## UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

# FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

PLAN DE EXPORTACIÓN EN EMPRESAS CAFETALERAS DE LA CIUDAD DE HUEHUETENANGO

TESIS DE GRADO

KAREN YAZMINE MENDEZ MENDEZ CARNET 15442-06

QUETZALTENANGO, JUNIO DE 2018 CAMPUS DE QUETZALTENANGO

## UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

# FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

PLAN DE EXPORTACIÓN EN EMPRESAS CAFETALERAS DE LA CIUDAD DE HUEHUETENANGO
TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR
KAREN YAZMINE MENDEZ MENDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE MERCADOTECNISTA EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

QUETZALTENANGO, JUNIO DE 2018 CAMPUS DE QUETZALTENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN:

VICERRECTOR DE P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:

VICERRECTOR LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

ADMINISTRATIVO:

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE

LORENZANA

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES** 

DECANA: DRA. MARTHA ROMELIA PEREZ CONTRERAS DE CHEN

VICEDECANO: DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS

SECRETARIA: MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. GRETA MARGARITA HERNÁNDEZ VELA

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. ARLINDO ANTONIO VELÁSQUEZ FUENTES

MGTR. FRANK ASDRÚBAL LÓPEZ RODAS

LIC. MARÍA ELENA CIFUENTES RALDA

## **AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

DIRECTOR DE CAMPUS: P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.

SUBDIRECTORA ACADÉMICA: MGTR. NIVIA DEL ROSARIO CALDERÓN

SUBDIRECTORA DE INTEGRACIÓN MGTR. MAGALY MARIA SAENZ GUTIERREZ

UNIVERSITARIA:

SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO: MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ

SUBDIRECTOR DE GESTIÓN MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

**GENERAL**:



Quetzaltenango, 16 de Noviembre de 2017

Maestro Cristian Villatoro Coordinador Área de Mercadotecnia Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Campus de Quetzaltenango

Respetable Coordinador:

En atención a la asesoría de tesis de la alumna Karen Yazmine Méndez Méndez, carné 1544206. Quien realizó la investigación titulada: "Plan de exportación en empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango", al respecto me permito hacer de su conocimiento lo siguiente:

- 1. Que la estudiante siguió los lineamientos metodológicos sugeridos en el proceso de elaboración del trabajo de investigación al rigor científico exigido por la universidad.
- 2. El contenido del trabajo se ajusta a los requerimientos plasmados en el planteamiento del problema, por lo que doy como FINALIZADA la asesoría.

Por lo anterior expuesto, recomiendo sea sometida la investigación a la fase de análisis y revisión correspondiente, para sustentación y posteriores publicaciones.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Greta Hernandez Vel

Asesora



## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES No. 01458-2018

## Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante KAREN YAZMINE MENDEZ MENDEZ, Carnet 15442-06 en la carrera LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 01284-2018 de fecha 12 de abril de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

PLAN DE EXPORTACIÓN EN EMPRESAS CAFETALERAS DE LA CIUDAD DE HUEHUETENANGO

Previo a conferírsele el título de MERCADOTECNISTA en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 29 días del mes de junio del año 2018.

MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA, SECRETARIA

CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Universidad Rafael Landívar

## Agradecimiento

A Dios: La honra

La honra y la gloria sea para Dios porque sin su ayuda y bendición esto definitivamente no sería posible, una prueba más en mi vida de que con Él a mi lado absolutamente todo lo

propuesto se hace realidad.

A mis Padres: Por brindarme toda su ayuda, apoyo y cariño

en cada etapa de mi vida estudiantil hasta ésta última fase, ya que a través de sus oraciones pude sentir la gran bendición de Dios y que Él

me acompañaba en todo momento.

A mi Hermano: Porque fue de gran ayuda en poder llevar a

cabo el desarrollo de la tesis, brindádome la información necesaria para poder culminar

esta etapa universitaria.

A mi Novio: Por brindarme toda su ayuda, motivación,

apoyo, cariño y porque siempre estuvo ahí hasta el último momento y cuando más lo

necesitaba.

A mi Familia y Amigos: Por sus oraciones y siempre estar al pendiente

de mí en éste proceso.

A la Universidad

Rafael Landívar: Por haber sido mi casa de estudio en este

tiempo y brindarme los conocimientos,

siempre basados en principios y los valores.

A mi Asesora:

Por guiarme a través de sus conocimientos, por la motivación que siempre me brindó para seguir adelante y por apoyarme hasta lograr finalizar ésta meta con éxito.

A mis Catedráticos y mi Terna:

Por la guía y ayuda que me brindaron a través de sus conocimientos en mi etapa estudiantil hasta llegar a ésta última fase.

## Dedicatoria

A Dios:	Este triunfo va dedicado principalmente a El.
A mis Padres:	David Méndez y Gilda de Méndez, con todo mi cariño y porque definitivamente sin su ayuda, apoyo y oraciones esto hubiera sido aún más complicado. Le doy infinitas gracias a Dios por darme un gran y verdadero ejemplo a través de ustedes.
A mi Familia:	Porque son parte fundamental y muy especial en mi vida y por siempre brindarme su apoyo a través de su cariño.
A mis Amigos:	Porque estuvieron pendientes, son muy especiales para mí.

## Índice

		Pág.
INTRO	DDUCCIÓN	1
I.	MARCO DE REFERENCIA	3
1.1	Marco contextual	3
1.2	Marco teórico	10
1.2.1	Plan de exportación	10
1.2.2	Empresas cafetaleras en la ciudad de Huehuetenango	28
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	34
2.1	Objetivos	35
2.1.1	Objetivo general	35
2.1.2	Objetivos específicos	35
2.2	Variables e indicadores	36
2.2.1	Variables de estudio	36
2.2.2	Indicadores	36
2.3	Alcances y limitaciones	37
2.3.1	Alcances	37
2.3.2	Limitaciones	37
2.4	Aporte	37
III.	MÉTODO	39
3.1	Sujetos	39
3.2	Población y muestra	39
3.3	Instrumentos	39
3.4	Procedimiento	40
IV.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	42
4.1	Resultados de la entrevista dirigida a gerentes y encargados de empresas	
	exportadoras	42

4.2	Presentación de resultados de la entrevista dirigida a especialistas de ANACAFÉ y AGEXPORT	54
V.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	60
VI.	CONCLUSIONES	69
VII.	RECOMENDACIONES	72
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	74
IX.	ANEXOS	77
	Anexo 1 Propuesta: Guía para realizar un plan de internacionalización	
	Para empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango	77
	Anexo 2 Guía de entrevista a especialistas	110
	Anexo 3 Guía de entrevista a empresas cafetaleras	112
	Anexo 4 Cuadro de operacionalización de variables	116
	Anexo 5 Empresas exportadoras de café en Huehuetenango	119
	Anexo 6 Certificados estratégicos que avalan un café de calidad	120

#### Resumen

Guatemala actualmente constituye el séptimo lugar en producción de café a nivel mundial; el de Huehuetenango es reconocido en todo el mundo por la altura que posee y ha sido galardonado ocho veces en el Cup of Excellence, sin embargo, muchos exportadores no cuentan con un plan de exportación para comercializar el producto.

Los gerentes y encargados de las empresas cafetaleras en la ciudad de Huehuetenango pasan por un dilema cuando van a exportar, pues se requiere de un plan de exportación para que todo se planifique y se ejecute de la mejor manera y así facilitar el proceso de exportación para la expansión. Es posible que algunas empresas cafetaleras no inicien el proceso de exportación o lo realicen a través de empresas exportadoras por no conocer el plan de exportación, posiblemente por falta de información.

El objetivo general del estudio fue identificar en qué nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango. Los sujetos a investigar fueron 14 gerentes y 9 encargados de empresas cafetaleras; el instrumento que se aplicó para la recolección de datos fueron dos guías de entrevistas dirigidas a gerentes o encargados y a dos especialistas de ANACAFÉ y AGEXPORT.

Se estableció que las empresas no aplican formalmente el plan de exportación en la comercialización del café, solamente nueve de 23 lo aplican, lo que resulta ser una debilidad por los riesgos que representa. Se recomendó que se diseñe y aplique en cada exportación el correspondiente plan, para poder prever riesgos, identificar oportunidades y establecer estrategias. Por tal razón se propuso una guía para realizar un plan de internacionalización para empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango.

## INTRODUCCIÓN

En Guatemala el café es uno de los principales productos agrícolas de exportación por la calidad que posee. Algunos empresarios cafetaleros aprovechan esta ventaja comparativa como: el perfil de la taza, cuerpo, sabor, aroma, acidez, clima, altura, tipo de tierra y la cercanía con algunos países de destino para exportar el producto.

Según ANACAFÉ dentro de las regiones más reconocidas para el cultivo de café en Guatemala, se encuentra la región de Huehuetenango porque las condiciones climáticas y la latitud del departamento son excelentes para obtener un grano de calidad.

Se considera que los gerentes y encargados de las empresas cafetaleras de Huehuetenango se benefician con el plan de exportación cuando lo aplican y ejecutan, pues es una herramienta que permite conocer el país de destino, el perfil, saber lo que éste requiere y cómo satisfacer las necesidades, tomando en cuenta los acuerdos comerciales para ingresar el producto. Es posible que algunas empresas cafetaleras en Huehuetenango no inicien el proceso de exportación y lo realicen a través de empresas exportadoras reconocidas. Este problema hace que a pesar de que existan muchas empresas cafetaleras, se utilicen intermediarios, convirtiéndose en exportadores indirectos para llevar el producto al mercado internacional.

El objetivo principal de esta investigación fue identificar en qué nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango.

Para realizar la investigación se tomó en cuenta la población, compuesta por 14 gerentes y 9 encargados de las empresas cafetaleras que exportan en la ciudad. También dentro de los sujetos figuran representantes de dos importantes instituciones dentro del gremio cafetalero y de exportación: ANACAFÉ y AGEXPORT.

Los instrumentos que se aplicaron para la recolección de datos en la presente investigación fueron dos guías de entrevista con preguntas abiertas.

Según los resultados se estableció que las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango no aplican formalmente el plan de exportación en la comercialización del café en mercados internacionales. Solamente nueve de 23 empresas lo aplican formalmente, lo que resulta ser una debilidad, pues no tienen la oportunidad de planificar hacia dónde dirigir los productos para obtener mayores utilidades. La razón por la que muchas empresas no lo aplican formalmente es porque no se conocen los requisitos o son demasiado extensos que no logran cumplirlos; como la calidad y cantidad del producto.

Todas las empresas cafetaleras realizan un análisis de la empresa y del potencial que tiene para poder iniciar actividades exportadoras en mercados internacionales; lo hacen conociendo la capacidad a exportar y a qué clientes se les va a vender el producto, mediante un personal capacitado y actualizado en todo lo referente al producto y exportación, de acuerdo a proyecciones e historial de exportaciones de años anteriores.

Se recomendó que se diseñe y aplique en cada exportación el correspondiente plan, que cada empresa cafetalera se asesore de cómo elaborarlo para prever riesgos, identificar oportunidades, establecer estrategias y facilitar la toma de decisiones en base a información. Por esta razón se propuso una guía para realizar un plan de internacionalización para empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango como una solución al problema analizado en la investigación, lo cual es eminentemente útil para obtener la mayor rentabilidad.

#### I. MARCO DE REFERENCIA

#### 1.1. Marco contextual

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN (2011), explica que el departamento de Huehuetenango está ubicado en la región noroccidental del país, en la latitud 15° 19´ 14" y longitud 91° 28´ 13". Cuenta con una extensión territorial de 7,429.77 kilómetros cuadrados. Huehuetenango es el quinto departamento más grande del país pues ocupa alrededor del 6.8% del territorio nacional.

La cabecera departamental es la ciudad de Huehuetenango, ubicada a 269 kilómetros de la ciudad de Guatemala. El departamento se integra por 32 municipios, de los cuales el de más reciente creación es Unión Cantinil.

El municipio de Huehuetenango posee una extensión territorial de 235.15 km2, que equivale al 3.20% de la extensión del departamento de Huehuetenango, colinda al norte con los municipios de Chiantla y Aguacatán al sur con los municipios de Malacatancito, y Santa Lucía.

El municipio de Huehuetenango ocupa el ángulo sureste del departamento, aunque el terreno es en parte quebrado e irregular, no existe dentro del área montañas de importancia, por encontrarse en las faldas de la sierra de Los Cuchumatanes. Las quebradas, barrancas y colinas de fácil acceso, cubiertas de mediana vegetación, dan lugar a una fisonomía propia que completan con el atractivo y amplio horizonte las llanuras extensas y numerosas.

Según las proyecciones de población calculadas por el Instituto Nacional de Estadística INE (2011), para el año 2010 Huehuetenango contaría con una población de 105,845 personas, de las cuales el 53.27% son mujeres (56,384) y el 46.73% son hombres.

CentralAmericaData (2018), en el artículo de internet titulado "Café guatemalteco apuesta a mercados emergentes" indica que según la Gremial de Exportadores, para el 2018 los destinos que representan oportunidades potenciales para los cafés especiales son Taiwán, China, Australia, Malasia, República Checa y Chile.

En el caso del mercado chileno, se realizó en 2017 la primera misión comercial multisectorial liderada por el Departamento de Desarrollo de Mercados y Promoción Comercial de la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT), en la que se atendió a más de 50 citas comerciales, mostrando alto interés por los cafés especiales de Guatemala.

Entre los datos que destacan en el año recién concluido, son los principales destinos para el café diferenciado que se impulsa desde AGEXPORT. Según datos de la Asociación Nacional del Café en 2017, estos mercados fueron: Estados Unidos con un 38%, Europa (27%), Japón (15%) y Canadá (12%), figurando mercados emergentes como China, Taiwán y Corea del Sur, en los que los socios del Comité de AGEXPORT, prevén realizar una estrategia de promoción del café de Guatemala más específica, para ampliar las exportaciones a dichos destinos.

Con el objetivo de ampliar el espectro del mercado al que se exporta el café de Guatemala, el Comité de Cafés Diferenciados de AGEXPORT y con el apoyo de la Unidad de Inteligencia de Mercados ambos de AGEXPORT, se analizaron los mejores destinos que representan oportunidades potenciales de negocios para los cafés especiales de Guatemala, siendo estos: Taiwán, China, Australia, Malasia, República Checa y Chile.

Según datos de la Asociación Nacional del Café, en el 2017, el café recuperó el volumen e ingresos de divisas generados, exportando 3.3 millones de sacos de 60kg, lo cual generó un ingreso de USD\$738 millones. Esto dado a que el precio promedio para la cosecha 2016/2017 fue de: USD\$223.63.

Robles (2013), en el artículo de internet titulado "Producción y exportación de café guatemalteco", comenta que el aromático en Guatemala llegó a convertirse en un cultivo comercial hasta 1853, y alcanzó auge en 1870. Este cultivo arrancó en plantaciones de la Costa Sur y la boca costa de San Marcos y Retalhuleu. Posteriormente, se expandió a Alta y Baja Verapaz, especialmente a Cobán y San Pedro Carchá, así como a Amatitlán y algunos departamentos del Oriente del país, y hacia 1870, se comenzó a cultivar en Antigua Guatemala, Sacatepéquez, el grano que ahora tiene fama mundial.

En 1960, el grano representaba 60 por ciento de divisas en el perfil de las exportaciones guatemaltecas, y al final de la cosecha se cotizó en US\$46 el quintal de café oro.

En la actualidad, solo aporta el 9 por ciento de los ingresos de divisas, pues ha sido superado por otros sectores; sin embargo, existe la esperanza de abrir nuevos mercados para el aromático en Rusia o China.

Existen actualmente en Guatemala ocho regiones en donde se cultiva el café, según informe de ANACAFÉ, las cuales son San Marcos, Huehuetenango, Atitlán, Cobán, Antigua Guatemala, Fraijanes, región nuevo oriente, esto es la parte de Chiquimula, Jutiapa y Acatenango.

Castillo (2014), en el artículo de la revista América Economía titulado "Representantes de empresas de EE.UU. verifican calidad de café regional guatemalteco" expone que, para abastecerse de los mejores cafés, representantes de empresas dedicadas al tostado del grano en Estados Unidos, visitaron varias plantaciones en Huehuetenango, calificándolas como de buena calidad.

Piero Cristiani, de Café Imports, refirió que cada año compran a Guatemala 35 contenedores de 40 mil libras de café oro cada uno, "pero con la calidad del grano

encontrado en Huehuetenango, se podrían aumentar las importaciones de este país", expresó.

Cristiani calificó el café guatemalteco como de buena calidad y se decidieron a venir personalmente a conocerlo. Han catado mucho café y se encontraron con excelente calidad, a pesar de los problemas de roya que se han presentado en la región de Huehuetenango.

Luis Maldonado, gerente de la Asociación Sostenible de Café de Guatemala (Asdecafé), refirió que la visita de los expertos permitió reafirmar la calidad que se produce en la región.

Esa asociación agrupa a 800 pequeños productores de Huehuetenango que producen para la venta local y exportación.

La buena calificación es mérito de los productores, por los cuidados que les dan a los cafetales desde el corte, el despulpado y el secado, lo que proporciona un producto de calidad para exportar.

Debido al reconocimiento del grano de Huehuetenango, los caficultores han podido incrementar los ingresos y mejorar la calidad de vida de sus familias. Con el reconocimiento internacional mejora también el precio al que se puede ofrecer el grano.

Andrade (2014), en la tesis titulada "Plan de exportación de café a Hamburgo Alemania", explica que se ha observado que en el municipio de Coatepec, existe poco conocimiento de exportación, ya que las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) no han podido comercializar el producto o servicio por diversos obstáculos. El objetivo general de la investigación fue proponer la realización de un plan de exportación de café, al mercado alemán.

Se tomó una muestra de 32 productores de café del municipio de Coatepec que fueron encuestados con una boleta de 11 preguntas, que arrojaron datos sobre la opinión de la posibilidad de exportar el café a Hamburgo, Alemania.

De acuerdo al análisis de las encuestas aplicadas a los productores, el café coatepecano resulta ser viable para exportarlo, aunque para realizar esto es necesaria la unión de varios productores, pues no todos cuentan con la producción de café suficiente y necesario para realizar el procedimiento pertinente. La transportación a utilizar del municipio de Coatepec a la ciudad de Hamburgo es multimodal, vía terrestre y marítima de acuerdo al lugar de origen y de destino.

Se concluyó que el café es uno de los productos que se produce en grandes cantidades en el municipio de Coatepec. Es fundamental para las pequeñas y medianas empresas conocer en qué consiste una exportación y los pasos y procedimientos que ésta genera, debido a que, por desconocimiento y factores que influyen en las MIPYMES (problemas de financiamiento, así como la falta de producción), los productores no exportan. Es fundamental que el futuro exportador tenga el conocimiento necesario para realizar la comercialización en cualquier ámbito extranjero.

Se recomendó y propuso la exportación a Hamburgo, Alemania, ya que es una ciudad que consume grandes cantidades de este producto debido a los gustos y preferencias; asimismo, influye la situación climatológica del lugar; además de ello, Alemania se encuentra en la lista de los principales importadores de café, y es un país que cuenta con buena capacidad económica.

Molina (2016), en la tesis titulada "Plan de exportación de café procesado hacia Costa Rica". Explica que es muy importante preparar un plan de exportación, para conocer el mercado en el que se introducirá y comercializará el producto y con ello minimizar la incertidumbre que las empresas tienen a la hora de exportar. El objetivo general del estudio fue diseñar un plan de exportación a fin de analizar mecanismos logísticos,

comerciales y financieros que le permitan a la empresa exportadora de café, introducir café procesado bajo la marca Golden Coffee en el mercado de Costa Rica.

La investigación que se llevó a cabo fue de tipo descriptiva, debido a que se obtuvo información del sujeto de estudio mediante encuestas y guía de observación. En este caso se encuestaron a 196 consumidores de café, que se tomaron como muestra para poder determinar si el producto de la empresa Exportadora de Café era viable para comercializar en el país de Costa Rica, con la cual se identificó el nivel de preferencia que tienen los consumidores costarricenses y la opinión acerca de la competencia, tomando en cuenta características tales como sabor, calidad, precios, entre otros. También se aplicó la técnica de la entrevista para obtener información relevante por el gerente comercial de la empresa Exportadora de Café para profundizar sobre la situación actual.

Dentro de las encuestas realizadas se identificó que la marca de preferencia para el consumo de café en casa es "café 1820", porque brinda calidad y precios accesibles para los pobladores.

El 35% (51 personas) de la población prefiere como principal atributo en la compra del café la calidad y un 29% (42 personas) se enfoca en comprar un producto que tenga un buen sabor, por lo que el café a exportar debe cumplir y resaltar estos atributos.

Se concluyó que las características que inciden en la decisión de compra de café por parte del consumidor costarricense son: sabor, calidad y precio.

Se recomendó introducir café en Costa Rica segmentando el mercado meta de la siguiente manera "hombres y mujeres que habiten en San José, Costa Rica, con edades de 18 años en adelante, con ingresos mensuales entre ¢ 286.467,36 (\$ 541.53) y ¢ 323.978,14 (\$ 612.44), que gusten de café y que prefieran comprarlo para preparar en casa a través de supermercados y pulperías. Se propuso un plan de exportación de café procesado de exportadora de café hacia San José Costa Rica".

ConnectAmericas (2015), en el artículo de internet titulado "Qué debe contener un plan de exportación" indica que existen numerosas razones por las cuales una empresa decide insertar los productos en el mercado internacional. No es una tarea difícil, pero como todo negocio requiere preparación y capacitación para que sea exitoso. Cabe destacar que un plan de exportación no asegura el éxito por sí solo, pero minimiza los riesgos y optimiza los resultados de la operación. Todo plan de exportación debe contar con los siguientes puntos clave:

En primer lugar se debe hacer una descripción del negocio para exponer información detallada acerca de la empresa. En especial una descripción de la capacidad, experiencia y habilidades para poner en práctica el proyecto. Seguido por el análisis de mercado, que identifica hacia dónde se quiere exportar y las características de dicho mercado. Esto incluye aspectos políticos, legales, económicos y socioculturales. También es importante indicar los *recursos humanos* con los que cuenta la empresa para enfrentar el proyecto de exportación. En la parte operativa, del plan de exportación se define una estrategia de penetración al mercado meta compatible con los objetivos de largo plazo que tenga la empresa. Se debe exponer que es factible de llevar a cabo la operación desde el punto de vista administrativo, técnico, financiero, y comercial. También son importantes los aspectos Internacionales: precio de exportación, logística internacional, requisitos formales para exportar, barreras arancelarias y no arancelarias, cotizaciones, INCOTERMS o términos internacionales de comercio, contratos, formas de pago, negociaciones, envase/embalaje.

En los aspectos de *producción se debe identificar la* materia prima, calidad y normas, capacidad, instalaciones, localización, mano de obra. También es importante verificar los *riesgos y* problemas potenciales que puedan tener un efecto negativo en el proyecto. En relación a las *proyecciones financieras*, el empresario debe exponer con qué recursos cuenta para llevar a cabo el proyecto de exportación: información financiera histórica, flujo efectivo, estados financieros, principales razones financieras de liquidez, de actividad y de rentabilidad.

#### 1.2. Marco teórico

## 1.2.1. Plan de exportación

### a) Definición:

Lerma (2017), comenta que el plan de exportación es la guía o documento que muestra al empresario hacia dónde dirigir el esfuerzo exportador y cómo competir con los productos y servicios en el mercado internacional (exportaciones seguras, en incremento, y rentabilidad) a fin de lograr el éxito.

Éste es tal vez el documento más complejo dentro de la planeación estratégica puesto que la empresa forma parte activa en los factores del entorno que antes se consideraba ajenos a ella. En las exportaciones, la empresa se inserta en el ámbito exterior, lo cual supone una mayor capacidad de toma de decisiones acertadas, más información, mejor capacitación del personal, entre muchas otras exigencias.

Minervini (2014), explica que el plan de exportación es la base para la toma de decisiones importantes, como la gama de productos que se exporta, el mercado en el que se inicia esta experiencia internacional, los instrumentos de promoción que se utilizan, el tipo de socios que se busca, la inversión necesaria, etc.

Para elaborar un plan de acción con el fin de internacionalizar la empresa, en primer lugar, es necesario determinar dentro del plan: análisis del potencial exportador, selección de mercados, estrategias de mercadeo, inteligencia de mercados, plan de financiamiento.

## b) La empresa y análisis del potencial exportador:

#### La empresa y el personal clave:

Morales (2000), menciona que antes de iniciar el proceso de exportación, se debe efectuar un análisis detallado de las fortalezas y debilidades de la empresa, la estructura actual y de las áreas en donde cuenta con competencias singulares que permitan entrar en los mercados extranjeros con ciertas ventajas competitivas que lo

distinguen de los competidores. Cuando las empresas deciden exportar, tienen que construirse un nicho en el mercado extranjero al que se desea servir.

Una herramienta de análisis comprende del análisis integral de todas y cada una de las actividades de la empresa, desde adquisición de las materias primas y componentes, pasando por las principales operaciones y procesos, actividades de investigación y desarrollo, producción y control de calidad, mercadotecnia, logística, servicio de posventa y la contabilidad como herramienta de gestión del negocio. Todo ello, además, con un especial énfasis en los recursos humanos.

## Análisis del potencial exportador:

Compañía de Comercio y Exportación (2013), comenta que esto se refiere a verificar aspectos internos de la compañía como el perfil y la capacidad para exportar. Este análisis se realiza para comprobar si la compañía tiene la calidad del producto que se requiere, la cantidad y la estructura administrativa para exportar.

## Perfil de la compañía:

#### - Datos básicos y reseña histórica de la compañía:

El perfil de la compañía contiene los datos básicos, que podrían incluir los siguientes: nombre de la compañía, nombre del presidente, constitución legal, tipo de negocio, año de establecido el negocio, cantidad de empleados, contactos, ventas anuales.

Además, se hace una breve reseña histórica con los eventos más cruciales de la empresa desde la creación hasta el momento. Se menciona si la empresa en el pasado ha logrado obtener una certificación para los productos, si ha formado alianzas estratégicas, incidencias especiales y cualquier otra circunstancia que ha llevado a la empresa a la posición actual.

## - Misión, visión y objetivos de la empresa:

La misión esboza la razón de la existencia de le empresa. La visión determina lo que la empresa desea ser en el futuro. Los objetivos son los resultados que se desean obtener en base a la visión y misión establecida.

## - Situación de la compañía:

Parte inicial del plan de exportación es hacer una evaluación de la situación actual de la empresa para identificar los puntos fuertes o débiles, así como la necesidad de hacer mejoras y realizar cambios.

## - Análisis organizacional:

Este análisis enmarca un estudio o evaluación sobre el ambiente interno de la empresa, descripción de las funciones, la estructura organizacional, designación de puestos, entre otros. En esta parte se debe evidenciar que la empresa puede desarrollar el proyecto apoyada por el recurso humano.

#### - Estructura administrativa:

La forma más fácil para ilustrar la organización administrativa de una empresa es mediante un organigrama, a través del cual se muestra la posición de los diferentes departamentos, niveles jerárquicos y relación entre ellos. Asimismo, presenta la asignación de tareas, responsabilidades, estructura de trabajo y procesos, recursos humanos, personal y organización para exportar, etc.

