

UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL

SEDE CENTRAL

Licenciatura en Logística Internacional

Tema:

“Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos
Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá”

Tutor:

MBA. Rodrigo Arroyo Guzmán

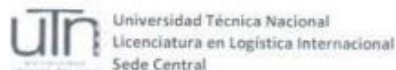
Sustentantes:

Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz

María Francini Segura León

Alajuela, agosto 2024

Acta de aprobación



Acta de Aprobación 004-2024




En la ciudad de Alajuela, a los diecisiete días del mes de octubre del dos mil veinticuatro, a las diecisiete horas, estando en forma presencial los miembros de la Universidad Técnica Nacional, las personas Luigi Longhi Córdoba presidente del tribunal, Edson Arias Alvarado miembro del tribunal, Álvaro Eduardo Delgado López como lector, Angie Morales Valverde como lectora, Rodrigo Arroyo Guzmán como tutor; en su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar el Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en Logística Internacional, de los estudiantes: Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz, portadora de la cédula de identidad 800890514, María Francini Segura León, portador de la cédula de identidad 113880215.

Reunido el Tribunal Evaluador y los aspirantes éstos procedieron a defender su Trabajo Final de Graduación titulado:

"Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá".

Concluida la defensa del Trabajo Final de Graduación, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa en la materia, los estudiantes obtuvieron una calificación de (9.7), sujeto a la incorporación de las correcciones que hace el tribunal evaluador y que deben realizarse en un plazo máximo de 15 días hábiles acuerdo a la Directriz para conferir el grado de licenciados.

Integrantes del comité evaluador:


Luigi Longhi Córdoba
Presidente del Tribunal


Rodrigo Arroyo Guzmán
Tutor

Universidad Técnica Nacional
Central Telefónica 2435-5000 Ext. 1252 / Página web www.utn.ac.cr

Angie Morales
Angie Morales Valverde
Lectora.

Alvaro Eduardo Delgado López
Alvaro Eduardo Delgado López
Lector.

Edson Arias Alvarado
Edson Arias Alvarado
Tutor.

Nombre y firma de los estudiantes

Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz
Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz
Estudiante.

María Francini Segura León
María Francini Segura León
Estudiante

Observaciones:

- 1- Anexar los costos del Plan de Acción, para justificar los costos. Sección de Anexos
- 2- Colocar ambos organizogramas.
- 3- En la página 14 se sugiere "Según la necesidad de desarrollar guías"

Notas de aprobación

Martes 17 de setiembre 2024.

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Logística Internacional, Universidad Técnica Nacional
Presente

Estimados señores:

Quien suscribe, **Álvaro Eduardo Delgado López**, cédula de identidad número **203310182**, y atendiendo la solicitud de las alumnas **Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz**, cédula de identidad número **800890514**, y **María Francini Segura León**, cédula de identidad número **113880215** me permito manifestar que he leído el trabajo que se denomina "Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá", por lo tanto estoy de acuerdo a que se realice el envío a la filóloga y posteriormente a su debida defensa.

Agradeciendo la atención a la presente, se despide,



Lector: Álvaro Eduardo Delgado López
Cédula: 203310182

Martes 17 de setiembre 2024.

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Logística Internacional, Universidad Técnica Nacional
Presente

Estimados señores:

Quien suscribe, Angie Morales Valverde, cédula de identidad número 113510174, y atendiendo la solicitud de las alumnas **Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz**, cédula de identidad número 800890514, y **María Francini Segura León**, cédula de identidad número 113880215 me permito manifestar que he leído el trabajo que se denomina "Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá", por lo tanto estoy de acuerdo a que se realice el envío a la filóloga y posteriormente a su debida defensa.

Agradeciendo la atención a la presente, se despide,

Angie Morales
Lectora
Cédula: 113510174

Carta de revisión filológica

CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

Señores
Universidad Técnica Nacional
Sede Central
Presente

Estimados señores:

Las estudiantes Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz, cédula de identidad 800890154 y María Francini Segura León, cédula de identidad 113880215, presentaron a revisión su trabajo final de graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en Logística Internacional, titulado: "Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá"

Revisé y corregí los aspectos referentes a estructura gramatical, acentuación, ortografía, puntuación y vicios del lenguaje que se trasladan al escrito, por tanto, desde el punto de vista filológico el trabajo cumple con los requisitos necesarios para su presentación. Cabe aclarar que se respeta el estilo de las estudiantes.

Atentamente:

MARIA
FAUSTINA
CHANG
MURILLO
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por MARIA FAUSTINA
CHANG MURILLO
(FIRMA)
Fecha: 2024.09.18
12:15:28 -06'00'

Faustina Chang Murillo

Cédula 4 095 462

Filóloga

Código Colegio de Licenciados y profesores 1807

Agradecimientos

"Dedico este logro a mi amada hija, Jimena Herrera, quien es mi mayor inspiración; un ser de luz que ilumina mi camino y que, aunque ya no está físicamente, sigue siendo el motor que me impulsa a seguir adelante. Su amor y su fé en mí me impulsaron a llegar hasta aquí, y en cada paso que doy, ella vive en mi corazón. Este triunfo es para ella, hoy y siempre.

Con el mismo amor, agradezco profundamente a mi esposo y a mi bebé por ser mi fuente constante de amor, apoyo y motivación durante este viaje. A mis profesores, especialmente a Don Rodrigo Arroyo Guzmán, quien nos impulsó a seguir adelante por ser nuestro guía y por su paciencia; y a mis compañeros, por su amistad y colaboración a lo largo de este proceso. Un agradecimiento especial a Gloria Jiménez, con quien he tenido el honor de alcanzar este logro más en nuestras vidas. Este triunfo también es de ustedes."

Francini Segura León.

"Agradezco a Dios, mi guía en este viaje, por darme la fortaleza y la energía necesarias para superar cada desafío y alcanzar esta meta tan anhelada.

Dedico un agradecimiento especial a mi hijo Adrián, a su papá Guillermo Solís, y a mis padres y hermano. Su amor y apoyo incondicional han sido un abrazo constante, haciéndome sentir que nunca estoy sola en este camino. A mis amigos y compañeros, gracias por ser una luz en mis momentos de duda; su aliento ha sido un regalo invaluable que me ha impulsado a seguir adelante.

Mi profundo agradecimiento al MBA Rodrigo Arroyo, cuya paciencia y dedicación han dejado una huella en mi aprendizaje. Su compromiso ha sido un faro que nos ha guiado hacia la excelencia.

Por último, quiero expresar mi gratitud a los señores José Miguel Vega y Jonathan Alpízar por permitirme llevar a cabo este proyecto en Cementos Progreso. Su atención a los detalles y apoyo incondicional fueron esenciales para hacer realidad esta iniciativa."

Gloria Jiménez Cruz.

Tabla de contenido

Índice de Figuras	ix
Índice de Tablas	ix
Índice de cuadros.....	x
Índice de gráficos	x
Índice de imágenes	x
Abreviaturas	xi
Glosario	xii
Resumen.....	xiii
Capítulo I.....	12
1.1 Introducción	13
1.2 Planteamiento del Problema.....	14
1.3 Enunciado del problema.....	15
1.3.1 Pregunta general.....	15
1.3.2 Preguntas específicas	15
1.4 Hipótesis de la Investigación	15
1.5 Justificación.....	15
1.6 Interés de estudio.....	16
1.7 Importancia del estudio	17
1.8 Principales antecedentes.....	17
1.8.1 Organigrama.....	18
1.8.2 Historia.....	19
1.8.3 Estructura organizacional.....	20
1.9 Objetivos de la investigación	20
1.9.1 Objetivo General	20
1.9.2 Objetivos específicos	20
1.10 Alcances, limitaciones y delimitación de la investigación.....	21
1.10.1 Alcances	21
1.10.2 Limitaciones.....	21
1.10.3 Delimitación del tema	22
Capítulo II	24
2.1 Marco conceptual	25
2.2 Marco teórico	32
2.3 Marco metodológico	41
2.3.1 Tipo de investigación.....	41
2.3.2 Definición del enfoque.....	41
2.3.3 Población y muestra	42
2.3.4 Recolección de la información.....	42
2.3.5 Descripción de los instrumentos.....	43
2.4 Variables	43
2.4.1 Definición de variables	45
Capítulo III.....	56
3.1 Presentación del estudio del proyecto	57
3.1.1 Diseño del estudio.....	57
3.1.2 Análisis estratégico	57
3.2 Mercado de Nicaragua	57

3.3 Mercado de Panamá	58
3.4 Proyección de la demanda.....	58
3.5 Estudio técnico	60
3.6 Estudio legal.....	62
3.7 Estudio ambiental y social	63
3.8 Proyección de costos	64
Capítulo IV.....	66
Comparación de Procesos Logísticos	98
Capítulo V.....	99
5.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	100
5.1.1 Conclusiones	100
5.1.2 Recomendaciones.....	102
Capítulo VI.....	107
6.1 Propuesta.....	108
Referencias.....	110
Anexos.....	113
Anexo I.....	113
Anexo II	129
Anexo III	147
Anexo IV	151

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Organigrama.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 2. Organigrama.....</i>	<i>189</i>

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Análisis CAME de CEMPRO Costa Rica S.A.</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 2. Partida arancelaria.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 3. Cálculo impuestos Nicaragua</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 4. Costos</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 5. Costo total de exportación-Flotilla Cempro.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 6. Otros Recargos Panamá.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 7. Cargos por Flete Terrestre</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 8. Costos exportación</i>	<i>86</i>

Índice de cuadros

<i>Cuadro 1. Composición Arancelaria</i>	34
<i>Cuadro 2. Variables</i>	45
<i>Cuadro 3. Análisis FODA de CEMPRO Costa Rica S.A</i>	46
<i>Cuadro 4. Análisis FODA Proceso exportación de CEMPRO Costa Rica S.A.</i>	48
<i>Cuadro 5. Análisis CAME de Proceso exportación de CEMPRO Costa Rica S.A.</i>	54
<i>Cuadro 6. Participada arancelaria-hidráulicos</i>	71
<i>Cuadro 7. Impuestos</i>	77
<i>Cuadro 8. Datos dirección</i>	95
<i>Cuadro 9. Subpartidas Arancelarias-Sector Café</i>	96
<i>Cuadro 10. Línea de tiempo para ejecución proyecto</i>	108

Índice de gráficos

<i>Gráfico 1. Comparativa Aduanas Nicaragua</i>	87
<i>Gráfico 2. Comparativa Aduanas Panamá</i>	87

Índice de imágenes

<i>Imagen 1. Carta solicitud</i>	177
<i>Imagen 2. Aceptación para el desarrollo de proyecto</i>	178
<i>Imagen 3. Aceptación para el desarrollo de proyecto</i>	¡Error! Marcador no definido.
<i>Imagen 4. Carta de aceptación lectora 1</i>	181
<i>Imagen 5. Carta de aceptación lectora 2</i>	182
<i>Imagen 7. Filóloga en estado Activo</i>	183

Abreviaturas

CDS: Cadena de Suministros.

CEMPRO: Cementos Progreso Costa Rica SRL.

B/L: Conocimiento de Embarque (Bill of Lading).

DTA: Documento de Tránsito Aduanero.

TLC: Tratado de Libre Comercio.

OMC: Organización Mundial del Comercio.

KPI: Indicadores Clave de Desempeño (Key Performance Indicators).

ERP: Planificación de Recursos Empresariales (Enterprise Resource Planning).

LCL: Carga Menor a un Contenedor (Less than Container Load).

FCL: Carga Completa de Contenedor (Full Container Load).

ISO: Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization).

CAFTA-DR: Tratado de Libre Comercio de Centroamérica y la República Dominicana.

CAUCA: Código Aduanero Uniforme Centroamericano.

DGA: Dirección General de Aduanas.

PROCOMER: La Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.

COMEX: El Ministerio de Comercio Exterior.

TICA: Tecnología de Información para el control Aduanero

Glosario

Factura Comercial: Documento que justifica una compraventa de mercancías o servicios, emitido por el vendedor.

Manifiesto de Carga: Documento que describe la carga a bordo del vehículo y sirve como contrato con el transportista.

Autoridad Aduanera: Funcionario encargado de aplicar la normativa aduanera.

Certificado Digital: Documento electrónico que confirma la identidad del firmante mediante firma digital.

Conocimiento de Embarque: Título que detalla el contrato de transporte de mercancías y designa al consignatario.

Embarque y Desembarque: Proceso de carga y descarga de mercancías en naves o vehículos.

Estacionamientos Transitorios: Áreas autorizadas para almacenar temporalmente unidades de transporte y cargas.

Mercancía: Objeto que puede ser importado o exportado, clasificado según el arancel aduanero.

Régimen Jurídico Aduanero: Conjunto de normas que regulan el comercio internacional y la gestión aduanera.

Órgano Administrador de un Régimen: Entidad encargada de administrar un régimen aduanero específico.

Puerto Aduanero: Lugar designado para la entrada de mercancías en tráfico marítimo, aéreo o terrestre.

Certificado de Origen: Documento que certifica el país de origen de la mercancía exportada.

Manual de Procedimientos: Documento que detalla las reglas para ejecutar procesos en una empresa.

Cemento Portland: Cemento hidráulico producido a partir de clinker y sulfato de calcio, conforme con la norma ASTM C150.

Cemento Hidráulico Modificado con Puzolana (Cemento Tipo MP-RTCR): Cemento con clinker, yeso y puzolana, producido por molienda conjunta o separada.

Resumen

La presente tesis se centra en el análisis del proceso de exportación de Cementos Progreso Costa Rica hacia los mercados de Nicaragua y Panamá, identificando las complejidades y desafíos que enfrenta la empresa en este ámbito. A través de un enfoque integral, se busca desarrollar guías de procedimientos las cuales optimicen el cálculo de costos y mejoren la competitividad en estos mercados, considerando las particularidades de cada país y las normativas aduaneras vigentes.

En el primer capítulo, se aborda los antecedentes y el contexto de la investigación, se plantea el problema central y los objetivos que guían el estudio. Se realiza un análisis de la situación actual de Cementos Progreso Costa Rica en el ámbito de la exportación, así como la relevancia de establecer procedimientos estandarizados para mejorar la precisión en el costeo.

El segundo capítulo se dedica al marco teórico y conceptual que sustenta la investigación. Aquí se explora los conceptos clave relacionados con la logística internacional, el comercio exterior y los incoterms, se proporciona una base sólida para entender los procesos involucrados en la exportación de cemento hacia Nicaragua y Panamá.

En el tercer capítulo, se describe la metodología utilizada para la recolección y análisis de datos. Se detalla los métodos de investigación aplicados, así como las herramientas utilizadas para evaluar los costos de exportación y las regulaciones aduaneras en los países de destino. Este enfoque metodológico asegura la validez y relevancia de los hallazgos obtenidos.

Una de las secciones más relevantes está en el cuarto capítulo del estudio, donde se analiza los datos recopilados para ello se utiliza las técnicas establecidas en el capítulo tercero.

Por último, en el quinto capítulo se ofrece recomendaciones prácticas y estrategias para la implementación de las guías de procedimientos propuestas. Este apartado busca proporcionar a Cementos Progreso Costa Rica herramientas concretas que mejoren la eficiencia y efectividad de sus operaciones de exportación, asegurando un inicio exitoso en su estrategia de internacionalización y estableciendo bases sólidas para futuras expansiones.

Capítulo I

1.1 Introducción

La globalización y la creciente interconexión de los mercados transforman la manera en la cual las empresas operan a nivel internacional. En este contexto, la logística se ha convertido en un componente esencial para el éxito de las organizaciones que buscan expandir sus operaciones más allá de las fronteras nacionales. La logística no solo abarca el transporte y almacenamiento de mercancías, sino, también implica la gestión eficiente de la cadena de suministro, la planificación de la distribución y el cumplimiento de las regulaciones aduaneras. Por lo tanto, una adecuada gestión logística es fundamental para garantizar la competitividad y rentabilidad de las empresas en el mercado global.

Esta tesis, se presenta como requisito para la obtención del título en la Licenciatura en Logística Internacional, se centra en el desarrollo de guías de procedimientos para el costeo de exportación de producto terminado de Cementos Progreso Costa Rica, hacia los mercados de Nicaragua y Panamá. La elección de este tema surge de la necesidad de abordar los desafíos que enfrenta la empresa en su proceso de exportación, especialmente en lo respectivo a la falta de procedimientos estandarizados que permitan calcular con precisión los costos asociados. La ausencia de estas guías no solo genera incertidumbre en la determinación de precios competitivos, además, limita la capacidad de la empresa para optimizar sus operaciones logísticas y maximizar su rentabilidad.

A través de un análisis exhaustivo de las regulaciones aduaneras, los costos asociados y los procesos logísticos involucrados, esta investigación busca proporcionar un marco referencial que permita a Cementos Progreso Costa Rica mejorar su eficiencia operativa y fortalecer su posición en los mercados de Nicaragua y Panamá. Al desarrollar procedimientos claros y prácticos, se espera esta tesis contribuya a la toma de decisiones estratégicas informadas, facilitando así la expansión exitosa de la empresa en el ámbito internacional. También pretende contribuir al ámbito de la logística internacional al desarrollar un conjunto de guías de procedimientos para el costeo de exportación, se busca establecer un enfoque que otras empresas en situaciones similares puedan adoptar. De esta manera, se espera los hallazgos y recomendaciones de este estudio sirvan como referencia para optimizar procesos logísticos y mejorar la competitividad en el comercio internacional, beneficiando a un amplio espectro de organizaciones las cuales enfrentan retos en sus operaciones de exportación.

1.2 Planteamiento del Problema

Cementos Progreso Costa Rica, una empresa líder en la producción y distribución de cemento, ha identificado la necesidad de establecer guías de procedimientos detallados para calcular el costo de exportación de sus productos a los mercados de Nicaragua y Panamá. Actualmente, la falta de un proceso estandarizado y estructurado dentro de las guías de procedimientos dificulta la precisión al determinar los costos asociados en las exportaciones, ello afecta la toma de decisiones estratégicas y la rentabilidad de la empresa.

El proceso de exportación de Cementos Progreso Costa Rica implica una serie de actividades complejas, incluyen desde la planificación logística hasta la gestión aduanera, pasando por el transporte, almacenamiento y otros costos asociados. Sin embargo, la ausencia de guías de procedimientos integrales deja margen para errores en los cálculos de costos y limita la capacidad de la empresa para optimizar sus operaciones de exportación.

Este problema se ve agravado por las particularidades de los mercados de destino, Nicaragua y Panamá, que pueden tener regulaciones aduaneras específicas, costos de transporte variables y otros factores influyentes en el costo final de exportación. Lo anterior redundante en una dificultad respecto de la capacidad para competir eficientemente en estos mercados y maximizar su rentabilidad, logrando posicionarse internacionalmente.

Por lo anterior, surge la necesidad de desarrollar guías de procedimientos exhaustivos, cuyo fin es se estandarice y optimice el proceso de cálculo de costos de exportación de Cementos Progreso Costa Rica a Nicaragua y Panamá. Estas guías deben abordar cada etapa del proceso de exportación, desde la preparación de la mercancía hasta su entrega final en el destino, teniendo en cuenta las especificidades de cada mercado y garantizando la precisión y consistencia en los cálculos de costos.

El desarrollo de guías de procedimientos no solo va a permitir a Cementos Progreso Costa Rica mejorar la precisión en la determinación de los costos de exportación, sino también, contribuyen a optimizar sus operaciones logísticas, reducir los errores y aumentar la competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá, estandarizando la gestión de sus operaciones, reduciendo los errores a través del abordamiento adecuado de cada etapa del proceso de exportación, considerando las particularidades de cada mercado, asegurando la precisión y consistencia en los cálculos de costos.

1.3 Enunciado del problema

1.3.1 Pregunta general

¿Cómo puede Cementos Progreso de Costa Rica desarrollar guías de procedimientos efectivos, para calcular con precisión las operaciones y los costos de exportación a Nicaragua y Panamá, y aumentar su competitividad en estos mercados?

1.3.2 Preguntas específicas

¿Cómo se puede identificar y calcular con precisión los costos relacionados con el transporte de la mercancía desde las instalaciones de Cementos Progreso Costa Rica, hasta los puntos de destino en Nicaragua y Panamá?

¿Cuáles son los principales elementos que deben incluirse en las guías de procedimientos para el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica a Nicaragua y Panamá?

¿Cómo pueden las guías de procedimientos ayudar a identificar oportunidades en tareas, tomas de decisiones para optimización y reducción de costos en el proceso de exportación a Nicaragua y Panamá?

1.4 Hipótesis de la Investigación

Al crear y aplicar guías de procedimientos exhaustivos para el cálculo de costos de exportación de Cementos Progreso Costa Rica a los mercados de Nicaragua y Panamá, mejorará significativamente la precisión en la determinación de los costos asociados con la exportación, esto resultará en una toma de decisiones estratégicas más informada y mayor rentabilidad para la empresa. Además, se espera estas guías estandarizadas contribuyan a optimizar las operaciones logísticas, reducir los errores y aumentar la competitividad de la empresa en los mercados de destino mencionados.

1.5 Justificación

La justificación del proyecto para desarrollar guías de procedimientos alusivas el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica a Nicaragua y Panamá, se fundamenta en varios aspectos clave, los cuales impactan directamente la eficiencia operativa y competitividad de la empresa:

- **Precisión en el costeo:** La determinación precisa de los costos de exportación es fundamental para establecer precios competitivos en los mercados de Nicaragua y Panamá. Una guía de procedimientos bien estructurada permite definir el uso de los incoterms, divisa que corresponda, generando un cálculo exacto los costos asociados con el transporte, seguros,

almacenamiento, trámites aduaneros, viáticos, mano de obra y otros aspectos relevantes, lo que ayuda a evitar subestimaciones o sobreestimaciones capaces de afectar la rentabilidad de las operaciones de exportación.

- Optimización de recursos: La implementación de guías de procedimientos como el referido, proporciona a Cementos Progreso Costa Rica una guía detallada acerca de cómo optimizar sus recursos en el proceso de exportación. Permite identificar áreas donde se pueda reducir costos innecesarios o mejorar la eficiencia operativa, lo anterior contribuye a maximizar los márgenes de beneficio y mejorar la competitividad de la empresa en los mercados que se menciona.

- Cumplimiento normativo: Nicaragua y Panamá pueden tener regulaciones aduaneras y requisitos documentales específicos que deben ser cumplidos para la exportación de productos como el cemento. Las guías de procedimientos adecuado van a garantizar que Cementos Progreso Costa Rica esté al tanto de todas las regulaciones aplicables y tenga los procesos correctos en su lugar para cumplir con ellas, esto reduce el riesgo de retrasos en la aduana o multas por incumplimiento normativo, las guías deben constituirse en una especie de lista, en un “check list”.

- Mejora continua: El desarrollo de guías de procedimientos no solo es beneficioso para la optimización inicial de los procesos de exportación, además, genera las bases para la mejora continua. Este instrumento proporciona un marco estructurado para la revisión y actualización periódica de los procesos y, va a permitir a Cementos Progreso Costa Rica adaptarse a los cambios en las solicitudes de los clientes, en las regulaciones nacionales e internacionales, tecnologías en todas sus manifestaciones y condiciones del mercado internacional, manteniendo así su competitividad a corto, mediano y largo plazo.

1.6 Interés de estudio

Para la presente investigación, el interés de estudio se centra en la optimización de las operaciones logísticas de Cementos Progreso Costa Rica, específicamente en relación con sus exportaciones en los mercados de Nicaragua y Panamá. Este interés surge de la necesidad de mejorar los procesos de exportación.

Por lo anterior, se suma a este interés el costeo de exportación, la conceptualización y ejecución de las regulaciones aduaneras, los costos de transporte, los trámites documentales, entre otros. La preparación y aprobación de guías de procedimientos integrales para calcular

con exactitud los costos de exportación, se presenta como una herramienta estratégica clave, pues permite mejorar la eficiencia operativa, reducir sus costos y aumentar su competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá.

1.7 Importancia del estudio

Para la Compañía es de suma importancia conocer los diferentes modelos de gestión y estructura de costeo para el desarrollo de exportación, los cuales posibiliten e identifiquen procesos, que permiten estandarizar y evitar atrasos importantes presentados en cuanto a restricciones y procedimientos burocráticos los cuales causan pérdidas de tiempo y costos.

1.8 Principales antecedentes

Cemex Costa Rica S.A. una multinacional mexicana líder en la industria de materiales de construcción, estableció una presencia significativa en Costa Rica, Cemex tenía operaciones en varios países, incluyendo este. Para el año 2023 Cemex toma la decisión estratégica de vender sus operaciones en Costa Rica a Cementos Progreso, una empresa con base en Guatemala y una destacada trayectoria en América Central.

La transición de Cemex a Cementos Progreso, en Costa Rica constituyó un acontecimiento de gran relevancia en el ámbito de la industria cementera y de la construcción en el país. Cempro Costa Rica es una empresa cuyas raíces están en la industria cementera y de construcción, destacada por su compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la excelencia en el servicio al cliente.

Durante este proceso de transición, se designó nuevas jefaturas y líderes locales para dirigir las operaciones en Costa Rica. Estos líderes desempeñaron un papel crucial en la implementación exitosa de la transición, gestionando aspectos clave como la integración de equipos, la gestión de recursos humanos y la continuidad operativa.

- La empresa, en cuanto a la exportación, se muestra con experiencia y capacidad para operar en mercados internacionales, en este caso y de forma específica Panamá y Nicaragua, aunque también revelan la necesidad de establecer procesos más estructurados y detallados, como guías de procedimientos para el cálculo de costos de exportación, con el fin de optimizar sus operaciones y mejorar su competitividad en estos mercados.
- Recientemente por razones comerciales la compañía decidió exportar cemento en sacos, ello significó enfrentarse a diferentes regulaciones aduaneras, cumplimientos normativos, requisitos específicos de cada país, los cuales han requerido una adaptación y cambios en sus

procesos, parte crucial para asegurar la fluidez de las operaciones de exportación y evitar obstáculos regulatorios que puedan afectar las operaciones de exportación.

- La empresa tiene gran presencia en los mercados internacionales y crecimiento gradual en términos de volumen de exportación. A nivel de Costa Rica muestra capacidad para operar en mercados internacionales, aunque también revela la necesidad de establecer procesos más estructurados y detallados, como guías de procedimientos para el cálculo de costos de exportación, con el fin de optimizar sus operaciones y mejorar su competitividad en estos mercados.

1.8.1 Organigrama

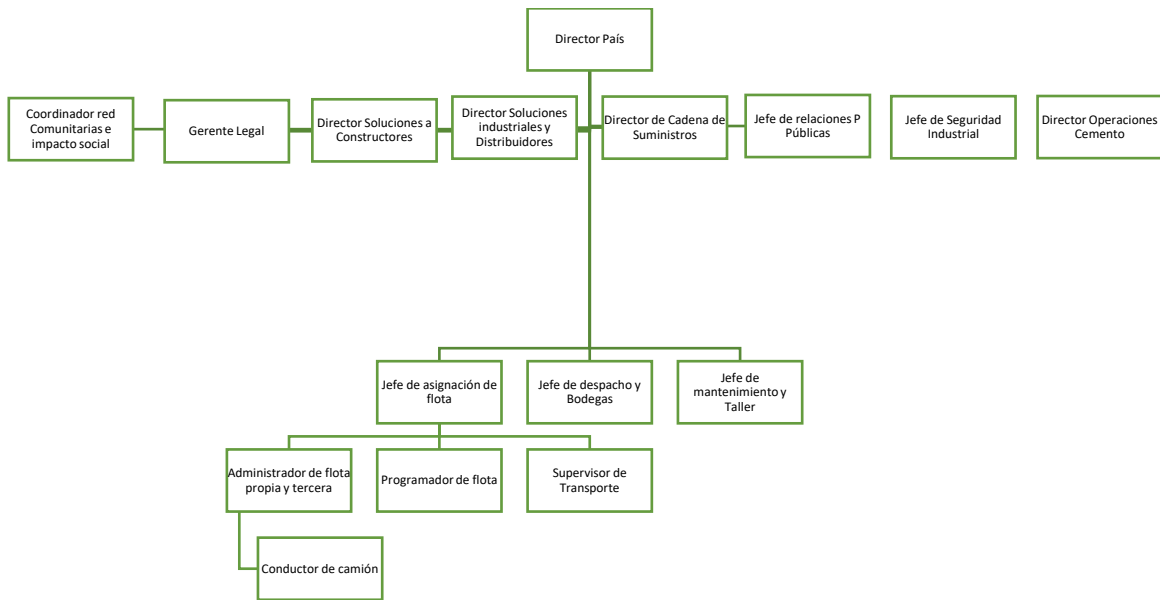
En la siguiente tabla, se presenta las áreas de la empresa participantes en el proceso de exportación de cemento en sacos, en la empresa Cementos Progreso Costa Rica S.A.

Figura 1. Organigrama



Nota: Tomado de CEMPRO CR, RRHH (Extracto de organigrama parte de interés de estudio)

Figura 2. Organigrama



Nota: Tomado de CEMPRO CR, RRHH

1.8.2 Historia

Cementos Progreso es una empresa familiar de origen guatemalteco, fundada en 1899 por Carlos Federico Novella Kleé, un hombre emprendedor y visionario. La empresa forma parte de Progreso, con más de un siglo en la producción y comercialización de cemento, concreto, cal y otros productos, servicios y soluciones para la construcción, con clientes en Centroamérica, México, Panamá, Colombia, El Caribe y parte de Sudamérica.

Durante el siglo XX, Cementos Progreso experimentó un crecimiento significativo, expandiendo su capacidad de producción y diversificando sus operaciones para incluir la fabricación de concreto premezclado, agregados y otros materiales de construcción. La empresa

se convirtió en un actor clave en el mercado guatemalteco y estableció una sólida presencia en toda Centroamérica.

1.8.3 Estructura organizacional

La presencia de Cementos Progreso en Costa Rica tiene un impacto significativo en la industria de la construcción y la economía del país. La empresa proporciona empleo y oportunidades de desarrollo económico en las comunidades donde opera, al tiempo contribuye a la mejora de la infraestructura y la calidad de vida de los costarricenses a través de sus productos y servicios.

1.9 Objetivos de la investigación

1.9.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de guías de procedimientos que permita a Cementos Progreso Costa Rica calcular con precisión los costos de exportación a Nicaragua y Panamá, con el fin de optimizar sus operaciones logísticas y aumentar su competitividad en estos mercados para octubre de 2024.

1.9.2 Objetivos específicos

1. Determinar los elementos esenciales que deben ser incluidos en las guías de procedimientos para el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica, a Nicaragua y Panamá, considerando aspectos tales como regulaciones aduaneras, costos de transporte, trámites documentales, entre otros.

2. Definir las metodologías y herramientas que formarán parte de las guías para calcular de manera precisa los costos derivados del transporte de la mercancía, incluyendo aspectos como tarifas de fletes, seguro de carga, entre otros.

3. Establecer mecanismos en las guías que permitan identificar oportunidades de optimización y reducción de costos en el proceso de exportación a Nicaragua y Panamá, mediante la revisión detallada de cada etapa del proceso y la identificación de posibles áreas de mejora.

4. Incorporar lineamientos claros y prácticos en las guías de procedimientos que orienten a los responsables del costeo de exportación en Cementos Progreso Costa Rica, acerca de cómo utilizar la información recopilada, con el propósito de tomar decisiones informadas y estratégicas para optimizar los costos y mejorar la competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá.

1.10 Alcances, limitaciones y delimitación de la investigación

Enseguida se indica cuáles son las expectativas y las limitantes del proyecto.

1.10.1 Alcances

El alcance de la presente investigación sobre el desarrollo de guías de procedimientos para el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica, a Nicaragua y Panamá incluye:

- **Análisis de los procesos actuales:** Se examinará detalladamente los procedimientos existentes de exportación de la empresa, para comprender los pasos involucrados, los documentos requeridos, los costos asociados y las áreas de oportunidad para la mejora, además de los procedimientos de exportación vigentes en la empresa, con el fin de identificar los aspectos de seguridad pertinentes.
- **Investigación normativa:** Se realizará una revisión exhaustiva de las regulaciones aduaneras, arancelarias y comerciales vigentes, tanto en los países de destino (Nicaragua y Panamá) como en Costa Rica, para asegurar el cumplimiento normativo en el proceso de exportación.
- **Identificación de costos:** Se llevará a cabo un análisis detallado para identificar y calcular con precisión todos los costos relacionados con el transporte, trámites aduaneros y otros aspectos relevantes del proceso de exportación.
- **Propuesta de guías de procedimientos:** Se elaborará una propuesta de guías de procedimientos completa, donde se abarque cada etapa del proceso de exportación, desde la preparación de la mercancía hasta su entrega en el destino final, incluyendo instrucciones claras y prácticas para el cálculo de costos y el cumplimiento de regulaciones.
- **Implementación y evaluación:** Si las condiciones de mercado lo permiten, se llevará a cabo la implementación de las guías de procedimientos en la empresa, seguido de un período de evaluación para medir su efectividad en términos de precisión en el costeo, optimización de recursos, cumplimiento normativo y competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá, esta tarea no formará parte de la tesis por entregar a la Universidad Técnica Nacional.

1.10.2 Limitaciones

Entre las limitantes presentes para la realización de este proyecto, se enumera las siguientes:

- **Disponibilidad de información:** La disponibilidad y accesibilidad de datos precisos y relevantes sobre los costos de exportación, regulaciones aduaneras y otros aspectos relacionados pueden ser limitadas, lo cual podría afectar la precisión de los análisis y la elaboración de las guías de procedimientos.

- **Cambios en las regulaciones:** Las regulaciones aduaneras y comerciales pueden cambiar de manera frecuente en los países de destino (Nicaragua y Panamá) y, en el país de origen se genera otro tipo de ajustes o requerimientos, esto podría requerir ajustes continuos en las guías de procedimientos y afectar la consistencia en la aplicación de los procesos. Para efectos de esta investigación se utilizará leyes, reglamentos y otros vigentes a mayo 2024.

- **Variabilidad en los costos:** Los costos asociados con el transporte y otros aspectos del proceso de exportación pueden variar según factores como condiciones del mercado, proveedores de servicios y precios del combustible, lo que podría dificultar la estimación precisa de los costos en las guías de procedimientos. Para efectos de esta investigación se utilizará leyes, reglamentos y otros vigentes a mayo 2024.

- **Capacitación del personal:** La efectividad de guías de procedimientos depende en gran medida de la comprensión y la aplicación adecuada por parte del personal de la empresa. La capacitación adecuada puede ser necesaria para garantizar el personal esté familiarizado con las guías y pueda implementar los procedimientos de manera efectiva.

- **Limitaciones de tiempo y recursos:** El tiempo y los recursos disponibles para llevar a cabo la investigación y el desarrollo de guías de procedimientos pueden ser limitados, por tanto, podría influir en la profundidad del análisis y la exhaustividad de las guías finales, el proyecto inició en febrero en 2024 y finalizará en octubre 2024.

- **Factores externos:** Eventos imprevistos como desastres naturales, política monetaria, cambios políticos o crisis económicas, pueden tener un impacto en el proceso de exportación y en la efectividad de guías de procedimientos, aunque estos factores están fuera del control de la investigación.

1.10.3 Delimitación del tema

- a. **Temporal:** El presente trabajo inicia en febrero y finaliza en octubre del año 2024.
- b. **Espacial:** El estudio se delimita geográficamente a los países de Costa Rica, Panamá y Nicaragua.

Capítulo II

2.1 Marco conceptual

Enseguida se detalla los conceptos, modelos teóricos y argumentos que sustentan esta investigación.

Es importante mencionar algunos conceptos para lograr una mayor comprensión del presente estudio, pues no todos son de uso común en el área donde se desarrolla este trabajo.

Cabe recalcar esta investigación se lleva a cabo dentro del marco de la cadena de suministros, se inicia desde el aprovisionamiento hasta la entrega del producto en destino final y la logística, actividad realizada por el hombre desde que empieza a almacenar y transportar mercancías hace miles de años.

Se puede afirmar la logística es un eslabón dentro de la cadena de suministros y a su vez está formada por diferentes empresas las cuales coordinan y colaboran para que la comercialización de un producto se complete. Esto involucra la compra de materias primas, producción y medios de distribución con el objetivo de satisfacer la necesidad de un cliente. En este proceso se involucran proveedores, fabricantes, distribuidores, minoristas y, por último, pero no menos importante, el cliente final.

Para el desarrollo de esta investigación se debe mencionar algunos temas fundamentales, entre ellos, los siguientes:

- Administración de inventarios.
- Despacho y entrega de mercancías.
- Transporte nacional e internacional.
- Operaciones aduanales.
- Exportación.

También es importante mencionar en toda empresa deben existir procesos y procedimientos, por esta razón es fundamental tener claro sus conceptos y la diferencia entre ambos. Los procesos corresponden a actividades o acciones donde las materias primas o insumos se transforman para obtener un producto, mediante guías de instrucciones, mejor conocidas como procedimientos.

Existen diferentes organizaciones mundiales que regulan el comercio y tienen como objetivo la apertura de este. Dichas entidades son dirigidas por los gobiernos de sus miembros, esta organización promueve un comercio seguro.

