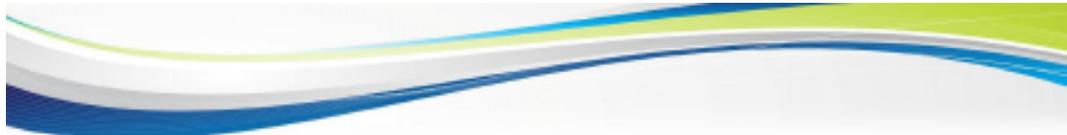


Colocar el Usuario y password, después presionar en aceptar



Paso 2: Dirijase a la pestaña de MINECO clic en Acuerdo de Asociación (ADA) clic en Ingreso de Certificado Sustituto, para tener acceso a su opción dentro del SEADEx WEB.





Paso 3: En la casilla No. 1 deberá colocar los datos del exportador, esta casilla está de libre escritura.

En la casilla No. 2 debe de seleccionar C.A-Centroamerica y UE-UNION EUROPEA.

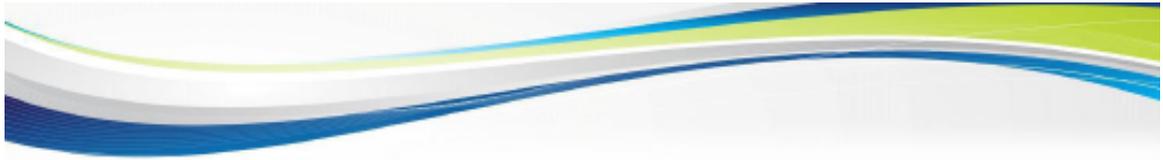
<p>1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país)</p> <p>ACUAPAYA SOCIEDAD ANONIMA</p> <p>49 CALLE 16-03 ZONA 12 GUATEMALA, GUATEMALA</p> <p>GT - GUATEMALA</p>		<p>EUR.1 No A 0</p> <p>2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales en</p> <p>C.A - CENTROAMERICA</p> <p>Y</p> <p>UE - UNION EUROPEA</p> <p>(Indique los países, grupos de países o territorios a que se refiere)</p>
<p>3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país)</p>		

Paso 4: En la casilla No.3 aparecerá precargada la lista de consignatarios, por lo que debe de seleccionar el consignatario a utilizar, o bien podrá ingresar el consignatario ingresando los datos libremente.

<p>1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país)</p> <p>ACUAPAYA SOCIEDAD ANONIMA</p> <p>49 CALLE 16-03 ZONA 12 GUATEMALA, GUATEMALA</p> <p>GT - GUATEMALA</p>		<p>EUR.1 No A 0</p> <p>2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales</p> <p>C.A - CENTROAMERICA</p> <p>Y</p> <p>NO - MARTINIQUE</p> <p>(Indique los países, grupos de países o territorios a que se refiere)</p>
<p>3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país)</p> <p>Nombre destinatario</p> <p>Dirección destinatario</p> <p>Seleccionar el país del destinatario</p>		<p>4. País, grupo de países o territorio de origen de los productos</p> <p>5. País, grupo de países o territorio de destino</p> <p>Ingresar país de destino</p>

Paso 5: En la casilla No.4 país, grupo de países o territorio de la parte exportadora de donde se consideran originarios los productos; deberá en el caso de productos originarios de los países de la Parte Centroamericana Indicar: CENTROAMERICA (GUA), en el caso que sean productos de fuera de la región Centroamericana, deberá colocar el país del origen de la mercancía.

<p>3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país)</p> <p>Nombre destinatario</p> <p>Dirección destinatario</p> <p>Seleccionar el país del destinatario</p>		<p>(Indique los países, grupos de países o territorios a que se refiere)</p> <p>4. País, grupo de países o territorio de origen de los productos</p> <p>C.A - CENTROAMERICA</p> <p>C.A - CENTROAMERICA</p> <p>CA - CANADA</p>	<p>5. País, grupo de países o territorio de destino</p> <p>Ingresar país de destino</p>
--	--	---	---



Paso 6: En la casilla No. 5 Deberá seleccionar el país de destino de su exportación.

3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país) Nombre destinatario Dirección destinatario <i>Seleccionar el país del destinatario</i>	4. País, grupo de países o territorio de origen de los productos C.A - CENTROAMERICA	5. País, grupo de países o territorio de destino
6. Información relativa al transporte (mención facultativa)	7. Observaciones <i>Ingresar observaciones</i>	

Paso 7: Casilla No. 6 Podrá indicarse el medio de transporte en que se conduce la mercancía para su ingreso, incluyendo el número de guía aérea o conocimiento de embarque.