#### - Cultura organizacional:

Definir la cultura es otro paso importante para delinear el comportamiento del personal que trabaja en la organización. Es en esencia los hábitos, costumbres, valores, etc.

## - Productos y/o Servicios:

## ✓ Portafolio de productos:

En esta sección se dan a conocer todos los productos y servicios que ofrece la empresa. Se deben resaltar y destacar aquellos productos y servicios que se desean exportar.

## - Beneficios, valor agregado y ventajas competitivas:

Se deben identificar para determinar la posición frente a la competencia en el mercado. Las respuestas a las siguientes preguntas pueden servir de guía para identificar las ventajas competitivas que pueden tener los productos y/o servicios frente a la competencia: ¿cómo se diferencia el producto o servicio de la competencia? ¿qué hace el producto único y valioso? ¿cuál es la percepción de los clientes? ¿por qué el producto o servicio es de mejor calidad? ¿por qué se ofrece un mejor servicio? ¿es el precio más bajo que la competencia? ¿ofrece la empresa un mejor asesoramiento sobre la utilización, garantía, asistencia técnica y financiamiento?. Además, en el desarrollo de este análisis deben ser descritas aquellas certificaciones obtenidas que puedan servir para distinguir la empresa y los productos o servicios.

## - Productos y/o servicios para exportar:

Se recomienda enfocarse en uno o varios productos o servicios y evitar promocionar toda la oferta de la empresa.

#### - Capacidad de producción de la empresa:

Se recomienda que el plan de exportación especifique el volumen anual, mensual, semanal y diario de la compañía.

#### Proceso de producción y control de calidad:

Delinearlo detalladamente sirve para asegurar que siempre ofrezca el mejor producto o servicio, se cumplan con las exigencias del mercado.

## - Costo de producción:

El fin principal de este ejercicio es lograr mantener los costos lo más bajo posible y eliminar aquellos que no sean necesarios. Para el análisis de los costos es importante recordar que existen tanto costos fijos como variables.

#### - Precio de venta:

Una vez identificado el costo se debe determinar el margen de utilidad o ganancia esperada para asignarle precio al producto. Para asegurar la competitividad de la empresa se debe tomar en cuenta la cantidad que el mercado está dispuesto a pagar por el producto o servicio ofrecido.

## - Instalaciones y otros activos:

Se recomienda que el empresario presente en el plan de exportación las instalaciones donde se desarrolla todo el proceso de creación del producto o servicio y los factores que fortalecen el funcionamiento diario de la compañía. También se debe incluir una descripción de la ubicación de la empresa.

#### Definición de la industria:

Primeramente se debe especificar en qué sector se encuentra la empresa y qué tipo de productos o servicios pertenecen a dicha industria. Es útil entonces definir las características de ese mercado, el tamaño, tendencia, entre otros detalles concernientes.

#### - Políticas de mercadeo y comercialización:

Una breve descripción de los elementos claves es una parte relevante dentro del plan de exportación. Para el desarrollo de dicha información las respuestas a las siguientes preguntas pueden ayudar: ¿cuál es el mercado meta? ¿cómo se distribuye el producto? (¿venta al por mayor, venta a detalle?) ¿ofrece la empresa a los clientes algún tipo de crédito, promoción, entre otros?.

#### - Principales clientes:

Se recomienda hacer una descripción y análisis de los mismos para determinar la diversificación o posible dependencia que se pueda tener sobre algunos. El objetivo de este análisis es especificar la búsqueda de potenciales clientes en el exterior.

## - Evaluación global y conclusiones:

#### ✓ Análisis FODA:

Es una herramienta estratégica que permite analizar elementos internos y externos para desarrollar las estrategias.

- Fortalezas: aquellos elementos positivos que diferencian a la empresa de la competencia.
- Debilidades: problemas presentes que una vez identificados se desarrolla una estrategia adecuada para eliminarlos,
- Oportunidades: situaciones positivas que pueden ser aprovechadas por la empresa en función de las fortalezas,
- Amenazas: situaciones externas a la empresa a las que se debe estar alerta para en caso de necesitarlo poder afrontarlas.

Ésta consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etc.) y las Oportunidades y Amenazas que se refieren al ambiente externo de la empresa (microambiente: proveedores, competidores, canales de distribución, consumidores; macroambiente: economía, ecología, demografía, etc). La importancia del mismo está en lograr determinar en qué aspectos la empresa tiene ventajas respecto a la competencia y en qué aspectos necesita mejorar para ser competitiva.

#### - Percepción de barreras:

La pregunta clave en la percepción de barreras es la siguiente: ¿cuáles pueden ser los principales inconvenientes de la empresa para comenzar un proceso de exportación?. Las palabras claves son: Compromiso internacional, capacidad interna, entorno externo, etc.

#### - Conocimiento de mercados internacionales:

Este apartado se refiere a la percepción que tiene el empresario sobre la actividad internacional, contactos comerciales o personales en diferentes países, información estadística o noticias internacionales sobre el tema.

## - Evaluación/comentario potencial exportador:

Este va a brindar un conocimiento completo y profundo de lo que es la empresa y cada uno de los aspectos administrativos, estatutos organizacionales, mercadeo y competitividad. Luego se hace una evaluación detallada de la empresa que refleje el funcionamiento general para la toma de decisiones y desarrollar estrategias.

#### c) Estructura del plan de exportación:

Compañía de Comercio y Exportación (2013), presenta una estructura completa del plan de exportación que puede aplicarse y adaptar a diferentes productos.

#### Resumen ejecutivo:

Es básicamente una sinopsis de todo el plan de exportación. Aunque breve, este resumen debe incluir todos los puntos claves del plan, tales como la razón para exportar, los productos o servicios seleccionados, el país o países a impactar, competencia, logística, distribución y precios. Debe incluir además, la ganancia esperada de esta gestión.

#### Introducción:

Al igual que todo trabajo investigativo, el plan de exportación comienza con una introducción. La misma describe brevemente el propósito del plan de exportación y

las razones o motivos para exportar. Además, se definen concretamente las metas que la empresa quisiera alcanzar con el proceso de internacionalización y cómo intenta lograrlas. La estructura del plan de exportación es la siguiente:

- 1. Análisis del potencial exportador,
- 1.1. Perfil de la compañía,
- 1.1.1. Datos básicos y reseña histórica de la compañía,
- 1.1.2. Visión, misión y objetivos de la empresa,
- 1.2. Situación de la compañía,
- 1.2.1. Análisis organizacional,
- 1.2.2. Productos y/o servicios,
- 1.2.3. Producción,
- 1.2.4. Recursos financieros y no financieros para la exportación,
- 1.3. Mercadeo,
- 1.3.1. Estructura de la industria,
- 1.3.2. Políticas de mercadeo y comercialización,
- 1.3.3. Destinos de productos, volúmenes y precios,
- 1.3.4. Canales de distribución.
- 1.3.5. Principales clientes,
- 1.3.6. Expectativas de los clientes,
- 1.3.7. Percepción del cliente sobre el producto,
- 1.3.8. Estrategias de promoción,
- 1.4. Competitividad,
- 1.4.1. Análisis de la competencia,
- 1.4.2. Posición frente a la competencia,
- 1.4.3. Ventajas comparativas,
- 1.5. Evaluación global y conclusiones,
- 1.5.1. Análisis FODA,
- 1.5.2. Percepción de barreras,
- 1.5.3. Conocimiento de mercados internacionales,
- 1.5.4. Evaluación/comentario potencial exportador,
- 2. Selección de mercados.

- 2.1. Preselección de mercados (países de interés),
- 2.2. Priorización de mercados (criterios de selección),
- 2.3. Selección final de mercados,
- 3. Inteligencia de mercados Análisis del país objetivo (más país alterno y país contingente),
- 3.1. Perfil del país,
- 3.2. Análisis del entorno comercial e indicadores económicos,
- 3.3. Identificación de las oportunidades y amenazas del mercado,
- 3.4. Análisis del sector y mercado,
- 3.5. Comercio bilateral,
- 3.6. Acuerdos comerciales,
- 3.7. Tratamiento arancelario,
- 3.8. Requisitos,
- 3.8.1. Requisitos para entrar al mercado,
- 3.8.2. Licencias,
- 3.8.3. Documentación requerida para la entrada del producto,
- 3.8.4. Etiquetado y empaque,
- 3.9. Otras barreras no arancelarias.
- 3.10. Logística,
- 3.11. Canales de distribución,
- 3.12. Mercadeo.
- 3.12.1. Posicionamiento de la marca,
- 3.12.2. Segmento del mercado al que está dirigido el producto,
- 3.12.3. Perfil del consumidor,
- 3.12.4. Elementos que inciden en la decisión de compra,
- 3.12.5. Temporadas de compra,
- 3.13. Análisis competencia local e internacional,
- 3.13.1. Compañías y países competidores en el mercado,
- 3.13.2. Precios,
- 3.14. Entidades de apoyo/organismos de promoción y ayuda para ingresar al mercado,

- 3.15. Contactos comerciales,
- 3.16. Protocolo,

Cultura/cómo hacer negocio en el país,

- 4. Estrategias,
- 4.1. Estrategias dirigidas a la empresa,
- 4.2. Estrategias dirigidas al producto,
- 4.3. Estrategias dirigidas al mercado/de promoción,
- 4.4. Mezcla de mercado (4 Ps),
- 5. Plan de acción,
- 5.1. Cronograma,
- 5.2. Identificación de necesidades,
- 5.3. Participación en ferias/misiones especializadas,
- 6. Plan de financiación,
- 7. Apéndice.

## d) Mezcla de marketing:

## Características, expectativas y preferencias del cliente:

Czinkota y Ronkainen (2013), comentan que las características y comportamiento de los grupos de clientes de interés son tan importantes como la influencia de los gobiernos en la decisión de realizar adaptaciones al producto. Aún cuando los beneficios buscados sean muy similares, las características físicas de los clientes pueden dictar las adaptaciones que se tengan que hacer al producto.

Utilizar una lista de preguntas guiará a la empresa internacional en el análisis, lo que asegurará considerar todos los puntos necesarios antes de tomar una decisión. Actitudes hacia la marca: ¿el nombre de marca es conocido y aceptado por igual en todos los países meta? ¿las actitudes del cliente hacia el empaque son en esencia iguales? ¿las actitudes del cliente hacia la fijación de precios son en esencia iguales? ¿la lealtad a la marca es igual en todos los países meta para el producto o servicio que se está considerando?.

## Establecimiento de precios de exportación:

En él influyen factores internos y externos, así como la interacción entre éstos. Los factores internos incluyen la filosofía, metas y objetivos de la empresa; los costos de desarrollo, producción y comercialización del producto de exportación; y la naturaleza del producto e industria del exportador. Los factores externos se relacionan con los mercados internacionales en general o con un mercado meta específico en particular, e incluyen factores como las características del consumidor, las regulaciones, la competencia y financieros, en especial el tipo de cambio. La interacción de estos elementos conlleva oportunidades y restricciones para la fijación de precios en diferentes mercados.

Los factores a considerar incluyen la importancia del precio en la toma de decisiones del cliente (en particular la capacidad de pago), la fuerza de las relaciones entre precio y calidad percibida y las posibles reacciones ante la manipulación que hagan las empresas de la mezcla de marketing.

Las políticas de fijación de precios son consecuencia de los objetivos generales de la empresa referentes a un mercado meta en particular, e involucran los principios o reglas generales en los que se basa una empresa para tomar las decisiones de fijación de precios.

## Costos relacionados con la exportación:

Al preparar una cotización, el exportador debe tener cuidado de tomar en cuenta y, si fuera posible, incluir los costos únicos relacionados con la exportación. Éstos son adicionales a los costos normales compartidos con la parte nacional, e incluyen lo siguiente:

- El costo de modificar el producto para los mercados extranjeros,
- Los costos operativos de la actividad de exportación (personal, investigación de mercados, embarque adicional y costos de los seguros, costos de las comunicaciones con los clientes extranjeros y costos de la promoción en el exterior),

 Los costos en que se incurre al ingresar a mercados extranjeros (aranceles e impuestos; los riesgos asociados con un comprador en un mercado diferente, sobre todo riesgos de crédito comercial y riesgos políticos, los derivados de realizar transacciones con una moneda diferente de la nación exportadora, es decir, el riesgo cambiario de monedas extranjeras).

## Condiciones de pago:

El principal objetivo es satisfacer los requerimientos del importador sin poner en peligro las metas financieras de la empresa. El exportador estará preocupado por que se le paguen los bienes embarcados, por tanto, considerará los siguientes factores en la negociación de las condiciones de pago: 1) la cantidad a pagar y la necesidad de protegerla; 2) los términos ofrecidos por la competencia; 3) las prácticas de la industria; 4) la capacidad para financiar las transacciones internacionales; y 5) la fortaleza relativa de las partes implicadas.

Los métodos de pago básicos para las exportaciones varían en términos atractivos para comprador y vendedor. Los métodos de pago que existen son los siguientes: consignación, cuenta corriente, documentos contra aceptación, documentos contra pago, carta de crédito, carta de crédito confirmado, pago por adelantado.

#### Comunicación de marketing internacional (promoción):

Es el proceso de establecer una afinidad de pensamiento entre el emisor y el receptor. En teoría, la comunicación de marketing es un diálogo que permite a las organizaciones y consumidores lograr satisfacer mutuamente los acuerdos de intercambio.

Para detallar cómo se pueden combinar los recursos de la empresa con el fin de adaptarse a las oportunidades de mercado se requieren estrategias alternativas. Los recursos con los que cuenta la empresa internacional para formar un programa integral de comunicaciones y usarlo en el mercado meta son los que constituyen la

mezcla promocional. Estos recursos consisten en lo siguiente: publicidad, venta personal, publicidad no pagada, promoción de ventas, patrocinio.

#### Canal de distribución:

Los canales de distribución ofrecen los vínculos esenciales que enlazan a productores y clientes. En general, las empresas utilizan uno o más de los siguientes sistemas de distribución: 1) la empresa vende directamente a los clientes mediante propia fuerza de ventas de campo o mediante el comercio electrónico; 2) la empresa opera mediante intermediarios independientes, por lo general a nivel local; o 3) el negocio depende de un sistema de distribución externo que puede tener cobertura regional o global.

#### e) Selección de mercado meta:

Morales (2000), explica que para la selección del mercado meta se debe realizar un análisis, descripción y medición del mercado. También se debe análizar la competencia y el macroentorno. Existen tres pasos importantes para la elaboración del plan:

- Se presentan y discuten algunos criterios para poder seleccionar países meta con la mayor objetividad posible, teniendo en cuenta, por una parte, las oportunidades y las amenazas que ofrecen y, por la otra, lo adecuado de los recursos para sacar el mejor provecho de las oportunidades y las potencialidades de un país en particular,
- Se aclaran los conceptos básicos de la importancia de analizar la competencia y el macroentorno con el fin de identificar riesgos y oportunidades en el país que se ha seleccionado.
- La importancia de analizar la competencia y el macroentorno con el fin de identificar riesgos y oportunidades en el país que se ha seleccionado como mercado meta.

Es conveniente que, antes de seleccionar el país meta, se tenga una idea lo más precisa posible acerca de la situación que actualmente presenta la industria a la que el negocio pertenece, tanto en el ámbito mundial como en la propia nación.

Una vez estudiado el mercado y detectadas cuáles podrían ser las oportunidades y las amenazas que ofrece el macroentorno de dicho mercado, se estará en la posibilidad, de fijar los objetivos y metas en ese mercado y de decidir cuál es la estrategia de penetración al mercado seleccionado, utilizando para ello el concepto de adecuación de la mezcla de mercadotecnia al mercado que se pretende servir.

## Selección del país meta:

Para elaborar el plan, se aplican algunas herramientas que seguramente serán útiles para la selección del país objetivo, como lo son los aspectos cualitativos y cuantitativos que se deben analizar:

 Aspectos cualitativos del mercado (características y segmentación del mercado del país elegido. Prácticas comerciales y situación general de precios, canales y promoción).

Habiendo decidio a cuál país se quiere exportar, es necesario ahora estudiar el mercado de dicho país. En lo que respecta a los aspectos cualitativos, se debe conocer cómo segmentar el mercado para el producto en cuestión del país elegido. Es decir, cuáles son los distintos grupos de consumidores, con diferentes necesidades, características o comportamiento, que determinan la conformación de distintas porciones de consumidores que pueden tener diversas preferencias hacia un determinado producto o hacerlos preferir una mezcla de mercadotecnia diferente.

Es necesario observar qué tipo de promoción se realiza normalmente para el tipo de productos similares al que se está tratando de exportar. Es decir, qué tipo de ferias comerciales existen y cuál es el alcance: nacional, regional o local.

Se tendrá que identificar cuáles son las características específicas del producto (ventajas competitivas) que pueden ser de mayor interés para ese segmento de mercado, de modo que sea posible posicionar el producto.

- Aspectos cuantitativos del mercado (medición y tendencias del consumo y de las importaciones, en valor y/o volumen en los últimos años).

El presente es uno de los puntos más cruciales para la definición de lo que se puede exportar a un mercado determinado, ya que en función del tamaño y tendencias se podrá definir con mayor profesionalismo lo que se puede vender en corto y mediano plazos. Tres datos son indispensables para medir correctamente un mercado, a veces pueden expresarse en valor o en volumen o en ambas dimensiones: producción, exportación, importación.

Para la obtención de la exportación e importación, se tendrá que utilizar la clasificación arancelaria del Sistema Armonizado, a seis dígitos primero y luego a los que sean utilizados en el país que se esté estudiando.

#### Barreras de acceso al mercado:

Las llamadas barreras de acceso al mercado se subclasifican en barreras arancelarias y no arancelarias.

## - Barreras arancelarias (también llamadas restricciones o regulaciones):

Son las que aplica un país a los artículos importados y que se traducen en la imposición de un derecho de importación (arancel), y/o un impuesto por el mismo concepto. El monto depende de los compromisos internacionales que el país importador tenga frente a la comunidad internacional (Organización Mundial del Comercio) o derivado de acuerdos regionales, multilaterales o bilaterales.

#### - Barreras no arancelarias:

Las barreras no arancelarias revisten múltiples formas y, en general, se clasifican en: cuantitativas y no cuantitativas.

#### ✓ Barreras no arancelarias cuantitativas:

Éstas pueden ser: cuotas, permisos, impuestos compensatorios, impuestos antidumping, precios oficiales o cuaquier otra, cuya naturaleza siendo esencialmente cuantitativa, que se traduzca en un requerimiento formal por parte del país importador para aceptar la mercancía en cuestión, además del tratamiento meramente arancelario.

# ✓ Barreras no arancelarias no cuantitativas:

Son muy numerosas y ha proliferado en la medida en que los países desarrollados se han ido volviendo cada vez más exigentes en cuestiones sanitarias, ecológicas, de protección a los consumidores, etc.

Las barreras no arancelarias, no cuantitativas se refieren a requisitos de: etiquetado, empaque, marcas y denominaciones de origen, sanidad, fitosanidad, normas de calidad, normas técnicas, de toxicidad y residuos, ecológicas, de buenas prácticas de manufactura.

### f) Aspectos operacionales:

Morales (2000), explica que también se debe tomar en consideración los aspectos logísticos; es decir cómo hacer llegar físicamente la mercancía al mercado de destino en el tiempo justo, al menor costo, con la mayor seguridad y obtener los mayores márgenes.

#### Cotizaciones, INCOTERMS, transporte y seguros:

Se deberá decidir a qué precio conviene vender el producto, de acuerdo con las diversas posibilidades que existen para las exportaciones en general. Existe una serie de opciones intermedias que deben analizarse antes de decidir, de común acuerdo con el cliente.

 INCOTERMS (International Commerce Terms/Términos de Comercio Internacional) Son reglas de compraventa internacionales, voluntariamente adoptadas entre las partes, que definen de modo precios, cuáles son los derechos y las obligaciones tanto del vendedor (exportador) como del comprador (importador), así como el momento de transferencia de los gastos y riesgos de la mercancía.

### Envase y embalaje:

El envase y, sobre todo, el embalaje, están implícitamente definidos al seleccionar el medio de transporte según los INCOTERMS. La palabra envase se utiliza para designar cualquier contenedor de un producto, sea líquido, sólido o gaseoso, que esté destinado al mercado de consumo o a los mercados empresariales. La palabra embalaje se emplea para designar a un contenedor de expedición, sea unitario o colectivo, y que agrupa a los productos envasados protegiéndolos de los riesgos que puedan sufrir durante las maniobras de carga y descarga, transporte, almacenamiento y estiba.

Tanto el envase como el embalaje están casi siempre estrictamente regulados por normas, técnicas y de etiquetado de cada país, por medio de las disposiciones oficiales de los organismos de normalización correspondientes. Pero, además, es muy frecuente que también existan disposiciones gremiales o empresariales en cuanto al tipo de envases y embalajes que deben utilizarse para ciertos productos.

#### Contratos y formas de pago:

Es de máxima importancia dejar muy claro con el cliente en el extranjero cuál va a ser el mecanismo de pago que se empleará. La mejor forma de evitar posibles controversias es la elaboración de un contrato de compraventa internacional, con el propósito de definir obligaciones jurídicas precisas, tanto para el comprador como para el vendedor.

En las operaciones de exportación, normalmente se utilizan contratos de: compraventa, distribución, comisión mercantil, licencias y franquicias, representación comercial, etc.

En el contrato además de definir cuáles son las obligaciones y los derechos de ambas partes (compradora y vendedora) en cuanto a la entrega de mercancías, propiedades de las mismas, incumplimientos, etc., es recomendable que se especifique precisamente la forma de pago de las exportaciones.

# Tramites y documentos para exportaciones de café:

#### - Trámites en naviera:

Dinamica International Crops (2016), expone que como primer paso el cliente del exterior envía instrucciones de embarque y se realiza el booking (solicitud de reserva de espacio en naviera) del cliente; luego se arma la orden de embarque en línea y se elabora factura contable en dólares. Despúes se envía a agente aduanero para la DUA, simplificada (Declaración Única Aduanera), permiso de embarque, factura, orden de embarque y se tramita el certificado fitosanitario antes de enviar el café a puerto en VUPE (Ventanilla Única Para las Exportaciones) esto es opcional según el cliente en el exterior, y se adjunta copia de la factura contable.

#### Logística para envío de café a puerto:

En esta parte se contrata seguridad de transporte; luego se tramita el ISF (Importer Security Filing Form (ISF) 10-2, es exclusivamente para exportar a USA, se llena el contenedor en el beneficio y se despacha a puerto.

Selectivo SAT, en caso de salir luz verde en el semáforo todo continúa normal, o de salir luz roja se debe esperar revisión de parte de SAT para levantar el contenedor. Luego naviera envía conocimiento de embarque (BL) para revisión, en caso de haber cambios o correcciones después de zarpado el barco tiene un costo de \$50 a \$90.

Despúes de la confirmación de BL's se espera el zarpe del barco para recoger originales y copias y de inmediato se envía copia de BL no negociable al agente aduanal en el puerto para trámite DUA complementaria, a partir de que SAT

entrega la póliza final o DUA complementaria, el agente envía la documentación al exportador, solamente se tienen tres días para enviar BL a puerto y no generar multa de SAT. También se tramita certificado de origen en ANACAFÉ; se adjunta copia no negociable de BL y una fotocopia de BL original.

# - Documentación para envío a cliente en el exterior:

- ✓ Carta de cobro,
- √ Factura comercial,
- ✓ Bill of lading (BL),
- ✓ Certificado de origen,
- ✓ Certificado fitosanitario,
- ✓ Packing list.

Documentos opcionales: certificado de peso; certificado de fumigación; forma A (ANACAFÉ), para ello se adjunta copia de BL y fotocopia de factura contable. Como último paso el cliente recibe documentos en el exterior y se realiza la transferencia respectiva.

# 1.2.2. Empresas cafetaleras en la ciudad de Huehuetenango

#### a) Definiciones:

#### Empresa:

Según ANACAFÉ (2011), empresa es el esfuerzo organizado de los individuos para producir y vender por una ganancia bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad.

#### - Empresa cafetalera:

ANACAFÉ (2011), menciona que la empresa cafetalera es la unidad agroeconómica que combina recursos naturales, humanos, financieros y tecnológicos, para producir bienes de origen vegetal (café y otros).

La Asociación Nacional del Café trabaja para diferentes tipos de personas, que pueden ser cooperativas compradoras de café, pequeñas empresas compradoras de café, así como también con una persona individual; asimismo trabaja ya sea con personas asociadas o no asociadas, personas con finca o sin ella.

La función principal de ANACAFÉ es brindar el aval del producto a exportar, desde un control de calidad y certificado de calidad, para garantizar que el café a exportar cumpla con los requisitos que la asociación maneja tanto para el exportador, el comprador y el consumidor.

El protocolo que ANACAFÉ maneja para la exportación se basa en hacer unas guías, luego se realizan normalías en línea donde facilitan la negociación del exportador con el comprador. Se da el visto bueno de la negociación en el área de comercialización y exportación, y teniendo el aval se hace llegar a la portuaria donde hay un encargado de ANACAFÉ que evalúa la cantidad a exportar de acuerdo a la documentación y da salida a dicho contenedor al barco, hacia donde sea el destino de exportación.

ANACAFÉ cuenta con una división de regiones, donde se cultiva café en Guatemala, Huehuetenango se encuentra ubicado en la región 5. Cada región productora de café tiene un nivel de calidad, ya que todas las regiones con las que cuentan está catalogadas como un Café Estricto Duro. Huehuetenango posee un café de muy buena calidad debido a que es una de las áreas más altas del territorio nacional, donde se cataloga como un café de altura, por los metros sobre el nivel del mar donde se encuentra geográficamente.

El apoyo que ANACAFÉ brinda al caficultor va desde una asesoría técnica, haciendo las visitas de campo a las fincas inscritas en la Asociación, se brinda la capacitación necesaria para la mejora de siembras y cosechas, laboratorio de catación, laboratorio de suelos, capacitación de controles de plaga, en donde el

productor tiene el control con el aval de ANACAFÉ y se hace entrega al productor la constancia de ello.

Distintas casas dedicadas a la compra y venta de café con la respectiva licencia de exportación trabajan con ANACAFÉ y cuenta con una clasificación de clientes que son las siguientes:

- ✓ Productor exportador: es el caficultor que produce y exporta el café directamente con previo registro de la finca o unidad productiva,
- ✓ Comprador exportador: empresa que se dedica a la compra localmente de café, lo procesa y exporta al exterior,
- ✓ Comprador exportador de tostado y tostado molido: persona individual o jurídica que compra, procesa y exporta en tostado o tostado y molido únicamente.

# b) Finca:

#### Definición:

Para ANACAFÉ (2011), una finca es un área de terreno, que está dedicado al cultivo, producción y venta del café.

# Situación actual de las empresas cafetaleras en Huehuetenango:

Guatemala produce ocho tipos de café, Huehuetenango está en el primer lugar en calidad. La mayoría de caficultores no participan en eventos como subastas por lo que el café no se da a conocer; sin embargo los que han participado han sido bien calificados y bien pagados.

La producción en quintales a nivel Huehuetenango (región) aproximadamente es de 650,000 en oro, que equivale a 800,000 quintales en pergamino, en 24,000 hectáreas de café.