Entre ellas se menciona:

- La Organización Mundial del comercio, mejor conocida por sus siglas OMC, fundada en 1994 y garantiza los intercambios comerciales se realicen de la forma más fluida, previsible y libre posible, vela por la administración de un sistema mundial de normas comerciales, se ocupa de la solución de las posibles diferencias entre sus miembros y además respalda los países en desarrollo. Información tomada el 09 de Marzo del 2024 del sitio web de la OMC (Organización Mundial del Comercio, 2024)

- La Organización Mundial de Aduanas mejor conocida por sus siglas como la OMA, es otra entidad necesaria de mencionar. Es un organismo intergubernamental, atiende asuntos relacionados con el funcionamiento de aduanas y la regulación del comercio a nivel internacional, se conforma por 177 países los cuales corresponden al 98 por ciento del comercio mundial. Para efectos de este trabajo de investigación cabe recalcar que Costa Rica, Panamá y Nicaragua son países miembros. Algunas de las funciones de la OMA son el desarrollo de estándares globales y del sistema armonizado, la homogeneización de procedimientos aduaneros, la implementación de acuerdos en materia de reglas de origen, la seguridad en las aduanas entre otros. (Rivera, 2019)

- El Sistema de la Integración Centroamericana, por sus siglas conocido como SICA, es el marco institucional de la Integración Regional Centroamérica, fue creado en 1991 por los siguientes países: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. Su objetivo es alcanzar la integración de Centroamérica, promover la paz, la libertad, la democracia y el desarrollo. Esta organización lucha contra la erradicación de la violencia, el narcotráfico, la corrupción entre otros. (Sobalvarro, 2024)

- La secretaría de Integración Económica Centroamericana, por sus siglas conocida como SIECA, es el órgano técnico y administrativo del Proceso de Integración Económica Centroamericana, con personalidad jurídica de derecho internacional. Su objetivo es alcanzar el desarrollo económico, social equitativo y sostenible de los países Centroamericanos y el beneficio para sus naciones. (Sobalvarro, 2024).

- La cámara de comercio Internacional conocida como ICC por sus siglas, fue creada en 1919. Es una entidad de carácter mundial, cuenta con más de 140 miembros, compañías y asociaciones, presente en más de 130 países, su misión es promover la libre empresa y las inversiones como las formas más efectivas para crear riqueza y mejorar los niveles de vida.

Dicha institución es líder en el diseño de lineamientos, reglas voluntarias, estándares y códigos de conducta para el comercio internacional.

La ICC tiene varios objetivos clave:

1. Impulsar la globalización económica: La ICC aboga por la globalización como motor del crecimiento, generación de empleo y prosperidad. Participa en foros internacionales y utiliza medios de comunicación para promover esta visión.

2. Promover el crecimiento y la prosperidad: Apoya las negociaciones comerciales internacionales y participa en reuniones claves para influir en políticas que afectan el comercio y las inversiones globales.

3. Difundir y defender la experiencia empresarial: Comparte la experiencia empresarial en cumbres, foros internacionales, además brinda asistencia a países menos desarrollados para atraer inversiones y promover el desarrollo empresarial.

4. Establecer reglas y estándares: A través de sus comisiones, la ICC crea reglamentos y estándares que las empresas pueden adoptar voluntariamente, como las Reglas de la Corte Internacional de Arbitraje y los Incoterms, facilitando así el comercio global y brindando apoyo a las pequeñas empresas. (Cámara de Comercio Internacional, 2024)

Existen también asociaciones las cuales respaldan a los transportistas, a continuación se mencionan:

- Cámara Costarricense de Transportistas Unitarios, por sus siglas conocida como C.C.T.U. es una asociación sin fines de lucro, fundada en 1994 y se encuentra debidamente afiliada a La Federación Centroamericana de Transportes FECATRANS, a la Cámara Interamericana de Transportes CIT, actualmente se integran por medio de la CIT a la Organización Mundial del Comercio (OMC) y a la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Para efectos de este estudio es importante estar afiliado a dicha asociación por los beneficios que ofrece, entre ellos se menciona:

1. Minimización de costos al presentar el carné de la asociación, avalado por FECATRANS. Información tomada el 10 de marzo de 2024 del sitio web de C.C.T.U Quienes somos – Cámara Costarricense de Transportistas Unitarios (cctucr.org).

2. C.C.T.U. acredita a sus asociados como transportistas, de manera que no deben pagar \$25.00 mensuales de Visa Nicaragüense, dicho pago se efectúa una única vez.

3. Sus afiliados quedan exonerados del cobro de \$100.00 de costo de la Visa Mexicana FM3, con la presentación del carné y la carta de FECATRANS.
4. Declaración jurada para el uso del Software necesario para generar los archivos del TICA, por medio de sus oficinas.
5. Asesoría y tramitación de asuntos relacionados con la inscripción como auxiliar de la función pública aduanera.
6. Transmisión electrónica de los manifiestos de carga.
7. Transmisión Electrónica de DUAS y DUT. Entre otros.

La Cámara Nacional de Transportistas de Carga mejor conocida por sus siglas como CANATRAC, es una asociación sin fines de lucro fundada en 1991, también afiliada a FECATRANS, UCCAEP, a la Cámara de Comercio de Costa Rica y a la Federación de Cámaras de Comercio y Asociaciones Empresariales. Está constituida por las empresas más importantes y representativas dedicadas al transporte terrestre de carga comercial. (Canatrac - Nosotros, 2024)

Para la compañía donde se realiza este trabajo de investigación es muy importante conocer los procesos y procedimientos necesarios para efectuar ventas fuera de las fronteras de Costa Rica, las alianzas existentes para comercializar de forma segura, encontrando ventajas competitivas para lograr mayores ingresos a la empresa y cumpliendo con lo estipulado por la ley para esto.

Algunos de los conceptos importantes para comprender esta investigación son:

- **Factura comercial:** Documento expedido conforme con los usos y costumbres comerciales, justificativo de un contrato de compraventa de mercancías o servicios extendido por el vendedor a nombre y cargo del comprador.
- **Manifiesto de carga:** Es el contrato con el transportista y ampara el transporte de mercancías ante las distintas autoridades.
- **Autoridad Aduanera:** funcionario del Servicio Nacional de Aduanas, quien debido a su cargo y en virtud de la competencia otorgada, ejecuta o aplica la normativa aduanera.
- **Certificado Digital:** Documento firmado electrónicamente por el prestador de servicios de certificación que vincula a un firmante unos datos de verificación de firma y confirma su identidad.

- **Conocimiento de Embarque:** Título representativo de mercancías, que contiene el contrato celebrado entre el remitente y el transportista para trasladarlos al territorio nacional y designa al consignatario de ellas. Para los efectos del régimen jurídico aduanero equivale a los términos Bill of Lading (B/L), guía aérea o carta de porte.

- **Dispositivos de Seguridad:** Mecanismos tales como precintos, sellos o marchamos aduaneros que se colocan en las unidades de transporte o forman parte estructural de ellas, de acuerdo con las normas de construcción prefijadas de manera tal, que no pueda extraerse o introducirse ninguna mercancía sin dejar huella visible de fractura o ruptura.

- **Elementos de transporte:** Envoltura, empaque, paleta y otros, según su naturaleza. dispositivos protectores de las mercancías que previenen daños posibles durante la manipulación y el transporte de las mercancías.

- **Embarque y Desembarque:** Proceso mediante el cual se carga o se descarga las unidades de transporte en las naves o los vehículos.

- **Estacionamientos transitorios:** Área autorizada y debidamente delimitada en la que se puede depositar temporalmente las unidades de transporte y sus cargas con dispositivos de seguridad, con el fin de solicitar un régimen aduanero para las mercancías.

- **Firma electrónica:** Resultado de obtener, mediante mecanismos o dispositivos, un patrón, que biunívocamente se asocie con una persona física o jurídica y a su voluntad de firmar.

- **Gestión Aduanera:** Conjunto de actividades y acciones que realiza el Sistema Aduanero Nacional en ejercicio de sus atribuciones, facultades, obligaciones y deberes, establecidos por el régimen jurídico aduanero para obligar a cumplir los preceptos normativos aduaneros y brindar el servicio a los usuarios.

- **Manifiesto de carga:** Documento emitido por el responsable de transportar las mercancías; contiene la descripción de los bultos u otros elementos de transporte de cualquier clase a bordo del vehículo, excepto los efectos postales y los de tripulantes y pasajeros.

- **Mercancía:** Objeto susceptible de ser apropiado y, por ende, importado o exportado, clasificado conforme al arancel de aduanas.

- **Régimen jurídico aduanero:** Conjunto de normas legales y reglamentarias aplicables a las mercancías, vehículos y unidades de transporte objeto de comercio internacional, así como a las personas que intervienen en la gestión aduanera.

- **Órgano administrador de un régimen:** Entidad u órgano distinto de la autoridad aduanera, designado por ley para administrar un régimen de carácter aduanero.

- **Puerto aduanero:** Lugar designado por la autoridad aduanera para el arribo de mercancías en tráfico marítimo, aéreo o terrestre.

- **Rutas legales habilitadas:** Vías públicas de empleo obligatorio para el tránsito aduanero de las mercancías. Las definirá el reglamento o la autoridad aduanera, según el caso.

- **Unidad de transporte:** Compartimento total o parcialmente cerrado, acondicionado en especial para contener mercancías para uso reiterado sin manipulación intermedia de carga, con un volumen interior de un metro cúbico, por lo menos, destinado a facilitar el transporte de mercancías; con dispositivos que faciliten la manipulación y otras estructuras especialmente concebidas para transportar mercancías que, por su naturaleza o características, no pueden utilizarse en espacios cerrados, conforme con las normas técnicas reglamentarias.

La presente información se recopila de la Ley General de Aduanas número 7557, publicada en La Gaceta N.º 212 del 8 de noviembre de 1995.

- **Declaración Única Aduanera (DUA) de exportación:** Documento que tiene como objeto presentar las descripciones, pesos, valores, clasificaciones arancelarias, entre otros de los productos por exportar. Puede ser elaborado por una agencia aduanal o el exportador mediante el sistema VUCE 2.0.

- **Permisos de exportación:** en Costa Rica se les conoce como notas técnicas y corresponden a los permisos que deben tramitarse en determinadas dependencias del Estado.

- **Póliza de seguro:** ofrece cobertura contra daños físicos o pérdidas de los bienes durante el transporte, bien sea terrestre, marítimo o aéreo, también depende del término de la negociación establecido con el comprador.

- **Carta de instrucciones al agente aduanal:** documento en el que se brinda las instrucciones en forma clara y precisa (manejo y consignación de la mercancía, etc.) al agente aduanero para realizar el despacho.

- **Carta de instrucciones al transportista:** brinda detalles a la empresa transportista con la finalidad de programar el transporte principal y actualizar la pre-cotización, también se deberá anotar el régimen aduanero al que se destinará las mercancías, manejos especiales y seguros.

- **Lista de empaque:** es un complemento útil para la factura comercial, pues suministra los detalles físicos de la carga, tales como: descripción, cantidad de productos, cantidad de cajas, peso y tamaño.

- **Certificado de origen:** Este corresponde a un documento mediante el cual se certifica la mercancía exportada es originaria de Costa Rica, siempre y cuando se cumpla con las reglas negociadas entre los países signatarios del acuerdo comercial.

- **Aduana:** Organización que controla y regula la entrada o importación y, la salida o exportación, de cargas, mercancías, documentación, transportes, en las fronteras de un país.

- **Manual de procedimientos:** Documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo debe ejecutarse ciertos procesos en una empresa.

- **Cemento portland:** (también denominado cemento tipo 1-RTCR, y que cumple con las especificaciones físicas de la norma ASTM C150 para el cemento tipo 1) cemento hidráulico producido al pulverizar clinker y una o más formas de sulfato de calcio como adición de molienda.

- **Cemento hidráulico modificado con puzolana; cemento tipo MP-RTCR:** cemento hidráulico que consiste en una mezcla homogénea de clinker, yeso y puzolana (y otros componentes minoritarios), producido por molienda conjunta o separada.

- **Cemento hidráulico modificado con escoria; cemento MS-RTCR:** cemento hidráulico que consiste en una mezcla homogénea de clinker, yeso y escoria granulada de alto horno (y otros componentes minoritarios), producido por molienda conjunta o separada.

- **Aditivos:** material que es molido o mezclado en cantidades limitadas con un cemento hidráulico durante su manufactura, ya sea como una "adición de proceso" si se utiliza como ayuda en la fabricación o manejo del cemento, o como una "adición funcional" si modifica el comportamiento del producto terminado (producto mezcla de concreto).

- **Clinker:** (denominado también clinker de cemento Portland) mineral artificial, producido por la sinterización de óxidos de calcio y sílice, compuesto por silicatos de calcio, el cual es hidráulicamente reactivo.

- **Cemento hidráulico:** material artificial de naturaleza inorgánica y mineral, que finamente molido y convenientemente amasado con agua forma una pasta que fragua y endurece a causa de las reacciones de hidrólisis e hidratación de sus constituyentes, dando lugar a productos hidratados mecánicamente resistentes y estables, tanto al aire como bajo agua.

- **Componentes minerales:** minerales naturales o artificiales empleados para la sustitución de clinker en la producción de un cemento hidráulico o como adición de molienda.

La presente información se recopila de la Ley General de Aduanas número 7557 publicada en La Gaceta N.º 212 del 8 de noviembre de 1995.

2.2 Marco teórico

Es importante mencionar, según la página web oficial de PROCOMER, que en Costa Rica toda empresa la cual desee exportar, debe cumplir con requisitos solicitados por la ley, entre ellos se puede mencionar: Registrarse como exportador ante PROCOMER, esto puede realizarse como persona física o jurídica ante la ventanilla única de Comercio Exterior (VUCE), si se requiere, también deberán registrarse como exportadores en diferentes instituciones: Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Ministerio de Seguridad Pública, Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE), entre otros, además de documentos obligatorios como: Factura comercial, manifiesto de carga, Conocimiento de embarque (Bill of Lading -BL-, en inglés), Declaración Única Aduanera (DUA) de exportación, Permisos de exportación en caso de ser requeridos, Póliza de seguro, Carta de instrucciones al agente aduanal, Carta de instrucciones al transportista, Certificados adicionales (calidad o cantidad, entre otros), Lista de empaque, Certificado de origen en caso de que aplique TLC. (PROCOMER, 2020)

Se debe tomar en cuenta que en Costa Rica existe un decreto Ejecutivo número 39414 y hace referencia al Reglamento Técnico RTCR 479:2015 Materiales de construcción, Cementos Hidráulicos y sus especificaciones, emitido por el MEIC y publicado en el Diario Oficial La Gaceta número 102, el 27 de Mayo 2016. Tiene por objetivo establecer los parámetros y especificaciones de los cementos hidráulicos y sus componentes, algunos puntos importantes por mencionar de dicha ley y para efectos de este trabajo son:

Respecto del Empaque:

- El cemento debe estar seco y ser empacado en bolsas o sacos de un material adecuado que permitan conservar las propiedades del cemento, establecidas en el presente reglamento técnico.

Respecto del Etiquetado:

Generalidades del etiquetado:

- Los datos que deben aparecer en la etiqueta, en virtud de este reglamento técnico, deberán indicarse con caracteres claros, ostensiblemente visibles, indelebles y fáciles de leer por el consumidor en circunstancias normales de compra y uso. El nombre y contenido neto del producto deberán aparecer en un lugar prominente y en el mismo campo o espacio de visión.

- La etiqueta deberá redactarse en idioma español. Cuando el idioma en que esté redactada no sea el español, deberá emplearse una etiqueta complementaria, que contenga la información obligatoria en este idioma.

- El etiquetado en el empaque del cemento debe contener:
- Los requisitos de etiquetado para productos peligrosos, establecidos en el Anexo N.º 4 del Reglamento para el Registro de Productos Peligrosos y sus reformas, Decreto Ejecutivo N.º 28113-S (*) del 10 de septiembre de 1999.

- El nombre "CEMENTO".
- El tipo de cemento y la modificación en alguno de sus componentes si hubiere. (Tipo IRTCR, MP-RTCR, UG-RTCR, MS-RTCR, TIPO I-RTCR/AR, MP-RTCR/AR).

- La resistencia 28 días en Mpa. De ser un cemento de alta resistencia inicial "AR" se indica la resistencia a un día.

- Lista de ingredientes en orden decreciente. La cual debe ir encabezada o precedida por un título que incluya o consista en la palabra "Ingredientes".

- Dirección del fabricante o importador.
- Fecha de empaque o envasado y fecha recomendada de uso. Se debe indicar en el empaque la fecha de empaque o envasado y la fecha recomendada de uso.

- Instrucciones de almacenamiento. Deberá indicarse en el empaque del producto las condiciones necesarias de almacenamiento con el fin de garantizar la fecha recomendada del uso del producto.

- Etiquetado de la presentación a granel:
- Las indicaciones anteriormente mencionadas deberán especificarse en un documento de referencia que se le entregue al cliente junto con la factura.

El producto sobre el cual se basa esta investigación corresponde a cemento hidráulico, por su composición se clasifica bajo la partida arancelaria:

252390000000 y que no tiene barreras arancelarias para la exportación de este en Costa Rica.

Cuadro 1. Composición Arancelaria

Partida	Descripción	Glosa	Impuestos	Doc Oblig	Acuerdos	Impuesto Especifico	Inder	Esp.Ifam	Fecha Inicial	Fecha Final
252390000000	-Los demás cementos hidráulicos.	Glosa	Impuestos	Doc.Obligatorios	Acuerdos	Imp.Especifico	Inder	Esp.Ifam	01/01/22	01/01/40

Nota: Tomado de TICA, 2024

Este producto tiene origen de su territorio debido a ser producido en un cien por ciento en Costa Rica, por lo tanto, se puede aplicar el TLC llamado Tratado General de Integración Económica Centroamericana, conformado por los países de Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, desde 1961 y el cual entró en vigor el 23 de setiembre de 1963 para Costa Rica, Bajo la Ley N°3150 del 29 de julio de 1963. Este tratado exento del pago de los derechos de importación y exportación a los productos naturales de los países contratantes y los productos manufacturados en ellos, también de los derechos consulares y, de todos los demás impuestos, sobrecargos y contribuciones que causen la importación y la exportación o se cobren debido a ellas, ya sean nacionales, municipales o de otro orden. Dicho tratado indica las mercancías originarias del territorio de los estados signatarios gozarán de tratamiento nacional en todos ellos y estarán exentas de toda restricción o medida de carácter cuantitativo, con excepción de las medidas de control legalmente aplicables en los territorios de los estados contratantes por razones de sanidad, de seguridad o de policía.

Las mercancías que gocen de los beneficios estipulados en dicho Tratado deberán estar amparadas por un formulario aduanero firmado por el exportador, que contenga la declaración de origen y se sujetará a la visa de los funcionarios de aduana de los países de expedición y de destino. (COMEX, 1961)

Cada uno de los estados contratantes mantendrá plena libertad de tránsito a través de su territorio para las mercancías destinadas a otros estados signatarios o procedentes de ellos, así como para los vehículos que transporten tales mercancías. Dicho tránsito se hará sin deducciones, discriminaciones ni restricciones cuantitativas. En caso de congestión de carga u otros de fuerza mayor, cada uno de los estados signatarios atenderá equitativamente la movilización de las mercancías destinadas al abastecimiento de su propia población y de las mercancías en tránsito para los otros estados. (COMEX, 1961)

Las operaciones de tránsito se harán por las rutas legalmente habilitadas para este efecto y con sujeción a las leyes y reglamentos de aduana y de tránsito aplicables en el territorio de paso. Las mercancías en tránsito estarán exentas de toda clase de derechos, impuestos o contribuciones fiscales, municipales o de otro orden con motivo del tránsito, cualquiera sea su destino, pero podrán quedar sujetas al pago de las tasas normalmente aplicables por la prestación de servicios, las cuales no podrán en ningún caso exceder el costo de los mismos, de forma que de hecho constituyan exacciones o impuestos a la importación, cabe recalcar esto es importante mencionarlo, porque la empresa en donde se elabora la presente investigación tiene su propia flota vehicular y las exportaciones se harán con dichos camiones.

Respecto de las cámaras de transportistas en los países de Panamá y Nicaragua, se mencionan respectivamente:

- Sindicato de Camioneros de Chiriquí en Panamá, según indica su página web <https://coelpanama.org/post/somos-coel---sindicato-de-camioneros-de-Chiriquí-sicachi->, SICACHI se fundó el 26 de febrero de 1959, constituida por transportistas dedicados al transporte terrestre de carga comercial a nivel nacional e internacional, así como por diversas empresas comerciales las cuales tienen relación directa con este sector. Posee la visión de apoyar a los transportistas de carga terrestre nacional e internacional, cooperar activamente en su fortalecimiento y ejercer la digna defensa de sus intereses.

- Asociación de Transportistas de Nicaragua (ATN) <https://atn.com.ni/> indica es una institución fundada en el año 1994 y su misión en el transporte es participar, contribuir y realizar acciones que permitan un desarrollo integral al transporte, en beneficio de los asociados y del país. Desarrollando actividades para mejorar las flotas de los equipos de trabajo. Promoviendo el bienestar común a través de la comunicación, capacitación y gestión empresarial e individual.

- Con respecto de las organizaciones nacionales se menciona las siguientes:

- El Ministerio de Comercio Exterior, mejor conocido por sus siglas como COMEX, es el ministerio del gobierno de Costa Rica encargado de definir y dirigir la política comercial externa y de inversión extranjera de Costa Rica, incluso la relacionada con Centroamérica. Además, ejerce la administración internacional no contenciosa y la representación del Estado costarricense en el exterior, respecto de asuntos comerciales y de inversión. En el artículo 2 de la Ley de Creación del Ministerio de Comercio Exterior y de la Promotora del Comercio

Exterior, Ley N.º 7638 del 30 de octubre de 1996. Publicada en la Gaceta N.º 218 del 13 de noviembre de 1996, se menciona las atribuciones que dicha organización debe asumir, serán:

I. Definir y dirigir, la política comercial externa y de inversión extranjera incluso la relacionada con Centroamérica.

II. Para los efectos anteriores, el Ministerio de Comercio Exterior establecerá mecanismos de coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto y los ministerios y entidades públicas que tengan competencia legal sobre la producción y comercialización de bienes y la prestación de servicios en el país.

III. Dirigir las negociaciones comerciales y de inversión, bilaterales y multilaterales, incluido lo relacionado con Centroamérica, suscribir tratados y convenios sobre esas materias. Mediante acuerdo, el Poder Ejecutivo, podrá autorizar que los tratados y convenios, así como sus modificaciones, sean firmados por los jefes de otros ministerios o entidades públicas del Estado que tengan competencia legal específica sobre la materia objeto del tratado o convenio.

IV. Participar, con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, el de Agricultura y Ganadería y el de Hacienda, en la definición de la política arancelaria.

V. Representar al país en la Organización Mundial del Comercio y en los demás foros comerciales internacionales donde se discuta tratados, convenios y, en general, temas de comercio e inversión.

VI. Establecer mecanismos reguladores de exportaciones, cuando sea necesario por restricciones al ingreso de bienes costarricenses a otros países. En estas circunstancias, las regulaciones deberán ser motivadas, claras, equitativas y no discriminatorias. Para ejecutar los mecanismos, el Ministerio de Comercio Exterior podrá apoyarse en el Ministerio de Economía, Industria y Comercio y el de Agricultura y Ganadería, según el caso. Asimismo, podrá ejecutarlos por medio de otras instituciones, públicas o privadas, que se relacionen con el sector productivo correspondiente. Estas instituciones podrán cobrar a los usuarios por los servicios prestados.

VII. Determinar, en consulta con el Ministro de Relaciones Exteriores y Culto y los ministros rectores de la producción nacional, las represalias comerciales que se derive de los acuerdos internacionales suscritos por Costa Rica, serán ejecutadas en el país por los organismos competentes, según los procedimientos de ley y la materia en cuestión.

VIII. Dictar las políticas referentes a exportaciones e inversiones.

IX. Otorgar el régimen de zonas francas, los contratos de exportación y el régimen de admisión temporal o perfeccionamiento activo y, cuando corresponda, revocarlos, según lo dispuesto en esta y en otras leyes o reglamentos aplicables.

X. Dirigir y coordinar planes, estrategias y programas oficiales vinculados con exportaciones e inversiones.

- La Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica, por sus siglas mejor conocida como PROCOMER, es una entidad pública de carácter no estatal, tiene a su cargo la promoción de las exportaciones costarricenses, fue creada en 1996, mediante Ley de la República N.º 7638. Es el pilar de apoyo para las empresas costarricenses, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYME), en todo su proceso de internacionalización para conquistar mercados internacionales.

- De acuerdo con su ley de creación, PROCOMER es responsable de diseñar y coordinar programas relativos a exportaciones e inversiones, apoyar técnica y financieramente al Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) para administrar los regímenes especiales de exportación, promover y proteger los intereses comerciales del país en el exterior, centralizar y agilizar los trámites de importación y exportación, dar seguimiento a las estadísticas del comercio exterior. Esta información se recupera el 10 de marzo del 2024 del sitio web oficial de PROCOMER. (PROCOMER, 2020)

- La Dirección General de Aduanas, conocida por sus siglas como la DGA, es el órgano superior jerárquico nacional en materia aduanera en Costa Rica, le corresponde la dirección técnica y administrativa de las funciones aduaneras que la Ley General de Aduanas y las demás disposiciones del ramo, le conceden al Servicio Nacional de Aduanas. Según información recuperada el 13 de marzo de 2024, de la Ley General de Aduanas número 7557 publicada en La Gaceta N.º 212 del 8 de noviembre de 1995.

- Las agencias aduanales son entidades autorizadas por el Ministerio de Hacienda en Costa Rica, para brindar servicios relacionados con trámites, regímenes y operaciones aduaneras en nombre de terceros. Estas agencias actúan como intermediarios entre los importadores/exportadores y las autoridades aduaneras, facilitando el cumplimiento de las regulaciones aduaneras y fiscales. Los agentes aduanales, profesionales auxiliares de la función pública aduanera, representan legalmente a sus mandantes en los procedimientos aduaneros y

son responsables de presentar las declaraciones aduaneras bajo juramento. Además, asumen la responsabilidad civil ante sus mandantes por cualquier perjuicio patrimonial derivado del cumplimiento de su mandato, deben cumplir con requisitos específicos, como contar con al menos un agente aduanero exclusivo y permanente, están sujetas a la supervisión y fiscalización del Servicio Nacional de Aduanas. Además, las empresas que utilizan los servicios de agencias aduanales son solidariamente responsables por los actos de sus dependientes que generen perjuicio tributario, a su vez desempeñan un papel fundamental en el comercio exterior al facilitar y agilizar los trámites aduaneros, garantizando el cumplimiento de las normativas vigentes y brindando asesoría especializada a los operadores de comercio internacional.

Es relevante señalar, si bien la economía global proporciona a los negocios un acceso más amplio y sin precedentes a los mercados mundiales, lo cual resulta en la venta de una mayor variedad y cantidad de mercancías en diversos países, también aumenta el riesgo de malentendidos y disputas costosas. Esto ocurre cuando los contratos de compraventa no se redactan adecuadamente. Para abordar esta problemática, la Cámara de Comercio Internacional (CCI) establece los Incoterms, un conjunto de normas comerciales internacionales que clarifican los términos utilizados en el comercio global.

“Los INCOTERMS se definen como el conjunto de reglas internacionales, regidas por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional, y que su propósito es el de proveer un grupo de reglas para la interpretación de los términos más usados en comercio internacional”. (Ramírez, 2021).

Estas reglas clarifican quién es responsable de los costos, riesgos y tareas logísticas asociadas con el transporte y la entrega de mercancías desde el vendedor hasta el comprador, en una transacción comercial internacional. La versión más actualizada es la Incoterms 2020. Estos términos son publicados por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) y entran en vigor el primero de enero de 2020.

Estas reglas internacionales se utilizan ampliamente en contratos comerciales para definir términos como entrega de la mercancía, transferencia de riesgos y responsabilidades y distribución de costos entre el vendedor y el comprador. Al comprender y utilizar correctamente los Incoterms apropiados para una transacción específica, las partes involucradas pueden evitar

confusiones, disputas y costos adicionales innecesarios, durante el proceso de transporte y entrega de mercancías a nivel internacional.

A continuación, se detalla las reglas Incoterms 2020, específicas para el transporte terrestre, establece claramente las responsabilidades y obligaciones del vendedor y del comprador en este contexto logístico:

- **EXW** (Ex Works - En fábrica): El vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en su establecimiento o en otro lugar acordado, sin cargarla en un vehículo de transporte.
- **FCA** (Free Carrier - Franco Transportista): El vendedor entrega la mercancía al transportista designado por el comprador en el lugar acordado, asumiendo los costos hasta ese punto.
- **CPT** (Carriage Paid To - Transporte Pagado Hasta): El vendedor entrega la mercancía al transportista, pero es responsable de los costos y riesgos hasta tanto, la mercancía se entrega al transportista.
- **CIP** (Carriage and Insurance Paid To - Transporte y Seguro Pagados Hasta): Similar al CPT, pero el vendedor también debe contratar un seguro de transporte para cubrir los riesgos durante el transporte.
- **DAP** (Delivered at Place - Entregado en Lugar): El vendedor entrega la mercancía al comprador en un lugar acordado en el país de destino, asumiendo todos los costos y riesgos hasta ese punto.
- **DPU** (Delivered at Place Unloaded - Entregado en Lugar Descargado): El vendedor entrega la mercancía al comprador en un lugar acordado en el país de destino, descargada del medio de transporte.

En el contexto de la creciente globalización económica, los medios de pago internacionales desempeñan un papel fundamental al facilitar las transacciones comerciales entre empresas de diferentes países. En un entorno donde el comercio transfronterizo es cada vez más común, comprender los diversos métodos y sistemas de pago utilizados a nivel internacional, se vuelve crucial para garantizar transacciones seguras, eficientes y transparentes. Entre los medios de pago más utilizados se menciona:

- **Carta de crédito:** La carta de crédito es un instrumento financiero ampliamente utilizado en el comercio internacional, para facilitar las transacciones entre compradores y vendedores

de diferentes países. Funciona como una garantía de pago emitida por un banco a favor del beneficiario (generalmente el vendedor), en la cual el banco se compromete a pagar cierta cantidad de dinero en nombre del comprador, siempre que se cumplan ciertos términos y condiciones establecidos en la carta de crédito. Esta herramienta es la de mayor nivel de seguridad en las ventas internacionales, pues asegura al exportador el cobro de su operación. (Ramírez, 2021).

- **Transferencia bancaria:** Este método implica la transferencia electrónica de fondos de una cuenta bancaria a otra, es decir del importador al exportador, ya sea dentro del mismo país o entre países diferentes.

- **Orden de pago:** Es similar a la transferencia bancaria, pero en lugar de transferir fondos de una cuenta a otra, el banco emite una orden de pago, la cual se envía al beneficiario para que pueda reclamar el pago en una sucursal bancaria designada.

En un mundo donde los riesgos son inevitables y las incertidumbres constantes, los seguros se convierten en un pilar fundamental para la protección y seguridad financiera tanto de individuos, como de empresas. Desde la antigüedad, los seres humanos buscan formas de mitigar los impactos negativos por eventos imprevistos y, los seguros han evolucionado para ofrecer soluciones donde se abarque una amplia gama de riesgos y necesidades.

El seguro de carga para transporte internacional constituye un contrato mediante el cual la aseguradora asume los riesgos y, se compromete a pagar una indemnización ante los daños sufridos por la mercancía asegurada en caso de un siniestro durante su traslado, abarca desde la carga hasta la descarga, incluyendo maniobras y otros eventos. Este tipo de seguro permite cubrir un riesgo futuro, el cual puede materializarse en cualquier momento durante el transporte de la mercancía de un punto a otro. Aunque no existe una obligación legal específica de contratarlo, es altamente recomendable hacerlo para cualquier empresa dedicada a la importación o exportación de bienes. Los costos asociados con el seguro de carga deben ser considerados como parte integral de los costos de transporte, pues representan una inversión que puede mitigar pérdidas significativas en caso de eventualidades durante el proceso logístico.

Para efectos de este proyecto de investigación se hace referencia a la póliza global, al ser el método de seguro utilizado por dicha empresa.

La póliza global se llama flotante, general o de abono, cubre los riesgos que se establece en los límites convenidos y de forma general a todas las operaciones de compraventa de mercancías, cuya movilización cubra rutas determinadas y se realice durante la vigencia de la póliza. (Ramírez, 2021).

2.3 Marco metodológico

2.3.1 Tipo de investigación.

Es crucial definir de manera precisa cada componente o variable necesaria, para asegurar su correcta implementación. Por consiguiente, en este apartado, se procede a esbozar los conceptos fundamentales que van a servir de base para el desarrollo del trabajo.

2.3.1.1 Investigación descriptiva:

Esta investigación busca describir en detalle los procesos y procedimientos actuales de exportación de Cementos Progreso Costa Rica, además de identificar las deficiencias y áreas de mejora en el cálculo de costos. Lo anterior ayuda a comprender mejor la importancia y necesidad de establecer un manual de procedimiento detallado, para optimizar las operaciones de exportación hacia los mercados de Nicaragua y Panamá.

2.3.2 Definición del enfoque

Enfoque mixto

En la presente investigación se utiliza el enfoque mixto, por cuanto se busca recolectar datos cuantitativos y cualitativos para abordar de manera integral el estudio. En cuanto al contexto cualitativo se considera la definición y comprensión de conceptos clave, así como la identificación de variables relevantes para el análisis. Es vital definir cada componente o variable necesaria para su correcta aplicación, por lo tanto, enseguida se define los conceptos de este capítulo.

Investigación cuantitativa

Una investigación cualitativa permite analizar datos sobre costos asociados con la exportación, variables claves, costos de transporte, aranceles, impuestos y demás gastos relacionados con el proceso de exportación. A través del conjunto de resultados del análisis de datos se puede realizar recomendaciones y tomar decisiones fundamentadas, con el fin de desarrollar procedimientos precisos y eficientes, los cuales optimicen las operaciones de exportación.

Investigación cualitativa

La investigación cualitativa facilita la identificación de problemas, oportunidades de mejora y factores influyentes en el éxito o fracaso de los procedimientos existentes.

Al combinar métodos cualitativos y cuantitativos, se obtiene una comprensión más completa y profunda de los problemas y las oportunidades relacionadas con el proceso de exportación.

2.3.3 Población y muestra

Para este estudio no se aplica la muestra, sino se compone por el personal empleado de la compañía Cementos Progreso de Costa Rica S.A., específicamente de los departamentos de Cadena de Suministros, Jefatura y Gerencia, quienes son la población de estudio.

2.3.4 Recolección de la información.

- En este proyecto, la información se recolecta por medio de bases de datos y entrevistas a colaboradores de cada área que forme parte del proceso de exportación, en la cadena de suministros de la empresa Cempro.
- En esta investigación se realiza entrevistas a profundidad con gerentes y empleados clave de Cementos Progreso Costa Rica, además, con expertos en logística y exportación. Estas entrevistas exploran en detalle los desafíos actuales en el proceso de exportación, las deficiencias del sistema actual de cálculo de costos y las necesidades específicas de información para mejorar la toma de decisiones estratégicas.
- **Análisis de documentos:** Revisar documentos internos de la empresa, como informes de gestión, políticas y procedimientos existentes, para comprender mejor la estructura organizativa, los flujos de trabajo y los estándares operativos actuales.
- **Observación participante:** Realizar observaciones directas de los procesos logísticos y operativos en las instalaciones de Cementos Progreso, con el fin de identificar áreas de oportunidad y posibles puntos de mejora en tiempo real.
- **Revisión de literatura (Revistas, libros, publicaciones, entre otros):** Efectuar una revisión exhaustiva relacionada con la gestión de operaciones, la logística y la exportación en la industria de la construcción, para obtener ideas, mejores prácticas y enfoques innovadores.
- **Consultas a expertos:** Buscar la opinión y el asesoramiento de expertos en logística específicamente en transportes nacional, internacional y exportación, así como de consultores o profesionales con experiencia en el desarrollo de manuales de procedimientos, para obtener perspectivas adicionales y recomendaciones acerca del tema.

2.3.5 Descripción de los instrumentos.

Revisión de procesos como instrumento de investigación: Se lleva a cabo una revisión detallada de los procedimientos actuales, identificando puntos críticos, cuellos de botella y áreas de oportunidad para optimización. Además, se evalúa las prácticas y políticas internas para determinar su eficacia y coherencia con los objetivos de la empresa.

Esta revisión de procesos proporciona una comprensión integral de las operaciones de Cementos Progreso Costa Rica, lo cual va a permitir diseñar una propuesta de guías de procedimientos efectiva para exportación y adaptada a las necesidades específicas de la entidad.

Entrevistas: En esta investigación se realiza entrevistas a personal interno, expertos en logística y exportación, con el fin de conocer opiniones y conocimientos para recabar información. Estas entrevistas se diseñan cuidadosamente para explorar aspectos específicos relacionados con los procedimientos actuales, desafíos y áreas de mejora. Lo anterior proporciona información detallada y contextualizada acerca de las prácticas actuales y permite diseñar una propuesta de guías de procedimientos efectiva y adaptada a las necesidades específicas de la organización.