6. Información relativa al transporte (mención facultativa) TERRESTRE MARITIMO TERRESTRE	7. Observaciones <i>Ingresar observaciones</i>
--	--

Paso 8: En la casilla No. 7 observaciones, deberá colocar en base a que está emitiendo su Certificado Sustitutivo, si es en base a una factura o en base a un anterior EUR.1

7. Observaciones <i>Ingresar observaciones</i>	
<input type="checkbox"/> Uso Retrospectivo	<input checked="" type="checkbox"/> Certificado de Circulación EUR.1
	<input checked="" type="checkbox"/> Declaración en Facturas
9. Mesa bruta	10. Facturas

Paso 9: En la casilla No. 8 Dar clic en el signo  para habilitar el cuadro donde ingresara descripción de los productos, incluyendo número de orden; marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos; designación de las mercancías y su clasificación arancelaria a nivel de subpartida conforme al Sistema Armonizado. Tratándose de productos que no se encuentren embalados, se deberá indicar la leyenda "a granel". Los productos deberán detallarse de acuerdo con los usos comerciales y con el detalle suficiente para que puedan ser identificados y relacionados con la descripción contenida en la factura.

8. Número marcas, bultos y descripción de las mercancías		9. Masa bruta	10. Facturas 
1; 0; 0; 03061711		0	
8. Inciso arancelario	Descripción de las mercancías	9. Masa bruta (kg) u otra medida (libras,	10. Facturas (mención facultativa)
03061711	Descripción de los bienes	0	Factura
Marcas, numeración	Número y naturaleza de los bultos	Ingresar unidad de me	Fecha factura
Marcas	0	0	
	Naturaleza de los bultos		

Paso 10: Una vez realizado el paso 9 puede proceder a grabar  su Certificado EUR.1

Bienvenido



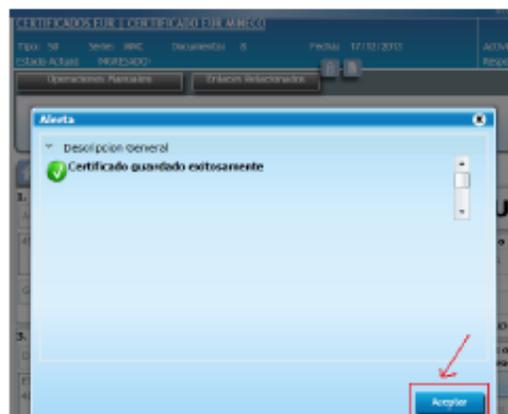


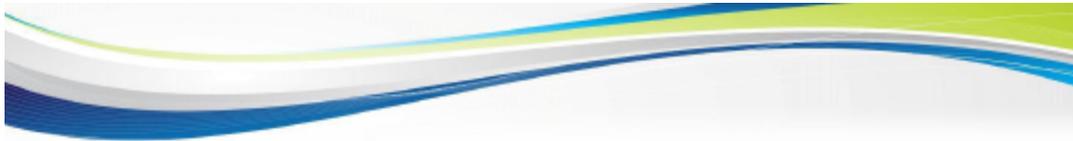

1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país)

MAYA SOCIEDAD

EUR.1

Paso 11: Una vez realizado el paso 10 genera un mensaje de Alerta indicando "Certificado guardado Exitosamente" dar clic en aceptar.





Paso 12: Guardado el Certificado, deberá acudir a la Dirección de Administración del Comercio Exterior -DACE- del Ministerio de Economía -MINECO- para presentar la documentación que ellos le requieran para que ellos autoricen la emisión del Certificado Sustitutivo.

Paso 13: Una vez autorizado por MINECO el Certificado Sustitutivo, el mismo se encontrará en estado de FINALIZADO por lo que pueden acudir a VUPE para la impresión y entrega del mismo.

Anexo 5. **Manual Contingentes (Rol Exportador)**



MANUAL DE USUARIOS
IMPORTADORES/EXPORTADORES
ADMINISTRACIÓN DE CONTINGENTES ARANCELARIOS DE IMPORTACIÓN Y
CUOTAS DE EXPORTACIÓN

GUATEMALA
SECRETARÍA DE ECONOMÍA

Solicitud de inscripción Acuerdos comerciales Manuales

Iniciar sesión 



Tus certificados en línea sin ningún costo

Haz tus solicitudes en línea, consulta tu saldo en tiempo real y obtén tus certificados fácilmente. Todas las gestiones que realice a través de este Sistema NO TIENEN NINGUN COSTO. Inscribe a tu empresa accediendo al siguiente formulario.

Solicitud de Inscripción

Cualquier duda o comentario, estamos para servirte. 2412 0200 ext. 4203, 4209 o 4212

Acuerdos comerciales

La DACE tiene como objetivo administrar los acuerdos comerciales de carácter internacional vigentes para Guatemala, propiciando su óptimo aprovechamiento. Puedes consultar los tratados comerciales vigentes presionando el botón inferior.