Acerca de las asociaciones y exportadores directos e indirectos, en Huehuetenango existe alrededor de 13,000 caficultores de pequeñas, medianas y grandes empresas y los que cuentan con licencia de productor-exportador son alrededor del 1%. Los

exportadores directos cuentan con licencia productor-exportador, pero en ocasiones acuden a una casa comercial que trasladan el café al destino. Lo hacen por medio de una compañía; así evitan incurrir en gastos de trillado, empaque, embalaje, transporte y obtienen un mejor precio ya que prácticamente están vendiendo directamente al extranjero.

#### c) Proceso de siembra de café:

AGEXPORT (2015), expone que la calidad se define en el campo, por lo cual se deben tomar acciones necesarias para mantenerla en los procesos de cosecha, beneficiado húmedo, beneficiado seco, almacenamiento y exportación. Para ello se lleva a cabo el siguiente proceso:

#### Semilleros:

El objetivo básico es obtener plantas de café, sanas, vigorosas y de alta producción, considerando las características físicas propias, adaptabilidad y capacidad de producción.

# - Almácigos:

Tradicionalmente existen dos sistemas: uno en bolsas de polietileno y el otro en el suelo. La adecuada es la de polietileno negro, perforada.

#### - El transplante del soldadito a las bolsas de polietileno negro:

Durante el transplante, las plantitas se deben exponer al aire el menor tiempo posible, se debe trabajar con cuidado y rapidez.

# - La sombra:

Se puede utilizar sombra viva o muerta. Que permitan la penetración uniforme de la luz.

# - El riego:

La época más adecuada para establecer los almácigos es al inicio de la época lluviosa.

### d) Manejo de la plantación de café:

#### Establecimiento de cafetales:

AGEXPORT (2015), refiere que algunos aspectos a considerar en el establecimiento de un cafetal son:

#### - Nutrición del café:

La fertilización es la práctica de aplicar los fertilizantes y/o abonos orgánicos basándose en un programa elaborado en la investigación.

### - Manejo de plagas y enfermedades:

La implementación de programas de manejo integrado de plagas debe determinarse por medio de muestreos, para ver que plagas y enfermedades hay en el cafetal.

#### - La sombra del café:

El cultivo del café debe de ser bajo sombra, ya que ayuda a la protección de la acción directa de los rayos del sol, regula la temperatura de la plantación y del suelo.

#### e) Cosecha del Café:

AGEXPORT (2015), indica que la cosecha en Guatemala se efectúa a partir de diciembre a mayo, dependiendo de la altitud sobre el nivel del mar donde se encuentran las plantaciones de café.

#### f) Beneficiado húmedo del café:

# Clasificación y despulpado:

AGEXPORT (2015), comenta que es importante recolectar únicamente los frutos que estén completamente maduros y se obtendrá como resultado un producto de calidad. Luego se procede al despulpado, esta operación se efectúa a través de máquinas despulpadoras lubricadas por agua, para que por presión se separen los granos y la pulpa.

### Fermentación del grano de café:

Es realizada en pilas o tanques de fermentación en períodos que van desde las seis a cuarenta y ocho horas dependiendo de las condiciones climáticas.

# Lavado y clasificación:

El lavado es una etapa del beneficiado húmedo donde se eliminan los restos de mucílago o miel degradada, para obtener un grano pergamino limpio.

#### Proceso de secado del café:

El contenido de humedad del grano deberá reducirse gradualmente, de un porcentaje de 55% que tiene al momento de salir del proceso de lavado, hasta disminuír entre el 10% y 12%.

# g) Beneficio del secado de café:

#### El Beneficio seco de café:

En esta fase, es eliminado el pergamino o cascarilla, para obtener el café oro que será utilizado por los tostadores como materia prima.

#### II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Guatemala actualmente constituye el séptimo lugar en producción de café a nivel mundial. Los principales productos del sector cafetalero son café verde, café tostado y bebidas de café, representando 4% del PIB Guatemalteco en el año 2014. Guatemala exporta principalmente a EE.UU. (40%), Europa (30%), y Japón; el consumo interno es aún muy bajo, ya que se exporta 98% de la producción nacional.

Dentro de las regiones más reconocidas para el cultivo de café en Guatemala se encuentra la región de Huehuetenango. El departamento posee café de altura, debido a que esta ciudad cuenta con montañas y cimas que exceden los 3.850 msnm, como es el caso de la Sierra de los Cuchumatanes. Las excelentes condiciones climáticas y la latitud del departamento hacen que se obtenga un grano de alta calidad. El café de Huehuetenango es reconocido y apreciado en todo el mundo, ha sido galardonado ocho veces con el Cup of Excellence.

Para las exportaciones de café se requiere un plan de exportación; documento que guía al empresario cafetalero hacia dónde dirigir el esfuerzo exportador y cómo competir efectivamente en el mercado internacional a fin de lograr el éxito. El plan incluye información sobre los mercados, el entorno, las regulaciones aplicables a los procesos de exportación y la logística requerida.

Los gerentes y encargados de las empresas cafetaleras en la ciudad de Huehuetenango pasan por un dilema cuando van a exportar, esta etapa crucial no es algo fácil para ellos, pues se requiere de un buen plan de exportación para que todo se planifique y se ejecute de la mejor manera. El plan de exportación le facilita a la empresa el proceso de exportación para la expansión, por lo que debe ser cuidadosamente elaborado y valorado financieramente, también requiere que el gerente responsable mantenga el plan en marcha.

Se considera que los gerentes y encargados de las empresas cafetaleras de Huehuetenango se benefician con el plan de exportación cuando lo aplican y ejecutan, pues es una herramienta que permite conocer el país de destino, el perfil, saber lo que éste requiere y cómo satisfacer las necesidades, tomando en cuenta los acuerdos comerciales para ingresar el producto. También el plan permite tener una visión clara de las metas a alcanzar en la exportación. Es posible que algunas empresas cafetaleras en Huehuetenango no inicien el proceso de exportación y lo realicen a través de empresas exportadoras reconocidas por no conocer un documento que los guíe en todo el proceso como el plan de exportación, posiblemente por falta de información.

Este problema hace que a pesar de que existan muchas empresas cafetaleras, se utilicen intermediarios, convirtiéndose en exportadores indirectos para llevar el producto al mercado internacional. Esto perjudica a las empresas pues venden el producto en el mercado interno a un precio bajo, que no les permite obtener las utilidades esperadas.

Por lo anteriormente planteado se presenta la siguiente interrogante: ¿En qué nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango?

#### 2.1. Objetivos

#### 2.1.1. Objetivo general

Identificar en qué nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango.

# 2.1.2. Objetivos específicos

- Establecer si se realiza un análisis de la empresa y del potencial que tiene para poder iniciar actividades exportadoras en mercados internacionales,
- Analizar cuál es la estructura del plan de exportación que aplican las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango,

- Determinar la aplicación de la mezcla de marketing en el plan de exportación,
- Identificar como seleccionan el mercado meta las empresas cafetaleras para la exportación,
- Verificar los aspectos operacionales que se detallan en el plan de exportación de café.

#### 2.2. Variables e indicadores

#### 2.2.1. Variable de estudio

# a) Plan de exportación:

# Definición conceptual:

Lerma (2017), comenta que el plan de exportación es la guía o documento que muestra al empresario hacia dónde dirigir el esfuerzo exportador y cómo competir con los productos y servicios en el mercado internacional (exportaciones seguras, en incremento, y rentabilidad) al fin de lograr el éxito.

# Definición operacional:

Un plan de exportación es un documento escrito donde se estructura paso a paso las actividades que se deben seguir para llevar un producto nacional a un mercado internacional tomando en cuenta además del producto el precio, promoción y distribución.

#### 2.2.2. Indicadores

- La empresa y análisis del potencial exportador,
- Estructura del plan de exportación,
- Mezcla de marketing,
- Selección del mercado meta,
- Aspectos operacionales.

# 2.3. Alcances y limitaciones

#### 2.3.1. Alcances

El alcance de la investigación en relación al objetivo general, pretende identificar en qué nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango.

La investigación abarcó a 23 gerentes y encargados (14 gerentes y 9 encargados) de las empresas exportadoras de la ciudad de Huehuetenango y dos representantes de las instituciones ANACAFÉ y AGEXPORT, quienes proporcionaron la información requerida.

#### 2.3.2. Limitaciones

Se encontró escasa información bibliográfica actualizada en relación a la variable plan de exportación. Para esta limitante se buscó en diferentes fuentes de información digital y física. Dificultad para recolectar los datos de los especialistas de ANACAFÉ y AGEXPORT por la poca disponibilidad de tiempo. Por esta limitante se les contactó por vía telefónica y correo electrónico para las entrevistas respectivas.

Dificultad para contactar a algunos gerentes de las empresas cafetaleras por encontrarse en tiempo de cosecha. Por esta razón se hizo una cita previa para la entrevista.

# 2.4. Aporte

Se presentó una propuesta de solución al problema, donde se estructuró de forma técnica y práctica una guía para realizar un plan de internacionalización para las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango.

Para los estudiantes de la universidad es ineludible el aporte en cuestión de nuevos conocimientos, específicamente sobre la variable: Plan de exportación.

La presente investigación es una fuente de consulta y antecedente para futuras tesis relacionadas con esta variable. Para la sociedad en general se presentaron recomendaciones específicas sobre la importancia de contar y aplicar un plan de exportación en el caso de empresarios que quieran llevar el producto a otros países.

# III. MÉTODO

# 3.1. Sujetos

Los sujetos de la investigación fueron gerentes y encargados de empresas exportadoras, las cuales se clasificaron de la siguiente manera: Exportadoras (empresas que compran y exportan directamente el café hacia el país de destino); Exportadores indirectos (empresas que se dedican a comprar el café y comercializan a exportadoras para la venta a nivel internacional, por lo tanto, no ingresa al país de destino con marca propia); Productores – exportadores (empresas que producen el café en finca propia y exportan directamente); según datos obtenidos de la Asociación Nacional del Café. Ver anexo 5. Listado de empresas exportadoras de café en Huehuetenango.

También dentro de los sujetos de investigación se tomaron en cuenta a dos representantes de instituciones importantes dentro del gremio cafetalero y de exportación que son: ANACAFÉ y AGEXPORT.

# 3.2. Población y muestra

La población que formó parte del estudio fue de 23 gerentes y encargados: 14 gerentes y 9 encargados de las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango: Exportadores indirectos, productores – exportadores y exportadoras. No se calculó la muestra sino se tomó el 100% de la población.

También una población de dos especialistas de asociaciones que apoyan al caficultor en Guatemala: ANACAFÉ y AGEXPORT.

#### 3.3. Instrumentos

Los instrumentos que se aplicaron para la recolección de datos en la presente investigación fueron:

- Guía de entrevista dirigida a los gerentes y encargados de empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango, con 34 preguntas: abiertas, selección múltiple y dicotómicas,
- Guía de entrevista con 15 preguntas abiertas dirigida a dos especialistas en el tema de exportación de café: uno de ANACAFÉ y otro de AGEXPORT.

#### 3.4. Procedimiento

- Se detectó el problema de investigación: los gerentes o encargados de las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango no hacen el uso correcto del plan de exportación, o son incapaces de elaborarlo, posiblemente por falta de información necesaria que ayude a planificar la comercialización, lo que lleva a actuar sin previsión,
- Estructuración del tema: con base en el problema detectado se estructuró el tema:
   Plan de exportación en las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango,
- Recopilación bibliográfica: para los antecedentes se consultaron tesis, artículos en revistas, en internet y periódico relacionados con la variable,
- Marco teórico: se fundamentó básicamente con libros sobre la variable plan de exportación,
- Planteamiento del problema: se redactó el problema central y la pregunta de investigación en base a la variable,
- Redacción de objetivos: se planteó lo que se quería analizar con la realización del estudio sobre plan de exportación,
- Diseño de investigación: antes de elegir el diseño de la investigación, se analizó la variable, el problema, y objetivos, por lo que se optó por el diseño descriptivo por ser el más adecuado para el estudio,
- Determinación de alcances: se establecieron según los objetivos, los alcances de la investigación de acuerdo al tiempo y espacio,
- Determinación de límites: se identificaron las barreras o impedimentos que se presentaron para la realización de la investigación,

- Determinación de aportes: se identificaron a quienes se benefició como aporte de la investigación. En este caso a las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango, Universidad Rafael Landivar y estudiantes,
- Redacción de método: se establecieron los sujetos de investigación con lo que se identificó, específicamente a los administradores o encargados de las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango. Así como dos representantes de las instituciones ANACAFÉ y AGEXPORT,
- Determinación de instrumentos a utilizar: se diseñaron 2 instrumentos de recolección de datos, dos guías de entrevista,
- Recolección de datos: se recolectaron los datos con las 2 entrevistas que se aplicaron a los gerentes de las empresas cafetaleras y a los representantes de ANACAFÉ y AGEXPORT,
- Análisis e interpretación de resultados: se confrontaron los resultados con los autores consultados en el marco teórico y se dio una opinión al respecto,
- Conclusiones: se redactaron las conclusiones en base a los objetivos y resultados de la investigación,
- Recomendaciones: para cada conclusión se presentó una recomendación,
- Propuesta: se propuso una guía para realizar un plan de internacionalización para empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango, como una solución al problema analizado en la investigación, debido a que se identificó que las empresas cafetaleras no lo están utilizando.

# IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

# 4.1. Resultados de la entrevista dirigida a gerentes y encargados de empresas exportadoras

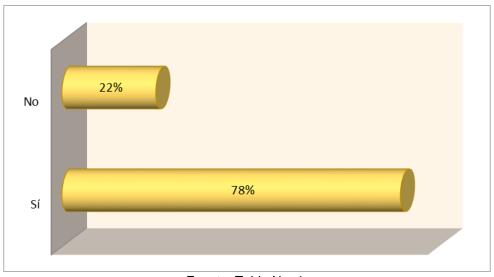
Pregunta No. 1. ¿Conoce usted qué es un plan de exportación?

Tabla No. 1. Conocimiento sobre el plan de exportación

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	18	78%
No	5	22%
Total	23	100%

Fuente: Investigación de campo, agosto 2015.

Gráfica No. 1. Conocimiento sobre el plan de exportación



Fuente: Tabla No. 1.

Según el comentario de los gerentes y encargados, 78% tiene conocimiento de qué es un plan de exportación para el envío del café a otros países. 22% no sabe qué es un plan de exportación, aunque sí organizan las actividades no los determinan formalmente. Este resultado indica que la mayoría de los gerentes o encargados sí se ha familiarizado con este término porque conoce sobre el mismo.

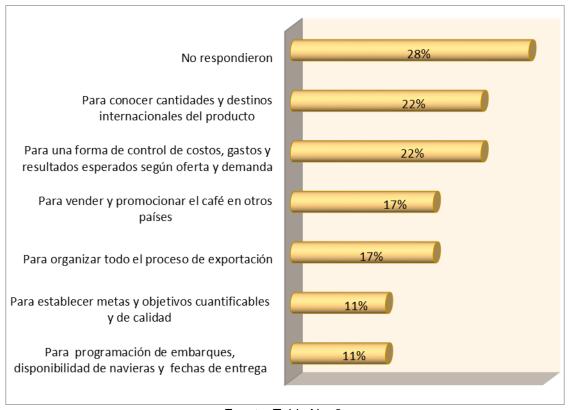
# Pregunta No. 2. ¿Para qué sirve un plan de exportación?

Tabla No. 2. Conocimiento sobre la utilidad del plan de exportación

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No respondieron	5	28%
Para una forma de control de costos, gastos y resultados esperados según oferta y demanda	4	22%
Para conocer cantidades y destinos internacionales del producto	4	22%
Para organizar todo el proceso de exportación	3	17%
Para vender y promocionar el café en otros países	3	17%
Para programación de embarques, disponibilidad de navieras y fechas de entrega	2	11%
Para establecer metas y objetivos cuantificables y de calidad	2	11%
Total	23	100%

Fuente: Investigación de campo, agosto 2015.

Gráfica No. 2. Conocimiento sobre la utilidad del plan de exportación



Fuente: Tabla No. 2.

De acuerdo a la opinión de los gerentes, el plan de exportación es útil para el control de costos, gastos y resultados esperados según oferta y demanda del café con el 22% de comentarios. También es útil para conocer cantidades y destinos internacionales del producto según el 22%. Otros comentarios indicaron que con el plan de exportación se organiza todo el proceso de exportación para vender y promocionar el café en otros países, con el 17%. Estos resultados identifican la aplicación y forma de usar el plan de exportación en las empresas cafetaleras.

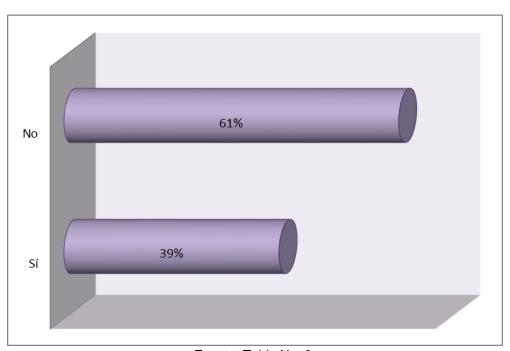
# Pregunta No. 3. ¿Actualmente aplican un plan de exportación formal?

Tabla No. 3. Aplicación formal del plan de exportación en las empresas cafetaleras

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No	14	61%
Sí	9	39%
Total	23	100%

Fuente: Investigación de campo, agosto 2015.

Gráfica No. 3. Aplicación formal del plan de exportación en las empresas cafetaleras



Fuente: Tabla No. 3.

Un poco más de la mitad de gerentes o encargados de las empresas cafetaleras no aplican formalmente el plan de exportación en la comercialización del café en mercados internacionales. 39% opinó que sí lo aplica. No lo aplican formalmente por algunos motivos entre ellos no se tiene conocimiento al respecto, no se conocen los requisitos para exportar.

# Entrevista realizada a las nueve empresas cafetaleras que indicaron que aplican un plan de exportación formal

	Empresas cafeta	leras de la ciudad de Huehuetenango que aplican el	plan de exportación
Pregunta No.	Preguntas	Empresa Cafetalera 1	Empresa Cafetalera 2
4	¿En qué nivel aplica la empresa el plan de exportación?	Alto	Alto
5	¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	Sí	Sí
5.1.	¿Cómo lo hace?	Por el tipo de café y por el nicho de mercado	Hacemos la presentación de nuestros planes incluyendo los planes de exportación, nuestra planeación la hacemos con 6 meses de anticipación
6	¿Qué aspectos internos verifica en la empresa para realizar el análisis del potencial exportador?	Se verifica la producción del café para adaptarlo al nicho de mercado, clientes o tostadores	Hacemos un estimado de cosecha de país
7	¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	Por cafés especiales basados en la calidad de taza	En el negocio del café esto es cuestión de costos, se tiene que ser altamente productivo, esto es cabalmente en la parte de los beneficios; tiene que haber eficiencia, productividad y una muy buena rotación de inventarios para poder ser competitivos
8	¿Identifica cuál es la oferta exportable de la empresa en el plan de exportación? (Cantidad de productos que la empresa pone a disposición del mercado)	Sí	Sí
8.1.	¿Cómo lo identifica?	Por precio y por las cantidades exigidas del cliente	Nosotros tenemos una cartera de clientes muy definida y sabemos las cantidades que compran anualmente a la empresa. Ese es nuestro punto de partida del otro lado para poder hacer plan anual de compras, todo lo que compramos es café 100% de exportación
9	¿Qué costos fijos analiza del producto de exportación anualmente?	Almacenaje, transporte, logística, salarios de personal, luz, teléfono	Los costos fijos están basados en un volumen o cantidad mínima de exportación
10	¿Qué costos variables analiza del producto de exportación anualmente?	El costo variable lo relacionamos mucho al costo fijo porque a mayor volumen de compra, el costo variable se vuelve menor o disminuye	Depende del volumen de la oferta y la demanda y de la competencia
11	¿Cuáles son los principales inconvenientes en la comercialización internacional de café que usted ha identificado?	La volatilidad de la bolsa de valores; hoy en día existe mayor oferta que demanda, por los altos inventarios que existen a nivel mundial; existen nuevos países productores de café en el mundo donde la mano de obra es más barata	Logística de transporte interno, que hayan bloqueos en la carretera, mantenimiento o huelga en el puerto, etc.
12	¿Tiene definida una estructura que incluya puntos claves para diseñar el plan de exportación?	Sí	Sí
12.1.	¿Cuáles son los puntos claves que incluye en la estructura del plan de exportación?	No respondió	Básicamente la capacidad ya instalada y toda la coordinación de la logística a tiempo
12.2.	¿En qué porcentaje ejecuta la estructura del plan de exportación?	100%	Al terminar el año tenemos siempre como meta, estar con inventario a 0; muy raras excepciones pero la mayoría de veces lo cumplimos al 99%
13	¿Ha identificado las expectativas y preferencias del cliente para adaptar el producto al mercado internacional?	Sí	Sí
14	¿Que características debe de tener el café de exportación según las expectativas y preferencias del cliente?	Una mejora continua en la calidad del café y año con año seguir manteniéndola; nosotros tenemos el programa como Nespresso que es un café especial; tenemos incentivos para la gente para que la calidad se mantenga	Los clientes cada vez quieren cafés que tengan una mayor longevidad y que esté envasado y embalado para esas condiciones, cada vez quieren tener cafés más frescos y más rápido; los clientes quieren tener cafés para todo el año y quieren el café con un mayor cuidado
15	¿En qué presentación exporta el café?	Oro	Oro verde
16	¿La empresa cafetalera tiene una marca posicionada en el mercado internacional?	Sí, porque se dio a través de estrategias de mercadeo	Sí, con la finalidad de distinguir ciertos cafés o tener cafés diferenciados
17	¿Cómo realizan las negociaciones para establecer los precios de exportación del café para cubrir los costos y el margen de utilidad esperado?	El precio lo rige la bolsa de valores, se identifica al cliente y luego existe una negociación con cada tostador, dependiendo el perfil de taza que yo le ofrezco y la necesidad de él	En un 99% de cómo se aseguran los precios es a través de la bolsa de valores
	utilidad esperado?	ofrezco y la necesidad de él	

18	¿Qué costos relacionados con la exportación debe de tomar en cuenta para la fijación del precio del café?	Nosotros tenemos identificado nuestro costo, que es de \$18 por cada quintal que compramos, aunque vaya a cualquier parte del mundo; ya sea de ponerlo en el puerto, etc. Nuestro costo operativo ya incluye maquila, etc.	Ya tenemos estimado un costo promedio por cada saco de exportación y se van actualizando anualmente; todo depende de las preparaciones que pueden ser, sería entre \$15 a \$18 por saco de exportación de 69kg.
19	¿Cuáles son las condiciones de pago que se establecen para la exportación de café en el mercado internacional?	Es particular o una negociación individual, se define con cada tostador; es pura negociación	Las condiciones de pago son a través de FOB
20	¿Cómo promueve el producto a nivel internacional?	Nuestra mejor carta de presentación es por el historial que tenemos; a través de páginas web, viajes que se realizan a las ferias de café a nivel mundial	Hay oficinas de café en la mayoría de países consumidores que se encargan de hacer marketing
21	¿Qué tipo de promoción le ha sido más efectiva?	Nos conocen por ser una empresa multinacional	La más efectiva en este caso es la personalizada, se visitan a los clientes, se cata con los clientes, se prueban muchos cafés
22	¿Utilizan intermediarios para la exportación de café?	No	No, somos directos
22.1.	¿Qué estrategias dirigidas a intermediarios incluye en el plan de exportación?	No respondió	No tienen intermediarios
23	¿A qué países está exportando actualmente el café?	A los cinco continentes	Estados Unidos, Europa y algunos países Asiáticos
24	¿Qué aspectos cualitativos (características) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	Nosotros no seleccionamos un país a exportar, ellos nos buscan a nosotros, por el producto que se tiene y maneja	Eso no funciona así, sino que tenemos clientes, por ejemplo clientes del mercado Asiático sabemos que calidad de café son los que requieren; el mercado Europeo es muy diverso; el mercado Alemán es muy exigente, los Españoles y Franceses compran cualquier cosa y en Estados Unidos hay de todo, nuestro mayor mercado es Estados Unidos y Canadá, hay compradores de cafés comerciales y hay muy exigentes; son ellos los que básicamente exigen y seleccionan el producto que quieren, nosotros ya sabemos qué cafés debemos enviarle a cada mercado y a los americanos dependiendo qué empresa sea
25	¿Qué aspectos cuantitativos (medición y tendencias) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	Conocer el historial del tostador, no es fácil tomar la decisión de venderle a un tostador que no se conoce, hay que ver la capacidad que tiene de pago y que sea de confianza	En este sentido básicamente son estadísticas de consumo, por lo mismo es Estados Unidos el país al que mas le enviamos café
26	¿Para la selección del país meta toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países?	Sí	No
26.1.	¿Qué acuerdos comerciales le benefician a Guatemala para la exportación de café?	Ninguno	Que estemos exportando a un país por un acuerdo específico que tenga algunas cuestiones de beneficio propiamente, no
27	¿Qué barreras arancelarias ha identificado en la exportación de café?	El impuesto que cobra el país por cada quintal a exportar	La principal barrera que se tiene es el tipo de cambio
28	¿Qué barreras no arancelarias ha identificado en la exportación de café?	Nuestros puertos no son los mas eficientes, mal estado	La calificación del país
29	¿Qué INCOTERM (términos de comercio internacional) es el que normalmente se aplica para la exportación del café?	No sé	FOB
30	¿Qué tipo de transporte utiliza para las exportaciones de café?	Marítimo	Marítimo
31	¿Qué requisitos solicitan para empacar y embalar el café que va a exportar?	Los desconozco	Esos término son requeridos por el cliente, es el cliente quien pide como lo quiere, ya sea si lo quiere en bolsa de 15kg, en caja, al vacío, sacos de una tonelada, a granel, etc.
32	¿Qué tipos de contrato utilizan para la exportación de café?	ICE	Contrato C
33	¿Qué trámites realiza para la exportación de café?	Son como veinte trámites pero no lo manejo yo	Son todos los permisos y certificados; fitosanitarios, ambientales, inocuidad, etc.
34	¿Qué documentos le solicitan para la exportación de café?	No tengo conocimiento	Tener una licencia de exportación y se debe de estar registrado como exportador
_			