2.4 Variables

Precisión en la determinación de costos de exportación: Esta variable puede medirse mediante la comparación entre los costos estimados y los costos reales asociados con el proceso de exportación, incluyendo costos de transporte, gestión aduanera, seguros, entre otros.

Estandarización y estructuración del proceso de exportación: Esta variable permite proponer guías de procedimientos para exportación, pues a través de esto es posible verificar los procesos establecidos tengan la claridad y el grado de cumplimiento por parte del personal, se incluye los aportes tanto del personal, como el criterio externo experto.

Eficiencia operativa: Esta variable se refiere a la capacidad de la empresa para llevar a cabo el proceso de exportación de manera eficiente, minimizando costos y tiempos de ejecución. Puede medirse mediante indicadores como el tiempo total de procesamiento de una exportación, la utilización de recursos (por ejemplo, horas hombre) optimización de rutas de transporte y, acciones correctivas las cuales ameriten como implementación de tecnologías, análisis de procesos para identificación de cuellos de botella y oportunidades de mejora, entre otras posibles alternativas que minimicen los costos y tiempos de entrega.

Toma de decisiones estratégicas: Se refiere a la capacidad de la alta gerencia de la empresa para tomar decisiones informadas y estratégicas, con base en la información disponible acerca del proceso de exportación. Las acciones correctivas se incorporan en las guías de procedimientos, para efecto de que no quede como un evento anecdótico.

a) Rentabilidad de las exportaciones a Panamá y Nicaragua para la organización: Esta variable se refiere al retorno económico generado por las operaciones de exportación de Cementos Progreso Costa Rica, hacia los mercados de Nicaragua y Panamá. Puede medirse mediante indicadores financieros como el margen de beneficio neto de las exportaciones y, la contribución de las exportaciones al total de ingresos de la organización.

b) Dependientes: Son aquellas que se modifica por acción de la variable independiente. Constituyen efectos o consecuencias medibles y dan origen a los resultados de la investigación. Se toma las siguientes variables dependientes para su posterior análisis.

- FODA
- Resultado del estudio
- CAME
- Resultado del Análisis

2.4.1 Definición de variables

Cuadro 2. Variables

Objetivos específicos	Variables	Definición conceptual	Instrumentalización
Determinar los elementos esenciales que deben ser incluidos en el manual de procedimientos para el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica a Nicaragua y Panamá.	Estandarización y Estructuración del Proceso de Exportación para los países de Panama y Nicaragua	Procesos para la ejecución de exportaciones para los países de Nicaragua y Panamá de forma clara, técnica y acorde a la legislación vigente tanto en costa Rica como en panama y Nicaragua.	Verificación de la existencia de procedimientos, identificación de áreas de oportunidad y entrevistas con personal interno y expertos en logística.
Definir las metodologías y herramientas que formarán parte del manual para calcular de manera precisa los costos derivados del transporte de la mercancía.	Costos de Exportación par los países de Panama y Nicaragua	Establecer costos estimados y reales asociados con el proceso de exportación para garantizar la exactitud en el cálculo.	Determinación de costos de transporte nacional e internacional, almacenamiento, gestión aduanera, seguros, entre otros, que conlleven a formular el calculo de los costos en los procesos de exportacion para Panama y Nicaragua.
Establecer mecanismos en el manual de procedimiento que permitan identificar oportunidades de optimización y reducción de costos en el proceso de exportación a Nicaragua y Panamá.	Eficiencia Operativa	Capacidad de la empresa para coordinar y ejecutar el proceso de exportación a los países de Panamá y Nicaragua de manera eficaz y eficiente.	Definición del tiempo para el procesamiento, optimización de recursos y establecer acciones previsoras en el proceso de exportación.
Incorporar lineamientos claros y prácticos en el manual de procedimientos que orienten a los responsables del costeo de exportación en Cementos Progreso Costa Rica sobre cómo utilizar la información recopilada para tomar decisiones informadas y estratégicas.	Toma de Decisiones Estratégicas	Capacidad de la alta gerencia para tomar decisiones informadas y estratégicas basadas en la información disponible sobre el proceso de exportación.	Análisis de información disponible en el proceso de exportación que permitan las decisiones estratégicas derivadas de situaciones inesperadas.

Nota: Elaboración propia con Microsoft Excel

Cuadro 3. Análisis FODA de CEMPRO Costa Rica S.A

Análisis FODA	
Amenazas	Fortalezas
<p>Fluctuaciones económicas: La economía de Costa Rica está sujeta a fluctuaciones y riesgos económicos, lo cual puede afectar la exportación de materiales de construcción.</p> <p>Cambios en regulaciones ambientales: Cambios en las regulaciones ambientales pueden imponer restricciones adicionales a la producción y comercialización de materiales de construcción, afectando la operación de CEMPRO.</p> <p>Competencia local: La competencia de otras empresas locales en el mercado del cemento puede ejercer presión sobre los precios y reducir los márgenes de ganancia de Cempro, especialmente si estas empresas tienen una ventaja en términos de logística para exportaciones.</p> <p>Poco conocimiento en logística para exportaciones: puede limitar la capacidad de Cempro para expandirse a nuevos mercados internacionales y competir eficazmente en ellos. El conocimiento de la logística para exportaciones por parte de la competencia.</p>	<p>Ubicación estratégica: Costa Rica se encuentra en una posición geográfica ventajosa para la exportación, lo que facilita el acceso a diversos mercados internacionales.</p> <p>Red de distribución establecida: CEMPRO ha desarrollado una sólida red de distribución a lo largo del país, eso le brinda una ventaja competitiva en términos de alcance y rapidez de entrega.</p> <p>Diversificación de productos: La empresa ofrece una amplia gama de productos, esto le permite atender diferentes segmentos del mercado y diversificar sus fuentes de ingresos.</p> <p>Producción: La producción propia de cemento permite a Cempro tener un control total sobre el proceso de fabricación, lo cual garantiza altos estándares de calidad y consistencia en sus productos.</p>
Debilidades	Oportunidades
<p>Costos logísticos elevados: Los altos costos asociados con el transporte internacional y los trámites aduaneros en los mercados internacionales.</p> <p>Competencia local e internacional: La industria de materiales de construcción en Costa Rica es altamente competitiva.</p> <p>La falta de personal capacitado en logística puede dificultar la planificación estratégica de los envíos internacionales, lo que podría llevar a una asignación ineficiente de recursos y a una menor capacidad para aprovechar oportunidades de mercado.</p> <p>Desconocimiento de las condiciones reales para realizar la exportación en los países de Nicaragua y Panamá: La falta de conocimiento y experiencia en logística internacional puede dificultar la expansión de Cempro a nuevos mercados y limitar su competitividad en comparación con la competencia.</p>	<p>Expansión hacia nuevos mercados internacionales.</p> <p>Desarrollo de servicios de valor agregado: La empresa puede ofrecer servicios de valor agregado en logística, entre ellos, el seguimiento en tiempo real de la carga y la gestión de inventarios, para diferenciarse de la competencia y satisfacer las necesidades de los clientes internacionales.</p> <p>Alianzas con empresas locales e internacionales: Se puede establecer alianzas estratégicas con empresas locales e internacionales para optimizar su cadena de suministro internacional, compartiendo recursos y conocimientos especializados.</p> <p>Implantación de nuevos mercados vecinos con alta demanda de cemento: Aprovechar la carencia de cemento en los países vecinos como una oportunidad para expandir el alcance de las exportaciones de CEMPRO.</p>

Nota: Elaboración propia, 2024

En el FODA anterior se puede mencionar diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la Compañía:

Fortalezas

Dentro de las fortalezas se establece una serie de oportunidades clave que CEMPRO puede aprovechar para impulsar su crecimiento y éxito a largo plazo. Gracias a la ubicación estratégica de Costa Rica y la red de distribución establecida por la compañía, se genera fortalezas fundamentales, estas contribuyen a su éxito en el mercado internacional y nacional.

Además, su ubicación estratégica en Costa Rica constituye un punto a favor, pues el país se encuentra en una posición geográfica privilegiada y eso facilita la exportación hacia diversos mercados internacionales. Por último, la producción propia de cemento es una fortaleza clave de la empresa, por cuanto le otorga un control total sobre el proceso de fabricación, asegurando altos estándares de calidad y consistencia en todos sus productos. Estas fortalezas combinadas posicionan a CEMPRO como un actor destacado en el ámbito de la logística y la distribución, permitiéndole mantenerse competitivo y satisfacer las necesidades de sus clientes de manera eficiente y efectiva.

Oportunidades

Existen diversas oportunidades estratégicas que podrían impulsar el crecimiento y competitividad en el mercado. Una de estas oportunidades radica en la expansión hacia nuevos mercados internacionales. La empresa puede capitalizar su capacidad logística para ingresar a mercados en Centroamérica, lo cual permitiría diversificar sus fuentes de ingresos y disminuir la dependencia de un solo mercado.

Otra oportunidad clave para CEMPRO es el desarrollo de servicios de valor agregado en logística, lo anterior sería una oportunidad para diferenciarse de la competencia, a través de servicios innovadores como el seguimiento en tiempo real de la carga y la gestión de inventarios. Estos servicios añadidos no solo mejorarían la experiencia del cliente, sino, también aumentarían la eficiencia operativa de la empresa y su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado internacional en constante evolución. Finalmente, aprovechar la carencia de cemento en los países vecinos ofrece una oportunidad para aumentar las exportaciones y expandir la presencia de la empresa en la región. En resumen, estas oportunidades presentan un gran potencial para el crecimiento y el éxito continuo de CEMPRO en el mercado internacional de logística y distribución.

Debilidades

Un punto que actualmente puede impactar la empresa es la presencia de costos logísticos elevados, especialmente en relación con el transporte internacional y los trámites aduaneros.

Además, la intensa competencia, tanto a nivel local como internacional, dentro de la industria de materiales de construcción en Costa Rica representa otra debilidad significativa. Por último, el desconocimiento de las condiciones reales para realizar la exportación en países como Nicaragua y Panamá viene a ser un obstáculo adicional para la expansión de CEMPRO hacia nuevos mercados. Esta falta de conocimiento puede limitar la capacidad de la empresa para competir con eficacia con la competencia y aprovechar oportunidades de crecimiento en el extranjero.

Amenazas

Entre las amenazas se encuentran las fluctuaciones económicas a las cuáles está expuesta la economía de Costa Rica, son riesgos económicos con posibilidad de impactar la demanda de materiales de construcción, lo que podría llevar a una disminución en las ventas, además de afectar la capacidad de la empresa para planificar a largo plazo y tomar decisiones estratégicas con confianza.

Otro aspecto importante por mencionar son los cambios en las regulaciones ambientales, en tanto pueden imponer restricciones adicionales a la producción y comercialización de materiales de construcción. Ello podría afectar la operación de la empresa, requerir inversiones adicionales en tecnología y procesos para cumplir con los nuevos estándares. Por último, la falta de conocimiento en logística para exportaciones, tanto por parte de CEMPRO como de su competencia, puede limitar la capacidad de la empresa para expandirse a nuevos mercados internacionales y competir eficazmente en ellos.

Cuadro 4. Análisis FODA Proceso exportación de CEMPRO Costa Rica S.A.

Análisis FODA	
Amenazas	Fortalezas
<p>Competencia local e internacional: La empresa enfrenta la competencia de otros productores locales e internacionales de materiales de construcción, en los mercados de Nicaragua y Panamá, lo que puede afectar su participación en el mercado y su rentabilidad, por cuanto puede afectar sus ventas.</p>	<p>Calidad del producto: CEMPRO cuenta con una reputación establecida por la alta calidad de sus materiales de construcción, lo cual le otorga una ventaja competitiva en el mercado Centroamericano.</p> <p>Red de distribución: La empresa importadora tiene una red de distribución bien establecida en Nicaragua, esto le</p>

<p>Inestabilidad política y económica: La inestabilidad política, social y económica en Nicaragua representa una amenaza directa para las exportaciones de CEMPRO, ya que podría generar incertidumbre en el ambiente de negocios y afectar la demanda de materiales de construcción en ese país.</p> <p>La incertidumbre en el ambiente de negocios en Panamá puede afectar la demanda de materiales de construcción y representar una amenaza directa para las exportaciones de CEMPRO a ese país, además de los cambios en las regulaciones o políticas gubernamentales en Panamá podrían imponer restricciones adicionales a las operaciones de la empresa en ese mercado, afectando su capacidad para operar y generar ingresos.</p>	<p>brinda acceso a una amplia gama de clientes y canales de venta en el país y se convierte a su vez en una oportunidad para CEMPRO.</p> <p>Infraestructura logística: CEMPRO dispone de una sólida infraestructura logística que facilita el transporte a nivel nacional y podría ser aprovechada para expandirse a través de la distribución eficiente de sus productos a Nicaragua y Panamá, lo que le permite cumplir con los plazos de entrega de manera confiable.</p>
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>Barreras arancelarias y comerciales: Se puede enfrentar barreras arancelarias y comerciales al exportar sus productos a Nicaragua y Panamá, lo que podría aumentar los costos y dificultar la entrada al mercado.</p> <p>Fluctuaciones en el tipo de cambio: Las fluctuaciones en el tipo de cambio entre las monedas de Costa Rica, Nicaragua y Panamá pueden afectar la rentabilidad de las exportaciones de CEMPRO y su capacidad para fijar precios competitivos en estos mercados.</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>Demanda en crecimiento: Tanto Nicaragua como Panamá experimentan un crecimiento económico y un auge en la construcción, eso aumenta la demanda de materiales de construcción tanto a nivel local, como internacional, ofreciendo oportunidades de crecimiento para CEMPRO.</p> <p>Expansión de mercado: La exportación a estos países ofrece la oportunidad de expandir su presencia en nuevos mercados y diversificar sus fuentes de ingresos fuera de Costa Rica.</p> <p>Alianzas estratégicas: La empresa puede establecer alianzas estratégicas con socios locales en Nicaragua y Panamá, para fortalecer su presencia en el mercado y ampliar su alcance en estos países.</p>

Nota: Elaboración propia, 2024

A continuación, se menciona detalladamente las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en el proceso de exportación a Nicaragua y Panamá:

Fortalezas

La empresa dispone de una infraestructura eficiente la cual facilita el transporte y la distribución eficaz de sus productos a Nicaragua y Panamá. Esta capacidad logística bien

desarrollada permite a CEMPRO cumplir con los plazos de entrega de manera confiable, lo que contribuye a la satisfacción del cliente y fortalece su posición en los mercados objetivo.

Además, la compañía se destaca por la calidad reconocida de sus materiales de construcción. Esta reputación consolidada le confiere una ventaja competitiva sólida en el mercado centroamericano, donde la calidad es un factor determinante para los clientes.

Oportunidades

La exportación a Nicaragua y Panamá ofrece a CEMPRO la oportunidad de diversificar sus fuentes de ingresos y expandir su presencia en nuevos mercados fuera de Costa Rica. Esta expansión de mercado proporciona a la empresa una plataforma para aumentar su participación en la región centroamericana y, consolidar su posición como un actor importante en el sector de materiales de construcción en América Central.

Las alianzas estratégicas también pueden brindar acceso a nuevos canales de distribución y oportunidades de negocio, de otro modo podrían ser difíciles de alcanzar para CEMPRO por sí sola.

Debilidades

Una de estas debilidades radica en las posibles barreras arancelarias y comerciales que puede enfrentar al exportar sus productos a estos países. Dichas barreras pueden aumentar los costos de exportación y dificultar la entrada de CEMPRO en los mercados de Nicaragua y Panamá, a la vez, podría afectar su competitividad y rentabilidad en estos mercados.

Otra debilidad significativa es la exposición a las fluctuaciones en el tipo de cambio entre las monedas de Costa Rica, Nicaragua y Panamá. La volatilidad en los tipos de cambio puede generar incertidumbre en los costos y dificultar la planificación financiera de la empresa, lo anterior representa un desafío adicional para su proceso de exportación.

Amenazas

Una de las principales amenazas es la intensa competencia, tanto a nivel local como internacional, en los mercados de materiales de construcción en estos países. La presencia de otros productores locales e internacionales puede afectar la participación de CEMPRO en el mercado y ejercer presión sobre sus márgenes de ganancia, lo que representa un desafío para mantener su posición competitiva y rentabilidad en estos mercados.

Los cambios en las políticas gubernamentales podrían imponer restricciones adicionales a las operaciones de la empresa en Nicaragua, creando barreras para su expansión y desarrollo en

ese mercado. Además, la intensificación de la competencia local en Panamá en medio de la incertidumbre económica, podría disminuir la participación de mercado de CEMPRO en ese país.

La incertidumbre generada por la situación política y económica en estos países puede afectar el ambiente de negocios y la confianza de los inversores, por tanto, puede impactar la demanda de materiales de construcción. Cambios en las regulaciones o políticas gubernamentales en Panamá podrían imponer restricciones adicionales a las operaciones de la empresa en ese mercado, afectando su capacidad para operar y generar ingresos. La intensificación de la competencia local en Panamá en medio de la incertidumbre económica, podría disminuir la participación de mercado de CEMPRO en ese país.

Tabla 1. Análisis CAME de CEMPRO Costa Rica S.A.

Análisis CAME	
Corregir	Afrontar
<p>Costos logísticos elevados: implementar estrategias de optimización de costos, como la negociación de tarifas con proveedores de servicios logísticos y la adopción de tecnologías que mejoren la eficiencia en la gestión de inventarios y transporte.</p> <p>Cumplimiento de regulaciones aduaneras: Asegurar un cumplimiento riguroso de las regulaciones aduaneras en los mercados internacionales e implementación de sistemas automatizados de gestión de trámites aduaneros.</p> <p>La falta de personal capacitado en logística: Priorizar la capacitación y el desarrollo del personal de logística para mejorar su competencia y habilidades en la planificación estratégica de envíos internacionales, lo cual podría mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de aprovechar oportunidades de mercado.</p> <p>Desconocimiento de las condiciones reales para realizar la exportación en los países de Nicaragua y Panamá: Realizar estudios de mercado detallados y establecer contactos locales en Nicaragua y Panamá, para comprender mejor las condiciones comerciales y</p>	<p>Competencia local e internacional: La mejora continua de la calidad de los productos y servicios logísticos.</p> <p>Fluctuaciones económicas: La empresa debe afrontar las fluctuaciones económicas diversificando sus mercados objetivo y fortaleciendo su posición financiera para hacer frente a periodos de volatilidad económica.</p> <p>Cambios en regulaciones ambientales: Adaptar los procesos de producción y comercialización para cumplir con las nuevas regulaciones ambientales, invirtiendo en tecnologías más limpias y sostenibles, que permitan a CEMPRO mantener su operación en línea con las normativas vigentes.</p> <p>Poco conocimiento en logística para exportaciones: Invertir en programas de capacitación y desarrollo del personal de logística para mejorar sus habilidades y conocimientos en logística internacional, ello permitiría a CEMPRO expandirse con éxito a nuevos mercados y competir de manera efectiva en ellos.</p>

logísticas en esos mercados, lo que permitiría a CEMPRO expandirse con éxito a nuevos mercados internacionales y competir de manera efectiva en ellos.	
<p style="text-align: center;">Mantener</p> <p>Ubicación estratégica y red de distribución establecida: CEMPRO debe mantener su ubicación estratégica y su red de distribución consolidada, asegurando la eficiencia operativa y la calidad en el servicio al cliente.</p> <p>Diversificación de productos: La empresa debe mantener su enfoque en la diversificación de productos, para atender diferentes segmentos del mercado y reducir su dependencia de productos específicos.</p> <p>Producción propia de cemento: Es una estrategia el aprovechamiento de la producción propia de cemento, pues permite garantizar los altos estándares de calidad y consistencia en los productos de CEMPRO, lo cual podría mejorar la percepción de la marca y la lealtad del cliente.</p>	<p style="text-align: center;">Explotar</p> <p>Expansión hacia nuevos mercados internacionales: CEMPRO puede explotar esta oportunidad mediante la identificación y entrada en mercados internacionales emergentes con demanda creciente de materiales de construcción, aprovechando su experiencia en exportación y su infraestructura logística.</p> <p>Desarrollo de servicios de valor agregado y alianzas estratégicas: La empresa puede explotar estas oportunidades mediante el desarrollo de servicios de valor agregado en logística y la formación de alianzas estratégicas con socios locales e internacionales.</p> <p>Implantación de nuevos mercados vecinos con alta demanda de cemento: Aprovechar la carencia de cemento en los países vecinos como una oportunidad para expandir el alcance de las exportaciones de CEMPRO y así, podría aumentar la participación en el mercado y los ingresos de la empresa.</p>

Nota: Elaboración propia, 2024

Seguidamente se ofrece una explicación más amplia acerca de cada uno de los aspectos del CAME mencionados en la tabla 3.

Corregir

Se necesita abordar sus costos logísticos elevados, lo cual podría lograrse mediante la optimización de procesos y la negociación de tarifas con proveedores. Corregir los costos logísticos elevados y mejorar el cumplimiento de las regulaciones aduaneras, son dos áreas clave por abordar para optimizar su desempeño logístico y fortalecer su posición en el mercado internacional. Al implementar estrategias efectivas en estas áreas, la empresa puede mejorar su rentabilidad, eficiencia operativa y competitividad en los mercados de exportación. Además, se destaca la importancia de priorizar la capacitación y desarrollo del personal de logística para mejorar su competencia y habilidades en la planificación estratégica de envíos internacionales,

lo que podría incrementar la eficiencia operativa y la capacidad de aprovechar oportunidades de mercado.

Afrontar

Se debe adoptar estrategias proactivas las cuales le permitan mantener su competitividad en el mercado logístico y, por tanto, afrontar amenazas como la competencia local e internacional y las fluctuaciones económicas, facilitando así enfrentar la competencia local e internacional, mejorar la calidad de sus productos y servicios logísticos, además de implementar estrategias de marketing efectivas. Asimismo, se propone adaptar los procesos de producción y comercialización para cumplir con las nuevas regulaciones ambientales, mediante la inversión en tecnologías sostenibles. Además, se sugiere invertir en programas de capacitación para el personal de logística, con el fin de mejorar sus habilidades y conocimientos en logística internacional y expandirse con éxito a nuevos mercados.

Mantener

La organización hoy en día mantiene un buen posicionamiento dentro de la industria, es esencial mantenga su enfoque en la diversificación de productos, para asegurar se preserve su ubicación estratégica y se consolide su red de distribución establecida. Esto implica mantener la eficiencia operativa y la calidad en el servicio al cliente, pues va a fortalecer su posición en el mercado y facilitar el acceso a diversos mercados internacionales.

Al mantener una amplia gama de productos, la empresa puede adaptarse a las fluctuaciones en la demanda del mercado y aprovechar nuevas oportunidades comerciales posibles de surgir, lo que contribuirá a su crecimiento sostenible y a su capacidad para enfrentar los desafíos competitivos. Por último, se resalta el valor estratégico de la producción propia de cemento para garantizar altos estándares de calidad y consistencia en los productos, por cuanto podría mejorar la percepción de la marca y la lealtad del cliente.

Explotar

Buscar diversas oportunidades las cuales pueda explotar para expandir su presencia y mejorar su competitividad en el ámbito logístico. Además de fortalecer su posición en el mercado logístico y asegurar su crecimiento y éxito a largo plazo. Por último, se destaca la oportunidad de aprovechar la carencia de cemento en los países vecinos para expandir las exportaciones de CEMPRO, aumentar su participación en el mercado y sus ingresos.

Cuadro 5. Análisis CAME de Proceso exportación de CEMPRO Costa Rica S.A.

Análisis CAME	
<p style="text-align: center;">Corregir</p> <p>Barreras arancelarias y comerciales: Esto implica la necesidad de desarrollar estrategias para reducir los costos asociados y superar los obstáculos regulatorios para facilitar la entrada al mercado.</p> <p>Fluctuaciones en el tipo de cambio: Para mitigar el impacto de las fluctuaciones en el tipo de cambio, CEMPRO debe implementar estrategias de gestión de riesgos financieros, como la cobertura cambiaria, para proteger su rentabilidad y mantener precios competitivos en los mercados de exportación.</p>	<p style="text-align: center;">Afrontar</p> <p>Competencia local e internacional: La empresa debe enfrentar la competencia de otros productores locales e internacionales de materiales de construcción, en los mercados de Nicaragua y Panamá.</p> <p>Inestabilidad política y económica: Afrontar la inestabilidad política y económica en Nicaragua y Panamá, puede generar incertidumbre en el ambiente de negocios y afectar la demanda de materiales de construcción.</p> <p>Incertidumbre en el ambiente de negocios en Panamá: Para afrontar esta situación, CEMPRO debe adaptarse rápidamente a los cambios en las regulaciones y políticas gubernamentales, asegurando así su capacidad para operar y generar ingresos de manera eficiente y efectiva en el mercado panameño.</p>
<p style="text-align: center;">Mantener</p> <p>Calidad del producto: Mantener la reputación por la alta calidad de sus materiales de construcción, otorga una ventaja competitiva en el mercado Centroamericano.</p> <p>Red de distribución e infraestructura logística: Asegurar la eficiencia en el transporte y la distribución de sus productos, permite cumplir con los plazos de entrega de manera confiable y mantener la satisfacción del cliente.</p> <p>Infraestructura logística y expansión de mercado: La sólida infraestructura logística de la empresa le permite cumplir con los plazos de entrega de manera confiable, lo que facilita su expansión hacia nuevos mercados y la diversificación de sus fuentes de ingresos.</p>	<p style="text-align: center;">Explotar</p> <p>Demanda en crecimiento: Aprovechar el crecimiento económico y el auge en la construcción en Nicaragua y Panamá para expandir su presencia en estos mercados.</p> <p>Expansión de mercado y alianzas estratégicas: Establecer alianzas estratégicas con socios locales en estos países para fortalecer su posición en el mercado y ampliar su alcance, aprovechando los recursos y conocimientos especializados de sus socios.</p>

Nota: Elaboración propia, 2024

En el CAME del cuadro 5 se menciona diferentes aspectos, se amplían a continuación:

Corregir

Se destaca las barreras arancelarias y comerciales enfrentadas por la empresa al exportar sus productos a Nicaragua y Panamá. Para superar estos desafíos, es fundamental desarrollar estrategias que reduzcan los costos asociados y faciliten la entrada al mercado. Esto puede

incluir negociaciones con autoridades reguladoras y la implementación de soluciones logísticas eficientes para optimizar los procesos de exportación.

Se debe desarrollar estrategias específicas donde se aborde las barreras arancelarias y comerciales, así como las fluctuaciones en el tipo de cambio.

Afrontar

La competencia local e internacional está preparada para enfrentar a otros productores locales e internacionales de materiales de construcción, en los mercados de Nicaragua y Panamá. La empresa debe afrontar la inestabilidad política y económica en estos países, en cuanto puede generar incertidumbre en el ambiente de negocios y afectar la demanda de materiales de construcción. Para abordar esta situación, CEMPRO necesita adaptarse rápidamente a los cambios en las regulaciones y políticas gubernamentales, garantizando así su capacidad para operar y generar ingresos de manera eficiente y efectiva en el mercado panameño.

Mantener

Asegurar la calidad de sus productos, le otorga una ventaja competitiva en el mercado Centroamericano. Asimismo, es crucial mantener una red de distribución bien establecida y una infraestructura logística sólida, eso garantiza la eficiencia en el transporte y la distribución de sus productos, así como la satisfacción del cliente. Además de conservar la reputación por la alta calidad de sus materiales de construcción, lo cual le confiere una ventaja competitiva en el mercado Centroamericano, utilizando su sólida infraestructura logística para expandirse hacia nuevos mercados y diversificar sus fuentes de ingresos, aprovechando la capacidad de cumplir con los plazos de entrega de manera confiable.

Explotar

Buscar oportunidades de crecimiento económico que permitan expandir su presencia en estos mercados mediante alianzas estratégicas con socios locales, eso facilita fortalecer su posición y ampliar su alcance, aprovechando los recursos y conocimientos especializados de los socios. También, por medio de alianzas estratégicas con socios locales en estos países mejorar su posición en el mercado y ampliar su alcance, beneficiándose de los recursos y conocimientos especializados de sus socios.

Capítulo III

3.1 Presentación del estudio del proyecto

El presente estudio de mercado tiene como objetivo analizar las oportunidades y desafíos para la exportación de cemento a los mercados de Nicaragua y Panamá, desde la perspectiva de la logística. Se examina factores clave como la demanda del mercado, la competencia, las regulaciones comerciales y aduaneras, así como las infraestructuras logísticas existentes.

3.1.1 Diseño del estudio

El diseño de estudio de esta investigación se basa en el diseño descriptivo, pues busca describir todo el proceso realizado actualmente en cada etapa y, de esta forma, determinar los puntos de mejora y tener más claro cómo debe ser la propuesta indicada para eliminar costos derivados de exportación de mercancía.

Esta investigación también puede beneficiarse de técnicas cualitativas y cuantitativas complementarias, para obtener una comprensión más completa del proceso de exportación de mercancía de CEMPRO Costa Rica S.A. Al combinar estas metodologías, el estudio puede ofrecer una perspectiva más integral y fundamentada en el proceso de exportación de mercancía de CEMPRO, permitiendo una identificación más precisa de los puntos de mejora y una propuesta más sólida para eliminar costos y aumentar la eficiencia en la cadena de suministro. Además, esta investigación se enriquece mediante el uso de técnicas cualitativas y cuantitativas adicionales, las cuales van a proporcionar una comprensión más profunda del proceso de exportación de mercancías de CEMPRO Costa Rica S.A.

3.1.2 Análisis estratégico

El análisis estratégico implica la evaluación, tanto del entorno interno como del externo, de la organización, esencial para la toma de decisiones fundamentales.

3.2 Mercado de Nicaragua

Competencia: Cementeras locales en Nicaragua: Empresas como Cementos Nicaragüenses S.A. (CENSA), o Cementos Cerro Blanco, pueden representar competencia en términos de participación en el mercado y presencia local. Otro aspecto importante es: Nicaragua cuenta con productores locales de cemento, siendo CEMEX y Holcim los principales competidores internacionales en el mercado. (The World Bank Group, 2023).

Regulaciones comerciales: Nicaragua es miembro del Tratado de Libre Comercio con Centroamérica (CAFTA-DR), esto facilita el comercio de productos entre los países firmantes (Office of the United States Trade Representative, 2022).

Para lograr lo anterior y mantenerse al tanto de las estrategias y movimientos de la competencia, es fundamental realizar un monitoreo constante y un análisis exhaustivo del mercado. En cuanto a las regulaciones comerciales es crucial cumplir con todas las regulaciones y requisitos establecidos en el tratado, buscar el mayor aprovechamiento de las ventajas del CAFTA-DR, incluyendo el aprovechamiento de aranceles preferenciales, la simplificación de los procedimientos aduaneros y el acceso a mercados más amplios para sus productos.

3.3 Mercado de Panamá

Competencia: En Panamá, la industria del cemento está dominada por empresas locales como Cemento Panamá y Cementos Argos, pero también hay presencia de empresas internacionales como CEMEX y Holcim (Global Cement Report, 2022).

Regulaciones comerciales: Panamá es conocido por tener un régimen comercial abierto y flexible, posee acuerdos de libre comercio con varios países, lo que facilita la importación de cemento (World Bank Group, 2023).

Entre algunos de ellos se puede citar:

- Tratado de Libre Comercio entre Panamá y Estados Unidos,
- Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea,
- Acuerdo de Asociación Económica entre Centroamérica y Corea del Sur.

Esto puede ejecutarse a través del desarrollo de soluciones personalizadas para diferentes segmentos de mercado, con una mejora continua de la calidad del producto y servicio, además Panamá puede aprovechar los acuerdos de libre comercio firmados con varios países para facilitar la importación de cemento y otros productos relacionados. Asimismo, incluir los cambios en las regulaciones comerciales, garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad exigidos, y mantener una documentación adecuada para el comercio internacional.

3.4 Proyección de la demanda

Análisis de la demanda: tiene como objetivo proporcionar una visión detallada de las condiciones del mercado en estos dos países, así como las oportunidades y desafíos que enfrentará CEMPRO en su proceso de exportación.

Para abordar la proyección de demanda es importante evaluar los factores cualitativos con posibilidad de influir en la demanda de los productos de CEMPRO. Se debe incluir considerar aspectos como la estabilidad política y económica de los países, las regulaciones comerciales y

aduaneras, las tendencias de mercado emergentes y el comportamiento del consumidor. Al comprender estos factores clave, CEMPRO puede anticipar mejor las oportunidades y los desafíos por enfrentar en su proceso de exportación y adaptar su estrategia comercial en consecuencia.

Esto por medio de:

- **Recopilación de datos exhaustiva:** CEMPRO puede iniciar el proceso recopilando datos relevantes acerca de los mercados objetivo, incluyendo información económica, estadísticas de consumo de cemento, tendencias de construcción y cualquier otro dato relevante que pueda afectar la demanda de sus productos.

- **Análisis de datos:** Una vez recopilados los datos se puede utilizar herramientas y técnicas de análisis de datos para identificar patrones, tendencias y relaciones significativas en los datos. Esto puede conllevar el uso de modelos econométricos, análisis de series temporales y técnicas de minería de datos, con el fin de obtener una comprensión profunda de la demanda pasada y presente.

- **Consideración de factores cualitativos:** Además de los datos cuantitativos, CEMPRO debe considerar factores cualitativos los cuales puedan influir en la demanda, entre ellos, cambios en la política gubernamental, condiciones económicas y sociales, regulaciones comerciales y tendencias del mercado. Esto puede requerir la realización de investigaciones de mercado, encuestas a consumidores y consultas con expertos en la industria.

- **Desarrollo de escenarios:** Basándose en el análisis de datos y la evaluación de factores cualitativos, CEMPRO puede desarrollar varios escenarios de demanda que reflejan diferentes condiciones y tendencias posibles en el mercado. Estos escenarios pueden ayudar a CEMPRO a prepararse para una variedad de situaciones y tomar decisiones estratégicas informadas.

- **Monitoreo continuo:** Una vez se realiza la proyección inicial de la demanda, CEMPRO debe establecer un proceso de monitoreo continuo para seguir de cerca los cambios en el mercado y ajustar sus proyecciones según sea necesario. Lo anterior puede implicar el seguimiento regular de indicadores clave de rendimiento, revisión periódica de datos económicos y mantenimiento de relaciones con fuentes de información confiables en el mercado.

3.5 Estudio técnico

El estudio técnico tiene como objetivo identificar los aspectos clave relacionados con la producción, logística y distribución, influyentes en el éxito de la exportación a estos mercados.

Para evaluarlo se debe realizar un análisis exhaustivo de la capacidad de producción actual, evaluar las opciones logísticas para optimizar el transporte y gestionar eficientemente la distribución, para satisfacer la demanda en los mercados de Nicaragua y Panamá.

Capacidad de Producción:

a. Evaluación de la capacidad actual: Se considera importante analizar la capacidad de producción actual de CEMPRO y determinar si puede satisfacer la demanda proyectada en los mercados de Nicaragua y Panamá, sin comprometer la calidad del producto, mediante análisis de los registros de producción y proyecciones de la demanda.

b. Adecuación de las instalaciones: Es importante identificar las necesidades de actualizar o expandir las instalaciones, con el propósito de cumplir con los requisitos de producción respecto de la exportación. Con base en lo proyectado, identificar si se cuenta con las instalaciones suficientes para abastecer la necesidad de los clientes de Panamá y Nicaragua.

c. Estándares de calidad: Es crucial garantizar los productos cumplan con los estándares de calidad y seguridad alimentaria, tanto de Costa Rica como de los países de destino. Con el fin de verificarlo se implementará auditorías internas para mayor control de calidad y se capacitará al personal.

Logística y Transporte:

a. Evaluación de rutas de transporte: Analizar las opciones de transporte disponibles para enviar sus productos a Nicaragua y Panamá, considerando costos, tiempos de tránsito y confiabilidad.

b. Manejo de inventario: Se debe desarrollar sistemas eficientes de gestión de inventario para garantizar un suministro constante de productos a los mercados de destino.

c. Consideraciones aduaneras: Es importante tener en cuenta los procedimientos aduaneros y requisitos de documentación para el transporte transfronterizo de productos.

Para garantizar el éxito de la exportación a Nicaragua y Panamá, se debe realizar una evaluación exhaustiva de las rutas de transporte disponibles, considerando costos, tiempos de tránsito y confiabilidad. Al mismo tiempo, se debe desarrollar sistemas eficientes de gestión de inventario, para garantizar un suministro constante de productos a los mercados de destino.

Además, es crucial tener en cuenta los procedimientos aduaneros y requisitos de documentación para el transporte transfronterizo de productos. Mediante la implementación de estas medidas, se puede optimizar la logística y la distribución, asegurando transporte eficiente, manejo adecuado del inventario y cumplimiento de las regulaciones aduaneras, lo cual contribuirá al éxito de la exportación en estos mercados.

Envase y Embalaje

a. Adaptación del envasado: CEMPRO debe evaluar si el diseño y tamaño de los empaques son adecuados para los mercados de Nicaragua y Panamá, considerando las preferencias del consumidor y los requisitos de etiquetado.

b. Protección del producto: Se debe seleccionar materiales de embalaje que protejan los productos durante el transporte y almacenamiento, manteniendo su calidad y frescura.

c. Sostenibilidad: La empresa puede considerar opciones de embalaje sostenible para cumplir con las regulaciones ambientales y, las demandas del mercado en términos de responsabilidad social corporativa.