Más información

¿Ya tienes cuenta?

Si eres un usuario existente, puedes ingresar presionando en el link inferior. Con ello podrás solicitar tus certificados de importación o exportación en línea, consultar tu saldo o reiniciar tu contraseña.

Iniciar sesión

Manuales

Aquí podrás consultar los manuales de utilización del sistema en formato PDF. Los mismos los puedes descargar o consultar directamente desde la página.

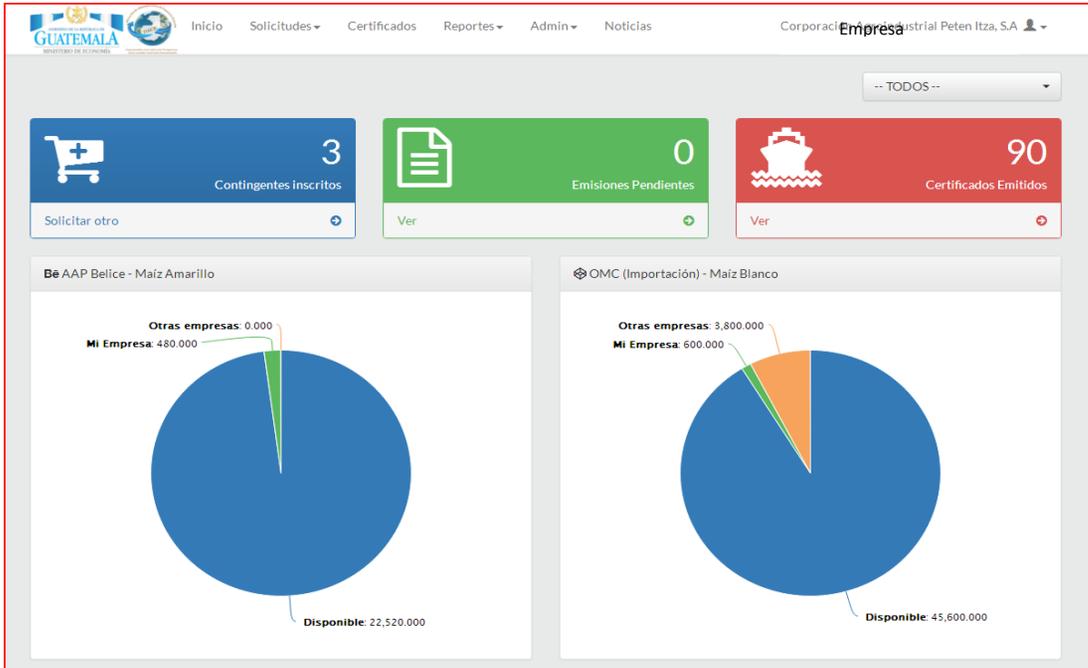
Ver manuales

Para poder ingresar a la sección de exportadores será necesario hacer clic en la esquina superior derecha en “Iniciar sesión”. Esto dirigirá al exportador a la siguiente pantalla:

The image shows a login interface for the Ministry of Economy of Guatemala. At the top, there is the national coat of arms and the text "GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA MINISTERIO DE ECONOMÍA". To the right is the logo for "DACE" (Dirección de Administración de Comercio Exterior) with the tagline "Comprometidos con la Aplicación Temprana de los Acuerdos Comerciales Internacionales". Below the logos are two input fields: "Email" and "Contraseña". There is a "Recuérdame" checkbox. At the bottom left, there are links for "¿Olvidaste tu contraseña?" and "Solicitud de inscripción". At the bottom right, there is a green "Iniciar Sesión" button.

En esta pantalla se deberá ingresar el usuario y clave específico de cada exportador. Esta página realiza una validación. Si el usuario o la clave están incorrectos no permite que se ingrese.

Si el usuario y la contraseña son correctos le permitirá avanzar a la siguiente página.



Esta es la pantalla de inicio que permite visualizar lo siguiente:

1. Contingentes Inscritos
 - a. Opción de solicitar inscripción de otro contingente
2. Emisiones Pendientes
 - a. Opción de ver emisiones
3. Certificados Emitidos
 - a. Opción de ver certificados emitidos
4. Información completa de "Mi Empresa"
5. Listado de tratados

Aparte incluye el siguiente menú con sus opciones detalladas:



1. Solicitudes

Inscripción: Permite inscribir un nuevo contingente b. Asignación: Permite asignar un contingente

c. Emisión: Permite emitir un nuevo contingente

d. Histórico: Permite visualizar el histórico de las siguientes operaciones i.