	Empresas cafetaleras de l	a ciudad de Huehuetenango que aplican el pla	n de exportación
Drogunto			
Pregunta No.	Preguntas	Empresa Cafetalera 3	Empresa Cafetalera 4
4	¿En qué nivel aplica la empresa el plan de exportación?	Alto	Medio
5	¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	Sí	Sí
5.1.	¿Cómo lo hace?	Se averigua contactando a la misma clientela para próximas negociaciones	De acuerdo a proyecciones e historial de exportaciones de años anteriores
6	¿Qué aspectos internos verifica en la empresa para realizar el análisis del potencial exportador?	Compra de café de calidad, incentivar al productor que provee el café para que sea de buena calidad y tenga defectos mínimos	Capacidad de compra, capacidad de venta, en base a solicitudes de créditos
7	¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	Teniendo personal capacitado, exportando café de alta calidad, exportando café con defectos mínimos	En base a un estricto control de calidad; brindamos un servicio diferente a la competencia que es la calidad que ofrecemos
8	¿Identifica cuál es la oferta exportable de la empresa en el plan de exportación? (Cantidad de productos que la empresa pone a disposición del mercado)	Sí	Sí
8.1.	¿Cómo lo identifica?	No respondió	En base a ventas, de acuerdo a ello se hacen las compras. Se hacen contratos de compromisos
9	¿Qué costos fijos analiza del producto de exportación anualmente?	Alquiler, luz, agua, salarios, transportes	Sueldos y salarios, insumos, transporte, costo de exportación, intereses bancarios, gastos extras
10	¿Qué costos variables analiza del producto de exportación anualmente?	Transporte, seguridad	Traslados, costo de maquila y el costo del mismo producto
11	¿Cuáles son los principales inconvenientes en la comercialización internacional de café que usted ha identificado?	Clima, huelgas, puertos llenos, falta de contenedor	Impuestos que hay que pagar por el café, aumenta costos; mientras en otros países no paga impuesto el café, sino al contrario el mismo gobierno ayuda al caficultor. Competencia en precios. Café de Guatemala es mas caro
12	¿Tiene definida una estructura que incluya puntos claves para diseñar el plan de exportación?	Sí	No
12.1.	¿Cuáles son los puntos claves que incluye en la estructura del plan de exportación?	Los beneficios de café donde se lleva el proceso, que están instalados en puntos estratégicos	No respondió
12.2.	¿En qué porcentaje ejecuta la estructura del plan de exportación?	Beneficio1 - 25%; Beneficio2 - 50%; Beneficio3 - 25%	No respondió
13	¿Ha identificado las expectativas y preferencias del cliente para adaptar el producto al mercado internacional?	Si	Si
14	¿Que características debe de tener el café de exportación según las expectativas y preferencias del cliente?	Sabor, aroma, cuerpo, acidez, dulzura	Varía bastante, depende el mercado, depende el país, depende la misma cafetería; a qué clientes se quiere enfocar, es demasiado amplio el gusto. Cada cliente solicita sus gustos, tanto de sabores como de formas de empaque para envío
15	¿En qué presentación exporta el café?	Oro	Oro
16	¿La empresa cafetalera tiene una marca posicionada en el mercado internacional?	Esta posicionada como empresa	No, estamos en proceso de darnos a conocer mas
17	¿Cómo realizan las negociaciones para establecer los precios de exportación del café para cubrir los costos y el margen de utilidad esperado?	Se realiza directo con el cliente por medio de contrato (INCOTERMS)	De primero se calculan los precios de venta, se deducen los gastos, la ganancia deseada y de ahí se determina el costo del café. También depende mucho del precio de la bolsa de NY, se toma una base también

( )			
18	¿Qué costos relacionados con la exportación debe de tomar en cuenta para la fijación del precio del café?	Depende el tipo del contrato que se realiza (lugar de entrega, puerto)	Costos de operación de la empresa, costos de exportación, costos de interés por créditos
19	¿Cuáles son las condiciones de pago que se establecen para la exportación de café en el mercado internacional?	Por medio de un documento que aportan los bancos	En nuestro caso es pago contra documentos
20	¿Cómo promueve el producto a nivel internacional?	Buscando clientes en el extranjero (potenciales)	Por asistencia a ferias de café, página web y redes sociales
21	¿Qué tipo de promoción le ha sido más efectiva?	No respondió	Por medio de Bróker
22	¿Utilizan intermediarios para la exportación de café?	No	Sí
22.1.	¿Qué estrategias dirigidas a intermediarios incluye en el plan de exportación?	No respondió	Él ya tiene conocidos que compran café y colocan el mismo y se les paga una comisión
23	¿A qué países está exportando actualmente el café?	Alemania, Francia, Canadá, Estados Unidos, España	Estados Unidos, Australia, Inglaterra, Rusia, Turquía, Dinamarca, Alemania, México
24	¿Qué aspectos cualitativos (características) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	Que no exista guerra, que no existan problemas de aduanas, ni países conflictivos	Se analiza a la empresa (importadora), es por referencias
25	¿Qué aspectos cuantitativos (medición y tendencias) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	Que exista capacidad económica	Mas que todo la solidez de la empresa y las tendencias y evolución que tenga
26	¿Para la selección del país meta toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países?	Sí	Sí
26.1.	¿Qué acuerdos comerciales le benefician a Guatemala para la exportación de café?	No respondió	Cuando hay una relación de gobiernos con Guatemala
27	¿Qué barreras arancelarias ha identificado en la exportación de café?	No respondió	Su alto costo que tiene en Guatemala, costo para el productor
28	¿Qué barreras no arancelarias ha identificado en la exportación de café?	No respondió	No respondió
29	¿Qué INCOTERM (términos de comercio internacional) es el que normalmente se aplica para la exportación del café?	FOB	FOB
30	¿Qué tipo de transporte utiliza para las exportaciones de café?	Marítimo	Marítimo
31	¿Qué requisitos solicitan para empacar y embalar el café que va a exportar?	Contrataciones de transporte, papelería en orden, condición de un contenedor apto	Todo depende de los requerimientos del cliente y de acuerdo a los establecido por ANACAFÉ, que es lo que debe llevar. Por lo regular se hace en sacos de yute con las marcas que indica ANACAFÉ
32	¿Qué tipos de contrato utilizan para la exportación de café?	No respondió	Contrato de pago contra documentos
33	¿Qué trámites realiza para la exportación de café?	Contratación de barco, de transporte	No respondió
34	¿Qué documentos le solicitan para la exportación de café?	Orden de carga, transporte	No respondió
		-	

	Empresas cafetaleras de l	a ciudad de Huehuetenango que aplican el pla	n de exportación
Pregunta No.	Preguntas	Empresa Cafetalera 5	Empresa Cafetalera 6
4	¿En qué nivel aplica la empresa el plan de exportación?	Medio	Medio
5	¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	Sí	Sí
5.1.	¿Cómo lo hace?	Conociendo la capacidad a exportar y a qué clientes se les va a vender el producto	Mediante un personal capacitado y actualizado en todo lo referente al producto y exportación
6	¿Qué aspectos internos verifica en la empresa para realizar el análisis del potencial exportador?	Mantener la calidad del café año con año, cumplir los contratos con los clientes	Evaluando si se tiene la cantidad y calidad necesaria para exportar, según las exigencias
7	¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	Al distribuir y exportar un café de altura	Llevando a cabo en cada una de las etapas un proceso de calidad para obtener un buen grano
8	¿Identifica cuál es la oferta exportable de la empresa en el plan de exportación? (Cantidad de productos que la empresa pone a disposición del mercado)	Sí	Sí
8.1.	¿Cómo lo identifica?	Con la demanda que cada cliente exige	Llevando el control semanalmente, de lo que se tiene en existencia con lo que se ofrece al cliente
9	¿Qué costos fijos analiza del producto de exportación anualmente?	Salarios, agua, luz, viáticos, transporte	Salarios, transporte, agua, luz, teléfono, etc.
10	¿Qué costos variables analiza del producto de exportación anualmente?	Contrato de renta, transporte	Empaque y embalaje
11	¿Cuáles son los principales inconvenientes en la comercialización internacional de café que usted ha identificado?	Precio de la bolsa de valores de EEUU, bloqueos, infraestructuras en mal estado	El precio de la bolsa de valores de Nueva York
12	¿Tiene definida una estructura que incluya puntos claves para diseñar el plan de exportación?	Sí	Sí
12.1.	¿Cuáles son los puntos claves que incluye en la estructura del plan de exportación?	Las regiones en donde se cultiva un café de especialidad	El tipo de mercado al que va dirigido el producto
12.2.	¿En qué porcentaje ejecuta la estructura del plan de exportación?	85%	90%
13	¿Ha identificado las expectativas y preferencias del cliente para adaptar el producto al mercado internacional?	Sí	Sí
14	¿Que características debe de tener el café de exportación según las expectativas y preferencias del cliente?	Café con defectos mínimos, café de perfil de taza de exportación, granos homogéneos, calidad en los atributos del café	Dependiendo hacia qué mercado se dirige el café, ya que hay mercados demasiado exigentes como los que no
15	¿En qué presentación exporta el café?	Oro	Oro
16	¿La empresa cafetalera tiene una marca posicionada en el mercado internacional?	Sí, para dar a conocer el café de Huehue en puntos estratégicos	No, aún estamos empezando en las exportaciones
17	¿Cómo realizan las negociaciones para establecer los precios de exportación del café para cubrir los costos y el margen de utilidad esperado?	La negociación se hace directo con el cliente	Es en base a la bolsa de valores, mas el diferencial que se brinda debido a las características del café de especialidad que se distribuye

		Si Si	
18 e	ynorgacion dene de tomar en cilenta nara 🔠	Costos de compra por quintal, maquila, transporte	Costo por quintal, transporte, costo de exportación
19 s	Cuáles son las condiciones de pago que se establecen para la exportación de café en el mercado internacional?	Por documentos de contrato	Eso es dependiendo al acuerdo que se llegue con el comprador
		Con publicidad que los mismos clientes hacen en el extranjero	A través de ferias, subastas, página web, redes sociales y la publicidad que se va abriendo en el camino
	Qué tipo de promoción le ha sido más efectiva?	La virtual y la presencial	Por medio de ferias internacionales
	Utilizan intermediarios para la exportación le café?	No	No
	Qué estrategias dirigidas a intermediarios ncluye en el plan de exportación?	No respondió	No respondió
/.3	A qué países está exportando actualmente el café?	EEUU, Alemania, Italia, Japón, Corea	Francia, Alemania, Londres, Estados Unidos
24 d	iei mercago analiza para la selección del 👚 l	El tipo de clientes que se interese en nuestro producto	Que se tengan buenas referencias e historial tanto del cliente como del país
25 te	Qué aspectos cuantitativos (medición y endencias) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	El consumo de cada cliente	Lo que ofrecen por una buena calidad y cuido tanto del grano como del proceso del café
26 c	Para la selección del país meta toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países?	No	No
	Qué acuerdos comerciales le benefician a Guatemala para la exportación de café?	No respondió	Con los países en donde se haya hecho algún tipo de acuerdo beneficioso para ambos países
97	Qué barreras arancelarias ha identificado en la exportación de café?	El precio de la bolsa de valores	El impuesto que se tiene que pagar
	Qué barreras no arancelarias ha dentificado en la exportación de café?	Las carreteras en mal estado, falta de apoyo técnico	Los trámites que hay que llevar a cabo, hay demasiadas exigencias
29 ir a	aplica para la exportación del café?	FOB	FOB
	Qué tipo de transporte utiliza para las exportaciones de café?	Marítimo	Marítimo
31 e	Qué requisitos solicitan para empacar y embalar el café que va a exportar?	Conforme a contratos y la papelería en orden	Es un acuerdo que se llega a tener con el cliente, todo esto es dependiendo al mercado y país hacia donde se dirija el producto
32 e	exportacion de care?	Todos lo certificados correspondientes	No respondió
33 c	cate?	Todos los permisos necesarios	Todos los certificados, contratos y trámites
34 ¿	Qué documentos le solicitan para la exportación de café?	Orden de carga y transporte	No respondió

	Empresas c	afetaleras de la ciudad de Huehuetenango que	aplican el plan de exportación	
Pregunta No.	Preguntas		Empresa Cafetalera 8	Empresa Cafetalera 9
4	¿En qué nivel aplica la empresa el plan de exportación?	Alto	Medio	Alto
5	¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	Sí	Sí	Sí
5.1.	¿Cómo lo hace?	Se realiza a través de encuestas internas de la empresa	Tener una selección del mejor café que vamos a vender y tomar en cuenta el volumen existente de café porque de esto dependen las ventas	Valorando los recursos cor que se cuentan
6	¿Qué aspectos internos verifica en la empresa para realizar el análisis del potencial exportador?	Se evalúan los costos, la transformación del producto, transporte y los aranceles	Calidad del producto, el posible valor de exportación, la relación entre el intermediario, el productor y el posible importador	Recursos humanos, acerca del producto, maquinaria, logística
7	¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	Nos enfocamos en la calidad de café que compramos, a través del proceso que manejan con la plantación y manejo del producto	Es en vano el esfuerzo de trabajar un café de calidad, si el precio del mercado internacional no lo compensa	Esto se realiza de acuerdo al programa de certificación que se esté utilizando actualmente
8	¿Identifica cuál es la oferta exportable de la empresa en el plan de exportación? (Cantidad de productos que la empresa pone a disposición del mercado)	Sí	Sí	Sí
8.1.	¿Cómo lo identifica?	Por la cantidad estimada que piden los clientes que ya se tienen en el extranjero	Lo identificamos con la producción que nuestra finca da año con año y comprando un aproximado de quintales de café para mantener existencia a largo plazo	Esto se da de acuerdo a la proyección de compras
9	¿Qué costos fijos analiza del producto de exportación anualmente?	Mano de obra y los costos directos que se manejan	Todos los insumos durante la cosecha del café, sueldos o salarios, impuestos, etc.	No respondió
10	¿Qué costos variables analiza del producto de exportación anualmente?	Los costos que son indirectos	Esto es algo relativo porque a más cosecha, más gastos	No respondió
11	¿Cuáles son los principales inconvenientes en la comercialización internacional de café que usted ha identificado?	Lo que nos ha afectado en le empresa es el precio y también por el tipo de cambio que se maneja	No hay certeza de precio, mano de obra demasiado cara, salario mínimo el cuarto más caro a nivel latinoamericano	No respondió
12	¿Tiene definida una estructura que incluya puntos claves para diseñar el plan de exportación?	Sí	No	Sí
12.1.	¿Cuáles son los puntos claves que incluye en la estructura del plan de exportación?	El lugar de destino a donde se dirigirá nuestro producto	No respondió	El tipo de producto, mercado, tiempos, puerto de embarque
12.2.	¿En qué porcentaje ejecuta la estructura del plan de exportación?	Se ejecuta aproximadamente en un 70%	75%, pero lo ideal sería el 100% no lo hemos logrado porque carecemos de la información y del personal profesional capacitado que nos oriente sobre un plan de exportación	Todas las actividades están basadas en el plan
13	¿Ha identificado las expectativas y preferencias del cliente para adaptar el producto al mercado internacional?	Sí	Sí	No
14	¿Que características debe de tener el café de exportación según las expectativas y preferencias del cliente?	Esto según la taza, aroma y la consistencia que tenga el café, es dependiendo el gusto de cada cliente y al mercado al que va dirigido	Tener mejor control de calidad, mejorar en variedades y seleccionar café de calidad	Hay clientes para todo tipo o variedad de café, pero sobre todo se debe de cuidar la inocuidad
15	¿En qué presentación exporta el café?	Oro	Oro	Oro
16	¿La empresa cafetalera tiene una marca posicionada en el mercado internacional?	No, ya que solo exportamos a tostadores en el extranjero	No	No
17	¿Cómo realizan las negociaciones para establecer los precios de exportación del café para cubrir los costos y el margen de utilidad esperado?	Esto es en base a costos estándar para después sacarlo al mercado	Debemos de considerar los costos fijos y el volumen de cosecha y se hace una comparación de precios y al que ofrezca un mejor precio se le vende el café. En nuestro caso esperamos al mes de septiembre para obtener un mejor precio y si aún no se ha vendido el café, se vende al precio que quieran pagar	Esto se hace en base a la bolsa de New York mas el diferencial que ofrezca cada país por el café que se les brinda

20	¿Cómo promueve el producto a nivel	Por el país y región de donde es el origen del café, va que el producto habla por sí	Por medio de un bróker es que logramos	Se cuenta con un sistema
20	¿Cómo promueve el producto a nivel internacional?	del café, ya que el producto habla por sí	Por medio de un bróker es que logramos comercializar nuestro café	Se cuenta con un sistema de mercadeo
		mismo  La promoción más efectiva para nosotros ha	La que nuestros clientes hacen al visitar	
21	¿Qué tipo de promoción le ha sido más efectiva?	sido la de boca en boca con los mismo clientes	nuestro país específicamente el departamento de Huehuetenango	No respondió
22	¿Utilizan intermediarios para la exportación de café?	No	Sí	No
22.1.	¿Qué estrategias dirigidas a intermediarios incluye en el plan de exportación?	No respondió	Los intermediarios son los que se encargan de ofrecer y vender el café en otros países	No respondió
23	¿A qué países está exportando actualmente el café?	Actualmente se exporta a Japón, Alemania y Estados Unidos	Alemania, Finlandia, Australia, Estados Unidos y Japón	Estados Unidos, Europa, Japón y Asia
24	¿Qué aspectos cualitativos (características) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	Se analizan a los clientes y es la empresa la que pone las respectivas condiciones, ya que la oferta de venta está disponible	Nosotros no buscamos el país, es el país quienes vienen a Guatemala en busca de nuestro producto. Con la visita que hacen los clientes a nuestro país, nos hemos dado cuenta qué variedad y que proceso les gusta y es así como escogen el café	No respondió
25	¿Qué aspectos cuantitativos (medición y tendencias) del mercado analiza para la selección del país a exportar?	A través de la cantidad de sacos que tiene un lote de café	Año con año comparamos los registros de qué cantidad de quintales nos compra cada cliente	No respondió
26	¿Para la selección del país meta toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países?	Sí	No	Sí
26.1.	¿Qué acuerdos comerciales le benefician a Guatemala para la exportación de café?	Por los aranceles establecidos	No respondió	OIC
27	¿Qué barreras arancelarias ha identificado en la exportación de café?	Los impuestos son muy elevados para los costos que se llevan a cabo en los procesos	Serían todos los aspectos contables y de trámites para obtener la licencia de exportación; al final se venda el café a buen precio o se venda a un bajo precio de todas formas hay que pagar los impuestos. La facturación interna es del 7% al momento de la venta	No respondió
28	¿Qué barreras no arancelarias ha identificado en la exportación de café?	No respondió	En ese aspecto sería la competencia de otros países que venden el café más barato; carreteras en mal estado; los medio de transporte en mal estado	No respondió
29	¿Qué INCOTERM (términos de comercio internacional) es el que normalmente se aplica para la exportación del café?	No respondió	ГОВ	FOB
30	¿Qué tipo de transporte utiliza para las exportaciones de café?	Marítimo y terrestre	Marítimo	Marítimo
31	¿Qué requisitos solicitan para empacar y embalar el café que va a exportar?	Calidad en el saco, marcado, fecha y cosecha, contenedor limpio y en buen estado	Depende del país, ya que hay clientes que los piden en sacos de yute, bolsas al vacío y cajas	De acuerdo a los requerimientos del cliente al que se le exportará el café
32	¿Qué tipos de contrato utilizan para la exportación de café?	No respondió	Los contratos que se llevan a cabo a través de ANACAFÉ	Contratos abiertos, precios fijos
00	¿Qué trámites realiza para la exportación de	No respondió	Aduanas, requisitos de ANACAFÉ, licencia	Son varios trámites los que se utilizan
33	café?		sanitaria, licencia ambiental, SAT	Se utilizari

Fuente: Investigación de campo, marzo 2018.

# 4.2. Presentación de resultados de la entrevista dirigida a especialistas de ANACAFÉ y AGEXPORT

	Entrevista a especia	alistas
Pregunta No.	Preguntas	ANACAFÉ
1	¿Asesora la asociación acerca del uso del plan de exportación?	Sí, la Asociación Nacional del Café asesora a cualquier persona, productor o empresa que requiera exportar directamente el café
1.1.	¿Cómo los asesora?	Es parte de la función de ANACAFÉ apoyar y asesorar en todo el proceso, por ejemplo: Una cooperativa de pequeños productores que requieran obtener una licencia para poder ser productores-exportadores directamente, la asociación brinda toda la información del proceso, trámites, documentos, requisitos, papelería necesaria y todo el apoyo para que ellos puedan obtener dicha licencia, esto se da a través del departamento de comercialización
2	¿Cuál es el papel que desempeña ANACAFÉ/ AGEXPORT en el proceso exportador de café?	ANACAFÉ es la empresa rectora de la caficultura a nivel nacional y es la que regula la exportación total del café de Guatemala; es decir es la que vela por que el café sea exportado legalmente y controla la exportación para que sea respaldada de acuerdo a la procedencia del café
3	¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	Sí
4	¿Qué aspectos del análisis del potencial exportador son los que se evalúan?	En el análisis se verifica cuánto es la producción, el volumen, la calidad, si se encuentra en orden toda la documentación que exige el departamento de comercialización, entre otros
5	¿Controla ANACAFÉ/AGEXPORT la calidad del producto para aprobar la exportación?	Sí
5.1.	¿Cómo lo hace?	ANACAFÉ cuenta con el control de calidad en el muelle en donde se evalúan las muestras, se verifica la cantidad del café, el peso, antes de que el café sea exportado
6	¿Brinda ANACAFÉ/AGEXPORT algún tipo de certificación como requisito para la exportación de café?	Sí
6.1.	¿Qué certificación?	La certificación que brinda ANACAFÉ es la licencia de exportación

7	¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	La persona que obtiene la licencia es la encargada del análisis del valor agregado o la ventaja competitiva, por ejemplo si es una finca, cooperativa o un exportador directo
8	¿La asociación apoya algún análisis previo del proceso de producción para iniciar la exportación?	Se visitan las fincas y se capacita desde el proceso de plantación del café hasta el plan de exportación y la ejecución, es decir todo el proceso hasta la exportación
9	¿Con quién está compitiendo el café guatemalteco a nivel mundial?	El café de Guatemala compite con todos los países productores. La competencia del café guatemalteco es principalmente por calidad, por volumen el café guatemalteco casi no compite ya que la producción de Guatemala es baja. La competencia en volumen y calidad mayormente se da con: Brasil, Costa Rica, Honduras y Colombia, ya que el volumen de El Salvador y Nicaragua es muy bajo
10	¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT capacitaciones sobre estrategias de mercadeo internacional para sus asociados?	Sí. Se tiene el departamento de mercadeo, en donde apoya a los productores en dar a conocer la calidad del café nacionalmente
11	¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT actividades de comunicación (promoción) a nivel internacional para dar a conocer el café de Guatemala?	Sí
11.1.	¿Qué actividades realiza?	Se organizan competencias de café regionales, en donde la persona que quiere participar lleva una muestra para calificar y vender el café a la Asociación, éste debe de tener las características de High Land Huehue. El objetivo de que la asociación compre este tipo de café es para promocionar el café de Huehuetenango en otros lugares. En el departamento de mercadeo, también se organizan subastas y ferias de café. Las ferias de los cafés especiales que se pueden mencionar, serían: Estados Unidos, Japón, Rusia, entre otras. En estas ferias es donde ANACAFÉ promueve el café de Guatemala, es decir de los caficultores, por ejemplo, hace algún tiempo se realizó una competencia de cafés regionales, en este caso si un productor sale beneficiado, su café se estará utilizando para darlo a conocer en las ferias con el nombre de la finca, el nombre del dueño, etc. Y si un cliente potencial se interesa en el café, él puede hacer el contacto directo con el productor. La subasta también es una herramienta bien importante, ya que es a nivel internacional y los cafés que ahí se venden entablan un enlace de negociación de compra de café para la siguiente cosecha
12	¿Cuenta ANACAFÉ/AGEXPORT con una base de datos para contactar a los posibles compradores?	Sí, si algún caficultor quiere dar a conocer su café, ANACAFÉ apoya en elaborar una página web, se coloca en el portal de la caficultura de Guatemala y cualquier persona puede verlo e interesarse en el producto

13	¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT algún análisis del entorno económico e indicadores económicos del país de destino?	Sí
13.1.	¿Qué aspectos económicos toma en cuenta para realizar el análisis?	En la asociación se llevan registros, estadísticas, la cantidad de café que consume una persona, datos del volumen de compra de cada cliente o país, cómo está la demanda de cada país, porqué bajan los precios (problemas agronómicos, clima, roya, devaluación del dólar) etc.
14	¿Identifica ANACAFÉ/AGEXPORT las oportunidades y amenazas del mercado en el país de destino?	Al momento de ser productor-exportador, una de las oportunidades es que se puede fijar el precio del café directamente con el comprador y no depende de la bolsa de valores de Nueva York; así como también unas de las amenazas que se pueden mencionar son, desconocimiento del proceso, dificultad en conseguir los contactos, los recursos, no tienen como dar a conocer el café, es difícil sacar una licencia de exportador y una mente cerrada
15	¿Propone la evaluación del comercio bilateral entre Guatemala y el país de destino previo a realizar el plan de exportación?	No respondió
15.1.	¿Porqué?	No respondió
15.2.	¿Cómo lo realiza?	No respondió

	Entrevista a espec	ialistas
Pregunta No.	Preguntas	AGEXPORT
1	¿Asesora la asociación acerca del uso del plan de exportación?	Sí, AGEXPORT asesora a todas las empresas en el tema de exportaciones
1.1.	¿Cómo los asesora?	Tenemos planes de capacitación, tenemos programas de acompañamiento y seguimiento, tenemos un departamento que se llama SIEX (servicio a la exportación), también tenemos un programa que se llama ruta del exportador, que va dirigido hacia las nuevas empresas que son socios de AGEXPORT pero los involucramos para eseñarles los pasos de los procedimientos y lo mas formal que tenemos es la parte de las Comisiones y Comités que es donde se acompaña a los empresas productoras de cafés diferenciados; existen muchas formas de acompañamiento
2	¿Cuál es el papel que desempeña ANACAFÉ/ AGEXPORT en el proceso exportador de café?	Nosotros elaboramos el tema de evaluación de control de calidad con en el laboratorio de catación, AGEXPORT apoya en el proceso de exportación en el tema de la emisión del certificado fitosanitario, garantiza la identidad del producto; también los DUA y los DEPREX, dependiendo el origen, para aceptar el círculo de exportación y el código de exportador, somos los emisores del código de exportador de Guatemala
3	¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	Sí, eso es lo que se llama ruta del exportador que se trata de dictaminar las capacidades de la empresa para determinar su potencial, su capacidad exportadora y sus oportunidades de mejora también
4	¿Qué aspectos del análisis del potencial exportador son los que se evalúan?	Siempre se encuentra alguna debilidad dentro de la empresa y se ve la forma de cómo mejorarlo, se le apoya con los procesos de capacitación según como la empresa quiera hacerlo, hay empresas que toman la decisión de fortalecer las capacidades del recurso humano y hay empresas que deciden llevar un recurso humano ya capacitado, es una forma mas rápida de generar el cambio. Pero no es la más adecuada, la mas adecuada es que las personas que están dentro de la empresa que ya tienen una trayectoria, vayan desarrollando sus nuevas capacidades y vayan aprendiendo porque ellos ya tienen la experiencia de la empresa, el que viene de afuera no conoce la empresa, son decisiones de cada empresa; también se verifica el volumen de exportación, capacidad de gestión, capacidad de inversión, infraestructura, la logística es clave en éste tema, se evalúan los mandos o la toma de decisiones, las responsabilidades de cada uno
5	¿Controla ANACAFÉ/AGEXPORT la calidad del producto para aprobar la exportación?	No, para aprobar la exportación no
5.1.	¿Cómo lo hace?	Solo lo hacemos con los que de forma voluntaria quieren que les evaluemos la calidad de café antes de exportarse
6	¿Brinda ANACAFÉ/AGEXPORT algún tipo de certificación como requisito para la exportación de café?	No, no brindamos certificaciones, las que los brindan son las casas de certificación, nosotros no certificamos nada
6.1.	¿Qué certificación?	BPM y BPA las extienda PIPAA que es el programa integral de protección agrícola ambiental, esto es del ministerio de agricultura (MAGA), las oficinas están instaladas dentro de AGEXPORT sin embargo no es AGEXPORT el que extiende la certificación. Éstas certificaciones no son obligatorias pero son necesarias ya que es para garantizar que el producto es inocuo para la salud