Para garantizar el éxito de la exportación a Nicaragua y Panamá, CEMPRO debe adaptar el envasado de sus productos, considerando las regulaciones aduaneras de ambos países. Se debe evaluar si el diseño y tamaño de los envases cumplen con las preferencias del consumidor y los requisitos de etiquetado locales. Además, se debe seleccionar materiales de embalaje que protejan los productos durante el transporte, permita mantener su calidad y frescura, al tiempo que cumplen con las regulaciones aduaneras específicas de cada país.

Distribución y Comercialización:

a. Servicio al cliente: Es importante establecer canales de comunicación efectivos y proporcionar un servicio al cliente excepcional, para construir relaciones sólidas con los clientes en los mercados de exportación.

Para lograr un servicio al cliente excepcional en los mercados de exportación, CEMPRO debe capacitar al personal en habilidades de comunicación, ofrecer múltiples canales de comunicación, responder rápidamente a las consultas de los clientes, personalizar el servicio según las necesidades individuales, solicitar retroalimentación regularmente, cumplir con los compromisos asumidos y utilizar herramientas de gestión de relaciones con el cliente para gestionar dichas relaciones.

3.6 Estudio legal

Antes de proceder, es crucial realizar un análisis legal exhaustivo, para garantizar el cumplimiento de todas las regulaciones y requisitos legales en ambos países.

Requisitos de Exportación:

a. Licencias y permisos de exportación: CEMPRO debe obtener todas las licencias y permisos necesarios para exportar productos a Nicaragua y Panamá. Esto puede incluir permisos de exportación específicos para ciertos tipos de productos y, registros con las autoridades aduaneras y de comercio exterior.

b. Cumplimiento de normativas internacionales: La empresa debe asegurarse de cumplir con todas las regulaciones internacionales aplicables, entre ellas, las establecidas por la Organización Mundial del Comercio (OMC) y otros organismos reguladores relevantes.

Regulaciones de Producto:

a. Etiquetado y empaquetado: CEMPRO debe revisar y cumplir con los requisitos de etiquetado y empaquetado de productos, establecidos por las autoridades regulatorias de Nicaragua y Panamá. Esto puede incluir información obligatoria sobre ingredientes, fecha de vencimiento, instrucciones de uso y, advertencias de seguridad.

b. Normativas de seguridad alimentaria: Es fundamental garantizar los productos cumplan con los estándares de seguridad alimentaria, establecidos por los países importadores. Esto puede implicar pruebas de laboratorio, certificaciones de calidad y auditorías de producción.

Legislación Laboral y Ambiental:

a. Responsabilidad ambiental: Es importante cumplir con las regulaciones ambientales aplicables en ambos países, incluyendo el manejo adecuado de residuos, la conservación de recursos naturales y el cumplimiento de estándares de emisiones.

Arbitraje y Resolución de Disputas:

a. Mecanismos de resolución de disputas: CEMPRO debe considerar los mecanismos disponibles para resolver disputas comerciales posibles de surgir en el proceso de exportación, como el arbitraje internacional o la mediación.

Para lograrlo CEMPRO debe realizar una investigación minuciosa sobre los requisitos de licencias y permisos de exportación para Nicaragua y Panamá. Esto implica asegurarse de obtener todos los documentos necesarios y cumplir con las regulaciones aduaneras y de comercio exterior, específicas de cada país. Además, la empresa debe mantenerse al día con las

normativas internacionales establecidas por la Organización Mundial del Comercio y otros organismos reguladores relevantes. Implementar los procedimientos necesarios para garantizar el cumplimiento en todas las etapas de la exportación, es esencial para evitar sanciones y problemas legales.

3.7 Estudio ambiental y social

Evaluación de Impacto Ambiental:

a. Producción: Se debe evaluar el impacto ambiental de las operaciones de producción de CEMPRO en Costa Rica, incluyendo el consumo de recursos naturales, emisiones atmosféricas, generación de residuos y uso de productos químicos.

b. Transporte: Se debe analizar los impactos ambientales asociados con el transporte de materias primas hacia las instalaciones de producción y el transporte de productos terminados hacia los mercados de exportación en Nicaragua y Panamá, considerando las emisiones de gases de efecto invernadero y la contaminación del aire.

c. Distribución: Se debe evaluar el impacto ambiental de las actividades de distribución de productos, incluyendo el uso de combustibles fósiles en vehículos de transporte, empaquetado y manejo de productos durante el almacenamiento y distribución.

Conservación de Recursos Naturales:

a. Uso eficiente de recursos: Es importante mantener e implementar prácticas de producción sostenible, las cuales minimicen el consumo de recursos naturales, como agua y energía, además, promuevan la eficiencia energética en sus operaciones.

b. Conservación de la biodiversidad: Se debe identificar y proteger áreas sensibles de biodiversidad en las cercanías de las instalaciones de producción, adoptando medidas para minimizar el impacto sobre los ecosistemas locales.

Cumplimiento de Normativas Ambientales:

a. Legislación ambiental: CEMPRO debe asegurarse de cumplir con todas las regulaciones ambientales vigentes en Costa Rica, Nicaragua y Panamá, inclusive leyes sobre calidad del aire, agua y suelo, así como normativas específicas para la industria alimentaria y de manufactura.

b. Certificaciones ambientales: La empresa cuenta con certificaciones ambientales reconocidas internacionalmente, como ISO 14001, para demostrar su compromiso con la gestión ambiental y la sostenibilidad.

Para lograr una evaluación de impacto ambiental efectiva y la conservación de recursos naturales, CEMPRO debe realizar análisis detallados de sus operaciones de producción, transporte y distribución, para identificar y mitigar los impactos ambientales negativos. Esto incluye evaluar el consumo de recursos naturales, las emisiones atmosféricas y la generación de residuos en la producción, así como las emisiones de gases de efecto invernadero y la contaminación del aire, asociadas con el transporte. Además, es crucial implementar prácticas de producción sostenible que promuevan el uso eficiente de recursos y la eficiencia energética, mientras se identifica y protege áreas sensibles de biodiversidad cercanas a las instalaciones. Además, CEMPRO debe asegurarse de cumplir con todas las regulaciones ambientales en Costa Rica, Nicaragua y Panamá, y obtener certificaciones ambientales reconocidas internacionalmente, como ISO 14001, para demostrar su compromiso con la gestión ambiental y la sostenibilidad.

3.8 Proyección de costos

Entre los costos posibles de cuantificar están:

- Costo de pasaporte por chofer: 45,290 colones costarricenses. (BCR Citas, s.f.)
- Costo anual de la póliza global para empleados: 3,442,967.58 colones costarricenses. (Banco Central de Costa Rica, s.f.)
- Costo anual de la póliza global para transporte por unidad: 165,902.64 colones costarricenses. (Banco Central de Costa Rica, s.f.)
- Costo semestral de la póliza para la carga de importación y exportación: 1,477,578.96 colones costarricenses. (Banco Central de Costa Rica, s.f.)
- Costo de inscripción anualidad C.C.T.U.: 10,000.00 colones costarricenses por cada uno.
- Costo de mensualidad de C.C.T.U y carné: 2212,40.00 colones costarricenses.
- Costo de calcomanías que se adhiere al cabezal de cada equipo para la salida del país de C.C.T.U. con código de exportación: 3,500.00 colones base amarilla, número 1,500.00 colones costarricenses cada uno para identificación de código de exportación.
- Costo de refrigerio mensual por refrigerio de transportistas: 595,600.00 colones costarricenses.
- Costo de consumo de combustible del camión: Esto depende de los litros que consume cada camión por condiciones de cargas y velocidad, según Google maps aproximadamente son 311 km unas 5 h 1 min el recorrido, el consumo aproximado se puede conocer kilómetros por

litro (km/l) 611.00 colones costarricenses multiplicado por 311 km, es igual a 190,021.00 colones costarricenses, en total ida y vuelta del equipo 380,042.00 colones costarricenses, esto para Nicaragua.

- Para Panamá, en este caso sería entrega hasta Paso Canoas, porque incoterm solicitado por gerencia es DAP, según Google maps aproximadamente son seis horas de viaje, 395 km gasto en combustible 241,345.00 colones costarricenses, en total 482,690.00 colones costarricenses, esto traslado de ida y vuelta del equipo.

- Cada vehículo de la flota está equipado con dispositivos de identificación, como tarjetas RFID tipo quick pass tipo sticker que se adhieren al parabrisas del camión para autorizar la dispensación de combustible, durante el proceso de dispensación, FleetMagic registra automáticamente los datos relacionados, entre ellos, la cantidad de combustible dispensada, la fecha y hora, el vehículo asociado y la ubicación exacta donde se llevó a cabo la transacción. Estos reportes ayudan a monitorear el rendimiento del combustible, identificar tendencias y tomar decisiones informadas para optimizar la eficiencia operativa. Es importante recalcar que el consumo de combustible del camión, el precio actual del Diesel en la región, la distancia exacta del recorrido y las condiciones del camino que puedan afectar el consumo de combustible.

- Costo de trámites de permisos de salida de cabezal y semirremolque (carreta): timbres 8,178.00 a 9,000.00 colones costarricenses, honorarios entre 20,000.00 a 25,000.00 colones costarricenses por cada uno de los equipos.

- Costo de carta certificada y autenticación de firmas para salida de equipos a nombre de la compañía: 18,000.00 colones costarricenses cada una.

- Costo de poder especial para que un abogado externo realice los trámites de permisos de salida en Registro Nacional: 35,000.00 colones costarricenses. (Recope, 2024)

Algunos costos que se pueden mencionar, a granel como alternativa:

- Costo mensual alquiler de bodega a empresa Manejo a granel: 30,620,080.00 colones costarricenses.

- Costo por transporte local entre caldera hacia Manejo a granel: 36,606,555.16 colones costarricenses.

- Costo por transporte local entre caldera hacia Manejo a granel: 1,978,362.34 colones costarricenses.

Capítulo IV

4.1 Análisis de resultados y aportes

Atendiendo a los objetivos planteados en esta investigación, se procede al desarrollo de un conjunto de actividades estructuradas, las cuales permiten alcanzar el objetivo general. Estas actividades incluyen la recopilación de datos relevantes, el análisis detallado de los datos obtenidos, la interpretación de los resultados.

De esta manera, se inicia con el análisis de la información conforme los objetivos específicos de esta investigación. Cada objetivo específico se aborda mediante una serie de pasos metodológicos claramente definidos, asegurando se cubra todas las facetas necesarias para un estudio exhaustivo y riguroso. Este enfoque garantiza el proceso investigativo sea coherente, sistemático y orientado a la obtención de resultados significativos y útiles.

En relación con el objetivo específico “Determinar los elementos esenciales que deben ser incluidos en la guía de procedimientos para el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica a Nicaragua y Panamá, considerando aspectos tales como regulaciones aduaneras, costos de transporte, trámites documentales, entre otros”, se puede mencionar después de una revisión exhaustiva de las leyes que rigen en cada país involucrado en esta investigación lo siguiente:

Respecto de las regulaciones aduaneras en origen, cabe mencionar la legislación costarricense se rige bajo la Ley general de Aduanas número 7557 desde el 01 de julio de 1996, publicada en la gaceta #212 el 08 de noviembre de 1995. La Ley General de Aduanas de Costa Rica es una normativa esencial, regula todas las actividades relacionadas con el control y la supervisión del tráfico de mercancías a través de las fronteras del país. Su objetivo principal es asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones en materia aduanera, facilitando el comercio internacional y protegiendo los intereses económicos y de seguridad del Estado. Esta ley establece los procedimientos para la importación, exportación, tránsito de bienes y garantiza un manejo eficiente y transparente de las operaciones aduaneras.

También se debe mencionar, uno de los aspectos centrales de la ley en relación con la exportación es la exigencia de que todas las mercancías destinadas a ser exportadas deben ser declaradas ante la autoridad aduanera. La declaración de exportación es un documento oficial,

contiene información detallada acerca de los bienes por exportar, incluyendo su naturaleza, cantidad, valor y el destino final. Esta información es perentoria para el control aduanero y para asegurar los bienes cumplen con los requisitos establecidos por las leyes de comercio internacional.

Entre los requisitos por cumplir para que una empresa inscriba a sus empleados como auxiliares de la función pública aduanera se menciona:

- Tener capacidad legal para actuar.
- Estar anotados en el registro de auxiliares establecido por la autoridad aduanera, entre cuatro y cinco días.
- Mantenerse al día en el pago de sus obligaciones tributarias.
- Cumplir con los requisitos estipulados en la Ley General de Aduanas, sus Reglamentos y las disposiciones administrativas que los autorice como auxiliares.

Es importante indicar en la ley se establece que si un auxiliar, luego de haber sido autorizado, deja de cumplir algún requisito general o específico, no podrá operar como tal hasta que demuestre haber subsanado el incumplimiento. Actualmente CEMPRO no cumple con este requisito, pues inicia operaciones en Costa Rica, por tanto, la empresa debe inscribir los empleados que se designe para participar habitualmente ante el servicio nacional de Aduanas, como Auxiliares de la función pública aduanera ante el Ministerio de Hacienda.

Otro aspecto importante de señalar acerca de la regulación aduanera, es el arancel, impuesto o tributo el cual se aplica a las mercancías importadas o exportadas a través de las fronteras de un país. En Costa Rica, los aranceles están regulados por la Ley General de Aduanas y son administrados por el Ministerio de Hacienda, a través de la Dirección General de Aduanas.

En la página web del Ministerio de Hacienda de Costa Rica <https://ticaconsultas.hacienda.go.cr/Tica/hdbaranc.aspx>, el arancel se refiere a las tarifas que se aplica a diferentes categorías de bienes y productos cuando estos ingresan al país (arancel de importación) o cuando salen del país (arancel de exportación). Estas tarifas están organizadas en un sistema armonizado de codificación, conocido como Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA).

El objetivo principal de los aranceles es recaudar ingresos para el Estado y proteger la industria local de la competencia extranjera. Al imponer un costo adicional sobre los bienes importados, los aranceles pueden hacer los productos nacionales sean más competitivos en

términos de precio. Además, los aranceles pueden ser utilizados como una herramienta de política económica para incentivar o desincentivar la importación de ciertos productos. En la página web del Ministerio de Hacienda se encuentra información detallada acerca de los aranceles aplicables a diferentes productos. Incluye:

- **Clasificación Arancelaria:** Una lista detallada de productos organizada por códigos arancelarios, que especifica las tasas aplicables a cada tipo de mercancía.
- **Trámites y Procedimientos:** Información sobre cómo se calculan y pagan los aranceles, y los procedimientos que deben seguirse para la importación y exportación de bienes.
- **Exoneraciones y Preferencias Arancelarias:** Detalles sobre los programas y acuerdos que permiten la reducción o eliminación de aranceles para ciertos productos, tales como los tratados de libre comercio (TLC) que Costa Rica ha firmado con otros países.
- **Normas y Regulaciones:** Documentos y directrices las cuales explican las leyes y regulaciones que rigen los aranceles y las actividades aduaneras en Costa Rica.

Según la partida arancelaria del producto que esta investigación confiere para la exportación de cemento, la cual corresponde a 252390000000 -Los demás cementos hidráulicos Glosa de NCM (hacienda.go.cr) se debe mencionar los siguientes aspectos:

Respecto de las obligaciones tributarias que le corresponden se puede mencionar:

- Derechos arancelarios a la importación (DAI) \$9.00.
- Impuesto sobre el valor agregado, LEY 9635 \$13.00.
- Ley 6946 \$1.00.
- Impuesto al cemento LEY 9829 \$5.00.
- Ley golfita 9356 \$10.00.

Tabla 2. Partida arancelaria

Partida 252390000000 -Los demás cementos hidráulicos.

Por Rango ▼ 01/01/22 01/01/40 (AAAAAMDD) Glosa Confirmar

Fecha de Inicio	Fin	Tributo	Descripción tributo	Valor del Tributo
01/01/22	01/01/40	1	DERECHOS ARANCELARIOS A LA IMPORTACIÓN (DAI)	9.000
01/01/22	01/01/40	2	IMPUESTO SOBRE EL VALOR AGREGADO. LEY 9635	13.000
01/01/22	01/01/40	4	LEY 6946	1.000
01/01/22	01/01/40	55	IMPUESTO AL CEMENTO LEY 9829 (16/05/20)	5.000
01/01/22	01/01/40	9	LEY GOLFITO 9356	10.000

Nota: Tomado del Ministerio de Hacienda Costa Rica (2024).

La Ley N.º 9635, fue publicada en el Diario Oficial La Gaceta, Alcance N.º 202 a la Gaceta N.º 225, el 4 de diciembre de 2018, es una legislación integral, busca fortalecer las finanzas públicas del país. Esta ley incluye disposiciones para regular la tributación de las rentas del capital y las ganancias y pérdidas del capital, especialmente en lo que respecta al impuesto a las utilidades. Además, se establece medidas para incentivar el cumplimiento fiscal y mejorar la eficiencia en la recaudación de impuestos.

Entre los aspectos más relevantes de esta ley se encuentran las reformas a la Ley del Impuesto sobre la Renta, con el fin de actualizar y mejorar la tributación de las personas físicas, jurídicas y entes colectivos domiciliados en el país quienes desarrollan actividades lucrativas de fuente costarricense. Se establece un impuesto sobre las utilidades generadas en el territorio nacional, tanto en dinero como en especie, provenientes de actividades lucrativas de fuente costarricense.

Además, la Ley N.º 9635 contempla cambios en la Ley de Impuesto General sobre las Ventas, transformándola en la Ley del Impuesto sobre el Valor Agregado. Esta modificación tiene como objetivo gravar la venta de bienes y la prestación de servicios en el territorio costarricense, independientemente del medio por el que sean realizados.

La ley N.º 6946 de Costa Rica y su última reforma fue publicada en el año 2022, esta reforma fue emitida a través de la Gaceta Oficial Extraordinaria N.º 66 del 30 de marzo de 2022 y establece un impuesto del 1% sobre las importaciones. Este impuesto se aplica sobre el valor aduanero de las mercancías (CIF) y es considerado un arancel para efectos de la definición de la política arancelaria y las negociaciones de tratados de libre comercio. La ley se promulgó con el objetivo de cubrir situaciones de emergencia en el país.

La Ley N.º 9829 de Costa Rica, publicada en el Diario Oficial La Gaceta en el Alcance N.º 84 a la Gaceta N.º 61 el 27 de marzo de 2020, establece un impuesto del 5% sobre la venta y el autoconsumo de cemento. Esta ley fue creada con el propósito de regular y controlar la comercialización del cemento en el país, así como de generar ingresos adicionales para el estado.

La Ley N.º 9356 se publicó en La Gaceta número 144 del 28 de julio de 2016 en Costa Rica. Establece la creación de la Zona Económica Especial de Golfito en Costa Rica, con el fin de revitalizar económicamente la región sur del país. Proporciona incentivos fiscales significativos a empresas que se establezcan en la zona, incluyendo exenciones de impuestos sobre la renta,

importación y ventas. Además, promueve la inversión en infraestructura y servicios públicos para mejorar las condiciones de vida de los habitantes locales. La ley también busca fomentar la creación de empleos y el desarrollo sostenible, incentivando la inversión tanto nacional como extranjera en la zona.

Respecto de los acuerdos se puede mencionar:

Cuadro 6. Participada arancelaria-hidráulicos

Cód de País	País	Cód de Liberación	Liberación	Tributo	Descripción tributo	Fecha de Inicio de Vigencia	Fecha de Fin de Vigencia	Tasa Acuerdo Inter.
222	EL SALVADOR	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	1	DERECHOS ARANCELARIOS A LA IMPORTACIÓN (DAI)	30/04/18	01/01/40	0.000
222	EL SALVADOR	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	4	LEY 6946	30/04/18	01/01/40	0.000
320	GUATEMALA	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	1	DERECHOS ARANCELARIOS A LA IMPORTACIÓN (DAI)	30/04/18	01/01/40	0.000
320	GUATEMALA	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	4	LEY 6946	30/04/18	01/01/40	0.000
340	HONDURAS	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	1	DERECHOS ARANCELARIOS A LA IMPORTACIÓN (DAI)	30/04/18	01/01/40	0.000
340	HONDURAS	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	4	LEY 6946	30/04/18	01/01/40	0.000
558	NICARAGUA	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	1	DERECHOS ARANCELARIOS A LA IMPORTACIÓN (DAI)	30/04/18	01/01/40	0.000
558	NICARAGUA	1	Tratado General de Integración Económica Centroamericana Ley 3150 de 13-12-1960	4	LEY 6946	30/04/18	01/01/40	0.000
591	PANAMÁ	16	Protocolo de Incorporación de la República de Panamá al Subsistema de Integración Económica Centroamericana del SICA. Oficio DVI-00223-13 de 28 de agosto de 2013 COMEX. Resolución No.318-2013 (COMIECO-EX) de fecha 12 de agosto de 2013. Resolución No. 319-2013 (COMIECO-EX)de fecha 12 de agosto de 2013.	1	DERECHOS ARANCELARIOS A LA IMPORTACIÓN (DAI)	01/01/17	01/01/40	0.000
591	PANAMÁ	16	Protocolo de Incorporación de la República de Panamá al Subsistema de Integración Económica Centroamericana del SICA. Oficio DVI-00223-13 de 28 de agosto de 2013 COMEX. Resolución No.318-2013 (COMIECO-EX) de fecha 12 de agosto de 2013. Resolución No. 319-2013 (COMIECO-EX)de fecha 12 de agosto de 2013.	4	LEY 6946	01/01/17	01/01/40	0.000

Nota: Tomado del Ministerio de Hacienda Costa Rica (2024).

- Tratado general de integración económica centroamericana Ley 3150.
- Tratado de libre comercio República Dominicana - Centroamérica- Estados Unidos (CAFTA -RD).
- Protocolo de Incorporación de la República de Panamá al Subsistema de Integración Económica Centroamericana del SICA. Oficio DVI-00223-13 de 28 de agosto de 2013 COMEX. Resolución No.318-2013 (COMIECO-EX) de fecha 12 de agosto de 2013. Resolución No. 319-2013 (COMIECO-EX) de fecha 12 de agosto de 2013.

- Tratado de libre comercio República Dominicana - Centroamérica- Estados Unidos (CAFTA -RD).

Según el sitio web del Ministerio de Comercio Exterior el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y Estados Unidos, es un acuerdo comercial que busca promover el comercio y la inversión entre los países signatarios. Los países centroamericanos que forman parte de este tratado son: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, junto con la República Dominicana y los Estados Unidos.

Entre los beneficios del CAFTA-DR para Centroamérica y principalmente para efectos de esta exportación se puede mencionar:

- Reducción de costos de exportación: Gracias a la eliminación de aranceles, los costos de exportación del cemento se reducen, lo que permite ofrecer precios más competitivos en Nicaragua y Panamá.
- Procesos aduaneros más rápidos: La simplificación de los procedimientos aduaneros significa que las exportaciones de cemento pasan menos tiempo en los controles aduaneros, permitiendo una entrega más rápida y eficiente.
- Estabilidad legal: Un entorno legal estable y predecible facilita las operaciones de exportación, reduciendo la incertidumbre y los riesgos asociados.

Cabe mencionar que en origen también existe El Manual de Procedimientos Aduaneros del Ministerio de Hacienda de Costa Rica, publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 186 el 28 de setiembre de 2001, es un documento normativo, establece directrices detalladas para la gestión y operación de actividades aduaneras en el país, en cumplimiento de la Ley General de Aduanas. El manual aborda procedimientos para la declaración, verificación y control de mercancías en importación y exportación, así como normas para el tránsito aduanero y la clasificación arancelaria según el Sistema Armonizado. Incluye directrices para la correcta valoración aduanera con fines tributarios, información sobre incentivos y exoneraciones arancelarias y. procedimientos administrativos para la gestión de incidentes y documentación aduanera. Además, promueve el uso de tecnologías avanzadas para la automatización de procesos, facilitando el comercio y mejorando la eficiencia operativa. Este manual es esencial para asegurar la transparencia, uniformidad, y seguridad en las operaciones aduaneras, beneficiando tanto a los funcionarios aduaneros como a los actores del comercio internacional en Costa Rica.

Según el Manual de Procedimientos Aduaneros del Ministerio de Hacienda de Costa Rica, el procedimiento de exportación de una mercancía incluye varios pasos clave diseñados para asegurar el cumplimiento de las regulaciones aduaneras y facilitar el comercio internacional. Enseguida se expone un resumen de los pasos involucrados en el proceso de exportación.

Procedimiento de Exportación de Mercancías:

Registro del Exportador

El exportador debe estar debidamente registrado en el sistema aduanero y contar con un número de identificación tributaria. El tiempo que puede tomar registrarse como exportador en Costa Rica puede variar dependiendo de varios factores: la complejidad de la documentación requerida, la respuesta de las entidades involucradas y la carga de trabajo en ese momento específico. Sin embargo, en términos generales, el proceso puede durar desde unas semanas hasta varios meses.

Como se menciona anteriormente la ley N.º 9635, publicada en el Diario Oficial La Gaceta, en el Alcance N.º 202 a la Gaceta N.º 225, el 4 de diciembre de 2018, es una legislación integral, busca fortalecer las finanzas públicas del país y entre sus lineamientos están el uso de la factura electrónica implementado como parte de las medidas para modernizar el sistema tributario y mejorar la eficiencia en la gestión fiscal del país. Con este nuevo requisito las empresas se vieron obligadas a implementar sistemas dentro de sus organizaciones para cumplir con la ley. Existen múltiples sistemas para la gestión integrada de recursos empresariales.

CEMPRO utiliza el sistema Systems, Applications, and Products in Data Processing, mejor conocido por sus siglas en inglés como SAP, podría traducirse al español así “Desarrollo de programas de análisis de sistemas”, un sistema de software empresarial creado por SAP en 1972. (SAP Corporativo, 2021) Se utiliza ampliamente en empresas para gestionar recursos empresariales, entre ellos finanzas, logística, ventas, recursos humanos y otros. Además, SAP integra procesos empresariales mediante módulos interconectados, los cuales permiten a las organizaciones gestionar eficientemente sus operaciones y datos en tiempo real. Actualmente implementan SAP Fiori, una interfaz de usuario moderna, diseñada para mejorar la experiencia del usuario al interactuar con las aplicaciones de SAP. Utiliza un diseño intuitivo y adaptativo que permite a los usuarios acceder a funciones clave de manera sencilla desde diferentes dispositivos, como computadoras de escritorio, tabletas y teléfonos móviles. De esta manera dicha compañía se asegura de que todos los movimientos realizados queden registrados en el

sistema para tener un control total y en paralelo, cumplir con la ley y generación de las facturas electrónicas.

SAP Fiori es una plataforma generalmente su licencia es parte de un paquete más amplio de licencias de SAP ERP. Los precios pueden variar significativamente, con respecto del pago, se realiza por transferencia IT, esto se establece en la contratación, donde se abarca temas como el presupuesto disponible para la adquisición e implementación del sistema, además de los costos de licenciamiento, servicios de consultoría, hardware necesario y otros gastos asociados.

El precio de transferencia representa el monto acordado entre dos empresas vinculadas para intercambiar bienes, servicios y otros derechos, estableciendo así el valor de la transacción.

Preparación de la Documentación:

- **Factura Comercial:** Documento que detalla la mercancía, incluyendo descripción, cantidad, valor y términos de venta.

- **Lista de Empaque:** Detalla el contenido de los paquetes y las unidades de transporte.

- **Certificados y Permisos:** Algunos productos requieren certificados sanitarios, fitosanitarios, de origen, y otros permisos específicos según la naturaleza de la mercancía y el país de destino.

Declaración de Exportación

- **Formulario DUA (Documento Único Aduanero):** El exportador o su agente aduanal debe completar el DUA, este contiene información detallada sobre la mercancía, el exportador, el consignatario y el medio de transporte.

- **Presentación Electrónica:** La declaración debe ser presentada electrónicamente a través del sistema TICA (Tecnología de Información para el Control Aduanero).

Aceptación de la Declaración

Una vez presentada la declaración, la aduana revisa y acepta la información, asignando un canal de control (verde, amarillo, rojo) según el nivel de riesgo y los criterios de selección.

Pago de Tributos y Derechos

Aunque las exportaciones generalmente no están sujetas a derechos de exportación, es necesario asegurarse de que no haya tributos pendientes relacionados con la mercancía.

Inspección y Verificación

- **Canal Verde:** La mercancía puede proceder sin inspección física.
- **Canal Amarillo:** Revisión documental adicional.

- Canal Rojo: Inspección física y revisión documental exhaustiva.
- La aduana puede realizar inspecciones para verificar la conformidad con las regulaciones aduaneras y los documentos presentados.

Emisión del Levante de Exportación

Una vez completadas todas las verificaciones y aprobado el despacho, se emite el levante de exportación, autorizando la salida de las mercancías del territorio aduanero.

Salida de la Mercancía

Las mercancías se transportan al punto de salida (puerto, aeropuerto, frontera terrestre) donde se verifica la documentación y se permite la carga y el embarque.

Monitoreo y Control Posterior

La aduana puede realizar controles posteriores a la exportación para asegurar el cumplimiento de todas las regulaciones y la veracidad de la información declarada.

En el caso de Panamá

Para que Cempro pueda exportar cemento en saco a Panamá, es fundamental cumplir con una serie de requisitos establecidos tanto por las regulaciones panameñas como por las normativas internacionales de comercio. Estos requisitos aseguran el producto cumpla con los estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad ambiental exigidos en el mercado panameño. A continuación, se detalla los pasos y la documentación necesaria para llevar a cabo el proceso de exportación de manera eficiente y conforme con la legislación vigente.

La Ley número 30 de 1984 en Panamá, publicada en la Gaceta Oficial número 20189 el 21 de noviembre de 1984, representa un hito en la legislación aduanera del país al establecer medidas concretas para hacer frente al contrabando y la defraudación aduanera. En el contexto de un comercio internacional cada vez más globalizado y complejo, resulta fundamental analizar el impacto de esta ley en la prevención y combate de prácticas ilícitas que afectan la economía y la seguridad del Estado panameño.

La Ley de Contrabando y Defraudación Aduanera en Panamá tiene como objetivo principal fortalecer el marco legal existente para combatir el contrabando, definido como la introducción ilegal de mercancías al país, y la defraudación aduanera, implica eludir el pago de impuestos y aranceles aduaneros. A través de esta normativa, se establece mecanismos para prevenir, detectar y sancionar estas prácticas, con el fin de proteger la economía nacional y garantizar la integridad de las fronteras panameñas, asimismo, se contempla disposiciones relacionadas con

la cooperación internacional en materia aduanera, lo cual refleja el compromiso de Panamá en fortalecer la lucha contra el contrabando a nivel global.

La ley mencionada establece un marco legal para regular la importación y prevenir el contrabando y la defraudación aduanera. Enseguida se detalla el procedimiento general para la importación de mercancías de acuerdo con esta ley:

- Registro del Importador: Antes de realizar cualquier importación, el importador debe registrarse ante las autoridades aduaneras correspondientes y cumplir con los requisitos establecidos en la normativa vigente.

- Declaración de Importación: El importador debe presentar una declaración de importación ante la aduana, en la que se detalla las mercancías a importar, su valor, origen y demás información relevante para el despacho aduanero.

- Pago de aranceles: El importador debe realizar el pago de los aranceles aduaneros correspondientes, de acuerdo con la clasificación arancelaria de las mercancías importadas y las tasas establecidas en la ley.

- Inspección Aduanera: Las autoridades aduaneras pueden realizar inspecciones físicas de las mercancías importadas, para verificar su conformidad con la declaración presentada y detectar posibles casos de contrabando o defraudación aduanera. Esto puede agregar algunos días al proceso y tener un costo adicional asociado, dependiendo de la agencia de inspección utilizada.

- Autorización de Ingreso: Una vez cumplidos todos los requisitos y verificaciones, las autoridades aduaneras autorizan el ingreso de las mercancías al territorio nacional y emiten el correspondiente documento de despacho aduanero.

Según el Arancel Nacional VI Enmienda 2023 vigente en Panamá publicado en la gaceta oficial Digital No. 29695-B del día jueves 05 de enero de 2023 recuperado el 09 de Junio 2024 y que su sitio web es (Digital, 2023) los impuestos que debe pagar este producto corresponden a los siguientes:

- DAI 30%
- ITBMS 7%

Cuadro 7. Impuestos

25.22		Cal viva, cal apagada y cal hidráulica, excepto el óxido y el hidróxido de calcio de la partida 28.25.				
2522.10.00.00.00	-	Cal viva	10	7	0	0
2522.20.00.00.00	-	Cal apagada	10	7	0	0
2522.30.00.00.00	-	Cal hidráulica	10	7	0	0
25.23		Cementos hidráulicos (comprendidos los cementos sin pulverizar o clinker), incluso coloreados.				
2523.10.00.00.00	-	Cementos sin pulverizar o clinker	0	7	0	0
2523.2	-	Cemento Pórtland:				
2523.21.00.00.00	--	Cemento blanco, incluso coloreado artificialmente	0	7	0	0
2523.29.00.00.00	--	Los demás	30	7	0	0
2523.30.00.00.00	-	Cementos aluminosos	10	7	0	0
2523.90.00.00.00	-	Los demás cementos hidráulicos	30	7	0	0

Nota: Tomado de *Dirección General de Ingresos (mef.gob.pa)*

El ITBMS (Impuesto de Transferencia de Bienes Muebles y Servicios) es un sistema de recaudación, implica la retención del 7% sobre el valor en operaciones como la venta, dación en pago, aportes a sociedades, cesiones o cualquier otra acción, contrato o acuerdo cuyo objetivo sea transferir la propiedad dentro del territorio nacional.

El DAI es el derecho arancelario de la importación. El Arancel Centroamericano de Importación determina los porcentajes por pagar a cada tipo de mercancía que ingresa al país, aplicando diferentes tasas según la categoría de la mercancía.

En el caso de Nicaragua

Para que Cempro pueda exportar cemento en saco a Nicaragua, es fundamental cumplir con una serie de requisitos específicos. Estos requisitos abarcan tanto las normativas legales y comerciales vigentes en Nicaragua, como los estándares internacionales de calidad. Además, es esencial asegurar todos los procedimientos logísticos y aduaneros sean llevados a cabo de manera eficiente y conforme con las regulaciones. En esta sección, se detalla los principales requisitos y consideraciones que Cempro debe tener en cuenta para iniciar y mantener la exportación de cemento en saco a Nicaragua de manera exitosa.

En materia de leyes para este destino se menciona la Ley N°. 265, establece el Auto despacho para la Importación, exportación y otros regímenes en Nicaragua, representa un marco legal fundamental en el ámbito aduanero del país. Esta reforma a ley fue aprobada el 11 de agosto de 2021 por la Asamblea Nacional de la República de Nicaragua y publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 72 el 21 de abril de 2022.

Su objetivo principal es regular los procesos de importación, exportación y otros regímenes aduaneros, brindando lineamientos claros para el auto despacho de mercancías y promoviendo la eficiencia en las operaciones comerciales internacionales. Esta legislación ha sido un punto

de referencia importante para el desarrollo y la modernización de las actividades aduaneras en el país.

El procedimiento para el ingreso de mercancías a Nicaragua, regulado por la Ley N°. 265 establece el auto despacho para la importación, exportación y otros regímenes, sigue los siguientes pasos:

- Registro como exportador: Cempro necesitará registrarse como exportador ante la Dirección General de Servicios Aduaneros (DGA) de Nicaragua este registro es obligatorio para realizar operaciones de exportación. La duración de este proceso puede variar, pero generalmente puede completarse en una o dos semanas. Los costos asociados con este registro pueden incluir tarifas administrativas, las cuales también pueden variar.

- Declaración de Importación: El importador debe presentar una declaración de importación ante las autoridades aduaneras, proporcionando información detallada sobre las mercancías que se pretende importar, también necesita obtener un permiso de importación para recibir el cemento empacado.

Este permiso puede ser emitido por el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC) u otra autoridad competente en Nicaragua. El permiso de importación para el cemento empacado corresponde a la Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense NTON 12 008 - 16 Materiales de Construcción. Bloques Hueco y Sólido a Base de Cemento y Agregados Pétreos, Esta norma fue aprobada por el Comité Técnico a cargo de la revisión de la Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense, el día 29 del mes de noviembre del 2016, hace referencia en el punto 6.1 Materias primas, especificaciones en el inciso A indica: a) Cemento: Debe cumplir con las especificaciones descritas en la NTON 12 006 - 11 Fabricación, Uso y Manejo del Cemento, en su versión vigente según su sitio web [NORMA TÉCNICA OBLIGATORIA NICARAGÜENSE FABRICACIÓN, USO Y MANEJO DEL CEMENTO \(asamblea.gob.ni\)](#) publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 126 del 05 de Julio del 2012 [C:\Users\mgraciela\Desktop\PAGE \(asamblea.gob.ni\)](#), corresponde a los requisitos sobre la composición del cemento. Estos permisos generalmente demoran de entre 5 y 15 días hábiles. (MIFIC, 2024)

La duración y los costos asociados con este permiso pueden variar dependiendo de las regulaciones y políticas de importación vigentes.