Inscripción

ii. Asignación

iii. Emisión

No.	Fecha	Nombre	Volúmen	Liquidado	Anulado
CA-A000666	25-06-2015 15:47:12	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	1.28000	No	No
CA-A000659	25-06-2015 14:10:54	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.21000	No	No
CA-A000658	25-06-2015 14:10:46	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	1.88000	No	No
CA-A000657	25-06-2015 14:10:35	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.13000	No	No
CA-A000620	23-06-2015 14:06:15	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.40000	No	No
CA-A000619	23-06-2015 14:05:55	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	3.48000	No	No
CA-A000616	23-06-2015 13:36:00	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.41000	No	No
CA-A000608	18-06-2015 14:19:19	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.88000	No	No
CA-A000607	18-06-2015 11:27:56	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	3.29000	No	No
CA-A000606	18-06-2015 11:27:46	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.28000	No	No
CA-A000579	15-06-2015 14:18:59	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	1.84000	No	No
CA-A000578	15-06-2015 14:18:54	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.51000	No	No
CA-A000577	15-06-2015 14:18:49	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	5.66000	No	No
CA-A000575	15-06-2015 13:54:35	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.66000	No	No
CA-A000574	15-06-2015 13:54:27	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.50000	No	No
CA-A000568	15-06-2015 09:55:44	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.66000	No	No
CA-A000567	15-06-2015 09:55:15	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.19000	No	No
CA-A000517	10-06-2015 15:14:51	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	2.53000	Si	No
CA-A000452	01-06-2015 09:12:11	PRICESMART (GUATEMALA), S.A.	0.22000	Si	No

2. Certificados: En esta pantalla se pueden visualizar todos los certificados. La información desplegada es la siguiente:

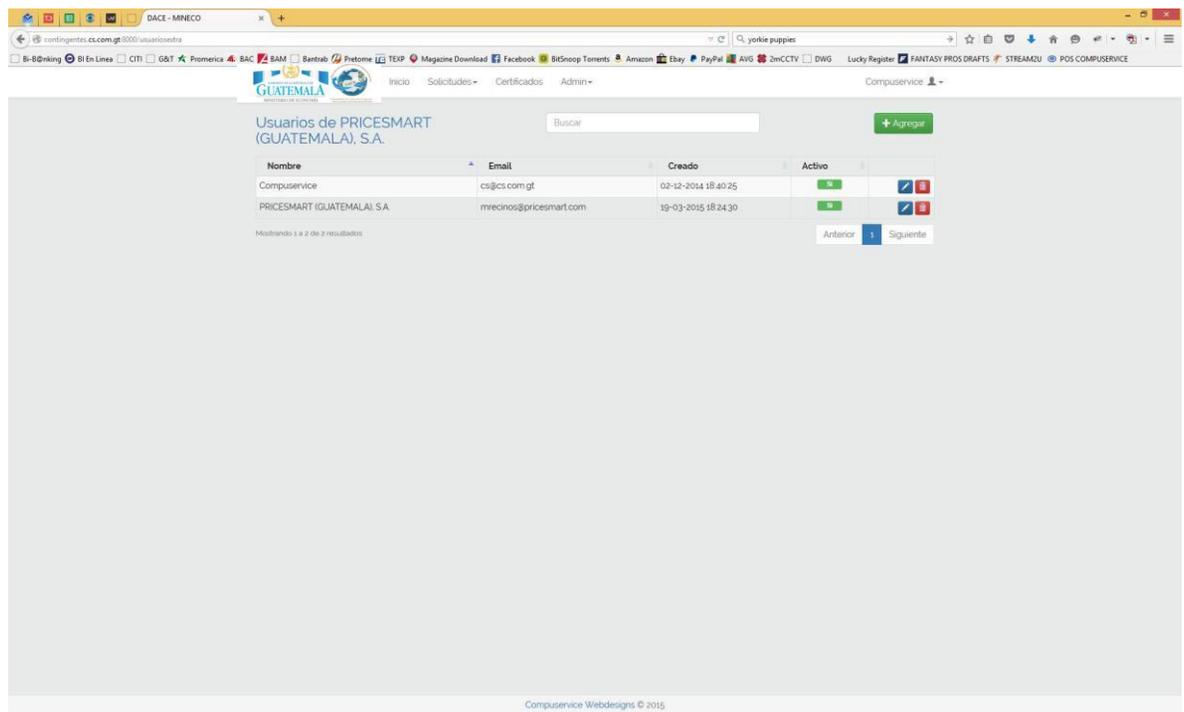
- a. Numero de certificado
- b. Fecha de certificado c. Nombre
- d. Volumen
- e. Liquidado (Si o No)
- f. Anulado (Si o No)

Esta página permite filtrar la información de los certificados ingresando texto en el campo de “Buscar”.



1. Admin

- a. Usuarios extra. Al hacer clic en esta opción el usuario es redirigido a la siguiente pantalla:



En esta pantalla se pueden realizar todas las operaciones de los usuarios (agregar nuevos, editar usuarios actuales, eliminar usuarios).