		1=
7	¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	El análisis de los beneficios va mucho en función de su tecnología y su capacidad de inversión. He visto beneficios que tienen una belleza de instalación y aún así sacan mal proceso, he visto beneficios muy simples, muy lineales, muy sencillos y muy exigentes en el proceso. No solo es el beneficio sino es la capacidad de operación de las personas, es decir que su recurso humano sabe lo que está haciendo; la máquina no hace el producto, la máquina es una herramienta, el que hace el producto es la gestión humana
8	¿La asociación apoya algún análisis previo del proceso de producción para iniciar la exportación?	Sí, nosotros tenemos un programa de capacitación; diplomado de exportaciones y tenemos cursos específicos y proyectos, estamos trabajando con los productores de cómo producir el café o cómo mejorar la calidad del café; tenemos un programa que se llama Mejoramiento de la calidad del café, les enseñamos a la gente a cómo producir adecuadamente un café para que tenga las características que el mercado internacional demanda
9	¿Con quién está compitiendo el café guatemalteco a nivel mundial?	La pregunta sería ¿con quién no está compitiendo Guatemala? Guatemala compite con todo el resto de países productores del mundo, Guatemala tiene el mejor café del planeta y todo el mundo quiere vencer a Guatemala
10	¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT capacitaciones sobre estrategias de mercadeo internacional para sus asociados?	Sí
11	¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT actividades de comunicación (promoción) a nivel internacional para dar a conocer el café de Guatemala?	Sí
11.1	. ¿Qué actividades realiza?	Hacemos misiones comerciales, ruedas de negocio, la última actividad que hicimos el último viernes fue atender a todos los embajadores de Guatemala en el mundo, se les presentó lo que era el café de Guatemala y así se hacen varias actividades durante el año
12	¿Cuenta ANACAFÉ/AGEXPORT con una base de datos para contactar a los posibles compradores?	Contamos con el Connecting Best Markets es una herramienta en donde conectamos la demanda y la oferta y vemos que es lo que está demandando el mundo y también tenemos que ver que es lo que tenemos de oferta; tenemos el programa de PACIT, programa de agregados comerciales de inversión y turismo, tenemos alrededor de 12 agregados comerciales en todo el mundo y el objeto de ellos es captar las demandas y nos las trasladan y esa demanda se les manda a los socios para que ellos atiendan a los clientes que demandan café u otros productos

13	¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT algún análisis del entorno económico e indicadores económicos del país de destino?	Sí, nosotros hacemos el análisis respecto a la competitividad del país y vemos los factores económicos. Tenemos varias herramientas para conectarnos al mercado y conectar la demanda con la oferta, si se le da éste tipo de servicio al socio o a las empresas que nos rodean
13.1.	¿Qué aspectos económicos toma en cuenta para realizar el análisis?	A nivel país el aspecto económico es: infraestructura, capacidad y gestión política, también hay muchas cosas que no tenemos nosotros lamentablemente que dependen de un tercero; puertos, aeropuertos, capacidad de inversión del país, capital de inversión para acomodar las exportaciones, acceso al crédito, acceso a la tierra, disponibilidad de insumos, etc. Son varios factores que nos van poniendo en el ranking de competitividad, ahora estamos en el número 32 a nivel mundial, del foro mundial de inversión. Caímos mucho por el tema de estabilidad socio política, principalmente en los últimos años y mucha gente opta por invertir en otro país y no en Guatemala
14	¿Identifica ANACAFÉ/AGEXPORT las oportunidades y amenazas del mercado en el país de destino?	Siempre estamos pendientes del mercado vemos las oportunidades, las amenazas, talves la parte más difícil es que hay cosas que no dependen de nosotros sino depende de la política del país destino. Un ejemplo es que puede haber un cierre de mercado que por preferencias arancelarias o por acuerdos políticos que un país hace con otro y nos cierran las puertas a nosotros. Las amenazas cuando ya las estamos sufriendo es cuando nos damos cuenta porque son políticas externas, no son locales; pero si el otro país quiere nos autorizan el ingreso sino no. Por eso es muy importante la firma del TLC
15	¿Propone la evaluación del comercio bilateral entre Guatemala y el país de destino previo a realizar el plan de exportación?	Sí
15.1.	¿Porqué?	Porque el estudio garantizará la correcta inserción al mercado extranjero y asegurará la permanencia del mismo
15.2.	¿Cómo lo realiza?	Nosotros lo primero que revisamos es si hay acuerdos y análisis de exportación, ahí se le apoya mucho al empresario, en el caso del café dentro del Tratado de Libre Comercio sí está considerado el café con un arancel cero. Tenemos condiciones y normativas que ellos nos piden, entonces nosotros estamos viendo y negociando esas normativas para que no pase a ser una barrera arancelaria que es uno de los trámites que ya están firmados en el TLC, pero tienen otras barreras como las barreras técnicas, éstas son las leyes de ellos. Por ejemplo algunas moléculas son necesarias para controlar alguna plaga, por ejemplo para la roya tuvimos que negociar algunas moléculas que no estaban dentro de eso y hay que ponerlas porque son herramientas que sino no podemos manejar la roya. Esas son las normas de mercado internacional que sí las tratamos, sí las revisamos y sí las cumplimos, muchas se pueden negociar, otras no, otras que simplemente hay que cumplirlas
		ouripina o

Fuente: Investigación de campo, marzo 2018. 59

# V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con base en la entrevista dirigida a las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango y a los especialistas de AGEXPORT y ANACAFÉ se presenta la discusión de los resultados confrontando la teoría de diferentes autores.

En relación a identificar en qué nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango, Minervini (2014), explica que la exportación de un producto en una empresa debe basarse en un plan perfectamente elaborado, que indique de manera clara la forma de lograr los objetivos establecidos. Por ello no basta con tener un gran entusiasmo por el desafío, también se debe planificar para que la inversión valga la pena. El plan de exportación es la base para la toma de decisiones importantes, como la gama de productos que se exporta, el mercado en el que se inicia esta experiencia internacional, los instrumentos de promoción que se utilizan, el tipo de socios que se busca, la inversión necesaria, entre otros. Para elaborar un plan de acción con el fin de internacionalizar la empresa, en primer lugar es necesario evaluar la capacidad exportadora, es decir, averiguar si se está listo para iniciar la fascinante aventura de incursionar en los mercados internacionales. Al respecto la mayoría de exportadores comentaron, que sí conocen sobre el plan de exportación y que sirve para el envío de café a otros países y se han familiarizado con este término; es útil para el control de costos, gastos y resultados esperados según oferta y demanda del café. También es útil para conocer cantidades y destinos internacionales del producto. En la pregunta No. 3 se identificó que solamente 9 empresas cafetaleras aplican el plan de exportación. La razón por la que muchas empresas no lo aplican es porque no se conocen los requisitos y trámites para exportar y porque se necesita apoyo y explicación clara para el diseño del plan de exportación y la aplicación. Cinco de las nueve empresas cafetaleras que sí lo aplican alcanzan un nivel alto de ejecución. En base a los comentarios de los especialistas de ANACAFÉ y AGEXPORT se obtuvieron los siguientes resultados: se identificó que ANACAFÉ y AGEXPORT sí asesoran para el uso del plan de exportación, ya sea productor o empresa que requiera exportar directamente el café. La Asociación brinda toda la información del proceso, trámites, documentos, requisitos, papelería necesaria y todo el apoyo para que ellos puedan obtener la licencia, esto se da a través del departamento de comercialización. En el caso de AGEXPORT ofrece planes de capacitación, programas de acompañamiento y seguimiento, con un departamento que se llama SIEX (Servicio a la Exportación), también un programa llamado ruta del exportador, que va dirigido hacia las nuevas empresas que son socios de AGEXPORT para enseñar los pasos de los procedimientos. También se cuenta con comisiones y comités que es donde se acompaña a las empresas productoras de cafés diferenciados.

El plan de exportación es importante aplicarlo para la comercialización del café en mercados internacionales porque disminuye los costos, se preveen riesgos y si se aplica se cuenta con una guía para realizar un proceso adecuado de exportación.

Para establecer si se realiza un análisis de la empresa y del potencial que tiene para poder iniciar actividades exportadoras en mercados internacionales se confrontó con lo que indica Morales (2000), quien comenta que antes de iniciar el proceso de exportación, se debe efectuar un análisis detallado de las fortalezas y debilidades de la empresa, la estructura actual y de las áreas en donde cuenta con competencias singulares que permitan entrar en los mercados extranjeros con ciertas ventajas competitivas que lo distinguen de los competidores. Cuando las empresas deciden exportar, tienen que construirse un nicho en el mercado extranjero al que se desea servir. Según los resultados, en las preguntas dirigidas a gerentes de empresas cafetaleras sobre si se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan, las nueve empresas contestaron que sí lo hacen conociendo la capacidad a exportar y a qué clientes se les va a vender el producto, mediante un personal capacitado y actualizado en todo lo referente al producto y exportación, de acuerdo a proyecciones e historial de exportaciones de años anteriores. En la pregunta No. 6, 7 y 8, se verifican varios aspectos internos en la empresa como la compra de café de calidad, incentivar al productor que provee el café para que sea de buena calidad y tenga defectos mínimos; también se ve la capacidad de compra, capacidad de venta. Se evalúan los costos, la transformación del producto, transporte, los aranceles y el recurso humano con que se cuenta. Para el valor agregado se ve

principalmente la calidad llevando a cabo en cada una de las etapas un proceso de calidad para obtener un buen grano. Todas las empresas identifican la oferta exportable, que según la pregunta No. 8.1. se basan en la proyección de compras, por la cantidad estimada que piden los clientes que ya se tienen en el extranjero. En la pregunta No. 9 y 10 se identificaron los costos que analizan las empresas. Los costos fijos están basados en el alquiler, luz, agua, transportes, sueldos y salarios, insumos, costo de exportación, intereses bancarios, gastos extras. Entre los costos variables se mencionaron: transporte, seguridad, traslados, costo de maquila y el costo del mismo producto. También el contrato de renta, transporte, empaque y embalaje. En relación a la entrevista realizada a ANACAFÉ en la pregunta No. 3 y 4 se identificó que esta asociación es la rectora y reguladora de la exportación, es decir que vela por que el café sea exportado legalmente y controla la exportación para que sea respaldada de acuerdo a la procedencia del café. En el análisis interno se verifica la cantidad de la producción, el volumen y si está en orden toda la documentación que exige el departamento de comercialización. En AGEXPORT al análisis interno se le llama ruta del exportador que se trata de dictaminar las capacidades de la empresa para determinar el potencial, la capacidad exportadora y las oportunidades de mejora también. Ya que siempre se encuentra alguna debilidad dentro de la empresa y se ve la forma de cómo mejorarlo, se apoya también con los procesos de capacitación según como la empresa quiera hacerlo, hay empresas que toman la decisión de fortalecer las capacidades del recurso humano y hay empresas que deciden llevar un recurso humano ya capacitado, es una forma más rápida de generar el cambio.

Aunque ANACAFÉ y AGEXPORT asesoran a las empresas en el proceso de análisis interno para conocer el potencial o capacidad para exportar, los gerentes o encargados de las empresas cafetaleras deben de ser los expertos y conocer cómo realizar este análisis en la empresa para identificar la capacidad productiva, el potencial que tienen para exportar según los recursos financieros, humanos y técnicos. Este resultado les llevaría a tomar la decisión de exportar y conocer qué mercados potenciales, según la capacidad de la empresa puede llegar a cubrir. El empresario debe mostrar cómo se encuentra la compañía en términos económicos y flujo de efectivo. Esta radiografía

económica mostrará cuál es la capacidad financiera y de endeudamiento de la compañía, y ayudará a tomar decisiones en términos de inversión y desarrollo en cuanto al tema de exportación.

Los recursos humanos, juegan un papel importante en el proceso de exportación. Se debe entender que toda persona involucrada en el proceso debe dedicar suficiente tiempo para obtener resultados y estar capacitada. Lastimosamente ANACAFÉ no apoya al productor como debería porque actualmente las capacitaciones no son en base a las necesidades del empresario y muchas veces las recomendaciones que dan no son las adecuadas.

En relación a la estructura del plan de exportación que aplican las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango, Compañía de Comercio y Exportación (2013), presenta una estructura completa que puede aplicarse y adaptar a diferentes productos. Esta inicia con el resumen ejecutivo, la introducción y luego presenta un esquema de siete aspectos que se deben tomar en cuenta como: análisis del potencial exportador, selección de mercados, inteligencia de mercados, estrategias, plan de acción, cronograma, plan de financiamiento y por último el apéndice. En las preguntas No. 12, 12.1. y 12.2. se analizó la estructura del plan de exportación, donde la mayoría de empresas expresó que sí tiene una definida con puntos clave para el plan de exportación; entre estos mencionaron los siguientes aspectos: el tipo de producto, mercado, tiempos, puerto de embarque, básicamente la capacidad ya instalada y toda la coordinación de la logística a tiempo, los beneficios de café donde se lleva el proceso. La ejecución de la estructura del plan la llevan las empresas en un 70%, 85%, 99% hasta 100%. Una empresa contestó que todas las actividades están basadas en el plan. El plan de exportación tiene una estructura que se adapta a cualquier empresa y producto, pero se debe de ejecutar en un 100% para que sea una herramienta y guía en todo el proceso de exportación de café. Con una estructura completa del plan de exportación se prevén riesgos, se detectan oportunidades de mercado para diseñar estrategias adecuadas.

Para determinar si se aplica la mezcla de marketing en el plan de exportación se consultó primeramente a Czinkota y Ronkainen (2013), quienes comentan que las características y comportamiento de los grupos de clientes de interés son tan importantes como la influencia de los gobiernos en la decisión de realizar adaptaciones al producto. En relación a la marca, se debe de analizar si el nombre de marca es conocido y aceptado por igual en todos los países meta. También es importante conocer las actitudes del cliente hacia el empaque, hacia la fijación de precios, donde se deben de tomar en cuenta aspectos importantes como: metas y objetivos de la empresa; los costos de desarrollo, producción y comercialización del producto de exportación; y la naturaleza del producto e industria del exportador, las regulaciones, la competencia, en especial el tipo de cambio. Es importante en relación a la comunicación, tomar en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa para formar un programa integral de comunicaciones y usarlo en el mercado meta como: publicidad, venta personal, publicidad no pagada, promoción de ventas y patrocinio. En lo que se refiere a canales de distribución, las empresas utilizan uno o más sistemas de distribución: 1) la empresa vende directamente a los clientes mediante propia fuerza de ventas o mediante el comercio electrónico; 2) la empresa opera mediante intermediarios independientes, por lo general a nivel local; o 3) el negocio depende de un sistema de distribución externo que puede tener cobertura regional o global. En las preguntas No. 13 a la 22.1. Dirigida a las empresas cafetaleras se conoció acerca de la mezcla de mercadotecnia aplicada al plan de exportación con los siguientes resultados: las características que debe de tener el café de exportación según las expectativas y preferencias del cliente son: sabor, aroma, cuerpo, acidez, dulzura. Se debe tomar en cuenta la mejora continua en la calidad del café. El programa como Nespresso garantiza la calidad; sin embargo, hay clientes para todo tipo o variedad de café, pero sobre todo las empresas cafetaleras cuidan la inocuidad. Las empresas exportan el café en oro y cinco de nueve no poseen una marca para posicionar el café. En lo que se refiere a las negociaciones con el precio del café, de primero se calculan los precios de venta, se deducen los gastos, la ganancia deseada y de ahí se determina el costo del café. También depende mucho del precio de la bolsa de Nueva York, se toma una base más el diferencial que se brinda debido a las características del café de especialidad que se distribuye. Los costos relacionados con la exportación que se deben tomar en cuenta para la fijación del precio del café según las empresas cafetaleras son: costos de operación de la empresa, costos de exportación, costos de interés por créditos, costos de compra por quintal, maquila, transporte. Se toma en cuenta los costos de café en oro, costos de los procesos, gastos de mano de obra, materia prima, impuestos. Dos empresas indicaron que el costo es de \$18 por saco de exportación. Las condiciones de pago son a través de FOB, por medio de un documento que aportan los bancos y dependiendo al acuerdo que se llegue con el comprador. El producto se promueve a través de ferias, subastas, página web, redes sociales y la publicidad que se va abriendo en el camino, por el país y región de donde es el orígen del café y por medio de un broker. La mayoría de empresas, siete de nueve, no utilizan intermediarios para la distribución del producto, sino lo hacen directamente. En relación a las empresas ANACAFÉ/AGEXPORT, en las preguntas No. 5 y 5.1. se indagó sobre el control de la calidad del producto para aprobar la exportación; ANACAFÉ cuenta con el control de calidad en el muelle en donde se evalúan las muestras, se verifica la cantidad del café, el peso, antes de que el café sea exportado. En el caso de AGEXPORT lo hacen con las empresas que de forma voluntaria quieren que se evalúe. En las preguntas No. 11 y 11.1. dirigida a las empresas ANACAFÉ/AGEXPORT, se cuestionó sobre actividades de promoción o comunicación a nivel internacional: ANACAFÉ organiza competencias de café regionales, en donde la persona que quiere participar lleva una muestra para calificar y vender el café a la Asociación, éste debe de tener las características de High Land Huehue. El objetivo de que la asociación compre este tipo de café es para promocionar el café de Huehuetenango en otros lugares. En el departamento de mercadeo, también se organizan subastas y ferias de café. Las ferias de los cafés especiales que se pueden mencionar, son: Estados Unidos, Japón, Rusia, entre otras. AGEXPORT hace misiones comerciales y ruedas de negocio.

En relación a la mezcla de mercadotecnia en el plan de exportación, es importante analizar y definir el producto, precio, promoción y distribución en base a las exigencias y expectativas del mercado objetivo y crear estrategias para diferenciar el producto de la competencia.

Con el objetivo de identificar como seleccionan el mercado meta las empresas cafetaleras para la exportación se consultó a Morales (2000), quien explica que para la selección del mercado meta se debe realizar un análisis, descripción y medición del mercado. También se debe analizar la competencia y el macroentorno. Existen tres pasos importantes para ello: se presentan y discuten algunos criterios para poder seleccionar países meta con la mayor objetividad posible, teniendo en cuenta, oportunidades y amenazas que ofrecen y, por la otra, lo adecuado de los recursos para sacar el mejor provecho de las oportunidades. La importancia de analizar la competencia y el macroentorno con el fin de identificar riesgos y oportunidades en el país que se ha seleccionado. En los resultados de las preguntas dirigidas a las empresas exportadoras en las preguntas No. 23, 24, 25, 26, 27 y 28 se identificó lo siguiente: se exporta a Estados Unidos, Australia, Inglaterra, Rusia, Turquía, Dinamarca, México, Alemania, Francia, Canadá, España, Japón; sin embargo, se exporta más a Estados Unidos. No se selecciona el país sino es el importador el que viene a Guatema en busca del producto. Se analizan estadísticas de consumo y que exista capacidad económica cuando se piensa en la selección de un país. Para la selección del país meta, cinco de cuatro empresas toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países, sin embargo, no tienen mucho conocimiento al respecto. La barrera arancelaria que identificaron los productores es el impuesto que se paga por cada quintal que se exporta. En relación a las barreras no arancelarias, las empresas exportadoras identificaron el mal estado de la infraestructura del país por las carreteras y puertos, también los trámites que hay que llevar a cabo y hay demasiadas exigencias. En la entrevista dirigida a las empresas AGEXPORT y ANACAFÉ en las preguntas 12 a 15.2 se indagó sobre la selección del país meta con los siguientes resultados: AGEXPORT cuenta con Connecting Best Markets, herramienta en donde conecta la demanda y la oferta y ve que es lo que está demandando el mundo. En ANACAFÉ llevan registros, estadísticas, datos del volumen de compra de cada cliente o país, cómo está la demanda de cada país; una de las oportunidades que se identifica es que se pueda fijar el precio del café directamente con el comprador y no depender de la bolsa de valores de Nueva York. Para la selección del mercado meta AGEXPORT comentó que revisa si hay acuerdos y análisis de exportación, en este aspecto se le apoya mucho al empresario, en el caso del café dentro del Tratado de Libre Comercio sí está considerado el café con un arancel cero.

Es importante para tomar la decisión hacia que país exportar, analizar las ventajas como la cercanía, tratados de libre comercio, precio, cantidad y calidad demandada. Se deben también analizar los requisitos y barreras no arancelarias que pueda tener un país. Para ello AGEXPORT puede asesorar al exportador acerca de la documentación y llenado.

Para verificar los apectos operacionales que se deben detallar en el plan de exportación de café, se discute este resultado con Morales (2000), quien explica que se debe tomar en consideración los aspectos logísticos; es decir cómo hacer llegar físicamente la mercancía al mercado de destino en el tiempo justo, al menor costo, con la mayor seguridad y obtener los mayores márgenes. Para ello es importante tomar en cuenta los INCOTERMS, transporte y seguros. En las operaciones de exportación, normalmente se utilizan contratos de: compra-venta, distribución, comisión mercantil, licencias y franquicias, representación comercial. En relación a los trámites y documentos para la exportación de café, Dinamica International Crops (2016), expone que como primer paso el cliente del exterior envía instrucciones de embarque y se realiza el booking (solicitud de reserva de espacio en naviera) del cliente; luego se arma la orden de embarque en línea y se elabora factura contable en dólares. Despúes se envía a agente aduanero para la DUA, simplificada Declaración Única Aduanera (permiso de embarque, factura, orden de embarque) y se tramita el certificado fitosanitario antes de enviar el café a puerto en VUPE, Ventanilla Única Para las Exportaciones, esto es opcional según el cliente en el exterior, y se adjunta copia de la factura contable. En lo que respecta a la logística para el envío, se contrata seguridad de transporte; luego se tramita el ISF (Importer Security Filing Form (ISF) 10-2, es exclusivamente para exportar a USA, se llena el contenedor en el beneficio y se despacha a puerto. En la

entrevista dirigida a las empresas cafetaleras en las preguntas No. 29 a la 34 se obtuvieron los siguientes resultados: El INCOTERM que aplican todas las empresas es el FOB (libre a bordo puerto de carga convenido) y el transporte es marítimo. Los requisitos para empacar y embalar el café que se va a exportar son requeridos por el cliente, quien pide como lo desea, ya sea si lo quiere en bolsa de 15kg, en caja, empacado al vacío, sacos de una tonelada a granel. También solicitan calidad en el saco, marcado, fecha y cosecha, contenedor limpio y en buen estado. En relación a los trámites son todos los permisos y certificados: fitosanitarios, ambientales, la inocuidad que solicitan a las empresas exportadoras como la licencia sanitaria, licencia ambiental, la contratación del barco. En relación a los documentos que solicitan para la exportación de café, se debe tener una licencia de exportación y estar registrado como exportador. También se debe de contar con una orden de carga y transporte. ANACAFÉ/AGEXPORT en relación a los aspectos operacionales en cuanto a documentos, requisitos y tramites; en la pregunta No. 6 y 6.1. indicaron que la certificación que brinda ANACAFÉ es la licencia de exportación. AGEXPORT no brinda cerficados, es el MAGA quien brinda el BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y BPA (Buenas Prácticas Agrícolas), éstas las extiende PIPPA que es el Programa Integral de Protección Agrícola Ambiental, las oficinas están instaladas dentro de AGEXPORT, sin embargo, no es AGEXPORT el que extiende las certificaciones. Éstas certificaciones no son obligatorias, pero son necesarias ya que es para garantizar que el producto es inocuo para la salud.

Es importante capacitar al recurso humano en lo que respecta a trámites de exportación, logística para el transporte marítimo del café y documentos que se deben de tener, para que el proceso de exportación se lleve a cabo sin ninguna complicación. Se debe de solicitar a AGEXPORT las capacitaciones requeridas para el recurso humano.

## VI. CONCLUSIONES

- Se estableció que las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango no aplican formalmente el plan de exportación en la comercialización del café en mercados internacionales. Solamente nueve de 23 empresas lo aplican formalmente, lo que resulta ser una debilidad, pues no tienen la oportunidad de planificar hacia dónde dirigir los productos para obtener mayores utilidades. La razón por la que muchas empresas no lo aplican formalmente es porque no se conocen los requisitos o son demasiado extensos que no logran cumplirlos; como la calidad y cantidad del producto. Tampoco se conocen los trámites para exportar porque se requieren del apoyo o capacitación de ANACAFÉ O AGEXPORT y una explicación clara para el diseño de un plan de exportación. Cinco de las nueve empresas cafetaleras que comentaron que sí lo aplican alcanzan un nivel alto de ejecución por lo que se identificó que muchas empresas no cumplen con el 100% de lo planificado en el proceso de exportación, porque lo aplican en un nivel medio.
- Se estableció que todas las empresas cafetaleras realizan un análisis de la empresa y del potencial que tiene para poder iniciar actividades exportadoras en mercados internacionales; lo hacen conociendo la capacidad a exportar y a qué clientes se les va a vender el producto, mediante un personal capacitado y actualizado en todo lo referente al producto y exportación, de acuerdo a proyecciones e historial de exportaciones de años anteriores. También se realiza a través de encuestas internas de la empresa. En este análisis además se evalúan los costos fijos como: salarios de personal, luz, teléfono, alquiler. Costos variables como: costo de maquila, transporte, seguridad, empaque y embalaje además del costo del mismo producto; también se ve la capacidad de compra. ANACAFÉ y AGEXPORT asesoran a las empresas en el proceso de análisis interno para conocer el potencial o capacidad para exportar; en este aspecto se verifica el volúmen de exportación, calidad, capacidad de gestión, capacidad de inversión, infraestructura, la logística, se evalúan los mandos o la toma de decisiones y las responsabilidades del recurso humano. Los principales inconvenientes en la comercialización internacional de café son: el precio de la bolsa

de valores de Estados Unidos, bloqueos en carreteras, infraestructura de carreteras, puertos en mal estado e impuestos que se deben pagar.

- Se analizó la estructura del plan de exportación que aplican las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango; la mayoría de empresas tiene una estructura definida con puntos clave para diseñar el plan de exportación. Entre estos mencionaron los siguientes aspectos: el tipo de producto, mercado de destino, tiempos, puerto de embarque, basicamente la capacidad instalada y toda la coordinación de la logística, los beneficios de café donde se lleva el proceso. La estructura del plan la ejecutan de un 75 a 100%.
- Se determinó la aplicación de la mezcla de marketing en el plan de exportación de las empresas cafetaleras; en relación al producto se exporta en oro, las características que debe de tener el café de exportación según las expectativas y preferencias del cliente son: sabor, aroma, cuerpo, acidez, con defectos mínimos, café de perfil de taza de exportación y granos homogéneos. En lo que se refiere al posicionamiento, cinco de nueve empresas no poseen una marca. El precio depende mucho de la bolsa de valores de Nueva York, se toma una base más el diferencial que se brinda debido a las características del café de especialidad que se distribuye. El producto se promueve a través de ferias, subastas, página web, redes sociales y la publicidad que se va abriendo en el camino. La mayoría de empresas, no utilizan intermediarios para la distribución del producto, sino lo hacen directamente. AGEXPORT verifica la calidad del producto con las empresas que de forma voluntaria deseen que se evalúe. Para promocionar el producto, ANACAFÉ organiza competencias de café regionales, en donde la persona que quiere participar lleva una muestra para calificar y vender el café a la Asociación, éste debe de tener las características de High Land Huehue, también se organizan subastas y ferias de café. AGEXPORT hace misiones comerciales y ruedas de negocio.
- Se identificó cómo seleccionan el mercado meta las empresas cafetaleras para la exportación. Actualmente se exporta a Estados Unidos, Australia, Inglaterra, Rusia,

Turquía, Dinamarca, Alemania, México, Francia, Canadá, España, Japón. Sin embargo, se exporta más a Estados Unidos. No se selecciona el país sino es el importador el que viene a Guatema en busca del producto. Cuando se piensa en la selección de un país se analizan estadísticas de consumo y que exista capacidad económica. En el caso de AGEXPORT cuenta con la herramienta Connecting Best Markets, en donde conecta la demanda y la oferta y ve que es lo que está demandando el mundo. En ANACAFÉ se llevan registros, estadísticas, datos del volumen de compra de cada cliente o país.