- **Determinación de Obligaciones:** Las autoridades aduaneras determinarán las obligaciones arancelarias, tributarias y no tributarias que corresponden a las mercancías importadas, basándose en el valor en aduana de estas.

- **Pago de Obligaciones:** El importador deberá realizar el pago de las obligaciones arancelarias y tributarias correspondientes, antes de que las mercancías sean autorizadas para su ingreso al territorio nacional.

- **Inspección Aduanera:** Las mercancías pueden estar sujetas a inspección por parte de las autoridades aduaneras, para verificar la exactitud de la información proporcionada en la declaración de importación, la duración de esta inspección puede variar y, los costos asociados también pueden ser variables.

- **Autorización de Ingreso:** Una vez cumplidos todos los requisitos y pagadas las obligaciones correspondientes, las autoridades aduaneras autorizarán el ingreso de las mercancías al territorio nacional.

- **Documentación aduanera:** Se requerirá una serie de documentos aduaneros para el despacho de la mercancía en Nicaragua. Estos documentos pueden incluir la factura comercial, la lista de empaque, el certificado de origen y otros documentos que puedan ser solicitados por la DGA. La preparación de esta documentación puede llevar unos días y los costos asociados son relativamente bajos en comparación con otros trámites.

- **Trámites de transporte:** Además de los trámites aduaneros, Cempro deberá coordinar los trámites relacionados con el transporte de la mercancía desde sus instalaciones hasta el puerto de carga en Nicaragua. Esto puede incluir la contratación de transportistas y la obtención de los documentos de transporte necesarios. La duración y los costos de estos trámites pueden variar dependiendo de varios factores, como la distancia y el modo de transporte utilizado.

En el Manual de Procedimientos Aduaneros TICA (Ministerio de Hacienda, 2021) se detalla las actuaciones del Transportista Internacional Terrestre en el contexto de los procedimientos aduaneros en Costa Rica. Algunas de las acciones mencionadas incluyen:

- Transmitir en forma electrónica el manifiesto de salida con una antelación mínima de dos horas antes de la salida del vehículo.

- Identificar en el conocimiento de embarque matriz el tipo y número de identificación de la Empresa de Entrega Rápida (EER) como consignatario.

- Cumplir con los requisitos de transmisión del manifiesto de carga de salida y colaborar con la EER en la transmisión electrónica del manifiesto de entrega rápida.
- Estar atento a los mensajes de validación de la información enviada por la Aduana y corregir cualquier error detectado.
- Colaborar en la asociación del Documento Único Aduanero (DUA) con el manifiesto de salida y en la confirmación de la exportación.

Conforme con el objetivo específico que dice” Definir las metodologías y herramientas que formarán parte de las guías para calcular de manera precisa los costos derivados del transporte de la mercancía, incluyendo aspectos como tarifas de fletes, seguro de carga, costos de almacenamiento en tránsito, entre otros”. Un enfoque integral de este objetivo no sólo aseguraría la precisión en los cálculos, sino también la optimización de los costos logísticos, beneficiando así a todos los actores involucrados en la cadena de suministro.

Para el análisis de este objetivo se procedió a solicitar cotizaciones a las diferentes empresas transportistas y navieras las cuales son candidatas o cumplen con las necesidades de CEMPRO para el transporte de su producto a los dos países mencionados, se detalla:

Destino Nicaragua

Cotización vía marítima

Naviera Hapag- Lloyd

La cotización número W240600945800 proporcionada por Hapag-Lloyd detalla un servicio de transporte marítimo desde Liberia, CR (puerto de origen) hasta Managua, NI (puerto de destino), con tránsito a través de Caldera, CR; Manzanillo, COL (MX); Lazaro Cardenas, MIC, MX; y Corinto, NI. El servicio ofrecido es para un contenedor FAK (Freight All Kinds), se transportará puerta a puerta (D O O R) y por camión (TRUCK).

El tiempo estimado de transporte para este servicio es de 28 días, aunque se menciona este tiempo es indicativo y está sujeto a posibles cambios. Además, se especifica la cotización es válida hasta el 30 de junio de 2024, con la posibilidad de revisión y re-cotización si no se realiza ninguna reserva antes de la fecha de vencimiento.

En cuanto a los costos, se detalla los cargos por flete marítimo, recargos por combustible marino, recargos por exportación e importación, así como cargos adicionales (Document Charge). Es importante tener en cuenta todos los precios están sujetos a los recargos vigentes en el momento del envío.

Tabla 3. Cálculo impuestos Nicaragua

NICARAGUA	
Concepto	Costo en USD
Flete marítimo (40'STD)	\$ 2,319.00
Recargo por combustible marino (40'STD)	\$ 198.00
Recargo por exportación (Truck)	\$ 527.00
Recargo por exportación (Terminal Handling Charge Orig.)	\$ 250.00
Cargos adicionales (Document Charge)	\$ 50.00
Total	\$ 3,344.00

Nota: Elaboración propia, a partir de la cotización de naviera, 2024

Cotización vía terrestre, por medio de la Agencia aduanal Sociaco Logistics S.A

La cotización número DB-3034-07-24-SOC proporcionada por Sociaco Logistics S.A detalla un servicio de transporte internacional de carga terrestre desde Liberia, Costa Rica, hacia Managua, Nicaragua. El servicio ofrecido es para un furgón, el cual saldrá de Liberia Guanacaste, Costa Rica, hasta el lugar acordado en Managua. Este servicio está destinado a la carga general seca no peligrosa, ello implica no se maneja productos peligrosos o que requieran condiciones especiales de transporte.

El tiempo estimado de transporte para este servicio es de dos días, aunque se menciona este tiempo es indicativo y está sujeto a posibles cambios (inspecciones, cuarentenas, entre otros). Además, se especifica la cotización es válida hasta el 30 de julio de 2024, con la posibilidad de revisión y re-cotización si no se realiza ninguna reserva antes de la fecha de vencimiento.

En cuanto a los costos, se detalla los cargos por flete terrestre, así como cargos de documentación en origen. Es importante tener en cuenta que todos los precios están sujetos a los recargos vigentes en el momento del envío.

Tabla 4. Costos

NICARAGUA	
Concepto	Costo (USD)
Flete Internacional	\$ 2,650.00
Documentación (trámite aduanal)	\$ 190.00
Gran Total	\$ 2,840.00

Nota: Elaboración propia, a partir de la cotización de Agencia aduanal Sociaco, 2024

Costos Excluidos:

- Seguro de carga.
- Inspecciones, traslados a almacenes fiscales, estadías, bodegaje, notas técnicas, cuarentenas (\$25.00 dólares estadounidenses cada país).
- Costo por demoras adicionales.
- Fumigación de unidades (requiere 48 horas de antelación y cuesta \$85.00 dólares estadounidenses).
- Rotulación de la unidad en caso de requerirse.
- Cualquier costo adicional por cargas collect, según la regulación de cada país.

La cotización menciona también, en caso de ser requerido, es importante coordinar con 48 horas de anticipación para la fumigación y otros trámites. El peso máximo permitido para la carga es de siete toneladas. Además, se debe indicar si la carga se nacionalizará en frontera o se enviará a un almacén fiscal.

Análisis flotilla CEMPRO

Para calcular el costo de exportación utilizando la flotilla propia de Cempro, se siguió el siguiente procedimiento:

- Identificación de costos anuales: En primer lugar, se identificó todos los costos asociados con la operación de la flotilla durante un año completo, estos costos incluyen Impuestos, permisos, combustible, salarios, seguros, y cualquier otro gasto relevante. Los detalles de dichos costos se encuentran detalladamente explicados en el Capítulo III, página 65 apartado 3.5.8 Proyección de costos.

- Cálculo de costos diarios: Una vez determinados los costos anuales, se procedió a dividir este monto total entre los 365 días del año. Esta división permite obtener un costo promedio diario de operación de la flotilla.

- Estimación de duración de la exportación: Se determinó el número total de días que toma el proceso de exportación más un día adicional, previendo posibles incidentes, desde el inicio hasta la finalización del transporte de las mercancías.

Cálculo del costo total de exportación: Finalmente, el costo diario de operación de la flotilla se multiplicó por el número total de días que dura la exportación. Este cálculo proporciona el costo total de exportación utilizando la flotilla propia de Cempro.

Tabla 5. Costo total de exportación-Flotilla Cempro

NICARAGUA	
Rubro	Costo
Registro de Exportador	\$ -
Inscripción al CCTU	\$ 0.05
Seguro de Carga	\$ 15.34
Diesel (Nicaragua)	\$ 720.06
* Inspección y Certificación *	\$ 25.00
DUA (Documento Único Aduanero)	\$ 35.00
Seguros y Pólizas del Chofer	\$ 17.87
Seguros y Pólizas del Camión	\$ 0.86
Costo del Pasaporte del Chofer	\$ 0.24
Marchamo	\$ 0.30
Salario chofer	\$ 29.58
viáticos	\$ 22.74
Ley procomer	\$ 3.00
Impuesto salida frontera Camion	\$ 64.42
Timbres carta porte	\$ 34.10
Carnet CCTU	\$ 0.14
Calcas CCTU	\$ 0.02
Refrigerio choferes	\$ 3.09
Trámites de permisos de salida en Registro Nacional, honorarios abogado	\$ 66.31
Hotel	\$ -
TOTAL	\$1,038.12

Nota: Elaboración propia, 2024

Destino Panamá - Naviera Hapag- Lloyd

La cotización proporcionada por la naviera Hapag-Lloyd número W240600945816, detalla un servicio de envío desde Liberia, Costa Rica, hasta la Ciudad de Panamá, Panamá, con tránsito a través de Puerto Limón (Costa Rica), Cartagena (Colombia) y Manzanillo (Panamá). El servicio ofrecido es para un contenedor FAK (Freight All Kinds), se transportará puerta a puerta mediante camión.

El tiempo estimado de transporte para este servicio es de 13 días, aunque se menciona este tiempo es indicativo y está sujeto a posibles cambios. Además, se especifica la cotización es válida hasta el 30 de junio de 2024, con la posibilidad de revisión y re-cotización, si no se recibe ninguna reserva antes de la fecha de vencimiento mencionada.

En cuanto a los cargos, se detalla las tarifas de flete marítimo, incluyen diferentes cargos adicionales como la Tarifa de Seguridad del Transportista, Cargos de Seguridad Terminal en Origen, Cargos de Sellado en Origen, entre otros. También se menciona los recargos por Recuperación de Combustible Marino, Cargos de Manipulación en Terminal de Destino, Cargos de Seguridad en Terminal de Destino, entre otros.

Tabla 6. Otros Recargos Panamá

PANAMA	
Concepto	Costo en USD
Flete Marítimo (40'STD)	\$ 1,424.00
Recuperación de Combustible Marino (40'STD)	\$ 198.00
Cargo de Mantenimiento de Equipos	\$ 20.00
Flete Terrestre de Origen (Camión)	\$ 1,554.00
Cargo de Manipulación en Terminal de Origen	\$ 440.00
Cargo por Documentación	\$ 50.00
Total	\$ 3,686.00

Nota: Elaboración propia, a partir de la cotización de naviera, 2024.

Cotización vía terrestre - Agencia aduanal Sociaco Logistics S.A

La cotización número DB-3035-07-24-SOC proporcionada por Sociaco Logistics S.A, detalla un servicio de transporte internacional de carga terrestre desde Liberia, Costa Rica, hacia Ciudad de Panamá, Panamá. El servicio ofrecido es para un furgón, saldrá de Liberia Guanacaste, Costa Rica hasta el lugar acordado en Panamá. Este servicio está destinado a la carga general seca no peligrosa, lo cual implica no se maneja productos peligrosos o que requieran condiciones especiales de transporte.

El tiempo estimado de transporte para este servicio es de dos días, aunque se menciona este tiempo es indicativo y está sujeto a posibles cambios (inspecciones, cuarentenas entre otros). Además, se especifica la cotización es válida hasta el 30 de julio de 2024, con la posibilidad de revisión y re-cotización, si no se realiza ninguna reserva antes de la fecha de vencimiento.

En cuanto a los costos, se detalla los cargos por flete terrestre, así como cargos de documentación en origen. Es importante tener en cuenta todos los precios están sujetos a los recargos vigentes en el momento del envío.

Tabla 7. Cargos por Flete Terrestre

PANAMA	
Concepto	Costo (USD)
Flete Internacional	\$ 3,000.00
Documentación (trámite aduanal)	\$ 190.00
Gran Total	\$ 3,190.00

Nota: Elaboración propia, a partir de la cotización de Agencia aduanal Sociaco, 2024.

Costos Excluidos:

- Seguro de carga.
- Inspecciones, traslados a almacenes fiscales, estadías, bodegaje, notas técnicas, cuarentenas (\$25.00 veinticinco dólares estadounidenses cada país).
- Costo por demoras adicionales.
- Fumigación de unidades (requiere 48 horas de antelación y cuesta \$85.00 ochenta y cinco dólares estadounidenses).
- Rotulación de la unidad en caso de requerirse.
- Cualquier costo adicional por cargas collect según la regulación de cada país.

La cotización menciona también, en caso de ser requerido, es importante coordinar con 48 horas de anticipación para la fumigación y otros trámites. El peso máximo permitido para la carga es de siete toneladas. Además, se debe indicar si la carga se nacionalizará en frontera o se enviará a un almacén fiscal.

Análisis flotilla CEMPRO

Para calcular el costo de exportación utilizando la flotilla propia de Cempro, se siguió el siguiente procedimiento:

- Identificación de costos anuales: En primer lugar, se identificaron todos los costos asociados con la operación de la flotilla durante un año completo, estos costos incluyen Impuestos, permisos, combustible, salarios, seguros, y cualquier otro gasto relevante. Los detalles de esos costos se encuentran detalladamente explicados en el Capítulo III, página 65, apartado 3.5.8 Proyección de costos.
- Cálculo de costos diarios: Una vez determinados los costos anuales, se procedió a dividir este monto total entre los 365 días del año. Esta división permite obtener un costo promedio diario de operación de la flotilla.
- Estimado del lapso de la exportación: Se determinó el número total de días que toma el proceso de exportación, más un día adicional previendo incidentes posibles incidentes, desde el inicio hasta el final del transporte de las mercancías.
- Cálculo del costo total de exportación: Finalmente, el costo diario de operación de la flotilla se multiplicó por el número total de días que dura la exportación. Este cálculo proporciona el costo total de exportación utilizando la flotilla propia de Cempro.

Tabla 8. Costos exportación

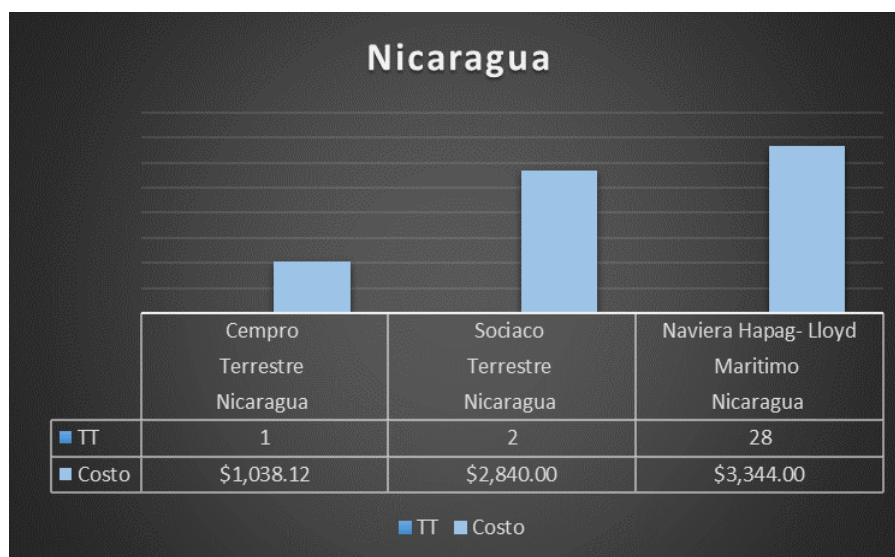
PANAMA	
Rubro	Costo
Registro de Exportador	\$ -
Inscripción al CCTU	\$ 0.05
Seguro de Carga	\$ 15.34
Diesel (Panama)	\$ 914.55
* Inspección y Certificación *	\$ 25.00
DUA (Documento Único Aduanero)	\$ 35.00
Seguros y Pólizas del Chofer	\$ 17.87
Seguros y Pólizas del Camión	\$ 0.86
Costo del Pasaporte del Chofer	\$ 0.24
Marchamo	\$ 0.30
Salario chofer	\$ 29.58
viáticos	\$ 22.74
Ley procomer	\$ 3.00
Impuesto salida frontera Camion	\$ 64.42
Timbres carta porte	\$ 34.10
Carnet CCTU	\$ 0.14
Calcas CCTU	\$ 0.02
Refrigerio choferes	\$ 3.09
Trámites de permisos de salida en Registro Nacional, honorarios abogado	\$ 66.31
* Hotel *	\$ -
TOTAL	\$1,232.61

Nota: Elaboración propia, a partir de la investigación propia de costos, 2024.

Por lo tanto, enseguida se puede observar un cuadro comparativo con los costos de exportación según los diferentes tipos de transporte, marítimo, terrestre y con la flotilla propia de Cempro.

Destino Nicaragua

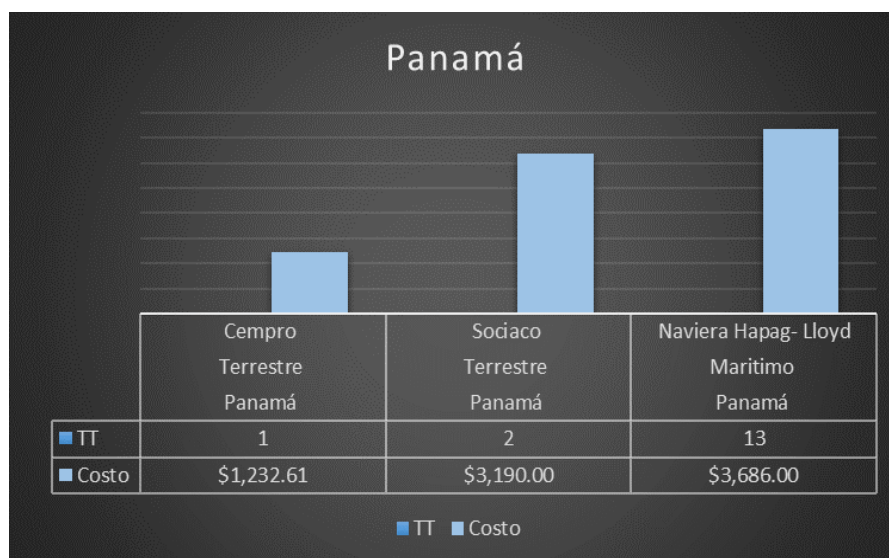
Gráfico 1. Comparativa Aduanas Nicaragua



Nota: Elaboración propia, 2024.

Destino Panamá

Gráfico 2. Comparativa Aduanas Panamá



Nota: Elaboración propia, 2024.

Con respecto de los seguros de carga y para asegurar la protección adecuada de las mercancías durante el transporte, se procedió a solicitar cotizaciones a varias compañías de seguros especializadas en transporte de mercancías. Este proceso es fundamental para garantizar se selecciona la póliza más adecuada y competitiva en términos de cobertura y costo,

por medio de corredoras de seguros. Entre las compañías tomadas en cuenta, se menciona: ASPROSE, COMERSEGUROS, INS y ASSA.

Las fuentes de información incluyen compañías de seguros reconocidas por su experiencia y especialización en seguros de carga. Estas empresas ofrecen una variedad de pólizas las cuales cubren riesgos asociados con el transporte terrestre, protegiendo las mercancías contra daños, pérdidas y robos. Al solicitar las cotizaciones, se proporcionó a las compañías de seguros una descripción detallada de las mercancías por transportar, rutas planificadas, modos de transporte y cualquier condición especial que pudiera afectar la carga. Esta información es esencial para que las aseguradoras puedan evaluar correctamente los riesgos y ofrecer cotizaciones precisas y personalizadas.

El análisis de las cotizaciones recibidas permitió comparar las diferentes opciones en términos de primas de seguro, límites de cobertura, exclusiones y condiciones específicas de las pólizas. Además, se consideró la reputación y solvencia de las compañías aseguradoras, así como su capacidad de respuesta y eficiencia en el manejo de reclamos.

Este proceso de solicitud y evaluación de cotizaciones asegura elegir la mejor opción de seguro de carga, proporcionando tranquilidad y seguridad a todas las partes involucradas en la cadena de suministro.

Coberturas y Costos: Tipo de cobertura (todo riesgo, parcial), valor de la mercancía, tipo de transporte, y riesgos específicos del trayecto.

Para el análisis del objetivo siguiente, “Establecer mecanismos en las guías que permitan identificar oportunidades de optimización y reducción de costos en el proceso de exportación a Nicaragua y Panamá, mediante la revisión detallada de cada etapa del proceso y la identificación de posibles áreas de mejora”, se recopiló la información proveniente de una entrevista en la cual se discute diversos temas relacionados con la logística internacional, la gestión del transporte, los requisitos aduaneros y otros aspectos relevantes para la exportación. Esta entrevista proporciona una visión detallada de los desafíos y consideraciones involucradas en la exportación hacia Nicaragua y Panamá, por tanto, sirve de base para el presente análisis. Al examinar cuidadosamente esta información, se puede identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para optimizar el proceso de exportación, reducir costos y aumentar la eficiencia en la operación hacia estos destinos específicos.

El análisis de la información de la entrevista proporciona una visión detallada de los procesos, desafíos y consideraciones involucradas en la exportación a Nicaragua y Panamá. Al asociar esta información con el objetivo específico de establecer mecanismos para identificar oportunidades de optimización y reducción de costos en el proceso de exportación, se puede identificar varios puntos clave:

- **Registro del Importador:** Se destaca la importancia de entender los requisitos y procesos de registro del importador en los países de destino, lo cual sugiere la necesidad de incluir estos pasos en las guías de procedimiento, para garantizar un cumplimiento adecuado y evitar retrasos o costos adicionales.
- **Estructura de Costeo:** Se menciona la necesidad de tener una estructura de costos clara y ordenada, por tanto, se sugiere la importancia de revisar y analizar detalladamente los costos asociados con cada etapa del proceso de exportación, para identificar áreas de mejora y reducción de costos.
- **Gestión del Transportista:** Se discute los requisitos y consideraciones relacionadas con la gestión del transportista, lo ello, se sugiere la necesidad de evaluar las opciones de transporte disponibles y buscar formas de optimizar los costos asociados con el transporte internacional.
- **Modalidades de Transporte:** Se menciona diferentes modalidades de transporte y sus implicaciones, en consecuencia, se sugiere la importancia de evaluar las opciones de transporte disponibles y seleccionar la más adecuada en términos de costo y eficiencia.
- **Referencias de Precios Internacionales:** Se busca información sobre referencias estándar para los precios internacionales de fletes, lo cual sugiere la importancia de monitorear y analizar los costos de transporte internacional para identificar tendencias y oportunidades de optimización.
- **Gestión de la Logística Internacional:** Se destaca la importancia de tener una guía de procedimientos clara para la gestión de la logística internacional, esto sugiere la necesidad de incluir pautas y recomendaciones específicas para identificar y aprovechar oportunidades de optimización y reducción de costos en cada etapa del proceso de exportación.

Para el análisis realizado respondiendo al objetivo que dice:” Incorporar lineamientos claros y prácticos en las guías de procedimientos que orienten a los responsables del costeo de

exportación en Cementos Progreso Costa Rica sobre cómo utilizar la información recopilada para tomar decisiones informadas y estratégicas para optimizar los costos y mejorar los procesos de exportación en los mercados de Nicaragua y Panamá”, se realiza un procedimiento operativo estándar (SOP) básico para el proceso.

Procedimiento Operativo Estándar (SOP) sobre exportación de Cemento de la empresa CEMPRO Costa Rica:

Términos Comerciales: **Entregas bajo INCOTERMS: DAP**

1. Propósito

Establecer un procedimiento estandarizado para la exportación de cemento desde Costa Rica, específicamente con miras la planta de producción de Guanacaste, para los países de Panamá y Nicaragua, asegurando el cumplimiento de todas las regulaciones internacionales y locales, garantizando la calidad y puntualidad de las entregas.

2. Alcance

Este procedimiento se aplica a todos los departamentos involucrados en la exportación de cemento, incluyendo abastos, ventas, logística, almacén, finanzas y cumplimiento de regulaciones, tales como:

- Embarque y despacho en Planta Colorado, Guanacaste.
- Tránsito internacional.
- Agenciamiento aduanero, documentación de exportación.
- Creación de DUCAT, notas técnicas, factura comercial, declaración, carta porte.

Actores

- Coordinador Logístico Abastecimiento CEMPRO (CL).
- Proveedores de mercancías y servicios.
- Operadores Logísticos nacionales e internacionales (OPL).
- Agente Aduanero (AA).
- Usuarios CEMPRO, Personal en Plantas CEMPRO Costa Rica.
- Departamento de Cadena de suministros, logística, unidad de transporte, verificación del tipo de equipo, capacidad, y transportista.

3. Procedimiento Despacho de las Mercancías:

- Enviar la oferta de flete o servicios requeridos para la operación en el exterior, al Coordinador Logístico CEMPRO, con el fin de obtener la aprobación del medio de transporte.
- Realizar aprobación o rechazo de la oferta de flete y medio de transporte.
- Indicar fecha estimada de embarque y fecha estimada de entrega en destino.
- Notificar prealerta de embarque y envío (electrónico) de toda la documentación borrador concerniente a la carga, con anticipación.
- La documentación debe estar en forma clara y completa, idioma español o inglés, sin borrones, enmendaduras o adulteraciones.
- Revisar y validar la documentación se encuentre conforme y proceder a la aceptación y confirmación de esta.
- Las prealertas y envío de la documentación deben realizarse a los contactos autorizados e informarse a la agencia aduanal.

3.1 Las notificaciones de prealertas deben contener copia de los siguientes documentos:

- Orden de compra Cempro
- Factura comercial
- Fichas técnicas de las mercancías.
- Certificado de Origen (Certificado TLC si aplica algún tratado o acuerdo en cada caso).
- Generación de remisión o carta porte, con factura comercial en el sistema WMS.

Adicionalmente el Agente de Aduana, con los documentos del embarque, para la carga centroamericana requiere:

- DUCA-F (Declaración Única Centroamericana)
- Permisos de Origen (si son requeridos para la exportación)
- Otros (Licencias, registros, código de materiales peligrosos y otros.)
- Nota: Toda la documentación requerida debe presentarse en idioma español/ o inglés claro para su debida traducción.
- Verificación y aprobación de los TLC antes de la salida de la mercancía en origen.

Información requerida en factura comercial

De acuerdo con las disposiciones fiscales de cada país para exportar, la factura comercial debe contener la siguiente información:

- Número de Factura.
- Lugar y Fecha de emisión de factura.
- Datos del proveedor: nombre completo o razón social, dirección, teléfono, persona de contacto.
- Datos del consignatario: Nombre completo o razón social del Consignatario, Número RUC (cédula Jurídica), dirección, teléfono, persona de contacto.
- Número de Orden de Compra.
- INCOTERM (Indicar bajo la cual se está aplicando a la compra)
- Desglose de los elementos de costos (costos de los productos, fletes, seguro, costos en destino, otros gastos, etc.) según el Incoterms que corresponda a la compra.
- Precios unitarios y totales por producto
- Descripción de los productos
- Número de bultos, total de bultos, tipo de embalaje, marca, cantidades, volúmenes, medida/dimensiones de los productos
- Condiciones de entrega.
- Lugar de entrega.
- Término de pago.

Nota: La factura comercial no debe presentar borrones, tachones, adulteraciones, error en sumatorias de valores, importes, cantidades, indicaciones de factura proforma o cualquier tipo de inconsistencia la cual pueda ocasionar su invalidez o cualquier tipo de multa por parte de Aduanas.

Los documentos de embarques deben proveer los siguientes datos:

- Nombre del embarcador/transportista.
- Nombre del Consignatario.
- Número del documento de embarque.
- Fecha y lugar de embarque.
- Puerto de origen.

- Indicar el medio de transporte terrestre, placa del vehículo, nombre y cédula física del conductor.
- Monto flete contratado.
- Descripción de los productos, cantidades, pesos, número de bultos, naturaleza, descripción genérica de su contenido, números y marcas u otro dato requerido.
 - Origen de los productos.
 - Debe incluir firma y sello de emisor.

Todos los documentos originales deben ser dirigidos a los siguientes datos, informando el número de tracking y compañía de Courier:

- CEMENTOS PROGRESO COSTA RICA S.A.
- Planta CEMPRO Patarrá, de la Iglesia de San Antonio de Desamparados 4, 5 km al Sur, Guatuso de Patarrá.
 - P.O Box:6558-1000, 5. City: San José, Postal Code: 6558-1000
 - Country: Costa Rica,
 - Telephone: +506 2201-2000
 - Fax: +506 2201-2000 Ext:11984

1. Realización del Embarque:

- Asegurar la correcta estiba del producto, de acuerdo con la capacidad del equipo, embalaje y condiciones de embarque para los productos despachados. Es importante recalcar, al ser un producto transportado en carreta con manteado, no necesita marchamo.
 - Despacho de solicitud de pedido de sacos se realiza bajo la una nota de carga, que tiene número de pedido bajo una orden de compra en planta principal de CEMPRO Costa Rica.
 - Tramitar de forma ágil los despachos de la mercancía terrestre.
 - Notificar a la lista de contactos la confirmación del despacho y actualización de fecha de arribo a destino.
 - Monitorear el tránsito de las mercancías despachadas, por parte de programación y dentro de control y monitoreo de CDS.
 - Informar cualquier evento, situación o condición la cual impida o cause demoras en las fechas de entrega de las mercancías, dando a conocer las causales que produjeron la demora, así como medidas alternativas para mitigar la situación.

- Entrega de documentación por parte de los facturadores en báscula de salida de planta Colorado.

2. A la llegada de las mercancías a los puertos de arribo Agente de Aduana:

- Presentar ante Aduanas la documentación que soporta los productos importados.
- Gestionar el proceso de nacionalización de las mercaderías e informar el avance y/o cualquier tipo de condición o evento que pueda afectar los tiempos de entrega en plantas receptoras de las mercancías.
 - Tramitar todos los pagos requeridos de ley ante las diferentes entidades, para la nacionalización de la carga.
 - Tramitar pagos a terceros relacionados con cada despacho.
 - Gestionar el despacho de la mercancía hacia el lugar de entrega final, una vez se cuente con la liberación de la carga.
 - Traducciones de facturas: Incluir en el documento el responsable de la confección.

3. A la llegada de las mercancías a las plantas destinos:

- Revisión y recepción de las mercancías de tres días, para establecer quejas una vez recibida la carga.
 - Informar cualquier tipo de incumplimiento en las mercancías recibidas.
 - En caso de inconsistencia con la mercancía recibida (dañada, incompleta o errónea) gestionar el reclamo y/o gestiones necesarias (en dependencia de la causal), ante el responsable del evento presentado.
 - Garantizar se recibe POD firmado con una copia de la declaración sellada, como comprobante de entrega en plantas.
 - Registrar los gastos asociados en el Inbound correspondiente a la orden de compra, para el debido ingreso de la mercancía al inventario.

Instrucciones para consignación directa de documentos de transporte a (intervención por parte del operador logístico (OPL) autorizado por Cempro.

Terrestre

Cuadro 8. Datos dirección

CONSIGNEE/ CONSIGNATARIO	Cementos Progreso Costa Rica S.A. Dirección: Guachipelín, Escazú, Plaza Roble, Edificio El Pórtico. Tercer Nivel. P.O Box:6558-1000, 5. City: San José, Postal Code: 6558-1000 Country: Costa Rica, Telephone: +506 2201-2000 Fax: +506 2201-2000 Ext:11984 Contacto: Negociador exportación departamento de Abastos.	NOTIFY	Servicios Neptuno S.A. Cédula Jurídica: 3-101- 05924235 Dirección: San José, Costa Rica, Paso Ancho, de la rotonda de la Guacamaya 200 metros norte ZIP CODE: 4-2300 Curridabat Phone:(506)2586-9500 Extensión 9742 Contacto:
-------------------------------------	--	---------------	--

Nota: Datos tomados de <https://www.cempro.co.cr/>, 2024.

Comparación de producto con similar movimiento de exportación en Costa Rica 2024.

A través de esta investigación, se espera no solo ofrecer un pequeño análisis comparativo de dos realidades aparentemente dispares, pero igualmente fundamentales: la exportación de café molido en presentaciones de 360 gramos a 907 gramos y el transporte de cemento en sacos de 50 kg.

El café es un producto emblemático de Costa Rica, reconocido mundialmente por su calidad y sabor distintivo. Su exportación a países vecinos como Nicaragua y Panamá presenta interesantes dinámicas comerciales y económicas.

Costa Rica tiene una larga tradición cafetalera, se remonta al siglo XVIII. Las regiones de Tarrazú, Tres Ríos, y la Zona de Los Santos se reconocen por producir algunos de los mejores cafés del mundo, conocidos por sus notas frutales y acidez equilibrada. La industria cafetalera costarricense se distingue por su enfoque en prácticas agrícolas sostenibles y métodos de procesamiento los cuales preservan la calidad del grano.

Según datos de la Junta Nacional de Café de Costa Rica, la producción y exportación de café se mantienen robustas, aunque con fluctuaciones anuales dependientes de factores climáticos y de mercado (Junta Nacional de Café de Costa Rica, 2022).

Protección Arancelaria: En Costa Rica, se implementa medidas arancelarias para salvaguardar la producción de café. Los aranceles de importación para el café sin tostar oscilan

entre el 9% y el 15%. Para el código arancelario 09019000, se aplica un 15% como Declaración Aduanera de Importación (DAI) junto con un 13% de impuesto al valor agregado (IVA).

Cuadro 9. Subpartidas Arancelarias-Sector Café

Subpartida	Descripción
090111	Café sin tostar y sin descafeinar
090112	Café sin tostar descafeinado
090121	Café tostado sin descafeinar
090122	Café tostado descafeinado
090190	Los demás - café, cascarillas de café y sucedáneos de café
210111	Extractos, esencias y concentrados.
210112	Preparaciones a base de extractos, esencias o concentrados o a base de café
210130	Achicoria tostada y demás sucedáneos del café tostados y sus extractos, esencias y concentrados

Nota: Ministerio de Comercio Exterior Costa Rica 2022.

Regulaciones para Importaciones en Costa Rica Según PROCOMER 2020:

Para importar productos hacia Costa Rica, se deben cumplir con ciertos requisitos administrativos y regulatorios según PROCOMER 2020:

- El importador debe estar registrado ante la Dirección General de Aduanas (DGA).
- Presentación del Documento Único Aduanero (DUA) de importación.
- Presentación de la factura comercial original.
- Documento original de transporte.
- Obtención de permisos o autorizaciones para el desalmacenaje.
- Declaración del valor aduanero.
- Registro del producto ante el Ministerio de Salud.

Documentación Adicional y Aplicación de Tratados de Libre Comercio en Logística:

Para facilitar el proceso logístico, se requiere varios documentos adicionales y la aplicación de tratados de libre comercio:

- Lista detallada de empaque.
- Catálogos con códigos de productos.
- Aclaraciones y precisiones en las facturas.
- Traducciones de las facturas cuando sea necesario.
- Certificados de origen, esenciales para aprovechar las preferencias arancelarias establecidas en los tratados de libre comercio.

Tratado de Libre Comercio (TLC): En el contexto del comercio internacional, se emplea el Formulario Único Aduanero Centroamericano para facilitar la exportación de mercancías dentro de Centroamérica. El café, por ejemplo, se beneficia de este TLC al completar dicho formulario y presentar el certificado de origen correspondiente.

En cuanto a las exportaciones de café hacia Panamá y Nicaragua, datos de PROCOMER indican Panamá importa principalmente café costarricense, debido a su proximidad geográfica y relaciones comerciales estrechas, mientras Nicaragua también figura como un destino significativo, aunque en menor medida que Panamá (PROCOMER, 2023).

Según datos del Instituto del Café de Costa Rica (ICAFFE), este producto representa una parte significativa de las exportaciones agrícolas del país y contribuye de manera crucial a su economía.

Regulaciones Sanitarias y Legales

Regulaciones en Costa Rica:

- En Costa Rica, la exportación de café está regulada por el Instituto del Café de Costa Rica (ICAFFE), que establece normativas para la calidad del producto, certificaciones y requisitos fitosanitarios necesarios para la exportación (ICAFFE, 2022).

Panamá:

- Panamá exige cumplir con normativas fitosanitarias específicas para la importación de café, incluyendo la certificación de origen, la ausencia de plagas y enfermedades, y la conformidad con las normas técnicas panameñas (Autoridad Panameña de Seguridad de Alimentos, 2023).

Nicaragua:

- Nicaragua también tiene regulaciones sanitarias y fitosanitarias para la importación de café, controladas por el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR), incluyen inspecciones de calidad y requisitos de certificación (MAGFOR Nicaragua, 2023).

Trámites de Exportación:

- Los exportadores de café deben cumplir con procedimientos administrativos y aduaneros específicos. Esto incluye la obtención de permisos de exportación y la presentación de documentos que demuestren el cumplimiento de las normativas vigentes (Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica, 2023).