Se verificaron los apectos operacionales en el plan de exportación de café. El INCOTERM que aplican todas las empresas es el FOB (libre a bordo, puerto de carga convenido) el transporte es marítimo. Los requisitos para empacar y embalar el café son requeridos por el cliente, ya sea en bolsa de 15kg, en caja, empaque al vacío, en sacos a granel. En relación a los trámites se sacan los permisos y certificados; fitosanitarios, ambientales, inocuidad que solicita la empresa exportadora como: la licencia sanitaria, licencia ambiental, la contratación del barco. En relación a los documentos que solicitan para la exportación de café, se debe tener una licencia de exportación que se solicita en ANACAFÉ y estar registrado como exportador. También se debe de contar con una orden de carga y transporte. Las certificaciones de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y BPA (Buenas Prácticas Agrícolas), las extiende el Programa Integral de Protección Agrícola Ambiental del Ministerio de Agricultura (MAGA), éstas certificaciones no son obligatorias pero son necesarias para garantizar que el producto es inocuo para la salud.

## VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que se diseñe y aplique en cada exportación un plan de internacionalización. Que cada empresa cafetalera se asesore de cómo elaborarlo y tenerlo como una herramienta que facilite al empresario poder prever riesgos, identificar oportunidades y establecer estrategias para facilitar la toma de decisiones en base a información, aplicando todo el proceso desde el análisis del potencial exportador hasta el plan de acción.
- Es importante que todos los gerentes o encargados de empresas cafetaleras realicen el análisis interno para conocer la capacidad de exportación de la empresa, deben de manejar estadísticas de producción y compra de café, previo a comprometerse con cantidades y calidad del producto a exportar; esto permitirá tener un conocimiento completo de la empresa en los aspectos administrativos, estatutos organizacionales, costos de producción, análisis financiero, mercadeo y competitividad. También debe hacerse un diagnóstico del recurso humano para ver si se cuenta con personal capacitado para el proceso de exportación como: dominio del inglés, conocimientos de trámites y requisitos de exportación, capacidad de negociación y toma de decisiones que faciliten los procesos.
- Se debe de contar con una estructura bien definida del plan de internacionalización y desarrollarlo con anticipación, cada año, para que sea una herramienta útil en todo el proceso de exportación. También se deben de ejecutar las actividades según lo planificado para minimizar los riesgos y desfases. Es importante revisar que el plan contenga los puntos claves para no dejar a la deriva aspectos importantes que puedan perjudiar las utilidades.
- Es importante que los gerentes o encargados de las empresas cafetaleras tengan conocimiento sobre la aplicación de la mezcla de marketing internacional. Se recomienda solicitar la asesoría de un especialista que se encargue de desarrollar la mezcla de marketing internacional; también se puede abocar a AGEXPORT que

cuenta con planes de capacitación, programas de acompañamiento y seguimiento, también cuentan con el departamento SIEX (Servicio a la Exportación), y el programa llamado ruta del exportador, que va dirigido hacia las nuevas empresas que son socios de AGEXPORT. En relación a ANACAFÉ los productores pueden dar a conocer la calidad del producto porque se organizan subastas y ferias para promover el café de Guatemala. También las empresas reciben apoyo con la elaboración de una página web, colocada en el portal de la caficultura de Guatemala. Sin embargo, se recomienda a las empresas diseñar una página web propia para posicionarse y promover la marca a nivel internacional.

- No se debe de esperar que los clientes de los países de destino vengan a Guatemala a hacer los contactos para la exportación de café, sino que deben localizarse nuevos nichos de mercado que busquen las características que posee el café que comercializan las empresas exportadoras de Huehuetenango. Para la selección del mercado meta se debe realizar un análisis, descripción y medición del país meta. También se debe analizar la competencia y el macroentorno, identificar riesgos y oportunidades en el país que se ha seleccionado. Es importante analizar estadísticas de consumo y que exista capacidad económica.
- Es importante capacitarse sobre los documentos, trámites, requisitos y certificados para la exportación. Se puede abocar a AGEXPORT que tiene programas de capacitación y acompañamiento para el exportador. También es importante contar con un producto certificado para la exportación, que permita contar con una ventaja competitiva que puede justificar un precio más alto, como: Fairtrade, Rainforest, Nesspreso, Bird Friendly, entre otros.

## VIII BIBLIOGRAFÍA

Andrade, M. (2014), Plan de exportación de café a Hamburgo Alemania. Tesis de Licenciatura en Negocios Internacionales. Universidad de América Latina. México. Recuperado de: http://www.udalxalapa.edu.mx/TesisPDF/2008/MariaIreneAndrade SanchezNegocios.pdf.

Asociación Nacional del Café Guatemalteco, ANACAFÉ (2011). Principios de Administración aplicados a la empresa cafetalera. Recuperado de: http://www.anacafe.org/glifos/index.php?title=Caficultura\_AdministracionEmpresas

Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT (2011). Guía del exportador, la nueva herramienta para sus proyectos de exportación. Guatemala: Grupo Amanuense, S.A.

Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT (2015). Manual de Mejoramiento de la Calidad de Café Verde. Guatemala: Color Studio.

Campollo, J. (2015) Dr Cafta y El Arbitraje EEUU-Guatemala. Recuperado de https://es.scribd.com/document/283854396/DR-CAFTA-y-el-arbitraje-EEUU-Guatemala

Castillo, M. (2014, marzo). Representantes de Empresas de EE.UU. Verifican Calidad de Café Regional Guatemalteco, Revista América Economía.

CentralAmericaData (2018), "Café guatemalteco apuesta a mercados emergentes". Recuperado de: https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Caf\_guatemalteco\_apuesta\_a\_mercados\_emergentes.

Czinkota, M. y Ronkainen, I. (2013). Marketing internacional. (10<sup>a</sup>. Ed.). México: Cengaje Learning Editores, S.A. de C.V.

Compañía de Comercio y Exportación (2013). Guía Práctica, Plan de Exportación. Puerto Rico: CCE-División Promoexport.

ConnectAmericas (2015), "Qué debe contener un plan de exportación" Recuperado de: https://connectamericas.com/es/content/%C2%BFqu%C3%A9-debe-contener-un-plan-de-exportaci%C3%B3n

Dinamica International Crops (septiembre de 2015). Trámites y documentos para exportaciones de café. En C. Arvizu (Presidencia), Trámites y documentos. Congreso llevado a cabo en el Centro de Convenciones California. Huehuetanango.

Dirección General de Servicios Aduaneros Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2017) Sistema Arancelario Centroamericano, SAC. Recuperado de: https://www.dga.gob.ni/sac/SAC.pdf

Lerma, A. (2017) Desarrollo de Nuevos Productos, una visión integral. (5ª. ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Minervini, N. (2014). Ingeniería de la Exportación. (6ª. ed.). México, D. F.: CENGAGE Learning, Inc.

Molina (2016), "Plan de exportación de café procesado hacia Costa Rica". Tesis de Licenciatura en Mercadeo Internacional. Universidad de El Salvador. El Salvador. Recuperado de http://ri.ues.edu.sv/10244/1/Tesis%20final%20por%20fin.pdf

Morales, C. (2000). Plan de exportación, lleve sus productos a todo el mundo. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Robles, E. (2013, febrero 15). Producción y Exportación de Café Guatemalteco. Recuperado septiembre 2, 2013 de: http://www.deguate.com.gt/artman/publish/produccion-guatemala/produccion-y-exportacion-de-cafe-guatemalteco.shtml#.Umqv UNJvGSp.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de la República de Guatemala, SEGEPLAN (2011). Plan de Desarrollo Municipal. Recuperado en enero 20, 2014 de: file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/PDM\_1301.pdf

## IX. ANEXOS Anexo 1. Propuesta:



LICENCIATURA EN
MERCADOTECNIA CON ÉNFASIS EN
COMERCIO INTERNACIONAL

## PROPUESTA:

GUÍA PARA REALIZAR UN PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA EMPRESAS CAFETALERAS DE LA CIUDAD DE HUEHUETENANGO

ELABORADA POR:

KAREN YAZMINE MÉNDEZ MÉNDEZ CARNÉ 1544206

QUETZALTENANGO, MAYO DE 2,018

## Guía para realizar un plan de internacionalización para empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango

## I. Introducción:

El plan de internacionalización se propone como una solución al problema analizado en la investigación, debido a que se identificó que las empresas cafetaleras no lo están utilizando, lo cual es eminentemente útil para obtener la mayor rentabilidad. Esta guía para realizar el plan contiene varias secciones que facilitarán al gerente la comprensión acerca de como llevar paso a paso la ejecución de la internacionalización desde que se compra el producto hasta que se exporta al país de destino; lo que beneficiará al exportador para disminuír riesgos y mejorar la competitividad en el mercado internacional. Inicia con el análisis del potencial exportador, donde se presenta el perfil de la empresa, la reseña histórica, misión, visión, objetivos, así como la situación actual. También contiene la selección de mercados, donde se preselecciona el mercado de destino hasta la selección final. En la inteligencia de mercados, se presenta información del perfil del país de destino, análisis del sector y mercado, comercio bilateral, acuerdos comerciales y requisitos de exportación. En relación a las estrategias contiene las que se dirigen al producto, mercado, mezcla de mercado. El punto No. 5 trata sobre el plan de acción, donde se presenta un formato para el cronograma de las actividades de exportación detalladamente con el responsable de cada una. El plan de internacionalización es una guía para el proceso exportador y se debe de tratar de ejecutar en un 100% para que sea efectivo.

#### II. Justificación:

La importancia de la propuesta de una guía para realizar plan de internacionalización para las empresas cafetaleras de Huehuetenango, se justifica por los resultados más relevantes, como el hecho de que más de la mitad de gerentes y encargados de las empresas no aplican un plan en la comercialización del café en mercados internacionales. Solamente el 39% lo aplica, lo que resulta ser una debilidad para las mismas, pues no tienen la oportunidad de planificar hacia dónde y cómo comercializar el café para obtener mayores utilidades. La razón por la que muchas empresas no lo aplican es porque no se conocen los requisitos o son demasiado extensos que no

logran cumplirlos y tampoco se conocen los trámites de exportación. En base a las recomendaciones presentadas se propone la siguiente guía, que debe ser aplicada para llevar a cabo cada exportación por ser una herramienta que facilitará al empresario poder prever riesgos, identificar oportunidades, establecer estrategias para la toma de decisiones y simplificar la determinación de metas y objetivos con un panorama general que guíe el camino de la exportación.

A menudo las empresas locales comienzan a exportar como respuesta a una oportunidad de negocio. Sin embargo, al momento de intentar aprovechar la misma, se enfrentan con retos y requerimientos que no saben afrontar por no estar debidamente preparados. Es entonces donde los empresarios deben conocer qué pueden hacer para exportar exitosamente.

Es importante saber que la exportación por sí sola no garantiza el éxito, tampoco la alta demanda o la calidad que pueda tener el café de Huehuetenango. El éxito en la exportación de una empresa cafetalera empieza cuando se toma conciencia de que la globalización es una realidad y se toman las medidas respectivas para afrontarla. Por esto, debe existir en la empresa un plan de internacionalización en donde se estructure y planifique, tanto administrativamente como financieramente, y se cuente con la estrategia o camino a seguir para lograr una exportación exitosa.

El plan de internacionalización es una herramienta que facilitará a los gerentes de las empresas cafetaleras a la toma de decisiones basada en información. La propuesta está dirigida a los gerentes o encargados de las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango y se presenta de una forma práctica para que pueda ser fácil de llevarla a cabo.

## III. Objetivos de la propuesta

#### General:

Proponer una guía para realizar un plan de internacionalización con una estructura detallada y práctica para las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango.

## Objetivos específicos:

- Indicar los pasos para realizar el análisis del potencial exportador, la selección de mercados e inteligencia de mercados en el plan,
- Exponer las estrategias más adecuadas que se pueden aplicar en el plan de exportación para el café de Huehuetenango,
- Presentar un formato del cronograma de actividades del proceso de exportación.

## IV. Desarrollo del plan de internacionalización

A continuación, se presenta la guía de cómo desarrollar un plan de internacionalización de manera práctica explicando cada uno de los pasos que se deben seguir.

## **ESTRUCTURA DEL PLAN DE EXPORTACIÓN**

Portada

 Sirve para identificar el nombre de la empresa cafetalera, logo, hacia dónde se dirige el producto y la fecha de elaboración del plan. Es la primera página del plan de internacionalización.

Resumen ejecutivo

 Síntesis de todo el plan de exportación en un máximo de tres páginas. Éste resumen debe incluir todos los puntos claves del plan, el tipo de café que se exporta, el país o países a impactar, competencia, logística, distribución y precios. Además, la ganancia esperada de esta gestión.

## 1. ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR

## 1.1. Perfil de la compañía

- En esta parte agregar los **datos básicos** y **reseña histórica** de la empresa cafetalera.
- Presentar la misión, visión y objetivos de la empresa cafetalera.

- Hacer un análisis organizacional de la empresa cafetalera en donde se presente el organigrama. En esta parte también se presenta la asignación de tareas, responsabilidades, estructura de trabajo y procesos, recursos humanos, y cómo se encuentra el personal organizado para realizar la exportación.
- Identificar el tipo de café, descripción detallada de las características y atributos de los mismos con las ventajas competitivas identificando qué lo hace de mejor calidad al de la competencia.
- Identificar en este paso la capacidad de producción o comercialización del café, es decir cantidad de café para exportar anualmente.
- Es importante agregar en este paso el proceso de producción del café y control de calidad del grano.
- Identificar en esta parte el costo de producción del café o costo del café que se compró para comercializar.
- Para identificar el precio de venta de cada saco de café a exportar, se debe agregar al costo el margen de utilidad o ganancia esperada y fijar un precio en base a la bolsa de valores mas el diferencial o valor agregado que posee el café de Huehuetenango.
- Para presentar los recursos financieros y no financieros para la exportación, en este paso la empresa cafetalera debe mostrar cómo se encuentra en términos económicos y flujo de efectivo. Esta radiografía económica mostrará cuál es la capacidad financiera y de endeudamiento, y ayudará a tomar decisiones en términos de inversión y desarrollo en cuanto al tema de la exportación del café.
- Hacer un resumen de los recursos disponibles especialmente para la exportación e identificar si hacen falta recursos financieros o humanos, para entonces tomar en consideración el uso de créditos, incentivos financieros y/o la contratación de nuevos empleados.

## 1.2. Situación de la compañía

- Aquí se debe realizar la definición de la industria, en este caso en el sector de alimentos y café de exportación. Es útil entonces definir las características del mercado, el tamaño, y tendencia.
- •En relación a las políticas de mercadeo y comercialización, la empresa cafetalera debe cuestionarse:¿cuál es el mercado meta? ¿cómo se distribuye el producto? ¿ofrece la empresa a los clientes algún tipo de crédito, forma de pago, contrato de ventas?.
- •En esta sección el empresario debe indicar cómo el producto llega al consumidor final, es decir, qué canales de distribución está utilizando. El medio de transporte, que se utiliza en el caso del café es marítimo, acá debe definirse también el tipo de INCOTERM que la empresa deberá utilizar en la exportación.
- •Se recomienda hacer una descripción y análisis de los clientes, el objetivo de éste análisis es especificar la búsqueda de clientes potenciales en el exterior: los clientes que tienen mayor capacidad de compra de café son Estados Unidos, Inglaterra y Alemania.
- Para planificar y establecer estrategias, resulta de vital importancia conocer las expectativas que puedan tener los clientes con relación al café, como: sabor, calidad, cuerpo, acidez, aroma y precio.
- Se recomienda que se prepare algún tipo de encuesta breve de la cual se pueda obtener información clara sobre la opinión actual que se tiene de la empresa y el café para conocer el posicionamiento en el mercado.
- •Para el plan de exportación se deben indicar las estrategias de promoción que se utilizan. Las cuatro herramientas principales de promoción son: publicidad, que puede ser en páginas web, redes sociales; promociones de venta con degustaciones; la venta personal, a través de ferias internacionales; y en las relaciones públicas, indicar en que actividades se puede participar para crear una imagen positiva de la empresa cafetalera.

1.3. Mercaded

1.4. Competitividad

- •Para el análisis de la competencia la empresa cafetalera puede cuestionarse: ¿cuántos competidores existen y cuáles son los principales? ¿cuál es el tamaño y fortaleza financiera del competidor? ¿cuál es el importe de las ventas de competidores? ¿cuál es la calidad del producto?. La información económica y estadística es fundamental para éste análisis.
- •En la **posición frente a la competencia**, habiendo identificado la misma, el gerente debe desarrollar un análisis de fortalezas y debilidades que le permita tomar decisiones y analizar una a una las alternativas de mejorar y continuar maximizando los factores positivos de la empresa cafetalera.

1.5. Evaluación global y conclusiones

- En este paso se hace un análisis FODA. Fortalezas y debilidades relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos. técnicos. financieros. tecnológicos, etc.) Oportunidades y amenazas que se refieren al ambiente externo de la empresa (microambiente: proveedores, competidores, canales distribución. consumidores; macroambiente: demografía, economía. ecología, etc.) herramienta estratégica permite analizar elementos internos y externos para desarrollar las estrategias que permitan ser competitivos.
- La pregunta clave en la percepción de barreras es la siguiente: ¿cuáles son los principales inconvenientes de la empresa cafetalera para comenzar un proceso de internacionalización?.
- Sobre el conocimiento de mercados internacionales, se refiere a la percepción que tiene el empresario sobre la actividad internacional, contactos comerciales o personales en diferentes países, información estadística o noticias internacionales sobre el tema.
- La evaluación del potencial exportador va a brindar al gerente de la empresa cafetalera un conocimiento completo y profundo de lo que es la empresa y cada uno de los aspectos administrativos, estatutos organizacionales, mercadeo y competitividad. Durante esta sección, se hace una evaluación detallada de la empresa que refleje el funcionamiento general para la toma de decisiones y desarrollar estrategias correctivas de ser necesarias.

## 2. SELECCIÓN DE MERCADOS

2.1. Preselección de mercados

- En este paso se realiza un listado de los países de mayor interés. Esta selección debe considerar todos los posibles beneficios, ventajas y costos. Luego se realiza una preselección eligiendo los países donde existan acuerdos comerciales entre Guatemala y los países preseleccionados.
- Los que estén geográficamente cercanos a Guatemala, en los cuales la empresa cafetalera pueda tener algún tipo de contacto comercial o personal, o aquellos países que importen significativamente el café de Huehuetenango. Algunos de los países potenciales para exportar el café son: China, Estados Unidos y Japón.

2.2. Priorización de mercados

 Una vez identificados los países de interés, se debe establecer la priorización de los mercados. Es decir, el orden de prioridad o preferencia para trabajar con los mismos. Algunos criterios de selección que se recomiendan para este proceso son: análisis de la económica, tamaño del (identificando la cantidad de habitantes que consumen café de calidad) cercanía y medio de transporte para exportar el café, competencia, aspectos demográficos, condiciones políticas, acuerdos comerciales y logística de acceso. Para este análisis se puede hacer una investigación a través de internet, reportes de estudio de mercado, estadísticas como los publicados en internet.

2.3. Selección final de mercados  Después de haber hecho el análisis detallado sobre los países, deben quedar tres países principales con las características más favorables. Entonces se procede a identificar un mercado objetivo, que muestre el mayor potencial, pero igualmente se debe definir un país alterno y contingente, para tener una cartera más amplia de potenciales oportunidades.

## 3. INTELIGENCIA DE MERCADOS – Análisis del país objetivo (más del país alterno y país contingente)

## 3.1. Perfil del país

- La elaboración de un perfil permitirá contar con una idea básica e información general sobre el país. El mismo puede incluir aspectos geográficos, demográficos, políticos, administrativos, económicos, entre otros.
- Existen páginas de internet donde se puede localizar esta información como: CIA World Factbook o el Global Edge.
- Se recomienda que se realice una tabla con los datos básicos para tener un resumen claro y estructurado.

# 3.2. Análisis del entorno económico e indicadores económicos

- Consiste en un resumen, describiendo la actividad económica del país y una compilación de los indicadores más importantes para entender el entorno comercial y económico, en el cual se intenta vender el café.
- Se puede realizar una investigación en internet de las principales características de la economía como: comercio exterior, situación económica actual, evolución del producto interno bruto, evolución de la inflación y el tipo de cambio.

3.3.
Identificación de las oportunidades y amenazas del mercado

• Se deben identificar las oportunidades y amenazas del mercado meta respondiendo a las siguientes preguntas: ¿cuáles son las ventajas y circunstancias favorables? y ¿cuáles son los desafíos o posibles riesgos en el país?.

# Cuadro No. 1. Ejemplo de cómo estructurar la información sobre el país objetivo

Información Básica	
Nombre oficial	
Capital	
Nacionalidad	
Idioma	
Religión	
Fiesta nacional	
Hora	

Geografía	
Situación geográfica	
Límites	
Área	
Características	
Clima	

Demografía Demografía	
Población	
Composición étnica	
Densidad	
Población urbana	
Tasa de crecimiento de población	
Tasa de fertilidad	
Estructura de edades	
Edad media	
Esperanza de vida	
Mortalidad infantil	

Economía	
PIB (purchasing power parity)	
PIB (a tasa de cambio corriente)	
Tasa de crecimiento del PIB real	
PIB per capita (PPP)	
Composición del PIB	
Población activa (fuerza laboral)	
Tasa de desempleo	
Inversión	
Tasa de inflación	
Productos agrícolas	
Industrias	
Tasa de crecimiento de producción industrial	
Balanza en cuenta corriente	
Exportación	
Productos de exportación	
Socios de exportación	
Importación	
Productos de importación	
Socios de importación	
Moneda	
Tasa de cambio	

Organización política	
Tipo de gobierno	
Perfil político	
Poder ejecutivo	
Rama legislativa	
Rama judicial	
Partidos políticos y líderes	

Organización administrativa y territorial	
Organización administrativa	
Características de los estados	

3.4. Análisis del sector y mercado  Esta parte presenta el sector y el mercado del café que la empresa cafetalera intenta exportar, como: características del mercado, tamaño, tendencias, aspectos que influyen, el uso y necesidad del producto, estadísticas, información necesaria para adaptar el producto al mercado. Con esta información se podrá identificar la relación entre importaciones, exportaciones, tendencias de crecimiento y el consumo en el sector.

3.5. Comercio bilateral

• El comercio bilateral describe el intercambio de bienes entre Guatemala y el país de destino. Por lo tanto, la empresa cafetalera debe realizar un resumen de las relaciones comerciales de los dos países, incluyendo tablas y/o diagramas que muestren el total de las exportaciones e importaciones y la balanza comercial bilateral especialmente del café para conocer las tendencias y las tasas de crecimiento.

3.6. Acuerdos comerciales

 Identificar en este paso los Tratados de Libre Comercio con otros paises que favorecen a Guatemala y las empresas cafetaleras, en cuanto a la facilidad de hacer negocios, beneficios en la desgravación o eliminación de aranceles y en reducir/eliminar restricciones para entrar al mercado. Guatemala tiene varios Tratados de Libre Comercio con diferentes paises. Para la exportación de café son de importancia los siguientes tratados: TLC Taiwan/Guatemala, TLC Mexico/Centroamérica, TLC Estados Unidos/Guatemala.

Debe

- •El tratamiento arancelario siempre depende del país al que se desea exportar el café. Por tal motivo, lo primero que se debe hacer es clasificar el producto en el país de destino según el código del Sistema Armonizado (SA). De esta manera se pueden conocer los aranceles que aplican.
- •El Sistema Armonizado es una forma de clasificar el producto a nivel mundial, aceptado por la Organización Mundial del Comercio.

exportador en

página

la

## formulario de solicitud de código de exportador, descargar boleta de pago y solicitud de registro de firmas. Por cada exportación de café que se haga se debe realizar lo siguiente:

www.export.com.gt, seleccionar código de exportador, llenar

- Declaración para el registro y control de exportaciones (DEPREX).
- Declaración Única Aduanera (DUA), simplificada y complementaria.
- Certificado Fitosanitario (se tramita en cada exportación, este registro lo brinda el MAGA).
- Licencia de exportador (la brinda ANACAFÉ, basándose en la clase de producto que se va a exportar y en los estándares de calidad).
- La empresa debe estar legalmente inscrita en el registro mercantil con la patente de comercio.
- Certificado de origen (lo brinda MINECO, Ministerio de Economía, en este se declara el origen del producto y se le aplican los beneficios del TLC entre Centroamérica y Estados Unidos).
- Factura de cobro/comercial (se utiliza para cobrar el producto.
- •Bill of Lading (BL, describe todo lo que el cliente necesita).
- Póliza de seguro y lista de embalaje.

registrarse como

- •En relación al etiquetado y empaque la carga se va en contenedores empacados en sacos de yute, según las exigencias del cliente también puede empacarse en bolsa grainpro dentro del yute, es hermético al vacío; por lo regular se exporta el café en oro en sacos de 150 libras, se permiten hasta 275 sacos por contenedor, y se envía la cantidad dependiendo de las negociaciones realizadas.
- Cada costal de café lleva la marca con los respectivos números de partida, el número 11 es el código que se refiere a Guatemala.

## 3.8. Requisitos de exportación

Fotografía No. 1. Presentación de saco



Fotografías No. 2 y 3. Bolsa GrainPro





Fotografías No. 4 y 5. Café listo para ser transportado





3.9. Otras barreras no arancelarias • Aparte de los requisitos sanitarios o técnicos que representan la mayoría de las barreras no arancelarias pueden existir otras barreras subjetivas cuya identificación puede resultar compleja, pero es importante investigarlo dependiendo del país de destino. Algunas de estas barreras pueden ser: el certificado fitosanitario, certificados estratégicos que avalan un café de calidad como: Fairtrade, Rainforest Alliance, Nespresso y Bird Friendly. Requisitos de etiquetado como identificación del peso de los sacos, año de la cosecha, nombre del país de orígen, nombre y código de la empresa exportadora, número de partida y número de exportación que realiza la empresa exportadora.

3.10. Logística

- La logística tiene que ver con manejo físico de la mercancía (transporte, almacenaje, embarque, envase y embalaje). En este apartado la empresa cafetalera debe definir cómo manejará físicamente el café, procurando que llegue al destino en buenas condicionas, en el menor tiempo posible, al menor costo y con la mayor seguridad para obtener los mejores resultados. El transporte en este caso es marítimo.
- La empresa cafetalera debe realizar un análisis de las etapas de logística, comenzando con los costos en el país de origen (producción del producto, almacenaje, comunicación, etc.), costos en tránsito (carga, flete, seguros, etc.) y finalmente los costos en el país de destino (inspección, almacenaje, servicios, transporte local, etc). Se debe tomar en cuenta la cantidad mínima y máxima que debe llevar cada contenedor. En el caso de los sacos de café la cantidad máxima es de 275 sacos de 150 libras por contenedor.

3.11. Canales de distribución

- Es importante que la empresa cafetalera identifique cuáles son las distintas alternativas disponibles para distribuir el producto y cuál es la más conveniente para la misma. Además, al incursionar en la gestión de la exportación se debe tener presente que hay que decidir entre la exportación directa o la exportación indirecta.
  - La exportación directa, significa que el empresario entra directamente en contacto con el mercado de exportación.
     En lugar de delegarla en otros, la propia empresa desarrolla la actividad exportadora.
  - La exportación indirecta, se realiza a través de un intermediario (importadores, agentes, distribuidores, etc.) que tiene conocimiento del mercado y ayuda a distribuir el producto. Esta forma de exportar crea dependencia al intermediario y quita el contacto con el consumidor, pero conlleva menos requisitos y personal.

3.12 Mercadeo

 En esta sección, la empresa cafetalera tendrá que describir como desea posicionar la marca en el exterior, a cuál segmento del mercado se dirigirá y cuáles serán las características del consumidor. Además, se deben destacar los elementos que influyen al consumidor en la decisión de compra y, al final, si existen ciertas temporadas de compra para el producto.

3.13. Análisis de la competencia

- En el análisis de la competencia la empresa cafetalera debe identificar cuáles son las compañías y países competidores en el país de destino, como buscar información sobre la presencia y actividades en el mercado, así como la calidad del café.
- Es sumamente importante analizar los precios para identificar la competitividad del que se adjudicará al producto de exportación.
- El precio del café, depende de la bolsa de valores de New York por la oferta de café a nivel mundial y se agrega el diferencial de calidad que posee el café de Huehuetenango, es decir, el valor agregado del producto. También puede depender de las negociaciones que se realicen entre el importador y exportador.

3.14. Entidades
de
apoyo/organismo
s de promoción y
ayuda para
ingresar al
mercado

- La empresa cafetalera siempre debe identificar las entidades de apoyo, tanto locales como del exterior, que puedan ayudar en el proceso de investigación, planificación y todo el proceso de exportación.
- En Guatemala AGEXPORT, apoya en relación a la exportación y ANACAFÉ, asesora para llevar a cabo un buen proceso de producción del café, aunque a veces no es un apoyo en base a las necesidades del productor.

3.15. Contactos comerciales

 Es importante incluir en esta parte la información de algún contacto en el plan de exportación, así como iniciar o aumentar la comunicación con el mismo para ayudar con el ingreso al mercado.

3.16. Cultura de hacer negocios

- Cada país tiene cultura propia, valores, mentalidad y maneras típicas de ser y actuar. Lo mismo ocurre en el ambiente de negocios. Antes de un primer contacto con algún empresario o cliente potencial del exterior, reuniones de negocio, presentaciones y/o negociaciones, es importante saber de antemano cuáles son las diferencias culturales que se deban tomar en cuenta para aumentar la posibilidad de negociaciones exitosas.
- La información sobre la cultura de hacer negocios se puede obtener rápido y fácilmente mediante internet. Una fuente principal puede ser la página de Global Edge.

3.17. Formas de pago

•Se deben de conocer las formas de pago que existen en el comercio internacional para la exportación de café, la mejor forma de evitar posibles controversias es la elaboración de un contrato de compraventa internacional, con el propósito de definir obligaciones jurídicas precisas, tanto para el comprador como para el vendedor. En las operaciones de exportación, normalmente se utilizan contratos de: compra-venta con pago al contado, carta de crédito o transacción bancaria de pago contra documentos.

Con este apartado, se termina el análisis de los países. Se debe recordar que el mismo, así como la información encontrada es individual para cada país, por lo que dicho análisis debe hacerse de manera individual para todos los países que se incluyen en el plan de internacionalización.

## 4. ESTRATEGIAS

Con el análisis realizado en los diagramas anteriores, la empresa cafetalera debe formular las estrategias que indiquen la dirección del futuro proceso, e incluír todas las recomendaciones para aplicarlas en el plan de internacionalización.

4.1 Estrategias dirigidas a la empresa

 Colocar en este paso estrategias que se relacionan con los objetivos de la empresa, como estrategias para aumentar la productividad en las cosechas, estrategias para la capacitación del recurso humano, estrategias para abarcar nuevos mercados para exportar el café.

4.2. Estrategias dirigias al producto

 Indicar en este paso las estrategias que se pueden aplicar al producto como: control de calidad, empaque y embalaje para mantener la frescura y aroma en el producto del café.

4.3. Estrategias dirigidas al mercado

- Formular en este paso las estrategias relacionadas con el mercado o país meta.
- Estrategias para posicionarse en el mercado.
- Estudios de mercado para conocer las expectativas de los clientes en relación a gustos y preferencias del café en el pais meta.

### 4.4. MEZCLA DE MERCADEO

### 4.4.1. Producto

- Enumerar las características del café e identificar el beneficio al cliente.
- Valor agregado, empaque y embalaje.
- Café de alta calidad, denominado microlote y café orgánico.
- Procedimiento de: Certificado fitosanitario, certificados estratégicos que avalan un café de calidad como: Fairtrade, Rainforest Alliance, Nespresso y Bird Friendly.

#### 4.4.2. Precio

- Definir precio por costo: a esta cantidad se le suma el porcentaje de utilidad que se desea. Se basa en la bolsa de valores mas el valor agregado o según la negociación realizada con el cliente.
- Buscar al competidor correcto para comparar el precio.
- Como comprobante de pago se utiliza la factura comercial.

#### 4.4.3. Plaza

- Definir si se entregará el producto directamente o por medio de distribuidores.
- Entregas del producto según calidad, cantidad y tiempo pactado.
- El transporte se realiza por vía marítima para la exportación.

### 4.4.4. Promoción

- En la promoción la empresa cafetalera debe preguntarse, cómo conocerán y comprarán el producto los clientes.
- Participación en misiones, ferias comerciales y subastas.
- Hacer publicidad por páginas web y redes sociales.

### 5. PLAN DE ACCIÓN

El plan de internacionalización estará completo con un plan de acción que resuma los pasos necesarios para dar inicio a la exportación. Éste se compone de tres partes:

5.1. Cronograma  Debe hacerse un cronograma con itinerario definido que explique todas las acciones a ser tomadas como resultado del plan de internacionalización. Aquí se pueden presentar los pasos mas importantes que se van a realizar para ejecutar el plan.

5.2. Identificación de necesidades  Identificar en esta parte cualquier necesidad que sea importante atender, como: personal, financiera, recursos externos y consultoría, para lograr el comienzo de la exportación.

5.3. Participación en ferias/misiones comerciales

- La participación en ferias y misiones comerciales, es importante para crear los primeros contactos personales y ventas.
- En este paso la empresa cafetalera debe realizar un listado de ferias, subastas y misiones comerciales en las que se puede participar con los requisitos, fechas y costos.

Cuadro No. 2. Formato de cronograma

									D	IA	GR	RAI	MΑ	\ D	Ε(	GΑ	NT	Т	DE	LI	PR	00	ES	80	DI	ΕII	NT	ER	\N/	AC	101	NA	\LI	ZA	CIÓ	ŃČ	DI	E C	AF	É																
				4.		0	41-				ño			N		1		D	-1-							_				_	M				A In co		1		20			1				1	li-			A	4-		0	41		1
No.	ACTIVIDADES	_	gos	018		Sep	otie	am	re	(	Octu	IDI	,	NO	ovie	mp	re	וט	cie	mb	re		Ene	ro		-	ebr	ero	_		Vlar	zo 	_		Abr	II .	+	IVI	ayo			Ju	ınio	<u> </u>	4	Ju	lio		,	Ago	sto		Sep	otier	nbre	4
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1 2	2 3	3 4	1 1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3 4	
1																																						T							Г									1	T	1
2																																																								
3																																																								
4																																																								
5																																																								
6																																																								
7																																																								
8																																																								
9																																																								
10																																																								

Fuente: Elaboración propia, (2018)

### 6. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Finalmente, con la información obtenida y conociendo los pasos subsiguientes, la empresa cafetalera debe hacer un plan de financiamiento con énfasis en la actividad de internacionalización.

Para este momento, ya la empresa cafetalera debe contar con un análisis y evaluación financiera de la empresa, así como haber determinado los costos de exportación. Por lo que los pasos siguientes son establecer una proyección financiera, determinar la cantidad que debe solicitar para el financiamiento de la exportación, es necesario analizar esto en el banco que sea más beneficioso para la empresa.

Cuadro No. 3. Formato de proyección de venta y financiamiento bancario

No. De años	Año	Ventas anuales	Financiamiento bancario
1	2015	Q	Q
2	2016	Q	Q
3	2017	Q	Q

Fuente: Elaboración propia, (2018)

### 7. APÉNDICE

En esta parte se agregan los formularios que se deben presentar para la exportación.

Figura No. 1. Formulario declaración para registro y control de exportaciones (DEPREX)

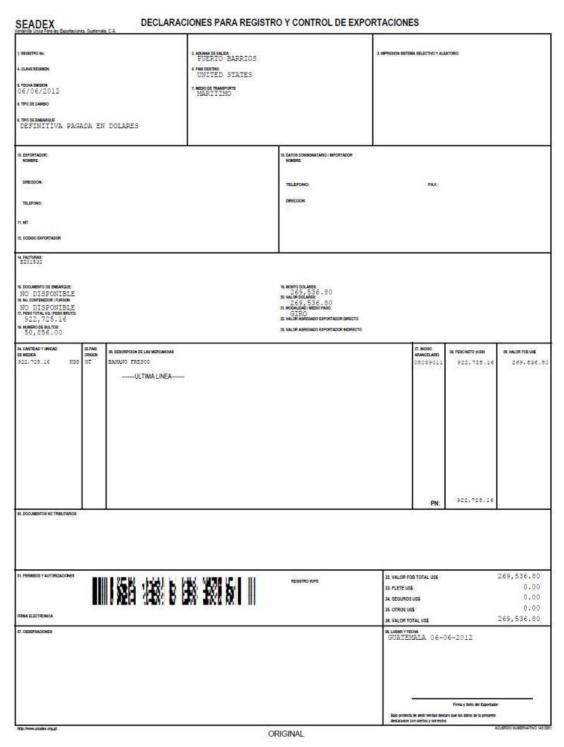


Figura No. 2. Formulario declaración única aduanera (DUA)

- MARKETTE PC	ACRONIDE LA	DECLARACION			DECLAR	ACIÓN	DUA-G	RCANCIAS	6	()		W. A. CAPT	VAT-0-	the same of the sa	No. 8331	ARANTE REP	nren	
	HENDANDE LA			Te	timen de DUA		DUA-G		Te-	-	500000	ELTS		NAME OF TAXABLE PARTY.	BZNo ident		- CONT	6.5 Pais
	TSTCST	rda		1	tumero de DUA				6. mos	rude	Decrudor	AR			£2 No. ident	down		GT
Festa Asepta	poion	012		6.1	Vitiana de Despado	otestro		9	0.4 No	roms;	y spelidos somplet	na o razion o des	omitación (	noisi				
C. IDENTIF	06/06/2	012 EtRéginen	Alfridge	-			STSTCST	oesenia restino	8.8 Do	niolio	Fissal							
DELRE		157 - MR		- 30	LUGARES		US		1000						+			
Deposito Ter	mporal	11. Depisito fissar/		E 12. PORTE 1	Modo		18. Feature 06/06/20	panitalis 012	RATCH TOPHS		GUATE 7.1 Tgo id	MALA	7.500	dentificación	Ears	sk:	7.4 Tipe D	eviscate
t.	14. Naturaleo	Transacoion	16. To	o de combio			H. Total et	Sior en Aduana WPI (Q)		ercient	1.3 190 %	RE	-		GT		AG	
TRANSAC.	21			294			409,49	M-5-5-11	7.5 No	mbres	y spelidos ecrepie	os orașin o de	ruminasion	nocial				
DTAL	17. Non. Form	ARC NA	otal fino Lineac (femc)		820.000		8,500.0	o Bruto (Kgs.)	7 # Dox	neto	Floor							
	н.	21. Tatal FOO US		Total Flete US	D 28	Total Seguro	USO	S4. Total Otros Guston USO	7.7 Ck		GUATE	MALA						
VALOR TO	DE 1 Tipo de 7	59,965,1	B C	.00	_	0.00 ma de Pago		0.00 38.1 Teo Cort. 28.2 No.	nero Core.	-	20011000	Drédad D	A Str. Marc			1 -	Haron y	There :
25. Observ	a figuritar (Q) resistante Demonde per gall ou	idge SAC 1120 61000	4		E 4 Custat Confing.	L COD SABARS TRISM.		The Decisions	T	FE303	54, Prox Braton 8,500,000	Yani	# 18 SCT-NO Y ALL AD 18 19 19 19 19 19 19 19 19 19 19 19 19 19	balandino y Alac o Marto (Ngo: 0.000	X X	8.1 Cardisol 45,842	000	16.1 U. Ned. PZA I
SA. Pals (	GT	R. Anglos CAF RC1	SLUSA DE ALC	45.	Apuerto I	42 996	r en Aduaru MP 400,49 88.1 Numero Bu	1.38	VALUE OF SELECTION V	9	F08-USD 59,965 M. Posc Bruto (	SECTION 1	46. Fless	0.00 0.00	4	0.00 0.00		7. Otros dustris UB 0.00 36.2 U Med.
	11 4					99.												35
ST Des	7 1		- 1	- 1		-		1	BURDS Y E MGG		48.1 Tipe Tributo	6.7 Sac in	ponitie	41.8 Tacq in	1	42.4 Worter)	Q	48.6 Forma de Pac
ST Des	# #   		- 1					1	G TRENDOLY F DE MGG		48.1 Tipe Tributo	d 2 lises in	ponitie	ditan	1	#LI Morto (	9	45.6 Forms de Pag
ST Des		I India	C. Asueriso 1	41 Assen	ez 4	. Valer en A	duna MPIQ	1	ge	dt Caerdonin	48.1 Tipe Tributs POR USB	48. Floor in		41.5 Taca in	geoding	40,4 Worto (		et. 6 Forma de Pa
		I India	E. Asuerdo 1	41 Assen	ez 4	E Valer de Ad	Nama MPTQ	3	P. G. PREMIDGEY VARIORISMS F. DE PAGO	dt Caerdonin				4.5 Tara in	geoding			
	Origen 1	endos Il Region CP 4	C. Asuerido 1	59'-95'50'X	te 2 4	Î	turu MP(Q) SX I Numera Sul	50 83 Olive	ge	dt Caerdonin		48. Nete	80	45 Tags in	geoding	E St.1 Care	ľ	C. Otres gastes of
36. Feb. 0	Origen 8	B Region CIP 4	NOTES OF	59'-95'50'X		Patrice	ecozoakta	to: NIClase	discount.	PSIOS St. Laurideans	POB UBB	48. Nete	80 80 Pes	i Meso (Ngs)	46.3c	E St.1 Care	idad Unid	C. Otros gastes ut
38. Feb. 0	origen s	B Region CIP 4	NOTES OF	59'-95'50'X		Patrice	ecozoakta	ins NJ Olse	90. AMEGINED	olon PEROII & GLibertheim	POS USIS SA Peso Sinto (	46, Free:	80 80 Pes	i Meso (Ngs)	epocitiva 48, 3c	SELI Card	idad Unid	C. Otros gastes ut
88. Pais 0	origen s	B Region CIP 4	NOTES OF	59'-95'50'X		Patrice	ecozoakta	In State In	discount.	olon PEROII & GLibertheim	POS USIS SA Peso Sinto (	46, Free:	80 80 Pes	i Meso (Ngs)	46.3c	SELI Card	idad Unid	C. Otros gastes ut
38. Feb. 0	nea # bz	B Region CIP 4	NOTES OF	Adl (		13 Pates	ecozoakta	1	90. AMEGINED	43 timelander PSSOS & dt. Liandense	POS USIS SA Peso Sinto (	46, Free:	St. Po	e Neto (rigo) 48.3 Tassa	46.3c	SET Curti	idad Unid	C. Otros gastes ut
36, Pals 0 31, No. Lin 57, Den	origen s	In Region CIP 4.  Se Region CIP 4.  Se Region CIP 4.	co.Aat #2ac	ACT	2.4 Custar Conting	20 m	St. I Numera Sul St. I	I I	A WORLD O TREATORY P. S. DE PAGE	\$ 43 thankanion PSSOI \$ 45 thankanin	POB USB  DL Peso State    DL Tipe block  EL Tipe block	46, Fee: 46,	St. Fes	Neo (Ngo)	44.3c	38.1 Card	idad Unid	96.2 U. Med.  1 46.6 Fores de Pr
St. Pais 0 St. No. Lin St. Des	Driges 1	S Region C/F 40 St.1 Tipo St.1 Tipo St.1 LICENCI.	EC.Add REad of Managed to Assume to the Assumed to	ACT	±40uiscoming	20 m	St. I Numera Sul St. I	1	A MACHINE O TREATORY A MACHINE O	10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 1	96. Fess Brate   96. Fess Brate   46.1 Tipe tribute 46.1 Tipe tribute 46.2 Tipe tribute	44. Fee:	St. Fes	e Neto (Ngs)	44.3c Manic VIII C	98.1 Card Monto	42 On 42 SS	96.2 U. West 96.2 U. West 46.6 Foress de P 46.6 Foress de P 11 Wests Osets. 965.18
St. No. Lin St. Des	origen 1  inca 6 Dz.1  inca 10 gg	S Region C/F 40 St.1 Tipo St.1 Tipo St.1 LICENCI.	60. Anumbs 1	ACT	2.4 Custar Conting	20 m	St. I Numera Sul St. I	I I	A MACHINE O TREATORY A MACHINE O	10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 1	DA Fee State    ALT Tipe tribute    FOR USE	46. Field 46. Field Vision Vis	St. Fes	Neo (Ngo)	M. Separation	98.1 Card Monto	42 On 42 SS	00. Otros gastos UE  10.2 U. Med.  40.6 Fores de 9:  40.6 Fores de 9:  11 Statio Dedo.
50, Pals 0 51, No. Lin 51, Dec 51, Dec 51, Dec 51, Dec 51, Dec	origen s  origen  origen  origen  origen  origen  origen	S Region C/F 40 St.1 Tipo St.1 Tipo St.1 LICENCI.	EC.Add REad of Managed to Assume to the Assumed to	ACT	2.4 Custar Conting	S S S S S S S S S S S S S S S S S S S	St. I Numera Sul St. I	I I	A MACHINE O TREATORY A MACHINE O	10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 1	96. Fess Brate   96. Fess Brate   46.1 Tipe tribute 46.1 Tipe tribute 46.2 Tipe tribute	46. Field 46. Field Vision Vis	36. Pos 36. Pos 413	Neo (Ngo)	M. Segura URO  48.19 C. Manyo	98.1 Card Monto	42 On 42 SS	96.2 U. West 96.2 U. West 46.6 Foress de P 46.6 Foress de P 11 Wests Osets. 965.18
M. Pais O	origen s  origen  origen  origen  origen  origen  origen	S Region C/F 40 St.1 Tipo St.1 Tipo St.1 LICENCI.	EC.Add REad of Managed to Assume to the Assu	ACT	2.4 Custar Conting	S S S S S S S S S S S S S S S S S S S	SC I Numero Sull	I I	A MACHINE O TREATORY A MACHINE O	10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 10 1	96. Fess Brate   96. Fess Brate   46.1 Tipe tribute 46.1 Tipe tribute 46.2 Tipe tribute	46. Field 46. Field Vision Vis	36. Pos 36. Pos 413	då Tana	M. Segura URO  48.19 C. Manyo	98.1 Card Monto	42 On 42 SS	96.2 U. West 96.2 U. West 46.6 Foress de P 46.6 Foress de P 11 Wests Osets. 965.18

### Figura No. 3. Formulario de solicitud de código de exportador



FORMA F-01-007

l .		

SOLICITUD DE CÓDIGO DE EXPORTADOR

Yo,		, en Representación Legal de la En	presa con Nit #
solicito me extienda código de exportador p	ara poder realizar t	rámites de Exportación para lo cual adjunto do	ocumentación y detallo informacion.
Teléfono (s):	_Fax	E-mail del Representante Legal:	
Actividad Económica (Marcar la que	corresponda)		
1. Cultivo de productos de mercado, horticultura	24, Fal	bricación de sustancias y productos químicos	47. Expendio de comidas y bebidas en restaurante
2. Cría y Explotación de Animales Domésticos	_25. Fal	bricación de productos de caucho y de plástico	caffs y otros establecimientos con servicios de mesa
3. Cultivo de productos agricolas en combinación con la cria		bricación de otros productos minerales no metálicos bricación de metales comunes	y/o mostrador 48. Transporte por vía terrestre, transporte por
animales domésticos  4. Servicios Agropecuarios	28. Fal	bricación de productos y elaborados de metal,	
C Cilvionitum	excepto	maquinaria y equipo bricación de maquinaria y equipo	tuberias 49. Transporte por via acuática
6. Extracción de Madera 07. Pesca	29. Ful	bricación de maquinaria y equipo	50. Transporte por vía aérea
□8. Explotación de Minas de Carbón	Q <sub>1</sub> E <sub>2</sub>	bricación de maquinaria y equipo de uso especial bricación de maquinaria de oficina, contabilidad e	91. Actividades de transporte complementarias y audiares. Actividades de agencias de viajes
9. Producción de petróleo crudo y gas natural	ir□emát	Kil	☐2. Correo y telecomunicaciones
□10. Extracción de minerales metálicos		bricación de maquinaria y aparatos eléctricos	53. Intermediación de recursos financieros
□11. Extracción de minerales no metálicos		bricación de equipo y aparatos de radio, televisión	☐4. Seguros y pensiones
□12. Matanza de ganado, elaboración y conservación de		kaciones	5. Actividades auxiliares de la intermediación
ne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y		bricación de instrumentos médicos, ópticos y de 1 y fabricación de relojes	fin_nciera y de seguros _6. Actividades inmobiliarias
☐sas 13. Elaboración de productos, de almidones y productos	precision 35. Fa	r y fatoricación de reiojes bricación de vehículos automotores, remolques y	57. Alquiler de equipo de transporte
derivados del almidón y de alimentos preparados para	semi-ren	nokpies	58. Alquiler de otros tipos de maquinaria y equipo
animales  14. Elaboración de otros productos alimentícios	36. Fa	foricación de otros tipos de equipo de transporte	9. Informática y actividades Conexas
14. Elaboración de otros productos alimentícios 15. Elaboración de Bebidas	37. Fa	sbricación de muebles y otras industrias manufactureras eciclamiento	0. Investigación y Desarrollo 01. Otras actividades empresariales
Elaboración de Bebidas     Elaboración de productos de tabaco	38. Rt	ministro de electricidad, gas y agua	2. Administración pública y defensa; planes de
□17. Fabricación de productos textiles	□40. Co	onstrucción	souridad social de afiliación obligatoria
□18. Fabricación de prendas de vestir, abodo y teñido		enta, mantenimiento y reparación de Vehículos	3. Enseñanza
d□pieles	ar□omoto	res, motocicletas; venta al por menor de combustible	14. Actividades relacionadas con la salud humana
□19. Curtido y Abodo de cueros, fabricación de maletas,	p□a auto		65. Actividades veterinarias
sos de de mano, artículos de talabartería y calzado		omercio al por mayor y en comisión, excepto al	☐6. Actividades de servicios sociales
<ol> <li>Producción de madera y fabricación de productos madera y de corcho, excepto muebles; fabricación de</li> </ol>		o de vehículos automotores y motocicletas omercio al por menor no especializado	68. Actividades de saneamiento y similares
articulos de paja y de materiales trenzables	-44. Co	omercio al por menor en almacenes especializados	69. Actividades deportivas y otras actividades de
21. Fabricación de papel y de productos de papel	45. Cc	omercio al por menor no realizado en almacenes,	esparcimiento
21. Fabricación de papel y de productos de papel 22. Actividades de edición e impresión y de reproducción	reparaci	ón de enseres domésticos	esparcimiento  O. Actividades de servicios personales y de los
de grabaciones			horares
23. Productos de la refinación del petróleo, fabricación coque	ell'hotele de alojar	s, casas de huéspedes, campamentos y otros lugares	91. Entidades no lucrativas
ar-coque	се аюда	niemo	
Documentos que debe adjuntar a la S	olicitud en Doto	copia Simple:	
Patente de Comercio de la Empresa		Nombramiento del Representante l	Legal inscrito en el Registro Mercantil
Patente de Comercio de Sociedad		Cédula o Pasaporte del Representa	
			ine Legai
Constancia del Registro Tributario Unificad	lo Actualizado	<ul> <li>Copia de factura anulada</li> </ul>	
	SOLICITUD	DE CONEXIÓN ELECTRÓNICA	7
Seadex es un programa que obtedra TOTAI	LMENTE GRATIS	S el cual le permite agilizar su tramite de expo	rtacion y es el enlace entre los exportadores
y la Ventanilla Única para las Exportaciones	s, lo podra utilizar	las 24 horas del día, los 365 días del año, y s	u objetivo es fomentar el crecimiento de las
exportaciones.			
exportaciones.			
Atentamente solicito a ustedes la obtención o	del programa de Se	rvicio Electrónico de Exportaciones (SEADE	X).
			12701
Como representante legal solicito me envien	las claves a los sig	guientes correos:	
1		e-mail:	
2		e-mail:	
3		e-mail:	
	200000000000000000000000000000000000000		
Firmo y declaro que los datos indicac operaciones de mi empresa a travez c	Charles and the state of the st	ara la emisión del Código de Exportad ADEX	or, y acepto la responsabilida de las
speraciones de im empresa a davez e	aci sistacina del		
Nombre v Firma Repre	sentante Legal		Sello de la Empresa
Nombre y Firma Repre	esentante Legal	<del></del>	Sello de la Empresa
Nombre y Firma Repre Para Uso Exclusivo de VUPE	esentante Legal	75	Sello de la Empresa