Regulaciones y Trámites en Panamá y Nicaragua:

- Panamá y Nicaragua tienen sus propias regulaciones fitosanitarias y de importación para el café. Los exportadores costarricenses deben cumplir con los requisitos establecidos por las autoridades de cada país receptor, lo cual puede incluir inspecciones de calidad y documentación específica (Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, 2023; Ministerio de Fomento, Industria y Comercio de Nicaragua, 2023).

- Nicaragua y Panamá tienen mercados consumidores en crecimiento para el café de alta calidad. Nicaragua, aunque es un productor de café, importa variedades especiales para satisfacer la demanda de los consumidores más exigentes. Panamá, por su parte, tiene una cultura de consumo de café donde se valora la calidad y la variedad, especialmente en mercados urbanos y turísticos.

Regulaciones Comerciales y Acuerdos Bilaterales:

- Costa Rica y Nicaragua están vinculados por el CAFTA-DR, ello facilita el comercio de productos agrícolas como el café. Las tarifas arancelarias preferenciales promueven un intercambio comercial más fluido.

- Panamá, aunque no forma parte de CAFTA-DR, tiene acuerdos comerciales que permiten la importación de café costarricense con aranceles competitivos, impulsando el comercio bilateral.

Comparación de Procesos Logísticos

- Complejidad y sensibilidad al producto: El café molido requiere un manejo más delicado debido a su sensibilidad al calor, luz y humedad, en comparación con el cemento, el cual es más resistente pero susceptible a la humedad.

- Requisitos de almacenamiento: Mientras el café necesita condiciones de almacenamiento más controladas, el cemento requiere protección principalmente contra la humedad.

- Modo de transporte: Ambos productos pueden utilizar múltiples modos de transporte, pero el café puede requerir más atención al detalle, debido a la cadena de frío en algunos casos.

A través de esta pequeña investigación, se logró trazar un análisis comparativo, revela las complejidades y la importancia de dos sectores aparentemente divergentes, pero igualmente cruciales para el comercio internacional: la exportación de café molido en variadas presentaciones y el transporte de cemento en sacos de 50 kg.

Capítulo V

5.1 Conclusiones y Recomendaciones

Al llegar al final de este arduo, pero enriquecedor proceso de investigación sobre la exportación de Cementos Progreso Costa Rica a Nicaragua y Panamá, es momento de reflexionar acerca de los hallazgos y conclusiones obtenidas a lo largo del presente estudio. A través de un análisis exhaustivo de las regulaciones aduaneras, tanto en el país de origen como en los países de destino, los costos asociados y, los procesos por seguir, se concluye lo siguiente:

5.1.1 Conclusiones

5.1.1.1 Primer Objetivo

CEMPRO Costa Rica enfrenta un desafío significativo al no contar con guías de procedimientos estandarizados, para la exportación de cemento a Panamá y Nicaragua. La ausencia de un SOP, por sus siglas en inglés (Standard Operating Procedure o "Procedimiento Operativo Estándar" en español) detallado, puede resultar en varios inconvenientes operativos, incluyendo la falta de coordinación entre departamentos, errores en la documentación, incumplimiento de regulaciones y posibles retrasos en las entregas.

En el contexto actual del comercio internacional, la exportación de bienes como el cemento presenta desafíos y oportunidades que requieren un enfoque estratégico para maximizar la eficiencia y la competitividad, además es importante recalcar, aunque ambos mercados presentan sus particularidades, es imprescindible adoptar un enfoque personalizado que permita optimizar los recursos y ajustar las estrategias según las condiciones específicas de cada país. La presente investigación ha permitido identificar y analizar los elementos esenciales que son factores críticos, los cuales deben ser abordados de manera detallada en las guías de procedimientos, para el costeo de exportación de Cementos Progreso Costa Rica hacia Nicaragua y Panamá.

5.1.1.2 Segundo Objetivo

En el análisis detallado de los costos de exportación entre Nicaragua y Panamá, se evidencia la necesidad crítica de desarrollar metodologías y herramientas precisas para calcular los gastos derivados del transporte de mercancías. Nicaragua muestra un costo total de (\$1,038.12 USD), mientras Panamá registra (\$1,232.61 USD). Aunque Panamá presenta un costo más alto debido principalmente al precio del diésel, ambas opciones ofrecen particularidades y deben evaluarse cuidadosamente en función de las necesidades específicas de cada operación de exportación.

Esta comparativa resalta la importancia de implementar guías exhaustivas donde no solo se considere tarifas de fletes, seguros de carga y costos de almacenamiento en tránsito, sino también, analicen variables como la eficiencia logística y la competitividad en el mercado internacional. La adopción de estas herramientas facilitará la toma de decisiones estratégicas y también contribuirá a mejorar la planificación y ejecución de las operaciones comerciales, garantizando así un impacto positivo en la rentabilidad y eficacia en las actividades de exportación.

5.1.1.3 Tercer Objetivo

El análisis detallado de cada etapa del proceso de exportación ha permitido identificar varias áreas donde se puede implementar mejoras significativas, estas permitirán a CEMPRO Costa Rica adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado y a las regulaciones específicas de cada país. La capacidad de ajustar y optimizar continuamente los procesos de exportación, no solo reducirá los costos operativos, además, mejorará la puntualidad y la calidad del servicio, incrementando la satisfacción del cliente. Al contar con una guía estructurada donde se incluya estos mecanismos, los responsables del costeo y la logística podrán tomar decisiones más informadas y estratégicas, basadas en datos concretos y un conocimiento profundo de los procesos involucrados.

Uno de los aspectos más críticos es la necesidad de una revisión constante y meticulosa de todas las etapas del proceso de exportación. Esto implica, desde la planificación inicial, pasando por la preparación y envío de la mercancía, hasta la entrega final en el destino. Cada paso debe ser examinado minuciosamente para detectar posibles ineficiencias, costos innecesarios o demoras evitables, eso mejora la eficiencia operativa y la competitividad, además de asegurar la empresa esté bien posicionada para enfrentar los desafíos futuros.

5.1.1.4 Cuarto Objetivo

En la elaboración de esta tesis, se busca no solo identificar y definir lineamientos claros y prácticos para las guías de procedimientos de costeo de exportación en Cementos Progreso Costa Rica, sino también analizar detalladamente los costos involucrados en la exportación hacia Nicaragua y Panamá. Este análisis tiene como objetivo fundamental proporcionar a los responsables del costeo una herramienta poderosa para la toma de decisiones informadas y estratégicas, que optimicen los costos y mejoren la competitividad en ambos mercados. Al comparar ambos escenarios, es evidente que el costo total de exportación a Nicaragua

(\$1,194.66) es significativamente menor respecto del costo total de exportación a Panamá (\$1,427.04). Esta diferencia de (\$232.38) sugiere, desde una perspectiva puramente económica, Nicaragua presenta una opción más rentable para la exportación. Estos resultados resaltan la importancia de contar con lineamientos claros y prácticos en las guías de procedimientos de costeo. Al disponer de información precisa y detallada, los responsables del costeo pueden identificar rápidamente las opciones más eficientes y económicas, permitiendo a Cementos Progreso Costa Rica maximizar sus recursos y fortalecer su competitividad en los mercados internacionales.

Finalmente, la creación de un entorno de colaboración dentro de Cementos Progreso, es esencial. Las guías de procedimientos no solo deben proporcionar lineamientos técnicos, también fomentar la comunicación y la cooperación entre los diferentes departamentos de la empresa. Al alinear a todos los involucrados hacia un objetivo común de optimización y competitividad, se construye una base sólida para el éxito sostenible en los mercados internacionales.

5.1.2 Recomendaciones

A continuación, se presenta una serie de recomendaciones claves para abordar los desafíos identificados en el proceso por seguir acerca de la exportación de Cementos Progreso Costa Rica, a los mercados de Nicaragua y Panamá. Estas recomendaciones se enfocan en mejorar la precisión en el cálculo de costos, optimizar las operaciones logísticas, gestionar eficazmente las barreras comerciales y arancelarias. Implementar estas recomendaciones permitirá a la empresa fortalecer su posición competitiva, maximizar su rentabilidad y expandir con éxito su presencia en el ámbito internacional.

5.1.2.1 Primer Objetivo

La implementación de guías de procedimiento detalladas es fundamental para optimizar la gestión logística y el cálculo preciso de costos. Estas guías permitirán cumplir con las regulaciones aduaneras, identificar oportunidades de mejora, reducción de costos y tomar decisiones estratégicas informadas para mejorar la competitividad en los mercados de destino. De igual forma, se destaca la importancia de la mejora continua en los procesos de exportación para adaptarse a los cambios del entorno y mantener la competitividad a largo plazo.

AL optimizar el proceso de exportación de cemento a Panamá y Nicaragua, CEMPRO Costa Rica debe aplicar las Guías de Procedimientos detalladas y específicas proporcionadas por el

grupo investigador. Estas guías deben incluir lineamientos claros y prácticos para todos los responsables involucrados, asegurando mayor coordinación y eficiencia en cada etapa. Se debe detallar la documentación necesaria y las regulaciones específicas de cada país para evitar errores y asegurar el cumplimiento normativo. También es fundamental establecer procedimientos claros para comunicarse y coordinar entre los departamentos de producción, cadena de suministros, logística y administración general. La capacitación regular de los empleados en estas guías y mejores prácticas, es esencial.

En consecuencia, del análisis para optimizar costos se desprende es importante realizar análisis comparativos de los costos de exportación a diferentes mercados y utilizar estos datos para tomar decisiones informadas. Las guías deben ajustarse continuamente con base en datos recolectados y análisis realizados para mantener su relevancia y efectividad. La competitividad puede mejorarse mediante un ciclo de mejora continua, revisando y actualizando procedimientos para adaptarse a cambios del mercado y nuevas oportunidades. Incorporar herramientas tecnológicas y soluciones innovadoras facilitará la gestión de exportaciones y la recolección de datos, mejorando la precisión y eficiencia. Es crucial todos los procedimientos y decisiones sean transparentes y comunicados claramente a todos los empleados, fomentando un ambiente de confianza y colaboración. Establecer mecanismos de retroalimentación permitirá a los empleados compartir experiencias y sugerencias, creando un enfoque colaborativo y dinámico para la gestión de exportaciones.

5.1.2.2 Segundo Objetivo

Para mitigar los riesgos asociados con la falta de conocimientos sobre los procedimientos a seguir y mejorar la eficiencia en la exportación de cemento a Panamá y Nicaragua, se recomienda enfocar en la capacitación integral del personal de CEMPRO Costa Rica. El personal debe participar en capacitaciones, donde se cubra temas como documentación de exportación, regulaciones y normativas de exportación, uso de sistemas y herramientas digitales, control de calidad y manejo seguro del producto, mejora de la comunicación y coordinación interdepartamental. Esta capacitación asegurará el personal esté bien preparado y actualizado, así cuando deban iniciar con las exportaciones tengan una excelente eficiencia operativa, logren el cumplimiento normativo y la satisfacción del cliente.

La incorporación de metodologías y herramientas precisas para el cálculo de costos de transporte, es un paso esencial para que Cementos Progreso Costa Rica mantenga su

competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá. Al adoptar un enfoque proactivo y basado en datos, la empresa puede optimizar sus operaciones logísticas, reducir costos y mejorar su posición en el mercado internacional. La implementación de un modelo de análisis de costos basado en escenarios, permitirá prever variaciones en el mercado y adaptar las estrategias en consecuencia, optimizando así la rentabilidad y la eficiencia operativa. Esta recomendación busca no solo mejorar la precisión en el cálculo de costos, sino, además, fomentar una cultura de gestión de costos proactiva y basada en datos, posicionando a Cementos Progreso Costa Rica como un líder en eficiencia logística en los mercados de Nicaragua y Panamá.

5.1.2.3 Tercer Objetivo

En vista del primer proceso de exportación de CEMPRO Costa Rica a Nicaragua y Panamá, es transcendental establecer mecanismos en las guías que permitan identificar oportunidades de optimización y reducción de costos, mediante una revisión exhaustiva de cada etapa del proceso. Este análisis detallado revelará áreas donde se puede implementar mejoras significativas, como la simplificación de trámites aduaneros y la optimización de rutas logísticas para reducir el consumo de combustible. Tras realizar un detallado análisis de costos en el proceso de exportación inicial hacia Nicaragua y Panamá, se identificó varias áreas críticas donde se puede implementar mejoras significativas. En Nicaragua, por ejemplo, el costo total asciende a (\$1,194.66 dólares estadounidenses), mientras en Panamá alcanza los (\$1,427.04 dólares estadounidenses). Los componentes más significativos incluyen el diésel, los seguros y los costos asociados con la logística y trámites aduaneros. Para optimizar estos gastos, se recomienda enfocarse en la revisión minuciosa de cada etapa del proceso, desde la planificación hasta la entrega final, buscando eliminar ineficiencias, reducir tiempos de espera y simplificar trámites administrativos. Lo anterior no solo mejorará la eficiencia operativa y reducirá los costos totales de exportación, también fortalecerá la competitividad de CEMPRO Costa Rica en los mercados internacionales, asegurando un inicio exitoso en su estrategia de exportación y estableciendo bases sólidas para futuras expansiones y optimizaciones.

Se recomienda implementar un enfoque de revisión continua y detallada de cada etapa del proceso de exportación, desde la preparación y embalaje de la mercancía, hasta su entrega final. Eso incluye la utilización de auditorías internas regulares, análisis de flujos de trabajo y la implementación de tecnologías de monitoreo en tiempo real, para detectar ineficiencias y cuellos de botella. Además, fomentar una cultura de mejora continua entre el personal,

alentando la comunicación abierta y la colaboración para identificar y sugerir posibles áreas de mejora. Al adoptar estos mecanismos, la empresa puede no solo reducir costos innecesarios, sino también mejorar la calidad del servicio, asegurando una entrega más eficiente y fiable de sus productos en estos mercados estratégicos.

5.1.2.4 Cuarto Objetivo

Con el fin de evaluar el impacto del análisis exhaustivo de costos y eficiencia operativa, para el proceso inaugural de exportación de CEMPRO Costa Rica hacia Nicaragua y Panamá, se recomienda implementar medidas específicas, entre ellas repetir las evaluaciones de forma anual, capacitar al personal en nuevas herramientas o variables en la legislación, revisión del mercado en cuanto a tipo de cambio y aranceles, entre otros, para optimizar y reducir costos en cada etapa del proceso. Mediante la revisión meticulosa de las operaciones desde la planificación inicial hasta la entrega final, la empresa puede identificar áreas críticas para mejorar la eficiencia y eliminar costos innecesarios. Esto no solo fortalecerá la competitividad de CEMPRO en los mercados internacionales, sino asegurará que la adaptación a las regulaciones locales sea fluida y eficaz. Al adoptar un enfoque sistemático y basado en datos, se facilitará la toma de decisiones estratégicas que respalden el crecimiento integral del proceso.

Para optimizar los costos y mejorar la competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá, es esencial las guías de procedimientos de Cementos Progreso Costa Rica incluyan lineamientos claros y prácticos acerca de cómo utilizar la información recopilada de manera efectiva. Se recomienda desarrollar una sección detallada en las guías donde se ofrezca pasos específicos para la interpretación y análisis de datos relevantes, tales como tarifas de transporte, costos de aduanas y fluctuaciones en precios de insumos. La inclusión de ejemplos prácticos y estudios de caso, ayudará a los responsables del costeo a aplicar estos conceptos en situaciones reales, facilitando la toma de decisiones informadas y estratégicas.

En el competitivo panorama del comercio internacional, la eficiencia logística y la precisión en el cálculo de costos, son elementos fundamentales para el éxito de cualquier empresa que busque expandir sus operaciones en mercados extranjeros. Cementos Progreso Costa Rica, reconocida por su compromiso con la calidad y la innovación en el sector de materiales de construcción, enfrenta el desafío de optimizar sus operaciones de exportación hacia los mercados de Nicaragua y Panamá. Ambos países representan no solo oportunidades

significativas de crecimiento, además, desafíos específicos los cuales requieren una estrategia de exportación bien definida y adaptada a sus características únicas.

En este contexto, la presente tesis propone el desarrollo de guías de procedimientos específicas que permitan a Cementos Progreso Costa Rica, calcular con precisión los costos de exportación de su producto terminado hacia Nicaragua y Panamá. Al proporcionar lineamientos claros y prácticos, estas guías están diseñadas para facilitar la toma de decisiones estratégicas informadas, optimizando así las operaciones logísticas y mejorando la competitividad de la empresa en estos mercados clave.

Capítulo VI

6.1 Propuesta

Plan de Acción:

El siguiente plan de acción proporciona un enfoque estructurado para implementar guías de procedimientos detalladas y optimizar los costos de exportación de Cementos Progreso Costa Rica. La implementación de estas acciones contribuirá a mejorar la eficiencia operativa, cumplir con las regulaciones aduaneras y mantener la competitividad en los mercados de Nicaragua y Panamá.

Cuadro 10. Línea de tiempo para ejecución proyecto

Recomendación	Responsable	Plazo	Costo (CRC)
Implementación de guías de procedimientos detalladas.	Director de Logística y Exportaciones.	3 meses	€2,500,000.00
Desarrollar y documentar guías específicas para cada etapa del proceso de exportación, incluyendo regulaciones aduaneras y requisitos documentales de cada país.	Jefatura de CDS y Administradores de flota propia y tercera	4 semanas	No tiene costo económico, es parte de las tareas de la persona encargada.
Asegurar las guías incluyan lineamientos claros para la comunicación interdepartamental, (producción, cadena de suministros, logística, administración).	Jefatura de CDS y Administradores de flota propia y tercera	4 semanas	No tiene costo económico, es parte de las tareas de la persona encargada.
Capacitación integral del personal.	Jefatura de CDS y Coordinadora de Recursos Humanos área de CDS.	6 meses	€4,000,000.00
Diseñar un programa de capacitación que cubra documentación de exportación, normativas y uso de herramientas digitales.	Los coordinadores de Recursos Humanos área de CDS., servicio de consultor externo.	8 semanas	€2,000,000.00
Desarrollo de una metodología precisa para el cálculo de costos de transporte	Jefatura de CDS y Administradores de flota propia y tercera	2 semanas	No tiene costo económico, es parte de las tareas de la persona encargada.

Utilizar los datos recolectados para ajustar estrategias y mejorar la rentabilidad.	Jefatura de CDS y Administradores de flota propia y tercera	3 semanas	No tiene costo económico, es parte de las tareas de la persona encargada.
Realizar auditorías internas regulares y análisis de flujos de trabajo para detectar ineficiencias y cuellos de botella.	Coordinador de Logística y Auditor Interno	inicialmente cada 6 meses	No tiene costo económico, es parte de las tareas de la persona encargada.
Revisar y actualizar guías de procedimientos con base en nuevas herramientas o cambios en la legislación.	Departamento Legal y administrador de Logística	Permanente	No tiene costo económico, es parte de las tareas de la persona encargada.

Referencias

Banco Central de Costa Rica. (s.f.). *Tipo cambio de compra y de venta del dólar de los Estados*

Unidos de América. Obtenido de Tipo cambio de compra y de venta del dólar de los

Estados Unidos de América:

<https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20400>

BCR *Citas*. (s.f.). Obtenido de

https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/personas/servicios_personas/punto_pais/cita_para_pasaporte/

Bibliotecas Duoc UC. (13 de 10 de 2022). *Duoc UC Bibliotecas*. Obtenido de

<https://bibliotecas.duoc.cl/investigacion-aplicada/definicion-proposito-investigacion-aplicada#:~:text=La%20Investigaci%C3%B3n%20Aplicada%20tiene%20por,del%20desarrollo%20cultural%20y%20cient%C3%ADfico.>

Cámara de Comercio Internacional. (30 de marzo de 2024). *Cámara de Comercio*

Internacional. Obtenido de Cámara de Comercio Internacional:

<https://icccostarica.com/icc-internacional>

COMEX. (13 de abril de 1961). *COMEX*. Obtenido de COMEX:

https://www.comex.go.cr/media/4474/01_tratado-general-de-integracion-economica-centroamericana.pdf

Digital, G. O.-E. (05 de junio de 2023). *Gaceta Oficial*. Obtenido de

<https://www.gacetaoficial.gob.pa/>

MIFIC. (09 de junio de 2024). *Ministerio de Fomento, Industria y Comercio*. Obtenido de Ministerio de Fomento, Industria y Comercio: <https://www.mific.gob.ni/Search-Results?search=PERMISOS%20DE%20IMPORTACION%20CEMENTO>

Oganización Mundial del Comercio. (2024). *Oganización Mundial del Comercio*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/thewto_s/thewto_s.htm

PROCOMER. (17 de marzo de 2020). *Guia_informativa_sobre_temas_de_comercio_exterior*. Obtenido de *Guia_informativa_sobre_temas_de_comercio_exterior*: https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Materiales/guia_informativa_sobre_temas_de_comercio_exterior2020-03-17_17-54-02.pdf

Recope. (agosto de 2024). *Gobierno Costarricense de Petróleo*. Obtenido de Gobierno Costarricense de Petróleo: <https://www.recope.go.cr/productos/precios-nacionales/tabla-precios/>

Registro Nacional. (06 de 2023). *MINAE*. Obtenido de <https://energia.minae.go.cr/?p=5634>

Rivera, O. Q. (2019). *Comercio y Aduanas MX*. Obtenido de Comercio y Aduanas MX: <http://www.wcoomd.org/>

SAP Corporativo. (2021). *SAP Corporativo*. Obtenido de SAP Corporativo: <https://news.sap.com/spain/2020/10/que-es-sap/>

Sobalvarro, M. (9 de marzo de 2024). *Academia EDU*. Obtenido de SISTEMA DE LA INTEGRACIÓN CENTROAMERICANA (SICA):

https://www.academia.edu/9953865/73_2_SISTEMA_DE_INTEGRACION_CENTROAMERICANO_SICA?uc-g-sw=36354572

Ministerio de Hacienda de Costa Rica. (2021). *Manual de procedimientos aduaneros* 2021 (Febrero 2021).

[https://www.hacienda.go.cr/docs/Manual de Procedimientos Aduaneros2021 Febrero2021.pdf](https://www.hacienda.go.cr/docs/Manual_de_Procedimientos_Aduaneros2021_Febrero2021.pdf)

USAID. (2006). *Democracy and governance assessment of Costa Rica* (May 2006).

https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadq209.pdf


Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (1997). *Ley de reforma parcial a la ley No. 152, Ley de carrera docente, publicada el 22 de diciembre de 1992* (Ley No. 265).

<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aaca87dac762406257265005d21f7/fc5a6f491e2587df0625718000550c7b?OpenDocument>

Anexos

Anexo I

Guía de procedimiento estándar logístico Nicaragua.

Guías de procedimiento Estándar Logístico			
	No. Documento	CEMPRO 001.	Revisión
	Título	Proceso para Exportación de producto terminado a Nicaragua.	
	Cadena de suministros - Departamento de Logística.		
			Página 113 of 16.

1. Propósito

- 1.1. Establecer los requerimientos y responsabilidades que buscan formas de adherirse a las regulaciones oficiales en materia de aduanas para implementar controles de cumplimiento en la empresa.

2. Alcance

- 2.1. Este procedimiento establece las normas y procedimientos relativos al cumplimiento que funciona como un vehículo para garantizar que los proyectos se ejecuten dentro de los objetivos generales de la empresa.

3. Responsabilidades

Rol	Departamento	Responsabilidad
Coordinador de operación de planta de producción CEMPRO.	Producción.	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar la producción del cemento cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas para cada mercado. Garantizar que los productos estén listos para la exportación según el calendario acordado con el departamento de cadena de suministros. Coordinar con el equipo de calidad para realizar inspecciones antes del embalaje.

Jefe de despacho- bodega y facturación, chequeo de cargas.	Despacho y bodegas.	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurarse de que el inventario se ingrese en el software de SAP. • Los montacarguistas deben manipular físicamente las tarimas con los sacos entregados, acomodar el producto donde corresponda. • Inspeccionar datos físicos con datos indicados en la documentación.
Negociador.	Abastecimiento Centro y Sur América.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistirá al encargado de recibos para resolver cualquier discrepancia relacionada a las entregas y/o papeleo relacionado a una entrega. • Negociar las compras de insumos y materiales necesarios para la producción destinada a la exportación. • Asegura que los insumos sean adquiridos a tiempo y que cumplan con los estándares de calidad requeridos. • Colaborar con el departamento de logística para optimizar los costos.
Director de Cadena de Suministros.	Cadena de suministros.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el cronograma de exportación con los departamentos involucrados. • Revisión y aprobación del plan de exportación, incluyendo rutas de transporte, documentación y costos estimados. • Aprobación de procesos de exportación.
Jefe de cuentas por pagar	Contraloría interna de Cempro Costa Rica - cuentas por pagar.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el flujo de pagos. • Gestionar el costeo de exportación y asegurar la correcta facturación a los clientes.

		<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona informes regulares al equipo de gestión sobre el estado financiero de las operaciones de exportación. • Asegura que la facturación se realice correctamente y que se reciban los pagos de acuerdo con los términos establecidos.
Encargado de Planta producto terminado.	Bodega de Producto Terminado.	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado en despachar el producto. • Verificación de stock y preparación de los productos para exportación. • Embalaje y etiquetado según los estándares de calidad establecidos.
Jefe de asignación y administración de flota.	Cadena de suministros/ asignación de flota.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con la empresa de transporte para el retiro de la mercancía. • Seguimiento del transporte hasta la frontera y comunicación continua con el transportista.
Coordinador Logístico Abastecimiento CEMPRO (CL).	Cadena de suministros.	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de recibir, revisar, procesar los documentos correspondientes al trámite de exportación. • Preparación de toda la documentación necesaria para el cruce aduanero. • Gestión de los trámites aduaneros en Nicaragua, asegurando un despacho ágil y sin demoras. • Planifica las rutas de transporte, seleccionando los modos más eficientes.
Coordinador de programación.	Cadena de suministros/ asignación de flota.	<ul style="list-style-type: none"> • Debe asegurarse de la disponibilidad de vehículos y personal de la flotilla de CEMPRO. • Mantener comunicación constante con los conductores y los agentes aduaneros, para garantizar el cumplimiento de los tiempos de

		<p>entrega y resolver cualquier incidencia que pueda surgir en tránsito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar disponible para resolver cualquier imprevisto con la flotilla de CEMPRO durante las exportaciones.
Conductores propios flotilla CEMPRO.	Transporte.	<ul style="list-style-type: none"> • Conducir y transportar las mercancías hasta destino final de manera segura, siguiendo la ruta asignada.
Coordinador de Logística de Exportaciones.	Cadena de suministro.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesar la documentación de forma clara y correcta para iniciar el trámite de exportación. • Coordinar con el departamento de transporte la necesidad requerida según corresponda para la exportación. • Asegurarse de que la entrega del cemento en el punto de destino (Nicaragua) se realice conforme a lo planificado. • Obtener la confirmación de recepción del cliente, incluyendo la firma de acuse de recibo y cualquier observación relevante sobre el estado de la mercancía. • Archivar los documentos de las exportaciones. • Responsable de presentar la documentación requerida ante las auditorías internas y/o externas.
<p>Todos los departamentos involucrados se reúnen regularmente para revisar el proceso de exportación, identificar áreas de mejora y aplicar cambios necesarios para optimizar futuras operaciones.</p>		

4. Definiciones

Término o Sigla	Definición
DGA	Dirección General de Aduanas
LGA	Ley General de Aduanas.
RLGA	Reglamento a la Ley General de Aduanas.
DUA	Declaración Única Aduanera
DAD	Despacho en Aduana Distinta.
DD	Depósito de Desconsolidación.
DVA	Declaración del Valor en Aduanas de las Mercancías Importadas.
VAD	Verificación en Aduana Distinta.
VAN	Red de Valor Agregado (Value Added Network por sus siglas en inglés).
SAC	Sistema Arancelario Centroamericano.
SAN	Sistema Aduanero Nacional.
SNA	Servicio Nacional de Aduanas.
SIA	Sistema de Información Aduanera.
NT	Nota técnica.
UT	Unidad de transporte.
CAUCA	Código Aduanero Uniforme centroamericano
RECAUCA	Reglamento del Código Aduanero Uniforme centroamericano
PROCOMER	La Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.
COMEX	El Ministerio de Comercio Exterior.
TICA	Tecnología de Información para el control Aduanero
El Régimen de Zonas Francas (Ley N° 7210)	Conjunto de incentivos y beneficios que otorga el Estado a las personas físicas o jurídicas que cumplan con los requisitos y obligaciones establecidas en la Ley N° 7210 y sus reformas.
Zona Franca (ZF)	El área delimitada sin población residente autorizada para que se establezcan en ella empresas acogidas al Régimen de Zonas Francas.
Aduana de Control	Aquella aduana que tiene competencia territorial en el lugar donde se efectúa la operación aduanera.
Activos Fijos	Bienes muebles sujetos a depreciación
Auxiliar de la Función Pública Aduanera	Son las personas naturales (física) o jurídicas (empresas), públicas o privadas debidamente registradas ante la Dirección General de Aduanas, quienes se encargan de realizar en nombre propio o de los importadores y exportadores, las operaciones y trámites aduaneros ante el Servicio Nacional de Aduanas

Libro de control de operaciones	Documento donde se mantiene la trazabilidad de las salidas y entradas de las mercancías.
DER08	Formulario para la inscripción, des inscripción o actualización del personal subalterno
Factura comercial	Documento expedido conforme a los usos y las costumbres comerciales, justificativo de un contrato de compraventa de mercancías o servicios extendido por el vendedor a nombre y cargo del comprador.
Manifiesto de carga	Es el contrato con el transportista y ampara el transporte de mercancías ante las distintas autoridades.
Autoridad Aduanera	Funcionario del Servicio Nacional de Aduanas que, en razón de su cargo y en virtud de la competencia otorgada, ejecuta o aplica la normativa aduanera.
Certificado Digital	Documento firmado electrónicamente por el prestador de servicios de certificación que vincula a un firmante unos datos de verificación de firma y confirma su identidad.
Conocimiento de Embarque	Título representativo de mercancías, que contiene el contrato celebrado entre el remitente y el transportista para transportarlas al territorio nacional y designa al consignatario de ellas. Para los efectos del régimen jurídico aduanero equivale a los términos Bill of Lading (B/L), guía aérea o carta de porte.
Dispositivo de Seguridad	Mecanismos tales como precintos, sellos o marchamos aduaneros que se colocan en las unidades de transporte o forman parte estructural de ellas, de acuerdo con las normas de construcción prefijadas de forma tal que no pueda extraerse o introducirse ninguna mercancía sin dejar huella visible de fractura o ruptura.
Embarque y Desembarque	Proceso mediante el cual se cargan o se descargan las unidades de transporte en las naves o los vehículos.
Estacionamientos transitorios	Área autorizada y debidamente delimitada en la que se pueden depositar temporalmente las unidades de

	transporte y sus cargas con dispositivos de seguridad, a fin de solicitar un régimen aduanero para las mercancías.
Firma electrónica	Resultado de obtener, mediante mecanismos o dispositivos, un patrón, que biunívocamente se asocia a una persona física o jurídica y a su voluntad de firmar.
Gestión Aduanera	Conjunto de actividades y acciones que realiza el Sistema Aduanero Nacional en ejercicio de sus atribuciones, facultades, obligaciones y deberes, establecidos por el régimen jurídico aduanero para obligar a cumplir los preceptos normativos aduaneros y brindar el servicio a los usuarios.
Manifiesto de carga	Documento emitido por el responsable de transportar las mercancías; contiene la descripción de los bultos u otros elementos de transporte de cualquier clase a bordo del vehículo excepto los efectos postales y los de tripulantes y pasajeros.
Mercancía	Objeto susceptible de ser apropiado y, por ende, importado o exportado, clasificado conforme al arancel de aduanas.
Órgano administrador de un régimen	Entidad u órgano distinto de la autoridad aduanera, designado por ley para administrar un régimen de carácter aduanero.
Puerto aduanero	Lugar designado por la autoridad aduanera para el arribo de mercancías en tráfico marítimo, aéreo o terrestre.
Rutas legales habilitadas	Vías públicas de empleo obligatorio para el tránsito aduanero de las mercancías. Las definirá el reglamento o la autoridad aduanera, según el caso.
Unidad de transporte	Compartimento total o parcialmente cerrado, acondicionado en especial para contener mercancías para uso reiterado sin manipulación intermedia de carga, con un volumen interior de un metro cúbico, por lo menos, destinado a facilitar el transporte de mercancías; con dispositivos que faciliten la manipulación y otras estructuras especialmente concebidas para transportar mercancías que, por su naturaleza o características, no pueden utilizarse en espacios cerrados, conforme a las normas técnicas reglamentarias.
Declaración Única Aduanera (DUA) de exportación	Documento que tiene como objeto presentar las descripciones, pesos, valores, clasificaciones arancelarias, entre otros de los productos a exportar. Puede ser elaborado por una agencia aduanal o el exportador mediante el sistema VUCE 2.0.

Permisos de exportación	En Costa Rica se les conoce como notas técnicas y corresponden a los permisos que deben tramitarse en determinadas dependencias del Estado.
Póliza de seguro	Ofrece cobertura contra daños físicos o pérdidas de los bienes durante el transporte, bien sea terrestre, marítimo o aéreo, también depende del término de la negociación establecido con el comprador.
Carta de instrucciones al agente aduanal	Documento en el que se brindan las instrucciones en forma clara y precisa (manejo y consignación de la mercancía, etc.) al agente aduanero para realizar el despacho.
Carta de instrucciones al transportista	Brinda detalles a la empresa transportista con la finalidad de programar el transporte principal y actualizar la pre-cotización, también se deberá anotar el régimen aduanero al que se destinarán las mercancías, manejos especiales y seguros.
Lista de empaque	Es un complemento útil para la factura comercial, ya que suministra los detalles físicos de la carga, tales como: descripción, cantidad de productos, cantidad de cajas, peso y tamaño.
Certificado de origen	Este corresponde a un documento mediante el cual se certifica que la mercancía exportada es originaria de Costa Rica, siempre y cuando se cumplan con las reglas negociadas entre los países signatarios del acuerdo comercial.
Manual de procedimientos	Documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo deben ejecutarse ciertos procesos en una empresa.
Cemento portland	(También denominado cemento tipo 1-RTCR, y que cumple con las especificaciones físicas de la norma ASTM C150 para el cemento tipo 1) cemento hidráulico producido al pulverizar Clinker y una o más formas de sulfato de calcio como adición de molienda.
Cemento hidráulico modificado con puzolana; cemento tipo MP-RT	Cemento hidráulico que consiste en una mezcla homogénea de Clinker, yeso y puzolana (y otros componentes minoritarios), producido por molienda conjunta o separada.
Cemento hidráulico modificado con escoria; cemento MS-RTCR	Cemento hidráulico que consiste en una mezcla homogénea de Clinker, yeso y escoria granulada de alto horno (y otros componentes minoritarios), producido por molienda conjunta o separada.
Aditivos	Material que es molido o mezclado en cantidades limitadas con un cemento hidráulico durante su manufactura, ya sea como una "adición de proceso" si se utiliza como ayuda en la fabricación o manejo del cemento, o como una "adición funcional" si modifica el

	comportamiento del producto terminado (producto mezcla de concreto).
Clinker	(Denominado también Clinker de cemento Portland) mineral artificial, producido por la sinterización de óxidos de calcio y sílice, compuesto por silicatos de calcio el cual es hidráulicamente reactivo.
Cemento hidráulico	Material artificial de naturaleza inorgánica y mineral, que finamente molido y convenientemente amasado con agua forma una pasta que fragua y endurece a causa de las reacciones de hidrólisis e hidratación de sus constituyentes, dando lugar a productos hidratados mecánicamente resistentes y estables, tanto al aire como bajo agua.
Componentes minerales	Minerales naturales o artificiales empleados para la sustitución de Clinker en la producción de un cemento hidráulico o como adición de molienda.

5. Instrucciones de Procedimiento.

5.1 Procedimiento solicitud recibo de orden de compra para exportación.

- Se requerirá una orden de compra de CEMPRO (procesada en SAP) para iniciar cualquier envío de producto, en los idiomas Ingles y/o español según corresponda.
- La orden de compra debe indicar lo siguiente:

➤ Datos del comprador:

Nombre de la empresa o entidad compradora.

Dirección física y/o postal.

Número de identificación (cedula jurídica).

Datos de contacto (teléfono, email).

➤ Datos del proveedor:

Nombre de la empresa o entidad proveedora.

Dirección física y/o postal.

Número de identificación (cedula jurídica).

Datos de contacto (teléfono, email).

- Número de orden de compra.
- Fecha de emisión de la orden de compra.
- Descripción de los productos o servicios:

Detalle claro y preciso de cada producto o servicio solicitado.

Cantidades.

Especificaciones técnicas (si aplican).

- Precio unitario y total:

Precio por unidad de cada ítem.

Precio total por cada línea de ítem (cantidad x precio unitario).

Precio total de la orden (sumatoria de todos los ítems).

- Condiciones de pago:

Términos de pago acordados (plazos, métodos de pago, descuentos por pronto pago, etc.).

- Condiciones de entrega:

Fecha esperada de entrega.

Lugar de entrega.

Método de envío o transporte.

- Impuestos aplicables o TLC si aplica.

Notas o comentarios adicionales que debe indicar la orden de compra:

Cualquier otra información relevante, como instrucciones especiales, condiciones de garantía, políticas de devolución, etc.

- El coordinador de operación de planta de producción CEMPRO verificará en SAP contar con el inventario requerido para la exportación e iniciar el proceso de alisto de la carga.
- El coordinador de operación de planta de producción CEMPRO debe proveer la lista de empaque con el detalle de la carga.

- El jefe de asignación y administración de flota debe enviar la oferta de flete o servicios requeridos para la operación de exportación al coordinador logístico CEMPRO, para aprobación del medio de transporte.
- El coordinador de logística deberá aprobar o rechazar la oferta de la flotilla de transporte de CEMPRO.
- El coordinador de logística deberá indicar fecha estimada de salida de embarque de origen y fecha estimada de entrega en destino acordado.

5.2 Procedimiento del proceso documental para exportación.

El coordinador de logística es el encargado de ejecutar los procesos de documentación para realizar la exportación:

- La documentación debe estar de forma clara y completa, idioma español e inglés, sin borrones, enmendaduras o adulteraciones.
- Revisar y validar que la documentación se encuentre conforme y proceder a la aceptación y confirmación de esta.
- Realizar en SAP la factura correspondiente a la exportación.
- Una vez que haya procesado la factura comercial debe proceder a procesar la factura electrónica en SAP y realizar la transmisión de la misma al Ministerio de Hacienda de Costa Rica.

De acuerdo con las disposiciones fiscales del país a exportar, la factura comercial debe contener la siguiente información:

- Número de Factura.
- Fecha de emisión de factura.
- Datos del Importador: nombre completo o razón social, dirección, teléfono, persona de contacto.
- Verificar que la dirección del importador en la factura corresponda a la siguiente:

Importador
CEMEX Nicaragua - Planta Managua Carretera Norte, Kilómetro 7.5, Managua, Nicaragua. Código Postal: 11001 Teléfono: +505 2255 1000 Correo Electrónico: contacto.nicaragua@cemex.com Contacto: Departamento de Atención al Cliente

- Datos del Exportador: Nombre completo o razón social del Consignatario, cédula Jurídica, dirección, teléfono, persona de contacto.
- Verificar que los datos del exportador correspondan a los siguientes:

Exportador
Cementos Progreso Costa Rica S.A. Cedula jurídica: 3-101-354888. Dirección: Guachipelín, Escazú, Plaza Roble, Edificio El Pórtico. Tercer Nivel, San Jose, Costa Rica. Código Postal: 10203. Teléfono: +506 2201-2000 Ext:11984. Contacto: Marco Chacón.

- Número de Orden de Compra.
- Incoterm (Debe coincidir con la orden de compra).
- Verificar que el incoterm por utilizar corresponda a DAP.
- Precios unitarios y totales por producto.
- Descripción de los productos en español.
- Verificar que la descripción que indique la factura sobre el producto corresponda a: cemento hidráulico.
- Partida arancelaria.
- Verificar que la partida arancelaria de los productos a exportar corresponda a: 252390000000.
- Cantidad de bultos, tipo de embalaje, volúmenes, medida/dimensiones de los productos.
- El producto debe ir en tarimas de madera.

- Condiciones de entrega.
- Lugar de entrega.

Lugar de entrega
Dirección: Peñas Blancas, Ruta 1 (Carretera Interamericana Norte), Distrito La Cruz, Provincia de Guanacaste, Costa Rica. Coordenadas GPS: 11.2090° N, 85.6127° W

- Término de pago.

Nota: La factura comercial no debe presentar borrones, tachones, adulteraciones, error en sumatorias de valores, importes, cantidades, indicaciones de factura proforma o cualquier tipo de inconsistencia que puedan ocasionar su invalidez o cualquier tipo de multa por parte de Aduanas, debe ir en idioma español e inglés.

- Aplicar el TLC llamado Tratado General de Integración Económica Centroamericana.
- Solicitar el certificado de origen mejor conocido como COO, a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en Costa Rica, donde se verifica que el producto cumple con las reglas de origen del TLC.

5.3 Documentos por entregar al Agente de Aduana.

El encargado de logística debe entregar al agente de aduanas los siguientes documentos:

- Factura Comercial.
- Factura electrónica.
- Carta porte.

Con los documentos del embarque anteriormente mencionados el agente de aduanas procederá a elaborar:

- DUCA-F (Declaración Única Centroamericana).
- Permisos de Origen (si son requeridos para la exportación).
- Otros (Licencias, registros, código de materiales peligrosos, entre otros).

Toda la documentación requerida debe presentarse en idioma español e inglés para su debida traducción.

5.4 La carta porte (CP) debe incluir los siguientes datos.

- Nombre del exportador.

Exportador		
Cementos Progreso Costa Rica S.A.		
Cedula	jurídica:	3-101-354888.
Dirección: Guachipelín, Escazú, Plaza Roble, Edificio El Pórtico. Tercer Nivel, San Jose, Costa Rica.		
Código	Postal:	10203.
Teléfono: +506 2201-2000 Ext:11984.		
Contacto: Negociador (Marco Chacón).		

- Nombre del importador.

Importador
CEMEX Nicaragua - Planta Managua
Carretera Norte, Kilómetro 7.5,
Managua, Nicaragua.
Código Postal: 11001
Teléfono: +505 2255 1000
Correo Electrónico: contacto.nicaragua@cemex.com
Contacto: Departamento de Atención al Cliente

- Número de la carta porte.
- Fecha y lugar de embarque.
- Indicar el medio de transporte terrestre, placa del vehículo, nombre del conductor, numero de cedula y pasaporte del chofer.
- Nombre de la empresa transportista y cedula física o jurídica que corresponda.
- Monto Flete contratado.
- Descripción de los productos, cantidades y pesos, número de bultos, naturaleza, descripción genérica de su contenido, números y marcas u otro dato requerido.
- Origen de los productos.

6. Realización del Embarque.

- Asegurar la correcta estiba del producto, de acuerdo con la capacidad del equipo, embalaje y condiciones de embarque para los productos despachados, es importante recalcar que, al ser un producto transportado en carreta con manteado, no necesita marchamo.
- Despacho de solicitud de pedido de sacos se realiza bajo la lista de empaque, que tiene número de pedido bajo una orden de compra en planta principal de CEMPRO Costa Rica.
- Tramitar de forma ágil los despachos de la mercancía terrestre.
- Notificar a la lista de contactos la confirmación del despacho y actualización de fecha de arribo a destino.
- Monitorear el tránsito de las mercancías despachadas, por parte de programación y dentro de control y monitoreo de cadena de suministros.
- Informar cualquier evento, situación o condición que impida o cause demoras en las fechas de entrega de las mercancías, dando a conocer las causales que produjeron la demora, así como medidas alternativas para mitigar la situación.
- Entrega de documentación por parte de los facturadores en báscula de salida de planta Colorado.
- Las prealertas y envío de la documentación deben ser realizados a los contactos autorizados e informado a la agencia aduanal.

7. Notificaciones de prealertas.


- El coordinador de logística debe notificar mediante correo electrónico al equipo autorizado del importador (CEMEX Nicaragua), debe adjuntar copias de la siguiente documentación:
 - Orden de compra Cempro.
 - Factura comercial.
 - Factura electrónica.
 - Lista de empaque.
 - Fichas técnicas de las mercancías.

- Certificado de Origen (Certificado TLC si aplica algún tratado o acuerdo en cada caso).
- Carta porte.
- Foto de la carga antes de ser despachado.
- POD de quien recibe la carga en destino acordado.

Esta guía de procedimiento queda sujeta a cambios y/o actualizaciones según la ley y según corresponda para el debido cumplimiento de la misma.

Anexo II

Guía de procedimiento estándar logístico Panamá.

Guías de procedimiento Estándar Logístico			
	No. Documento	CEMPRO 002.	Revisión
			A.
	Título	Proceso para Exportación de producto terminado a Panamá.	
	Cadena de suministros - Departamento de Logística.		
			Página 129 of 16.

1. Propósito

- 1.1. Establecer los requerimientos y responsabilidades que buscan formas de adherirse a las regulaciones oficiales en materia de aduanas para implementar controles de cumplimiento en la empresa.

2. Alcance

- 2.1. Este procedimiento establece las normas y procedimientos relativos al cumplimiento que funciona como un vehículo para garantizar que los proyectos se ejecuten dentro de los objetivos generales de la empresa.

3. Responsabilidades

Rol	Departamento	Responsabilidad
Coordinador de operación de planta de producción CEMPRO.	Producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la producción del cemento cumpliendo con las especificaciones técnicas requeridas para cada mercado. • Garantizar que los productos estén listos para la exportación según el calendario acordado con el departamento de cadena de suministros. • Coordinar con el equipo de calidad para realizar inspecciones antes del embalaje.

Jefe de despacho- bodega y facturación, chequeo de cargas.	Despacho y bodegas.	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurarse de que el inventario se ingrese en el software de SAP. • Los montacarguistas deben manipular físicamente las tarimas con los sacos entregados, acomodar el producto donde corresponda. • Inspeccionar datos físicos con datos indicados en la documentación.
Negociador.	Abastecimiento Centro y Sur América.	<ul style="list-style-type: none"> • Asistirá al encargado de recibos para resolver cualquier discrepancia relacionada a las entregas y/o papeleo relacionado a una entrega. • Negociar las compras de insumos y materiales necesarios para la producción destinada a la exportación. • Asegura que los insumos sean adquiridos a tiempo y que cumplan con los estándares de calidad requeridos. • Colaborar con el departamento de logística para optimizar los costos.
Director de Cadena de Suministros.	Cadena de suministros.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el cronograma de exportación con los departamentos involucrados. • Revisión y aprobación del plan de exportación, incluyendo rutas de transporte, documentación y costos estimados. • Aprobación de procesos de exportación.
Jefe de cuentas por pagar	Contraloría interna de Cempro Costa Rica - cuentas por pagar.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el flujo de pagos. • Gestionar el costeo de exportación y asegurar la correcta facturación a los clientes.

		<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona informes regulares al equipo de gestión sobre el estado financiero de las operaciones de exportación. • Asegura que la facturación se realice correctamente y que se reciban los pagos de acuerdo con los términos establecidos.
Encargado de Planta producto terminado.	Bodega de Producto Terminado.	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado en despachar el producto. • Verificación de stock y preparación de los productos para exportación. • Embalaje y etiquetado según los estándares de calidad establecidos.
Jefe de asignación y administración de flota.	Cadena de suministros/ asignación de flota.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con la empresa de transporte para el retiro de la mercancía. • Seguimiento del transporte hasta la frontera y comunicación continua con el transportista.
Coordinador Logístico Abastecimiento CEMPRO (CL).	Cadena de suministros.	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de recibir, revisar, procesar los documentos correspondientes al trámite de exportación. • Preparación de toda la documentación necesaria para el cruce aduanero. • Gestión de los trámites aduaneros en Nicaragua, asegurando un despacho ágil y sin demoras. • Planifica las rutas de transporte, seleccionando los modos más eficientes.
Coordinador de programación.	Cadena de suministros/ asignación de flota.	<ul style="list-style-type: none"> • Debe asegurarse de la disponibilidad de vehículos y personal de la flotilla de CEMPRO. • Mantener comunicación constante con los conductores y los agentes aduaneros, para garantizar el cumplimiento de los tiempos de

		<p>entrega y resolver cualquier incidencia que pueda surgir en tránsito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar disponible para resolver cualquier imprevisto con la flotilla de CEMPRO durante las exportaciones.
Conductores propios flotilla CEMPRO.	Transporte.	<ul style="list-style-type: none"> • Conducir y transportar las mercancías hasta destino final de manera segura, siguiendo la ruta asignada.
Coordinador de Logística de Exportaciones.	Cadena de suministro.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesar la documentación de forma clara y correcta para iniciar el trámite de exportación. • Coordinar con el departamento de transporte la necesidad requerida según corresponda para la exportación. • Asegurarse de que la entrega del cemento en el punto de destino (Nicaragua) se realice conforme a lo planificado. • Obtener la confirmación de recepción del cliente, incluyendo la firma de acuse de recibo y cualquier observación relevante sobre el estado de la mercancía. • Archivar los documentos de las exportaciones. • Responsable de presentar la documentación requerida ante las auditorías internas y/o externas.
<p>Todos los departamentos involucrados se reúnen regularmente para revisar el proceso de exportación, identificar áreas de mejora y aplicar cambios necesarios para optimizar futuras operaciones.</p>		

4. Definiciones

Término o Sigla	Definición
DGA	Dirección General de Aduanas
LGA	Ley General de Aduanas.
RLGA	Reglamento a la Ley General de Aduanas.
DUA	Declaración Única Aduanera
DAD	Despacho en Aduana Distinta.
DD	Depósito de Desconsolidación.
DVA	Declaración del Valor en Aduanas de las Mercancías Importadas.
VAD	Verificación en Aduana Distinta.
VAN	Red de Valor Agregado (Value Added Network por sus siglas en inglés).
SAC	Sistema Arancelario Centroamericano.
SAN	Sistema Aduanero Nacional.
SNA	Servicio Nacional de Aduanas.
SIA	Sistema de Información Aduanera.
NT	Nota técnica.
UT	Unidad de transporte.
CAUCA	Código Aduanero Uniforme centroamericano
RECAUCA	Reglamento del Código Aduanero Uniforme centroamericano
PROCOMER	La Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.
COMEX	El Ministerio de Comercio Exterior.
TICA	Tecnología de Información para el control Aduanero
El Régimen de Zonas Francas (Ley N° 7210)	Conjunto de incentivos y beneficios que otorga el Estado a las personas físicas o jurídicas que cumplan con los requisitos y obligaciones establecidas en la Ley N° 7210 y sus reformas.

Zona Franca (ZF)	El área delimitada sin población residente autorizada para que se establezcan en ella empresas acogidas al Régimen de Zonas Francas.
Aduana de Control	Aquella aduana que tiene competencia territorial en el lugar donde se efectúa la operación aduanera.
Activos Fijos	Bienes muebles sujetos a depreciación
Auxiliar de la Función Pública Aduanera	Son las personas naturales (física) o jurídicas (empresas), públicas o privadas debidamente registradas ante la Dirección General de Aduanas, quienes se encargan de realizar en nombre propio o de los importadores y exportadores, las operaciones y trámites aduaneros ante el Servicio Nacional de Aduanas
Libro de control de operaciones	Documento donde se mantiene la trazabilidad de las salidas y entradas de las mercancías.
DER08	Formulario para la inscripción, des inscripción o actualización del personal subalterno
Factura comercial	Documento expedido conforme a los usos y las costumbres comerciales, justificativo de un contrato de compraventa de mercancías o servicios extendido por el vendedor a nombre y cargo del comprador.
Manifiesto de carga	Es el contrato con el transportista y ampara el transporte de mercancías ante las distintas autoridades.
Autoridad Aduanera	Funcionario del Servicio Nacional de Aduanas que, en razón de su cargo y en virtud de la competencia otorgada, ejecuta o aplica la normativa aduanera.

Certificado Digital	Documento firmado electrónicamente por el prestador de servicios de certificación que vincula a un firmante unos datos de verificación de firma y confirma su identidad.
Conocimiento de Embarque	Título representativo de mercancías, que contiene el contrato celebrado entre el remitente y el transportista para transportarlas al territorio nacional y designa al consignatario de ellas. Para los efectos del régimen jurídico aduanero equivale a los términos Bill of Lading (B/L), guía aérea o carta de porte.
Dispositivo de Seguridad	Mecanismos tales como precintos, sellos o marchamos aduaneros que se colocan en las unidades de transporte o forman parte estructural de ellas, de acuerdo con las normas de construcción prefijadas de forma tal que no pueda extraerse o introducirse ninguna mercancía sin dejar huella visible de fractura o ruptura.
Embarque y Desembarque	Proceso mediante el cual se cargan o se descargan las unidades de transporte en las naves o los vehículos.
Estacionamientos transitorios	Área autorizada y debidamente delimitada en la que se pueden depositar temporalmente las unidades de transporte y sus cargas con dispositivos de seguridad, a fin de solicitar un régimen aduanero para las mercancías.

Firma electrónica	Resultado de obtener, mediante mecanismos o dispositivos, un patrón, que biunívocamente se asocie a una persona física o jurídica y a su voluntad de firmar.
Gestión Aduanera	Conjunto de actividades y acciones que realiza el Sistema Aduanero Nacional en ejercicio de sus atribuciones, facultades, obligaciones y deberes, establecidos por el régimen jurídico aduanero para obligar a cumplir los preceptos normativos aduaneros y brindar el servicio a los usuarios.
Manifiesto de carga	Documento emitido por el responsable de transportar las mercancías; contiene la descripción de los bultos u otros elementos de transporte de cualquier clase a bordo del vehículo excepto los efectos postales y los de tripulantes y pasajeros.
Mercancía	Objeto susceptible de ser apropiado y, por ende, importado o exportado, clasificado conforme al arancel de aduanas.
Órgano administrador de un régimen	Entidad u órgano distinto de la autoridad aduanera, designado por ley para administrar un régimen de carácter aduanero.
Puerto aduanero	Lugar designado por la autoridad aduanera para el arribo de mercancías en tráfico marítimo, aéreo o terrestre.
Rutas legales habilitadas	Vías públicas de empleo obligatorio para el tránsito aduanero de las mercancías. Las definirá el reglamento o la autoridad aduanera, según el caso.
Unidad de transporte	Compartimento total o parcialmente cerrado, acondicionado en especial para contener mercancías para uso reiterado sin manipulación intermedia de carga, con un volumen interior de un metro cúbico, por lo menos, destinado a facilitar el transporte de

	mercancías; con dispositivos que faciliten la manipulación y otras estructuras especialmente concebidas para transportar mercancías que, por su naturaleza o características, no pueden utilizarse en espacios cerrados, conforme a las normas técnicas reglamentarias.
Declaración Única Aduanera (DUA) de exportación	Documento que tiene como objeto presentar las descripciones, pesos, valores, clasificaciones arancelarias, entre otros de los productos a exportar. Puede ser elaborado por una agencia aduanal o el exportador mediante el sistema VUCE 2.0.
Permisos de exportación	En Costa Rica se les conoce como notas técnicas y corresponden a los permisos que deben tramitarse en determinadas dependencias del Estado.
Póliza de seguro	Ofrece cobertura contra daños físicos o pérdidas de los bienes durante el transporte, bien sea terrestre, marítimo o aéreo, también depende del término de la negociación establecido con el comprador.
Carta de instrucciones al agente aduanal	Documento en el que se brindan las instrucciones en forma clara y precisa (manejo y consignación de la mercancía, etc.) al agente aduanero para realizar el despacho.
Carta de instrucciones al transportista	Brinda detalles a la empresa transportista con la finalidad de programar el transporte principal y actualizar la pre-cotización, también se deberá anotar el régimen aduanero al que se destinarán las mercancías, manejos especiales y seguros.
Lista de empaque	Es un complemento útil para la factura comercial, ya que suministra los detalles físicos de la carga, tales como: descripción, cantidad de productos, cantidad de cajas, peso y tamaño.

Certificado de origen	Este corresponde a un documento mediante el cual se certifica que la mercancía exportada es originaria de Costa Rica, siempre y cuando se cumplan con las reglas negociadas entre los países signatarios del acuerdo comercial.
Manual de procedimientos	Documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo deben ejecutarse ciertos procesos en una empresa.
Cemento portland	(También denominado cemento tipo 1-RTCR, y que cumple con las especificaciones físicas de la norma ASTM C150 para el cemento tipo 1) Cemento hidráulico producido al pulverizar Clinker y una o más formas de sulfato de calcio como adición de molienda.
Cemento hidráulico modificado con puzolana; cemento tipo MP-RT	Cemento hidráulico que consiste en una mezcla homogénea de Clinker, yeso y puzolana (y otros componentes minoritarios), producido por molienda conjunta o separada.
Cemento hidráulico modificado con escoria; cemento MS-RTCR	Cemento hidráulico que consiste en una mezcla homogénea de Clinker, yeso y escoria granulada de alto horno (y otros componentes minoritarios), producido por molienda conjunta o separada.
Aditivos	Material que es molido o mezclado en cantidades limitadas con un cemento hidráulico durante su manufactura, ya sea como una "adición de proceso" si se utiliza como ayuda en la fabricación o manejo del cemento, o como una "adición funcional" si modifica el comportamiento del producto terminado (producto mezcla de concreto).
Clinker	(Denominado también Clinker de cemento Portland) Mineral artificial, producido por la sinterización de óxidos de calcio y sílice, compuesto por silicatos de calcio el cual es hidráulicamente reactivo.

Cemento hidráulico	Material artificial de naturaleza inorgánica y mineral, que finamente molido y convenientemente amasado con agua forma una pasta que fragua y endurece a causa de las reacciones de hidrólisis e hidratación de sus constituyentes, dando lugar a productos hidratados mecánicamente resistentes y estables, tanto al aire como bajo agua.
Componentes minerales	Minerales naturales o artificiales empleados para la sustitución de Clinker en la producción de un cemento hidráulico o como adición de molienda.

5. Instrucciones de Procedimiento.

5.1 Procedimiento solicitud recibo de orden de compra para exportación.

- Se requerirá una orden de compra de CEMPRO (procesada en SAP) para iniciar cualquier envío de producto, en los idiomas Ingles y/o español según corresponda.
- La orden de compra debe indicar lo siguiente:

➤ Datos del comprador:

Nombre de la empresa o entidad compradora.

Dirección física y/o postal.

Número de identificación (cedula jurídica).

Datos de contacto (teléfono, email).

➤ Datos del proveedor:

Nombre de la empresa o entidad proveedora.

Dirección física y/o postal.

Número de identificación (cedula jurídica).

Datos de contacto (teléfono, email).

- Número de orden de compra.
- Fecha de emisión de la orden de compra.
- Descripción de los productos o servicios:

Detalle claro y preciso de cada producto o servicio solicitado.

Cantidades.

Especificaciones técnicas (si aplican).

- Precio unitario y total:

Precio por unidad de cada ítem.

Precio total por cada línea de ítem (cantidad x precio unitario).

Precio total de la orden (sumatoria de todos los ítems).

- Condiciones de pago:

Términos de pago acordados (plazos, métodos de pago, descuentos por pronto pago, etc.).

- Condiciones de entrega:

Fecha esperada de entrega.

Lugar de entrega.

Método de envío o transporte.

- Impuestos aplicables o TLC si aplica.

Notas o comentarios adicionales que debe indicar la orden de compra:

Cualquier otra información relevante, como instrucciones especiales, condiciones de garantía, políticas de devolución, etc.

- El coordinador de operación de planta de producción CEMPRO verificará en SAP contar con el inventario requerido para la exportación e iniciar el proceso de alisto de la carga.
- El coordinador de operación de planta de producción CEMPRO debe proveer la lista de empaque con el detalle de la carga.
- El jefe de asignación y administración de flota debe enviar la oferta de flete o servicios requeridos para la operación de exportación al coordinador logístico CEMPRO, para aprobación del medio de transporte.
- El coordinador de logística deberá aprobar o rechazar la oferta de la flotilla de transporte de CEMPRO.
- El coordinador de logística deberá indicar fecha estimada de salida de embarque de origen y fecha estimada de entrega en destino acordado.

5.2 Procedimiento del proceso documental para exportación.

El coordinador de logística es el encargado de ejecutar los procesos de documentación para realizar la exportación:

- La documentación debe estar de forma clara y completa, idioma español e inglés, sin borrones, enmendaduras o adulteraciones.
- Revisar y validar que la documentación se encuentre conforme y proceder a la aceptación y confirmación de esta.
- Realizar en SAP la factura correspondiente a la exportación.
- Una vez que haya procesado la factura comercial debe proceder a procesar la factura electrónica en SAP y realizar la transmisión de la misma al Ministerio de Hacienda de Costa Rica.

De acuerdo con las disposiciones fiscales del país a exportar, la factura comercial debe contener la siguiente información:

- Número de Factura.
- Fecha de emisión de factura.
- Datos del Importador: nombre completo o razón social, dirección, teléfono, persona de contacto.
- Verificar que la dirección del importador en la factura corresponda a la siguiente:

Importador
CEMEX Panamá Avenida Domingo Díaz, Urbanización Santa Pera, Ciudad de Panamá, Panamá. Código Postal: 0831-02560 Teléfono: +507 305-8000 Correo Electrónico: contacto.panama@cemex.com

- Datos del Exportador: Nombre completo o razón social del Consignatario, cédula Jurídica, dirección, teléfono, persona de contacto.
- Verificar que los datos del exportador correspondan a los siguientes:

Exportador
Cementos Progreso Costa Rica S.A. Cedula jurídica: 3-101-354888. Dirección: Guachipelín, Escazú, Plaza Roble, Edificio El Pórtico. Tercer Nivel, San Jose, Costa Rica. Código Postal: 10203. Teléfono: +506 2201-2000 Ext:11984. Contacto: Marco Chacón.

- Número de Orden de Compra.

- Incoterm (Debe coincidir con la orden de compra).
- Verificar que el incoterm por utilizar corresponda a DAP.
- Precios unitarios y totales por producto.
- Descripción de los productos en español.
- Verificar que la descripción que indique la factura sobre el producto corresponda a: cemento hidráulico.
- Partida arancelaria.
- Verificar que la partida arancelaria de los productos a exportar corresponda a: 252390000000.
- Cantidad de bultos, tipo de embalaje, volúmenes, medida/dimensiones de los productos.
- El producto debe ir en tarimas de madera.
- Condiciones de entrega.
- Lugar de entrega.

Lugar de entrega
Dirección: Paso Canoas, Distrito de Corredores, Provincia de Puntarenas, Costa Rica. Coordenadas GPS: 8.5331° N, 82.8205° W

- Término de pago.

Nota: La factura comercial no debe presentar borrones, tachones, adulteraciones, error en sumatorias de valores, importes, cantidades, indicaciones de factura proforma o cualquier tipo de inconsistencia que puedan ocasionar su invalidez o cualquier tipo de multa por parte de Aduanas, debe ir en idioma español e inglés.

- Aplicar el TLC llamado Tratado General de Integración Económica Centroamericana (CAUCA).

5.3 Documentos por entregar al Agente de Aduana

El encargado de logística debe entregar al agente de aduanas los siguientes documentos:

- Factura Comercial.
- Factura electrónica.
- Carta porte.

con los documentos del embarque anteriormente mencionados el agente de aduanas procederá a elaborar:

- DUCA-F (Declaración Única Centroamericana).
- Permisos de Origen (si son requeridos para la exportación).
- Otros (Licencias, registros, código de materiales peligrosos, entre otros).

Toda la documentación requerida debe presentarse en idioma español e inglés para su debida traducción.

5.4 La carta porte (CP) debe incluir los siguientes datos.

- Nombre del exportador.

Exportador		
Cementos Progreso Costa Rica S.A.		
Cedula	jurídica:	3-101-354888.
Dirección: Guachipelín, Escazú, Plaza Roble, Edificio El Pórtico. Tercer Nivel, San Jose, Costa Rica.		
Código	Postal:	10203.
Teléfono: +506 2201-2000 Ext:11984.		
Contacto: Negociador (Marco Chacón).		

- Nombre del importador.

Importador
<p>CEMEX Panamá</p> <p>Avenida Domingo Díaz,</p> <p>Urbanización Santa Pera,</p> <p>Ciudad de Panamá, Panamá.</p> <p>Código Postal: 0831-02560</p> <p>Teléfono: +507 305-8000</p> <p>Correo Electrónico: contacto.panama@cemex.com</p>

- Número de la carta porte.
- Fecha y lugar de embarque.
- Indicar el medio de transporte terrestre, placa del vehículo, nombre del conductor, numero de cedula y pasaporte del chofer.
- Nombre de la empresa transportista y cedula física o jurídica que corresponda.
- Monto Flete contratado.
- Descripción de los productos, cantidades y pesos, número de bultos, naturaleza, descripción genérica de su contenido, números y marcas u otro dato requerido.
- Origen de los productos.

6. Realización del Embarque.

- Asegurar la correcta estiba del producto, de acuerdo con la capacidad del equipo, embalaje y condiciones de embarque para los productos despachados, es importante recalcar que, al ser un producto transportado en carreta con manteado, no necesita marchamo.
- Despacho de solicitud de pedido de sacos se realiza bajo la lista de empaque, que tiene número de pedido bajo una orden de compra en planta principal de CEMPRO Costa Rica.
- Tramitar de forma ágil los despachos de la mercancía terrestre.
- Notificar a la lista de contactos la confirmación del despacho y actualización de fecha de arribo a destino.

- Monitorear el tránsito de las mercancías despachadas, por parte de programación y dentro de control y monitoreo de cadena de suministros.
- Informar cualquier evento, situación o condición que impida o cause demoras en las fechas de entrega de las mercancías, dando a conocer las causales que produjeron la demora, así como medidas alternativas para mitigar la situación.
- Entrega de documentación por parte de los facturadores en báscula de salida de planta Colorado.
- Las prealertas y envío de la documentación deben ser realizados a los contactos autorizados e informado a la agencia aduanal.

7. Notificaciones de prealertas.

- El coordinador de logística debe notificar mediante correo electrónico al equipo autorizado del importador (CEMEX Panamá), debe adjuntar copias de la siguiente documentación:
 - Orden de compra Cempro.
 - Factura comercial.
 - Factura electrónica.
 - Lista de empaque.
 - Fichas técnicas de las mercancías.
 - Certificado de Origen (Certificado TLC si aplica algún tratado o acuerdo en cada caso).
 - Carta porte.
 - Foto de la carga antes de ser despachado.
 - POD de quien recibe la carga en destino acordado.

Esta guía de procedimiento queda sujeta a cambios y/o actualizaciones según la ley y según corresponda para el debido cumplimiento de la misma.

Anexo III

Entrevistado:

Puesto: Gerente General Cempro.

Nombre: Jose Miguel Vega.

Entrevistador: Gloria Jiménez

Puesto: Administradora de Flota propia y tercera.

Bueno, mira, para muestra un botón y tal vez es un poco la idea que quiero, [...] quiero expresarte, Glori, y que deberíamos nosotros como lo como cadena de suministro y nos serviría muchísimo tenerlo mapeado. Por eso te digo que es un modelo, [...] un modelo inclusive de gestión documental, algo así se me ocurre el wording y de procesos [...] de Costa Rica. Aquí está otra carrera cuando Panamá en algún momento nos pidió apoyo para enviarle clink, que fue otra carrera que también han vivido. [...] ¿Pero la otra arista lo que me dice es Panamá, ¿cuánto me cuesta a mí esa, [...] cuánto me cuesta ese producto? Entonces cuando yo comienzo a armar ese producto, es lo que te digo, es un costo x que nosotros lo vamos a vender, [...] un flete, eso me da un valor síf.

Cuáles son los y aquí está muy condensado cuáles son los ordenadores aduanales, qué son gastos aduanales, [...] qué son posibles impuestos [...] que tiene entrar el producto, [...] inclusive dependiendo cómo estoy vendiendo yo aquí estoy vendiendo como un ddp, que aquí yo estaba asumiendo todos los gastos [...] de internamiento, [...] pero para llegar a esto, por ejemplo, [...] le tuvimos que pedir a ILG en este caso, [...] que era comprensivo al realizar esa [...] que eran los gastos aduanales. Entonces ves, aquí hay honorarios aduales, hay documentación, [...] no sé qué, la transferencia bancaria, no sé qué son los usos y sistemas, por ejemplo, que es el impuesto a la importación que se está, [...] que está pagando. Algo tan sencillo como para hacer esa, esa parte y que al final nosotros [...] lo terminamos convenza condensando en solo, [...] en solo esto a mí me serviría más tener un excel y donde esto se condensa y se explota línea por línea y está referenciado a valores fijos, si son fijos o a valores porcentuales sobre el valor cif, porque hay algunos que son porcentuales sobre el valor cif [...] y hay otros que son [...] que son fijos en esa parte. Entonces aquí más o menos armamos el muñeco y teníamos [...] duda. [...] Este impuesto a la nacionalización al final se veía como un como un impuesto acreditable en ese sentido.

Entonces, en primera instancia [...] a mí me gustaría tener toda esa estructura armada de cómo son los modelos de importación, qué es lo que pago al final yo cuando estoy importando y qué pasa si quiero sacar esos mismos productos y lo mismo, qué pasa si quiero sacar esos productos por las fronteras terrestres que tengo [...] o por los puertos que tengo también para saber cómo hago eso, tengo que tener la capacidad de poder realizar esto, o terrestre o marítimo, que es recibirlos, recibirlos ya lo hacemos. Quizá había que armar más ordenado el modelo de la estructura de costeo. Ahí le puedes decir a José una llamadita que te enseñe. Mira, Jose me habló del excel donde se costea [...] cuánto sale un barco de coca. Enséñame para verlo.

Es un excelente, muy artesanal. ¿Sería explicar y entender el por qué, cómo se hace eso? ¿Lo mismo algo como sacar el clinker, [...] qué permisos requiere a nivel internacional? ¿Es el [...] producto detallar lo que ya manejas y sabes todo el proceso de gestión del transportista para el conductor tiene que estar así, así asada y ser casi como la Virgen María para que pueda salir del PAÍS, ¿verdad? Públicas no puede, no hay otra forma.

¿Estoy bromeando, ¿verdad? Por aquello. [...] Este [...] el camión, el camión tiene que ser así asada, tiene que estar afiliado en una cámara, debe tener las posibles cámaras que hay son estas. Estos son los contactos de las [...] de las cámaras. No deben tener el sticker, un sticker tiene que ser así, así y por algo tanto como el sticker, el camión no puede, [...] no puede salir, no puede pasar, no puede pasar.

Y nos ha pasado que ha sucedido, que ha sucedido con eso un poquito. Si le quieres arreglar modelos de transporte también puede que yo necesite hacer como un transporte masivo, [...] como un transporte pequeño en barcazas. [...] ¿Con quién se puede tocar esa gestión de esos, [...] de esas opciones de transportes o modalidades [...] marítima? Porque a veces no tenemos. Se vuelve muy importante poder costear esa parte.

A mí si me dice Panamá, ok, mándame 7000 toneladas en una barcaza. Vuelvo a lo mismo, lo que te lo que te lo que te mostraba por acá tengo el barrio Sif, pero no sé cuánto es el flete, el flete marítimo cuando me puede costar una barcaza. ¿Entonces, a quién me aboco para buscar un flete internacional [...] de barcazas? Ese es otro tema. ¿Qué referencia [...] estándar podríamos buscar [...] para fletes internacionales?

La verdad que Carmen, para temas de tesis en todo esto [...] hay muchísimo. [...] ¿Dónde busco una referencia internacional realmente de precios internacionales de fletes? ¿A dónde me voy? Hay algunos índices, pero lo que me interesa es ahorita conocer un poquito o en dónde,

cómo se están moviendo los costos de los fletes internacionales, [...] internacionales, los posibles que me interesan a mí, donde puedo recibir y a donde podría exportar. Entonces lo que te digo es que el modelo no tiene que meterse tanto hacia [...] hacia realmente [...] qué hacemos o cómo hacemos o a qué mercado vamos a llegar, sino tal vez un poquito del modelo de gestión estándar de sin decir a dónde quiero ir a hacer algo, como lo tengo que, como lo tengo que hacer y como lo podría hacer.

Qué es lo que te vendo de una manera rápida y que no me frene toda la tramitología que tengo que [...] toda la tramitología que tengo que hacer, porque ahora me llama salvador y me dice mira, necesito que me mandes un barco, por el ferry, por decirte algo que el ferry ya murió. ¿Pero por otro ejemplo [...] y qué necesitaba el ferry? ¿Qué necesito hacer aquí? Qué necesito que ere ya eso me comienza a quitar mucho tiempo y a veces esa pérdida de tiempo [...] está [...] está mal, o sea, nos da problemas. [...] Otro ejemplo, por Decirte aquí, si yo le voy a mandar a Panamá [...] el saco debe tener restricciones de alguna índole de que dice el saco, como es el saco, por darte otro ejemplo.

Entonces, [...] de lo que había de tu documento, [...] me gustaba más esto un poquito la parte de manual del manual de procedimientos, que eso me ayuda muchísimo [...] entender por ahí un poquito las necesidades que tenemos, [...] capacitar, esta parte me gustó mucho, que era la de capacitar en las regulaciones, que es lo que te estaba diciendo, entender claro qué es lo que tiene [...] lo que debe tener esa [...] esa parte para tenernos por ahí. [...] Entonces [...] un poquito es eso lo que lo que me enfocaría yo más [...] en identificar todo ese conocimiento de logística internacional que nosotros deberíamos tener a la mano [...] para cuando nos pidan realizar [...] un movimiento, ya sea de importación o ya sea exportación. ¿Cuándo importo, me interesa mucho llegar al valor neto de costeo, o sea, cuánto me vale [...] ese producto ya saliendo de [...] puerto? Y está claro que es cada una de las líneas lo que le [...] de la línea de lo que lo aplica. Para yo poder importar y para poder exportar, debo tener la capacidad de entender que es toda la burocracia interna del PAÍS que tengo que vencer para sacar el producto y también poder cuantificar [...] independientemente cuál sea el valor cif de un producto, cuánto me cuesta, cuánto me cuesta sacarme.