Figura No. 4. Formulario para el registro tributario unificado

Benjamunica a kena	CHACOUN TRIOSTANIA		EN EL RE	E INSCRIPCI GISTRO TRIE				
DIA ME	A PART OF THE PART		SAT-No.00		TO SECURE A		FORMA 70-SAT-SC	
		NUMERO	DE IDENTIFICACION	TRIBUTARIA: (Uso exclu	isivo de la SAT)			
			DATOS DE	EIDENTIFICACIÓN				
2 PRIMER APELLID	IO: 3 SEGUNDO APELI	JDO: 4 AF	PELLIDO DE CASADA:	ona Individual  5 PRIMER	R NOMBRE:	6	SEGUNDO NO	OWBRE:
7 NACIONALIDAD	8 DOCUMENTO DE IDENTIFICACION:	CÉDULA PASAPOR			NÚMERO O C	CÓDIGO ÚNICO DE	DENTIFICACIÓ	IN (CUI)
9 DIA FECHADE DIA MES	NACIMIENTO: 16		NTO PERSONAL DE IDEI	11 FECHA DE COL	EGIACIÓN PROFESIC ES AÑO	DNAL: 12 GÉ MASCL	NERO JLINO FEI	MENINO
			Persona Juridica, El	ntes, Patrimonios o Biene	ės.			
13 DENOMINACIÓN O F	AZÓN SOCIAL:			14				
14 TIPO DE ORGANIZA	ACION: (Ver Instructive)					JA DIA	FECHA DE CONS MES	AÑO AÑO
DIA MES	IÓN EN EL REGISTRO QUE 17 RESPONDA AÑO	DÍA MES	DEFINITIVA EN EL REGISTRO palente de sociedas)	18 FECHA DE E	ESCRITURA ANO	19	NUMERO DE ESC	CRITURA:
20 NIT DEL NOTARIO:		21 N	NOMBRE DEL NOTARIO:					Manino
	DOMIC	LIO FISCAL Y ACTI		GENERALES ersona individual, juridic	a entos natrimonir	ne a hianact		
22 NUMERO O NOMBRE DE DIAGONAL, VIA, BUTA, V				0 25 ZONA 25 80			минстріо	
28 DEPAS	RTAMENTO: 29	TELÉFONO:	30	FAX 31	APDC, POSTAL:	32 DIREC	CIÓN DE CORREC	
33 ACTIVIDAD ECONO		DESCRIPCIÓN-		100	arou, rostat.	OZ DIKES	JON DE CORREC	FLEGIRONIC
CODIGO: 34 ACTIVIDAD ECONO	DMICA SECUNDARIA:	DESCRIPCIÓN:						Warrier .
CÓDIGO:								
35 NOMBRE DEL CONT	ADOR	DATOS DEL CON	ITADOR: (Persona indi	lividual, jurídica, entes, pa	Itrimonios o bienes			
				NIT DEL CONTADOR:		37 FECH DIA	A NOMBRAMIENTO	AÑO AÑO
		REPRESENTANTES	LEGALES: (Persona I	individual, juridica, entes,	patrimonios a bisa	esi		
NIT 38		RE DEL REPRESENTAI		FECHA DE NOMBRAMIENTO	D FEGHA DE INSCRIPC REGISTRO QUE COR	CIÓN EN EL PRESPONDA FECHA D	E VENCIMIENTO	CALIDA
44	46			46	47	48	15.50	43
50	51	2 01504-000		52	53	. 54		55
				The same of the same				
				ndividual, juridica, entes, ALOR AGREGADO		.s)		
56 F	REGIMEN PEQUENO CONTRIBUYENT DECLARACION JURADA MENSUAL EX SOBRE INGRESOS BRUTOS TO ALES		57		RÉC DECLARAC	GIMEN GENERAL DIÓN JURADA MENSU/ ER TOS MENOS BASE GRED		
RÉGIMEN EXCENTO:	LEY O RESCLUCIÓN Na./		59	INGRESOS ANJALES EST MAD		IN 1925 WEINUS BASE CREE	1702	
60 TIPO DE CONTRIBI	UYENTE: (Ver instructive)	В.	IMPUESTO SO	BRE LA RENTA (IS	SR):			
The Constitution of the Co								
REGIMEN OPTATIVO		FORM	A DE GĂLCULO:	9-6-				

(RTU)

### Figura No. 5. Formulario del certificado de origen

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

1.	ar a máquina o con letra de molde o de imprenta. Este documento no Nombre y domicilio del exportador:	Período	que cubre:	padura, tachadu	ıras o enmiend	as.	
380	Teléfono: Fax: Número de Registro Fiscal:	100	M A	D M . /			
3.	Nombre y domicilio del productor:	4. Nombre	y domicilio d	lel importador:		<del></del> :	
	Telèfono: Fax: Número de Registro Fiscal:	Teléfon Número	o: de Registro	Fiscal:	F	ax:	
5.	Descripción de la(s) mercancia(s):	6. Clasificación arancelaria	7. Criterio para trato preferencial	8. Método utilizado VCR	9. Productor	10. Otras instancias	11. Pais de origen
			i				
		}					1
	N .	ļ					
	¥						
					)	. •	
12.	Observaciones:			ا		L	<u> </u>
Est	Declaro bajo protesta de decir verdad o bajo juramento qu  - La información contenida en este documento es verdad consciente que seré responsable por cualquier declaración.  - Las mercancias son originarias y cumplen con los requientre los Estados Unidos Mexicanos y las Repúblicas dobjeto de procesamiento ulterior o de cualquier otra ope Artículo 4.18 (Transbordo y Expedición Directa) del Trata.  - Me comprometo a conservar y presentar, en caso de ser certificado de origen, así como a notificar por escrito a tor que pudiera afectar la exactitud o validez del mismo.  - Le certificado se compone dehojas, incluyendo todo: a autorizada:	dera y exacta y non falsa u omisión falsa u omisión isitos de origen que Costa Rica, El racción fuera de lo do.  requerido, los do fas las personas a	hecha en o rue les son a Salvador, G s territorios d	elacionada co plicables conf Guatemala, Ho le las Partes,	n el presente forme al Trat onduras y Ni salvo en los	documento ado de Libre caragua y n casos perm	Comercio o han sido itidos en el
Vom	bre:	Cargo:			-		
ech	D M A a://	Teléfono: Correo electrón	nico:		Fax		

Figura No. 6. Formulario para la factura comercial

		COI	MMERC	ΊΑ	LINV	OICE		
Date				Invo	oice No			
Exporter Address City/State/ZIP Code Country Phone/Fax Contact Person				Add City Cou Pho	nsignee dress //State/ZIP ( untry one/Fax ntact Person			
Tax ID No (EIN)	Total Gross W	eight	Transportation		Tax ID No	(EIN)	Terms of Sale:	
Other	Total # of Piec	ces	AWB/BL#		Currency		1	
Commodity De	scription	HS	Country of Manufactu		Qty	UOM	Unit Price	Total Amount
These commodities				red	Subtotal			
from the United Sta administration regulaw prohibited. We	lations. Diversio	on contra	ary to United Sta		Freight Co	SERVICE		
and correct.					Total Invoi	ce Value		
I/we hereby certify stated above.	that the inform	nation o	n this invoice is t	true a	and correct	and that th	e contents of th	is shipment are as
Name		Sig	gnature			Date		

### Figura No. 7. Certificado fitosanitario



Government of the Republic of Guatemala

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN -MAGAMinistry of Agriculture, Food and Livestock

VICEMINISTERIO DE SANIDAD AGROPECUARIA Y REGULACIONES -VISARVice Ministry of Agropecuarian Healthiness and Regulations
DIRECCIÓN DE SANIDAD VEGETAL -DSV-Direction of Vegetable Healthiness



### CERTIFICADO FITOSANITARIO DE EXPORTACIÓN

No. DSV 00'0000

A: ORGANIZACIÓN NACIONAL DE PROTEC TO: NATIONAL PLANT PROTECTION ORGA	ANDER PITOSANITARIA DE INIZATION		Z) LUGAR DE EMISIÓN     PLACE OF ISSUE     J FECHA DE INSPECCIÓN     INSPECTION DATE	VUPE Cludad de Guatemala 25/25/2012
oficiales adecuados y se considera que están	CERTIFICACIÓ aductos vegetales u otros articulos reglamantac atido a ensayo de seuerdo con los procedimiam libras de las plegas cuarantenarias específicac umple los requisitos fitosanitarios vigentes de	los This is to cert tos described here les and the product le They also com	ATION  ify that the plants, plant produ  in, have been inspected and/or a  cost are considered to be free of q	cols and any other articles subject to regarding to official pro- turning the properties of the importing and the importing and the importing and articles of the importing country, in
NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL EXPORTADOR     NAME AND ADDRESS OF THE EXPORTER	6) NOMBRE V DIRECCIÓN O	ECLAPADDE DEL DI	THE CONSIGNMENT	Г
SOCIEDADANONIMA ZONA 18 MVEL 16 GURTEMALA, GURTEMALA	DECLARED NAME AND AD	DURESS OF THE COM	ISIGNEE	
DISTINGUISHING MARKS	II NUMERO Y DESCRIPCIÓN DE LOS BULTOS NUMBER AND DESCRIPTION OF PACKAGES FOTAL QTY: 10MTS (SID CARTONS)	9) CANTIDAD DECLA DECLARED DUAN 10,000,0000 KG6	RADA Y NOMBRE DEL PRODUCTO NTITY AND NAME OF PRODUCT	10) NOMBRE BOTÁNICO DE LAS PLANTS BOTÁNICAL NAME OF PLANTS
w		N= 	5	
PAÍS DE ORIGEN PLACE OF ORIGIN  *121 MEDIO DE TRA DECLARED ME GLIATEMAI A MARITIM	INSPORTE DECLARADO ANS OF CONVEYANCE		13	PUNTO DE ENTRADA DECLARADO DECLARED POINT OF ENTRY
TRATAMIENTO DE DESINFES	TACIÓN Y/O DESINFECCIÓN	DESINFESTAT	ION AND/OR DESINFE	CTION TREATEMENT
FECHA DATE		15) TRATAMIENTO	TREATMENT	
PRODUCTOS QUÍMICOS (INGREDIENTE ACTIVO) CH	EMICAL (ACTIVE INGREDIENT) N/A	17) CONCENTRACIO	ÓN CONCENTRATION	N/A
DURACIÓN Y TEMPERATURA DURATION AND TO	EMPERATURE	19) INFORMACIÓN	ADICIONAL ADDITIONAL INFO	
	N/A		- TOO TOO TO	_N/A
	DECLARACIÓN ADICIONAL	ADDITIONAL D	ECLARATION	
N/A		ter of the Esperande State of the		
NAME OF LEGICIONARIO AUTORIZADO NAME O CONTRETO LO CONTRETA LO CON	ME OF AUTHORIZED OFFICER		24) SE CERTIFICA	CIÓN STAMP OF ORGANIZATIO
SIGNATUSE OF AUTHORIZED OFFICER	23) FECHA DE EMISIÓN DATE ISSUEI 24/D4/2012		FITOSANI -VUP	E- S
Misterio de Agricultura, Ganadería y Alimenta - emissión de éste Certificado Fitosanitario de dinistry of Agriculture, Livesto k and Food, the Direct	ción, la Dirección da Sanidad Vegetal y su p Exportación. Jon Of Plant Health, its officials and representativo	ersonal, así como s	sus representantes, declinen	Toda responsabilidad económica deri-

### Figura No. 8. Bill of lading (BL). Conocimiento de embarque

### BILL OF LADING CONOCIMIENTO DE EMBARQUE

1. SHIPPER / EXPORTER	(Complete name addres	ss) Embarcador	3. BUOKI	NG N° (Reserva N°)	3(a) BILL OF LAD	ING N°
			3(b) DATE	(fecha)		
			4. EXPOR	RT REFERENCE (refer	encias de exportacion	
5. CONSIGNEED TO (Con	nsignado a )		6. FORWA	ARDING AGENT (agent	e embarcador)	
7. NOTIFY PARTY (notifiq	uese a )			MESTIC ROUTING / E domestica / instruccione		S
9. VESSEL (nave)	10. PLACE OF RECEIP (carga recibida en)	T BY CARRIER	11. RELAY		12. POINT AND COUN	200
VOYAGE (viaje) FLAG (bandera)	13. PORT OF LADING	(puerto de carga)	14. LOAD	DING PIER / muelle)	15. TYPE OF MOVE (tipo de movimiento)	
r cho (ualidaa)	17. PLACE OF DELIVE (lugar de entrega de la c		18. ORIGIN	NALS TO BE RELEASE	D AT (originales para	entregarse en)
		PARTICULARS FUR contenido segun el e		SHIPPER		
<ol> <li>MARKS AND NUMBER marcas y numeros)</li> </ol>	RS 20. NUMBERS OF (numero de bultos)		AND GOOD	IPTION OF PACKEGES ) in de mercancias)	22. WEIGHT (libras / kilos)	23. MEASUREMENTS (medidas)
FREIGHT CHARGES flete	RATED AS flete basico	PER por	RATE tarifa	TO BE PREPAID IN U	S COLLECT IN USD a cobtrar en diclares	OREXGN CURRENCY moneda local
			TOTAL			
		IN WITNESS		THE CARRIER BY ITS	AGENT HAS SIGNED	OORIGINAL B/L
CANADA VOCANO ALDERA V			BY		CARRIER	,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,
DECLARED VALUE			BY	FC	R SHIPPER	

Figura No. 9. Patente de comercio

THE WALLA DE			EMPRESA N				E - EL PC 1
			- Limpioda i	nor carrin			
Fue inscrita bajo el núm	ero de Registro	12890	Folio	815	Libro	374	de Empresas Mercantil
Número de Expediente	5018 - 200	06	Catego	ría	UN	ICA	
Dirección Comercial	3RA. AVENIDA	ZONA 3 C	CHARLES ST. D.	UATEMALA, G	UATEMALA		
Sacha da Ingrisoria		27		MAR	zo		2006
Fecha de Inscripción Nombre Propietario (s)		Die	To be Not	STP	0	1	No.
Nacionalidad GUATEM	ALTECA	Documer	to de Identificación		Orași		**************************************
Extendida en		*******					
Dirección de Propietario	3 AVENIDA	ZONA 3, COL	ONIA , GUA	TEMALA, GUA	TEMALA	Sopetanero	
Clase de Establecimiento			Representante	ADMINISTRAD	OOR UNICO	Y REP. LEG.	AL /
	Patente: Gustemata	27	de	MARZO		de 20	06./



### Anexo 2. Guía de entrevista a especialistas Universidad Rafael Landívar

Facultad de Ciencias Económicas Empresariales

Licenciatura en Mercadotecnia con énfasis en Comercio Internacional

### Guía de entrevista dirigido a especialistas de ANACAFÉ y AGEXPORT

Τe	esis titulada:	Plan de exportación en empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango
Oł	ojetivo general:	Identificar en que nivel aplican el plan de exportación las empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango
Lu	igar de la entrevista	: Fecha de realización:
		: Cargo del entrevistado:
1.	¿Asesora la asocia	ción acerca del uso del plan de exportación?
	Sí	No
	1.1. ¿Cómo los as	esora?
2.	¿Cuál es el papel	que desempeña ANACAFÉ/ AGEXPORT en el proceso exportador de café?
3.	¿Se hace un anális el plan?	sis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en
4.	¿Qué aspectos del	análisis del potencial exportador son los que se evalúan?
5.	¿Controla ANACAI	FÉ/AGEXPORT la calidad del producto para aprobar la exportación?
	5.1. ¿Cómo lo hac	ə?
6.	¿Brinda ANACAFÉ café?	E/AGEXPORT algún tipo de certificación como requisito para la exportación de
	6.1. ¿Qué certifica	ción?
7.	¿Cómo realizan el una ventaja frente	análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determina a la competencia?

8. ¿La asociación apoya algún análisis previo del proceso de producción para iniciar la exportación?
9. ¿Con quién está compitiendo el café guatemalteco a nivel mundial?
10. ¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT capacitaciones sobre estrategias de mercadeo internacional para sus asociados?
11. ¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT actividades de comunicación (promoción) a nivel internacional para dar a conocer el café de Guatemala?
11.1. ¿Qué actividades realiza?
12. ¿Cuenta ANACAFÉ/AGEXPORT con una base de datos para contactar a los posibles compradores?
13. ¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT algún análisis del entorno económico e indicadores económicos del país de destino?
13.1. ¿Qué aspectos económicos toma en cuenta para realizar el análisis?
14. ¿Identifica ANACAFÉ/AGEXPORT las oportunidades y amenazas del mercado en el país de destino?
15. ¿Propone la evaluación del comercio bilateral entre Guatemala y el país de destino previo a realizar el plan de exportación?
15.1. ¿Porqué?
15.2. ¿Cómo lo realiza?

## Anexo 3. Guía de entrevista a empresas cafetaleras Universidad Rafael Landívar



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencia	s Económicas y Empresariales
Guía de entro Tésis titulada:	cadotecnia con énfasis en Comercio Internacional evista dirigido a empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango Plan de exportación en empresas cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango Identificar en que nivel aplican el plan de exportación las empresas
	cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango
Empresa entrevistad 1. ¿Conoce usted q	ta: Fecha de realización: da: Cargo del entrevistado: ué es un plan de exportación?
Sí	No
2. ¿Para qué sirve	un plan de exportación?
3. ¿Actualmente ap	lica un plan de exportación formal?
Si aplica un plan preguntas; si no lo a	No  de exportación se solicita su colaboración contestando las siguientes plica se le agradece su participación. ica la empresa el plan de exportación?
Alto	Medio Bajo
5. ¿Se hace un aná en el plan?	lisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar
Sí 5.1. ¿Cómo lo ha	
6. ¿Qué aspectos exportador?	internos verifica en la empresa para realizar el análisis del potencial
	el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para entaja frente a la competencia?

8.	productos que la empresa pone a disposición del mercado)				
	Sí	No			
	8.1. ¿Cómo lo identific	a?			
9.	¿Qué costos fijos analiz	a del producto	de exportación anu	almente?	
10.	¿Qué costos variables a	naliza del prod	ucto de exportació	n anualmente?	
11.	¿Cuáles son los princip usted ha identificado?	ales inconveni	entes en la comerc	cialización internacio	onal de café que
12.	¿Tiene definida una exportación?	estructura qu	ue incluya puntos	claves para dise	ñar el plan de
	Sí	No			
	12.1. ¿Cuáles son los	puntos claves o	que incluye en la e	structura del plan de	exportación?
	12.2. ¿En qué porcent		· 	· 	
13.	¿Ha identificado las es mercado internacional?		preferencias del c	liente para adaptai	el producto a
14.	Sí ¿Que características o preferencias del cliente?	lebe de tener	el café de exp	ortación según las	expectativas y
 15.	¿En qué presentación e	xporta el café?			
	Tostado y molido		Pergamino	Oro	

16.	¿La empresa cafetalera tiene una marca posicionada en el mercado internacional?			
	Sí	No		
	¿Por qué?			
17.	. ¿Cómo realizan las nego cubrir los costos y el marg		tablecer los precios de exportación del café para erado?	
18.	s. ¿Qué costos relacionados precio del café?	s con la exportac	ión debe de tomar en cuenta para la fijación de	
19.	mercado internacional?		se establecen para la exportación de café en e	
20.	. ¿Cómo comunica (promu			
 21.	. ¿Qué tipo de comunicació	n (promoción) le h	na sido más efectiva?	
22.	¿Utilizan intermediarios pa	ara la exportación	de café?	
	Sí	No		
_	22.1. ¿Qué estrategias o	lirigidas a interme	diarios incluye en el plan de exportación?	
23.	. ¿A qué países está export	ando actualmente	el café?	
24.	. ¿Qué aspectos cualitativo exportar?	s (características)	del mercado analiza para la selección del país a	
 25.	<ul><li>¿Qué aspectos cuantitati del país a exportar?</li></ul>	vos (medición y t	endencias) del mercado analiza para la selecciór	

26.	¿Para la selección del país meta toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países?								
	Sí	í		No					
_	26.1.	¿Qué acu	erdos comerc	iales le benef	ician a Guate	emala para l	a exportación o	de café	<del>`</del> ?
27. —	¿Qué	barreras ar	ancelarias ha	identificado e	en la exportac	ción de café	?		
28. —	¿Qué	barreras no	arancelarias	ha identificad	lo en la expo	rtación de c	afé?		
29.	_	INCOTERN ortación de	•	e comercio in	ternacional)	es el que no	ormalmente se	aplica	 para
	Ex Wo	orks	FOB	<b>3</b>	CIF		Otros		
30. ¿Qué tipo de transporte utiliza para las exportaciones de café?									
	A	éreo		Marítimo_		Terre	estre		
31. —	¿Qué	requisitos s	solicitan para e	empacar y em	nbalar el café	que va a ex	xportar?		
32.	2. ¿Qué tipos de contrato utilizan para la exportación de café?								
33.	¿Qué	trámites rea	aliza para la e	xportación de	café?				
34. 	¿Qué	documento	s le solicitan p	oara la export	ación de café	9?			

Anexo 4. Cuadro de operacionalización de variables

Cuadro de operacionalización de variables						
Variable	Indicador	Objetivo Específico	Preguntas	Suj	jeto	
				Especialistas	Exportadores indirectos/ Productoras exportadoras/ Exportadoras	
	La empresa y análisis del potencial exportador	Establecer si se realiza un análisis de la empresa y del potencial que tiene para poder iniciar actividades exportadoras en mercados internacionales	¿Conoce usted qué es un plan de exportación?		х	
			¿Para qué sirve un plan de exportación?		x	
			¿Actualmente aplica un plan de exportación?		х	
			¿En qué nivel aplica la empresa el plan de exportación?		x	
			¿Se hace un análisis interno de la empresa, para conocer el potencial que tiene para exportar en el plan?	x	х	
_			¿Cómo lo hace?		х	
rtació			¿Qué aspectos internos verifica en la empresa para realizar el análisis del potencial exportador?		x	
odx			¿Qué aspectos del análisis del potencial exportador son los que se evalúan?	х		
Plan de exportación			¿Cómo realizan el análisis de los beneficios y valor agregado que posee el café para determinar una ventaja frente a la competencia?	х	х	
			¿La institución apoya algún análisis previo del proceso de producción para iniciar la exportación?	x		
			¿Identifica cuál es la oferta exportable de la empresa en el plan de exportación? (Cantidad de productos que la empresa pone a disposición del mercado)		х	
			¿Cómo lo identifica?		х	
			¿Qué costos fijos analiza del producto de exportación anualmente?		х	
			¿Qué costos variables analiza del producto de exportación anualmente?		х	
			¿Cuáles son los principales inconvenientes en la comercialización internacional de café que usted ha identificado?		х	
			¿Con quién está compitiendo el café guatemalteco a nivel mundial?	x		

Describir cual es la estructura del plan de ¿Tiene definida una estructura que incluya Estructura del plan de exportación exportación que aplican las empresas puntos claves para diseñar el plan de X cafetaleras de la ciudad de Huehuetenango exportación? ¿Cuáles son los puntos claves que incluye en X la estructura del plan de exportación? ¿En qué porcentaje ejecuta la estructura del X plan de exportación? ¿Asesora la institución acerca del uso del plan X de exportación? ¿Cómo los asesora? Х ¿Cuál es el papel que desempeña ANACAFÉ/ AGEXPORT en el proceso X exportador de café? ¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT Determinar si se aplica la mezcla de marketing Mezcla de marketing capacitaciones sobre estrategias de mercadeo Х en el plan de exportación internacional para sus asociados? ¿Ha identificado las expectativas y preferencias del cliente para adaptar el producto al mercado х internacional? ¿Que características debe de tener el café de exportación según las expectativas y X Plan de exportación preferencias del cliente? ¿Controla ANACAFÉ/AGEXPORT la calidad х del producto para aprobar la exportación? ¿Cómo lo hace? х ¿En qué presentación exporta el café? X ¿La empresa cafetalera tiene una marca X posicionada en el mercado internacional? ¿Cómo realizan las negociaciones para establecer los precios de exportación del café X para cubrir los costos y el margen de utilidad ¿Qué costos relacionados con la exportación debe de tomar en cuenta para la fijación del X precio del café? ¿Cuáles son las condiciones de pago que se establecen para la exportación de café en el X mercado internacional? ¿Cómo comunica (promueve) el producto a X nivel internacional? ¿Qué tipo de comunicación (promoción) le ha х sido más efectiva? ¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT actividades de comunicación (promoción) a nivel internacional para dar a conocer el café de Guatemala? ¿Qué actividades realiza? х ¿Utilizan intermediarios para la exportación de х ¿Qué estrategias dirigidas a intermediarios х incluye en el plan de exportación?

		Identificar si las empresas cafetaleras toman en	. A		
	Selección del mercado meta	cuenta la selección de mercado meta para la exportación	¿A qué países está exportando actualmente el café?		x
			¿Cuenta ANACAFÉ/AGEXPORT con una base de datos para contactar a los posibles compradores?	х	
			¿Qué aspectos cualitativos (características) del mercado analiza para la selección del país a exportar?		х
			¿Identifica ANACAFÉ/AGEXPORT las oportunidades y amenazas del mercado en el país de destino?	x	
			¿Realiza ANACAFÉ/AGEXPORT algún análisis del entorno económico e indicadores económicos del país de destino?	х	
			¿Qué aspectos cuantitativos (medición y tendencias) del mercado analiza para la selección del país a exportar?		x
			¿Qué aspectos económicos toma en cuenta para realizar el análisis?	x	
ación			¿Para la selección del país meta toma en cuenta los acuerdos comerciales que tiene Guatemala con otros países?		x
port			¿Qué acuerdos comerciales le benefician a Guatemala para la exportación de café?		х
Plan de exportación			¿Propone la evaluación del comercio bilateral entre Guatemala y el país de destino previo a realizar el plan de exportación?	x	
Ĕ			¿Cómo lo realiza?	х	
			¿Qué barreras arancelarias ha identificado en la exportación de café?		х
			¿Qué barreras no arancelarias ha identificado en la exportación de café?		х
	Aspectos operacionales	Verificar los aspectos operacionales que se deben detallar en el plan de exportación de café	¿Qué INCOTERM (Términos de comercio internacional) es el que normalmente se aplica para la exportación del café?		х
			¿Qué tipo de transporte utiliza para las exportaciones de café?		x
			¿Brinda ANACAFÉ/AGEXPORT algún tipo de certificación como requisito para la exportación de café?	x	
			¿Qué certificación?	х	
			¿Qué requisitos solicitan para empacar y embalar el café que va a exportar?		х
			¿Qué tipos de contrato utilizan para la exportación de café?		х
			¿Qué trámites realiza para la exportación de café?		x
			¿Qué documentos le solicitan para la exportación de café?		х

Anexo 5. Empresas exportadoras de café en Huehuetenango

Exportadoras	Exportadores indirectos	Productores Exportadores
1) Cafcom	1) K-Finos S.A.	1) Cooperativa Río Azul
2) Exportcafé	2) Asociación Bitenam	2) Acodihue
3) Sertinsa	3) Asodesi	3) Asasapne
4) Waelti – Schoenfeld	4) Adiesto	4) Fedecocagua
5) Unex	5) Asdecafé	
6) Olam	6) Sierra Azul	
7) San Lázaro	7) Guayab	
8) Camec		
9) Conex		
10) Mercom		
11) Unicafé		
12) Transcafé		

Fuente: ANACAFÉ, (2016)

### Anexo 6. Certificados estratégicos que avalan un café de calidad

#### Fairtrade:

Sello de garantía que funciona como un distintivo positivo, ofreciendo productos en condiciones dignas de trabajo y comprados a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora.

### Rainforest Alliance:

Es el mayor certificador mundial de manejo forestal del Forest Stewardship Council (FSC), verifica la sostenibilidad ambiental, social y ecónomica.

### Nespresso:

Certificación que avala un café de calidad, productividad y sostenibilidad, teniendo en cuenta los parámetros sociales, medio ambientales y económicos.

### Bird friendly:

Certificación para café orgánico que crece bajo sombra y busca proteger las plantaciones de café a traves de otras plantas que proveen un hábitat con muchas especies de aves migratorias y nativas.

Figura No. 10 y 11. Fairtrade y Rainforest Iliance





Figura No. 12 y 13. Nespresso y Bird Friendly