Modalidades de transporte, pues [...]están las terrestres, [...]hay otras implicaciones. Pesos y dimensiones. [...]Un tema son los pesos y dimensiones en Costa Rica, 1 cosa son los pesos y dimensiones de posibles destinos. Entonces el conocer los pesos y dimensiones en modalidad

terrestre [...]es muy importante. [...]Salimos con los bitrenes, los bitrenes no pueden entrar a Nicaragua.

Creo que en Panamá podría ser, no estoy muy seguro. [...]Panamá inclusive hay una restricción ahí que verifica que un tico no puede entrar a tomar carga vacío Panamá, porque hay una restricción entre los [...]entre los países. Un tico solo puede entrar cargado y regresarse [...]y regresarse vacío. [...]Eso de Pon de tu poder tomar carga vacía [...]con Salvador era una ventaja competitiva porque no le poníamos ese problema. Entonces un salvadoreño [...]podría [...]venir con carga y regresarse con carga a Costa Rica, de Costa Rica también.

Entonces nos ayudaba mucho en la compensación que en algún momento lo hicimos, esa compensación de [...]de carga. Entonces [...]es un poquito piensa en Costa Rica, piensa en la operación [...]y piensa un poquito cuáles son los flujos de entrada y de salida que se pueden dar. [...]Y ahora sí, cuál es la maraña de procesos que se deben tener claro en un 2,3 para poder realizar esas [...]esos movimientos internacionales. Eso sí nos ayudaría, [...]nos ayudaría muchísimo. Ahí no estoy hablando nada más que [...]de la legislación y los procesos del PAÍS que tiene que atender la empresa para cumplir.

No estoy hablando ni de volúmenes de la empresa, ni de intenciones de la empresa, de dónde se quiere mover ni nada. O sea, lo que le estoy dando es un manual a Cempro de la gestión de la logística internacional para la importación y la exportación de insumos. [...]Eso es un poquito por ahí lo que te podría [...]decir. [...]Y [...]al final esto es estándar, no es sólo para [...]para siempre. Tal vez veremos ahí con RH si se puede acotar el nombre y cómo acotamos un poquito [...]el nombre en esa parte, porque no estoy seguro cuál es la filosofía de la [...]de la empresa de querer aparecer en proyectos de [...]de investigación, pero si lo puedes acotar dentro de este dentro de este de este marco.

Muchísimas gracias. Está bueno. Ayer le presenté el profe porque las clases son los jueves. [...] ¿Entonces este cuatrimestre empieza los tres primeros capítulos como es universidad pública, no, no lo hacemos [...]como [...]vamos como estructura, ¿verdad? Entonces esos tres primeros capítulos, el otro cuatrimestre los otros tres.

Y ya después [...]igual el profesor me dijo que si alguien de la compañía quería llegar o ver el tema, igual yo le pregunté sobre el nombre. Me dijo que iba a averiguar si era necesario que en la tesis dijera el nombre de la compañía. Me quedo en revisarlo y avisarme la otra semana y la otra semana llevaría un avance. [...]Entonces [...]igual yo le voy a estar informando y para

que vea los avances que llevo y más o menos va guiado con el profesor de la universidad. Perfecto.

Algo que te puede ayudar. Con mucho gusto. Muchísimas gracias por el tiempo, José. Muy amable por revisarlo. De verdad le agradezco montones.

No, encantado, Glori. Que estés bien. Buen día. Hasta luego.

Anexo IV

Cotizaciones



C.C.T.U.
CAMARA COSTARRICENSE
DE TRANSPORTISTAS UNITARIOS

PROFORMA CCTU-24-010224

Heredia, 01 febrero, 2024

Señores: **CEMENTOS PROGRESO COSTA RICA S.A.**
Cedula: 3-101-018809
Dirección:
Atención:

DETALLE DEL SERVICIO

CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	P/UNIDAD	TOTAL
1	2	ANUALIDAD	€ 10.000.00	€ 110.000.00
15	3	CARNET	€ 2.212.40	€ 33.186.00
			SUB TOTAL	€ 143.186.00
			IVA	€ 4.314.00
TOTAL A PAGAR				€ 147.500.00

OBSERVACIONES: Reciban un cordial saludo de parte de la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva. Por más de 22 años, hemos mantenido la misma cuota para nuestros afiliados y la Junta Directiva ha acordado un pequeño incremento en la misma, a partir del mes de FEBRERO 2024. Los afiliados que pagan actualmente 4.000 mil colones, pasaran a pagar 5.000 mil colones, y quienes pagan actualmente 8.000 mil colones, pasaran a pagar 10.000 mil colones.

Nota: La cuota No va a ser retroactiva para los que ya han pagado meses del 2024 por adelantado antes del mes de febrero 2024

Quedamos en la mejor de las disposiciones para lo que consideren necesario.



Andrea Lizano
SERVICIO AL CLIENTE
C.C.T.U.



PROFORMA CCTU-01-072024

Heredia, 01 julio, 2024

Señores: **CEMENTOS PROGRESO COSTA RICA S.A.**

Cedula: 3-101-018809

Dirección:

Atención:

DETALLE DEL SERVICIO

CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	P/UNIDAD	TOTAL
1	5	NUMEROS	₡ 265.5	₡ 265.5
1	F-02	CALCOMANIA	₡ 3234.5	₡ 3234.5
			SUB TOTAL	₡3.500
TOTAL A PAGAR				₡ 3500

OBSERVACIONES:

Quedamos en la mejor de las disposiciones para lo que consideren necesario.

Condiciones de Riesgo Asegurado

COBERTURAS

Detalle de Coberturas	Tasa	Prima Neta
A. Responsabilidad Civil Extracontractual Subjetiva	0,64%	USD640,00
D. Responsabilidad Civil Patronal	0,50%	USD125,00
H. Responsabilidad Civil Colisión y Vuelco de Vehículos	0,74%	USD185,50
K. Gastos por Atención Médica inmediata	0,00%	No aplica Prima

DEDUCIBLES

Coberturas	%	Base de Cálculo	Mínimo
A. Responsabilidad Civil Extracontractual Subjetiva	3%	Pérdida final ajustada	USD250,00
D. Responsabilidad Civil Patronal	3%	Pérdida final ajustada	USD250,00
H. Responsabilidad Civil Colisión y Vuelco de Vehículos	3%	Pérdida final ajustada	USD250,00
K. Gastos por Atención Médica inmediata			USD150,00

300 Oeste Escazú Village
Edificio Stewart Title, 4to Piso

Teléfono
4101-0000

Web
www.adisa.cr

2

Producto
Licencia
Póliza

Seguro de Responsabilidad Civil General – Contrato Tipo
G08-06-A07-822
RCGD-



Observaciones:

Exclusiones Adicionales

- Se excluye la Responsabilidad Civil Productos.
- Cualquier Responsabilidad Contractual.
- Se excluye la Responsabilidad Civil por Contaminación
- Se excluye los daños a personas o bienes de Contratistas o Subcontratistas que participan en los predios donde el asegurado ingrese a realizar las labores de su giro de negocio.

REGISTRO ANTE LA SUPERINTENDENCIA GENERAL DE SEGUROS La documentación contractual y la nota técnica que integran este producto, están registrados ante la Superintendencia General de Seguros de conformidad con lo dispuesto por el artículo 29, inciso d) de la Ley Reguladora del Mercado de Seguros N° 8653, bajo el registro N° G08-06-A07-822

Todos los demás términos, límites y condiciones establecidos en las Condiciones Generales de la Póliza quedan sin cambio ni alteración alguna.

Gerente General
Aseguradora del Istmo (ADISA) S.A.

INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS

Cédula Jurídica: 4000001902
 facturaelectronica@ins-cr.com
 Tel. 2287-6000
 San José, Calle 9 y Avenida 7 | Frente al parque España



Factura Electrónica
 Versión 4.3 de Hacienda

Fecha Emisión: 23/12/2022 09:32:40

CLIENTE

Clave: 50623122200400000190200300313012200044910182575403

CEMEX (COSTA RICA) SOCIEDAD ANONIMA

Nº: 00300313012200044910

Cédula: 3101018809

josealberto.salazarh@cemex.com

Moneda: CRC - Colones

Nº	DETALLE	CANT	PRECIO	SUB-TOTAL	DESCUENTO	TARIFA	IVA	MONTO EXONERADO	TOTAL
1	Pago de póliza: 0113974 - Producto: Riesgos del Trabajo - 7133901000400	1.000	21,546,864.00	21,546,864.00	0.00	0%	0.00	0.00	21,546,864.00

CONDICIÓN DE VENTA: Contado

MEDIO DE PAGO: 01: Efectivo

VENTA: 21,546,864.00

DESCUENTO: 0.00

VENTA NETA: 21,546,864.00

IVA: 0.00

TOTAL OTROS CARGOS: 0.00

TOTAL VENTA: €21,546,864.00

INFORMACIÓN ADICIONAL

IDENTIFICADOR DEL PAGO: 202211V018484


VIGENCIA DE PAGO: Desde 01/01/2023 hasta 31/12/2023

La vigencia de su póliza es 01/01/2023 - 31/12/2023


La vigencia del pago de su póliza es 01/01/2023 - 31/12/2023

Pago aplicado por Cajero Virtual






Comprobante de Solicitud
Trámite de pasaportes de personas mayores
de edad por primera vez



Referencia: 202103052083 Fecha: 05/03/2021 Hora: 02:14:59



Información Personal

Identificación: 503170916 Nacionalidad: Costa Rica
 Nombre: ROYNER EFRAIN Género: Masculino
 Primer Apellido: ALPIZAR Fecha Nacimiento: 17/09/1980
 Segundo Apellido: RIVERA

Royner AR

Oficial de plataforma
117100622

Datos Adicionales del pasaporte

Provincia: ALAJUELA Fecha de Retiro: 19/03/2021
 Cantón: GRECIA Número de Guía: MB006349179CR
 Distrito: GRECIA Número de solicitud: 203002575852
 Teléfono Casa: 88231436
 Dirección: En oficina de correos: Sucursal Grecia De la Iglesia Católica, 100 norte, 50 oeste.
 Horario: L-V de 8.00 a.m. - 5.00 p.m.

Autorizados para entrega

- ALEXANDRA VALDIVIA JIMENEZ Teléfono: 88231436
- NO INDICA

Depósitos:

Número	Fecha	Tipo	Monto
14101217	05/03/2021	SOLICITUD	34,746.00
14105839	05/03/2021	ENVIO	5,424.00
14104937	05/03/2021	COMISION	4,928.00
Conteo: 3			Total: 45,098.00

Recibo conforme: Royner AR

Para consultas sobre la entrega de su Pasaporte, llamar al 800-900-2000 de Correos de Costa Rica

Señor(a) usuario(a): La entrega de su documento queda sujeta al cumplimiento de los requisitos que establece la Ley 8764 y su Reglamento, lo cual será verificado por parte de la Dirección General de Migración y Extranjería.

●

CEMENTOS PROGRESO - COSTA RICA, S.A.

RECIBO DE PAGO

Periodo: 20240401 del 15/03/2024 al 28/03/2024

Nombre: DONALD DE LOS ANGELES GOMEZ MASIS

Correlativo: 19224

Plaza: 32000031 - CONDUCTOR DE CAMION

INGRESOS	Horas	Devengado	DEDUCCIONES	Importe
EXTRA DIURNA	4.00	12,566.00	ENFERMEDAD Y MATERNIDAD	27,803.00
EXTRA NOCTURNA	30.00	125,665.00	AHORRO OB. ASOCIACION	42,110.00
EXTRA MIXTA	17.00	61,033.00	AHORRO EXT. ASOCIACION	25,000.00
HORA EXTRA MIXTA DESCANSO	12.00	42,977.00	PRESTAMO ASOCIACION	21,164.00
FERIADOS	8.00	16,752.00	INVALIDEZ, VEJEZ Y MUERTE	21,080.00
HORA DIURNA	8.00	16,755.00	AHORRO BANCO POPULAR	5,055.00
HORA MIXTA	21.00	50,265.00		
HORA MIXTA DESCANSO	28.00	67,020.00		
HORA NOCTURNA	30.00	83,775.00		
BONIFICACION AL SALARIO	0.00	28,709.00		

TOTAL INGRESOS 505,517.00

TOTAL DEDUCCIONES 142,212.00

Neto a Pagar 363,305.00

Recibi Conforme

**3-101-739217 SOCIEDAD ANONIMA****RH Foods**

Ident. Jurídica: 3-101-739217

Correo: info@rhsoluciones.net

Teléfono: +(506) 8552-5702

Fax: +(0) 0

Actividad económica

552007

Dirección: Alajuela, Alajuela, Desamparados ,
Rosales (Parte), Desamparados, Alajuela, Calle
mondovi**Factura Electrónica N°**

00100001010000000499

Clave Numérica

5061804220031017392170010000101000000499168748848

Fecha de emisión 18/04/2024 3:46:56PM**Condición de Venta** Crédito**Plazo del crédito** 120**Ord. Compra** 4520534733**Medio de Pago** Transferencia-Depósito

Bancario

Cliente:	Cemex Costa Rica S.A.	Ident. Jurídica:	3-101-018809
Correo:	info@rhsoluciones.net	Teléfono:	+(506)2201-2000
Provincia:	San José	Cantón:	Escazú
Dirección:	Plaza Roble	Distrito:	San Rafael
		Barrio:	Guachipelín

Código	Unidad	Cantidad	Precio	Descripción	Descuento	Subtotal	Impuesto
2343000000000	Unid	1.00	595,600.00	Refrigerios Caldera. 60x2 Personal de descarga	0.00	595,600.00	0.00

Comentarios:

Servicio de refrigerios descarga Clinker
13-14 abril
OC: 4520534733

Separación de IVA por tasa		Servicios gravados	
IVA 1%	0.00	Servicios exentos	0.00
IVA 2%	0.00	Bienes gravados	0.00
IVA 4%	0.00	Bienes exentos	0.00
IVA 8%	0.00	Total de descuentos	0.00
IVA 13%	0.00	Precio Neto (Subtotal)	0.00
		Más IVA	0.00
		Más IVA Bienes Usados	0.00
		Más Otros Impuestos	0.00
		Valor Total de la Factura	0.00
		Menos IVA Devuelto	0.00
		Más Otros Cargos	0.00
Tipo cambio	1.00	Total del Comprobante	0.00

QUINIENTOS NOVENTA Y CINCO MIL SEISCIENTOS COLONES.

Coberturas y Primas:

Primas Transporte Interior de Mercancías		
Limite Maximo Por Viaje		\$ 25 000,00
Monto Anual Movilizado		\$ 25 000,00
Responsabilidad Civil		\$ 25 000,00
Coberturas	Nombre Cobertura	Prima
H	Riesgos Del Medio de Transporte	\$ 84,42
I	Robo y/o Asalto	\$ 112,56
J	Maniobras de Carga y Descarga	\$ 15,86
K	Movimientos bruscos	\$ 7,17
L	Caida, colision o vuelco	\$ 31,17
Q	R.C. Derivada de la Carga Transportada	\$ 37,84
Prima Anual por Vehículo		\$ 289,01 + IVA

Primas contemplan un 12% de descuento por buen comportamiento siniestral, para la renovacion 23-24 debe revisarse, las mismas no contemplan el impuesto de valor agregado.

V. Requisitos y Observaciones:

1. Documentos de la ley 8204 debidamente cumplimentados y firmados tanto para la empresa como para el representante Legal con la personería que no tenga más de tres meses de emitida, cédula del representante legal y constancia de domicilio.
2. Aceptación escrita mediante nota formal de esta oferta por parte del Asegurado, con el aval del representante legal y donde exprese el interés de realizar la emisión al seguro bajo los términos antes expuestos.
3. Confirmación de no siniestros.
4. La presente estimación de costos es tentativa y sujeta a la inspección correspondiente por parte de nuestros evaluadores.
5. La Sede cuenta con la potestad de solicitar requisitos adicionales, en caso de considerarlo necesario.

Esta oferta es única y exclusivamente para este Asegurado y riesgo en los términos planteados, por lo que esta oferta está sujeta a las condiciones y presentación de la siguiente información, la misma cuenta con una validez de 30 días naturales a partir de la fecha de este oficio.

Estimado cliente: Como institución aseguradora le instamos a leer el documento "Perfeccionamiento del Contrato de Seguros", el cual tiene información importante y constituye un resumen de las Condiciones Generales de esta línea de seguro, como el detalle y ámbito de cada una de sus coberturas, deducibles y el procedimiento en caso de siniestros.

PRO -0000901219

Agradecemos la confianza depositada y esperamos que la propuesta sea de su satisfacción y fortalezca nuestra relación comercial. Quedamos a la espera oportunamente de la aceptación por parte del cliente para la confección de las Condiciones Particulares.

Atentamente,
Dirección Cliente Corporativo y Empresarial
Ejecutiva de Cuenta
Alejandra Brenes Retana

Visto Bueno,
Dirección Cliente Corporativo y Empresarial
Encargado Segmento Privado #1
Luis Carlos Méndez Navarro



Certificado Sistema de
Gestión de la Calidad
ISO 9001:2015
INTECO

HUMBERTO ALVAREZ, SUCS.S.A.
AGENTES DE ADUANAS
PASEO COLON CALLE 26 Y AV. 2 CENTRAL
CENTRAL TELEFONICA: (506)2284-9000
(506)2257-4292 FAX 2223-1318
Email: info@ha-logix.com
APDO:625-1000, SAN JOSE, COSTA RICA
CEDULA JURIDICA: 3-101-007021-17
CASA FUNDADA EN 1930

LIQUIDACION
0048126

DIA	MES	AÑO
19	04	2022

CODIGO N° : 19/4/2022 15:28:15/RBARNES

SEÑORES: CEMEX (COSTA RICA) SOCIEDAD ANONIMA		TELEFONO: 22012000	
CUENTA DE: CEMEX (COSTA RICA) S.A.		FAX:	
DIRECCION: De la Iglesia de San Antonio de Desamparados 4.5 km al sur, Guatuso Patarrá.			
RECIBO N°: 000300186	CONTROL N°: 25923	POLIZA N°: 025923	
ADUANA: CALDERA	BIL-GUIA AEREA 1	TRAMITE: IMPORTACION - GRANEL	
VEHICULO:	VALOR ADUANERO \$: 1,300,700.00	T.C.: 656.20	
OBSERVACIONES: OC4520534733, ANTICIPO \$ 485,676.64/LIQUIDACION \$ 240,960.77/TERCEROS FE \$ 96,342.09/OTROS-GASTOS+IVA \$			
MARCAS Y Nos	CONTENIDO DECLARADO	BULTOS	KILOS
	CLINKER EN BRUTO A GRANEL GRIS MARCA CEMEX	10,000,000	1E07
DESCRIPCION		DEBE	
DERECHOS DE ADUANA			
103	IMPUESTO SOBRE EL VALOR AGREGADO	169,876.94	
125	IMPUESTO AL CEMENTO LEY 9829	65,035.00	
104	LEY DE PROCOMER	3.00	
106	MUNICIPALIDAD DE PUNTARENAS	4,000.00	
106	MUNICIPALIDAD DE ESPARZA	2,000.00	
111	LEY 4429	30.48	
112	LEY 6975	15.24	
105	TIMBRES	0.11	
GASTOS POR TRAMITE			240,960.77
SUB-TOTAL		\$	240,960.77
IVA		\$	0.00
TOTAL		\$	240,960.77
MENOS ADELANTO		\$	240,960.77
SALDO A PAGAR		\$	0.00

No. de factura: 20247996

Comprobante de pago

Identificación

113200321

Nombre

PEREIRA QUESADA RANDALL MAURICIO

Dirección

SAN JOSE, ESCAZU, SAN RAFAEL, Plaza Roble edificio el pórtico tercer piso Cementos Progreso CR, S.A.

Detalle

No. de autorización: 667053

Fecha Pago: 30/01/2024 10:11:09 a. m.

Fecha Inicio Vigencia: 01/01/2024 12:00:00 a. m.

Fecha Fin Vigencia: 31/12/2024 12:00:00 a. m.

Placa	Rubro	Monto a pagar	Número de Transacción
C-155648-PAR	Pago del derecho de circulación	57,300.00	1837691
	Pago por el envío a domicilio	00.00	

Moneda

CRC

Total: 57,300.00

Para el respectivo retiro del derecho circulación, por favor presente este documento. **Este documento no tiene validez como derecho de circulación.**

Indicaciones para llegar

Liberia Costa Rica

Frontera Peñas blancas Nicaragua 1...

Salir ahora

[Guardar en la app](#)

Rutas

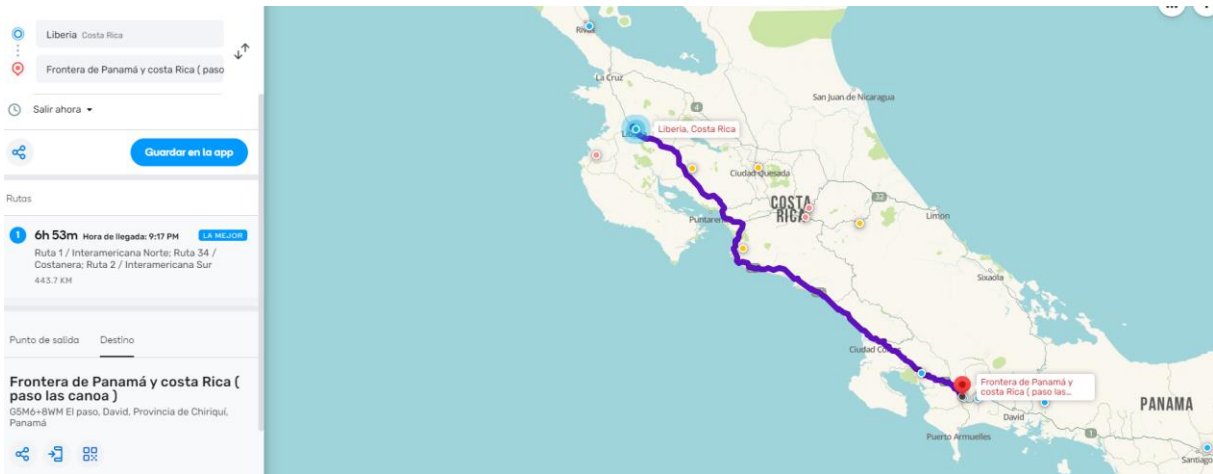
1h 15m Hora de llegada: 3:09 PM LA MEJOR

Ruta 1 // Interamericana Norte

77.9 KM

Punto de salida Destino

Frontera Peñas blancas Nicaragua
1, Provincia de Guanacaste, Peñas Blancas, Costa Rica



Estaciones de Servicio

Precios en colones al consumidor en estaciones de servicio:

PRODUCTO	PRECIO ¢/LITRO SIN IMPUESTO	IMPUESTO ÚNICO	MARGEN PROMEDIO DE ESTACIONES DE SERVICIO	PRECIO ¢/LITRO TOTAL
GASOLINA SUPER (SUPERIOR)	355.9800	273.2500	71.1145	700.0000
GASOLINA PLUS 91 (REGULAR)	334.1900	261.2500	71.1145	667.0000
KEROSENE	343.0000	74.5000	71.1145	489.0000
DIESEL 50	339.0400	154.5000	71.1145	565.0000

<https://www.recope.go.cr/productos/precios-nacionales/tabla-precios/>

Quotation Document



June 11, 2024

Dear Francini Segura,

Thank you for your recent enquiry. Hapag-Lloyd is pleased to make you the following offer, for which please find our rates and further details below.

Offer expires on: **June 30, 2024**

Our quotation is valid until the above mentioned offer expiry date. We reserve the right to review and re-quote, if we do not receive any booking, prior to above mentioned offer expiry date.

Freight Charges

Freight Charges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
Ocean Freight				
Subject To GRI	USD	959	1424	1424

The Ocean Freight includes the following assessorial charges:

20'STD: Carrier Security Fee, Terminal Security Charge Orig., Sealing Charge At Origin, 40'HC: Carrier Security Fee, Terminal Security Charge Orig., Sealing Charge At Origin, 40'STD: Carrier Security Fee, Sealing Charge At Origin, Terminal Security Charge Orig.

The Ocean Freight is not subject to following assessorial charges:

Live Position For Dry Containers - Live Position Complete

Surcharges

Unless otherwise specified, all rates are subject to all surcharges as they are valid at time of shipment. The currently applicable surcharges are:

Freight Surcharges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
Marine Fuel Recovery	USD	99	198	198
Import Surcharges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
Terminal Handling Charge Dest.	USD	220	220	220
Terminal Security Charge Dest.	USD	10	10	10
Destination Landfreight				
Truck	USD	480	480	480
Equipment Maintenance Fee	USD	20	20	20
Export Surcharges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
Origin Landfreight				
Truck	USD	1554	1554	1554
Terminal Handling Charge Orig.	USD	440	440	440
Overweight Additional On Olf				
Rate is different depending on weight				
Between 21.501 and 99999 TON	USD	-	125	125
Between 21.501 and 999999 TON	USD	125	-	-

Notes

Subject to Document Charge: USD 50 per Bill of Lading

Quotation number

W240600945816

Service

1 of 1

Commodity

FAK

Valid from

30 Jun 24

Valid to

30 Jun 24

From

LIBERIA, CR
DOOR, TRUCK

To

PANAMA CITY, PA
DOOR, TRUCK

via

PUERTO LIMON, CR;
CARTAGENA (COLOMBIA),
CO; MANZANILLO (PA), PA

Estimated Transportation Days

13

The expected transit time for above mentioned service is subject to possible changes and given as an indication only.

For next sailings please check our Web Schedule

[Link To Web Schedule](#)

Quick links

[FAK Definition](#)

[Local Charges](#)

[Detention & Demurrage](#)

[Country Remarks](#)

Contact

Telephone

+506 2539 7688

Email

Manuel.Cordero@hlag.com

Quotation Document



June 11, 2024

Dear Francini Segura,

Thank you for your recent enquiry. Hapag-Lloyd is pleased to make you the following offer, for which please find our rates and further details below.

Offer expires on: **June 30, 2024**

Our quotation is valid until the above mentioned offer expiry date. We reserve the right to review and re-quote, if we do not receive any booking, prior to above mentioned offer expiry date.

Freight Charges

Freight Charges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
Ocean Freight				
Subject To GRI	USD	1784	2319	2319

The Ocean Freight includes the following assessorial charges:

20'STD: Carrier Security Fee, Sealing Charge At Origin, Terminal Security Charge Orig., 40'HC: Carrier Security Fee, Terminal Security Charge Orig., Sealing Charge At Origin, 40'STD: Carrier Security Fee, Terminal Security Charge Orig., Sealing Charge At Origin

The Ocean Freight is not subject to following assessorial charges:

Live Position For Dry Containers - Live Position Complete

Surcharges

Unless otherwise specified, all rates are subject to all surcharges as they are valid at time of shipment. The currently applicable surcharges are:

Freight Surcharges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
Marine Fuel Recovery	USD	99	198	198

Export Surcharges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
-------------------	-------	--------	--------	-------

Origin Landfreight				
Truck	USD	527	527	527

Terminal Handling Charge Orig.	USD	250	250	250
--------------------------------	-----	-----	-----	-----

Overweight Additional On Olf

Rate is different depending on weight

Between 21.501 and 99999 TON	USD	-	125	125
Between 21.501 and 999999 TON	USD	125	-	-

Import Surcharges	Curr.	20'STD	40'STD	40'HC
-------------------	-------	--------	--------	-------

Terminal Handling Charge Dest.	USD	140	140	140
--------------------------------	-----	-----	-----	-----

Overweight Additional On Dif				
Truck; Between 21.501 and 999999 TON	USD	250	250	250

Terminal Security Charge Dest.	USD	3	6	6
--------------------------------	-----	---	---	---

Cleaning Charges Destination	USD	35	35	35
------------------------------	-----	----	----	----

Destination Landfreight				
Truck	USD	560	560	560

Equipment Maintenance Fee	USD	20	20	20
---------------------------	-----	----	----	----

Notes

Subject to Document Charge: USD 50 per Bill of Lading

Quotation number

W240600945800

Service

1 of 1

Commodity

FAK

Valid from

30 Jun 24

Valid to

30 Jun 24

From

LIBERIA, CR

DOOR, TRUCK

To

MANAGUA, NI

DOOR, TRUCK

via

CALDERA, CR;

MANZANILLO, COL (MX),

MX; LAZARO CARDENAS,

MIC, MX; CORINTO, NI

Estimated Transportation Days

28

The expected transit time for above mentioned service is subject to possible changes and given as an indication only.

For next sailings please check our Web Schedule

[Link To Web Schedule](#)

Quick links

[FAK Definition](#)

[Local Charges](#)

[Detention & Demurrage](#)

[Country Remarks](#)

Contact

Telephone

+506 2539 7688

Email

Manuel.Cordero@hlag.com



Cotizacion **DB-3035-07-24-SOC**
 Heredia, Costa Rica
 Fecha 18-jul

Atencion: Gloria Jimenez Cruz
 Empresa:

Presente

Estimados señores:

Es de nuestro agrado presentar actualización de costos de transporte internacional de carga, según los datos suministrados:

Origen:	DAP Liberia, Guanacaste Costa Rica
Destino:	Ciudad de Panama, Panama
Ruta:	Via Paso Canoas
Producto:	Carga general seca no peligrosa
Tiempo de transito:	2 DIAS Aproximadamente Frontera - Frontera
Validez:	30 de JULIO DEL 2024

CARGA DE EXPORTACION VIA TERRESTRE

Descripcion	26'	2 x 48'
Documentación	\$ -	\$ 190.00
Flete Internacional	\$ -	\$ 3,000.00
Gran Total:	\$ -	\$ 3,190.00

Notas importantes a considerar

- * No incluye seguro de la carga, la carga viaja bajo responsabilidad del shipper/consignatario.
- * Tiempo libre de cargas 24 horas y de descarga 24 horas, de lo contrario se genera un gasto adicional.
- * No incluye costos en destino como inspecciones, traslados almacenes fiscales, estadias, bodegaje, notas técnicas, cuarentenas (\$25.00 cada pais),etc.
- * Peso máximo permitido 7 toneladas.
- * Tarifa aplica para carga general no peligrosa, sin sobre-dimensión ni sobre peso.
- * No incluye trasiegos de cargas, engancho ni des-engancho, unidad fumigada, demoras, etc.
- * Dos dias libres en destino, demora por dia \$ 125,00
- * Para fumigación de unidades se necesita 48 horas de antelación y el costo es de \$85.00
- * Revisar compatibilidad de carga.
- * No incluye inspección de Dous rojos.
- * Documentación incluye tramite aduanal con 20 lineas de factura comercial, adiciona \$0.50 por linea de factura comercial.
- * Para cargas collect aplica un monto establecido por la regulación de cada pais, Salvador 5.26%, Guatemala 7% collect fee por lo reflejado en las cartas portes + el financiamiento de Sociaco
- * No incluye Rotulación de la unidad en caso de requerirse, ficha de emergencia.
- * Para cada operación se requiere: factura y lista de empaque, traducción de factura, indicar origen de la carga, coordinar con 48 horas de anticipación, indicar dirección exacta de bodega y agencia aduanal en destino.
- * Indicar si se nacionalizara en frontera o seria enviado a Almacen Fiscal./ * Codigo de exportador debe estar vigente.

Cualquier consulta adicional con gusto le atenderemos, gracias una vez mas por confiar en **Sociaco Logistics** para el manejo de sus importaciones.

Muy atentamente,

Pricing
 Sociaco Logistics S.A
 Ph: (506) 2265-9191





Cotizacion **DB-3034-07-24-SOC**
 Heredia, Costa Rica
 Fecha 18-jul

Atencion: Gloria Jimenez Cruz
 Empresa:

Presente
 Estimados señores:

Es de nuestro agrado presentar actualización de costos de transporte internacional de carga, según los datos suministrados:

Origen:	DAP Liberia, Guanacaste Costa Rica
Destino:	Managua Nicaragua
Ruta:	Via Peñas Blancas
Producto:	Carga general seca no peligrosa
Tiempo de transito:	2 DIAS Aproximadamente Frontera - Frontera
Validez:	30 de JULIO DEL 2024

CARGA DE EXPORTACION VIA TERRESTRE

Descripción	26'	2 x 48'
Documentación	\$ -	\$ 190.00
Flete Internacional	\$ -	\$ 2,650.00
Gran Total:	\$ -	\$ 2,840.00

Notas importantes a considerar

- * No incluye seguro de la carga, la carga viaja bajo responsabilidad del shipper/consignatario.
- * Tiempo libre de cargas 24 horas y de descarga 24 horas, de lo contrario se genera un gasto adicional.
- * No incluye costos en destino como inspecciones, traslados almacenes fiscales, estadías, bodegaje, notas técnicas, cuarentenas (\$25.00 cada país), etc.
- * Peso máximo permitido 7 toneladas.
- * Tarifa aplica para carga general no peligrosa, sin sobre-dimensión ni sobre peso.
- * No incluye trasiegos de cargas, enganche ni des-enganche, unidad fumigada, demoras, etc.
- * Dos días libres en destino, demora por día \$ 125.00
- * Para fumigación de unidades se necesita 48 horas de antelación y el costo es de \$85.00
- * Revisar compatibilidad de carga.
- * No incluye inspección de Duas rojos.
- * Documentación incluye tramite aduanal con 20 líneas de factura comercial, adiciona \$0.50 por línea de factura comercial.
- * Para cargas collect aplica un monto establecido por la regulación de cada país, Salvador 5.26%, Guatemala 7% collect fee por lo reflejado en las cartas portes + el financiamiento de Sociaco
- * No incluye Rotulación de la unidad en caso de requerirse, ficha de emergencia.
- * Para cada operación se requiere: factura y lista de empaque, traducción de factura, indicar origen de la carga, coordinar con 48 horas de anticipación, indicar dirección exacta de bodega y agencia aduanal en destino.
- * Indicar si se nacionalizara en frontera o seria enviado a Almacen Fiscal/* Codigo de exportador debe estar vigente.

Cualquier consulta adicional con gusto le atenderemos, gracias una vez mas por confiar en **Sociaco Logistics** para el manejo de sus importaciones.

Muy atentamente,

Pricing
 Sociaco Logistics S.A
 Ph: (506) 2265-9191



From: [Katherine Zambrano](#)
To: [Katherine Zambrano](#)
Subject: PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN
Date: Wednesday, July 10, 2024 8:50:40 AM

Terumo PhishAlarm

This email originated from outside the organization. Do not click links or open attachments unless you have verified this email is legitimate.

[Report Suspicious](#)



Invita al curso remoto con instructor en vivo:

**PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN:
COMPRAS Y ANÁLISIS DE INVENTARIOS**

DIRIGIDO A

Dirigido a profesionales en áreas de Planificación y Programación de la Producción y Compras. Con al menos 2 años de experiencia en puestos de Gerencia y Jefatura del Área. Interesados en la mejora del proceso de Planificación.

OBJETIVO

Capacitar a los participantes para gestionar y tomar mejores decisiones en los procesos de planificación de los recursos productivos que les permita mejorar la gestión de la capacidad instalada y operativa.

METODOLOGÍA

El seminario es teórico 60% y 40% práctico. La metodología es iniciando con presentación de los conceptos y etapas necesarias para el logro de una Planificación adecuada

TEMARIO**Gestión de los Inventarios**

- Conceptos básicos
- Tipos de inventario

- Funciones del Inventario
- Clasificación de inventarios
- Pronósticos
- Cálculo del inventario EOQ y Sistema Pull

Planificación y Control de la Capacidad y Producción

- Determinación de la Capacidad Disponible.
- Alternativas a corto y mediano plazo
- Actividades de Ejecución y Control
- Gestión de Talleres
- Programación de Operaciones

Balance de líneas

- Definición de tiempo estándar y balance de línea
- Metodologías para balance de líneas
 - Método balance perfecto.
 - Método pesos posicionales
 - Regla del tiempo más grande
- Conceptos y metodología Lean aplicada a Balance de Líneas

INSTRUTOR

Ing. Arnoldo Obando H. Ingeniero Industrial, Maestría en Administración de Empresas, Lean Six Sigma Black Belt Certificado por George Group, CPIM (Production and Inventory Management), certificado por Association for Operations Management (APICS). Profesional con experiencia en manufactura, logística, compras, manejo de inventarios y tecnología de negocios.

Fechas: 13, 20, 27 de julio y 3 de agosto de 2024

Duración: 16 horas

Hora: 8:00 a.m. a 12:00 p.m.

Inversión: \$110.160,00 asociados, \$126.480,00 no asociados (IVA Incluido)

From: [Katherine Zambrano](#)
To: [Katherine Zambrano](#)
Subject: Administración de Compras y Proveedores
Date: Thursday, February 22, 2024 10:37:52 AM

Terumo PhishAlarm

This email originated from outside the organization. Do not click links or open attachments unless you have verified this email is legitimate.

[Report Suspicious](#)



Invita al curso remoto con instructor en vivo:

ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS Y PROVEEDORES: ESTRATEGIAS EMPRESARIAL EN ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS Y CREACIÓN DE VALOR 5.0

DIRIGIDO A

Dirigido a personal de Compras, Proveeduría, tomadores de decisión relativos al manejo del inventario y a la creación de valor en la labor de Compras. En empresas interesadas en conocer la ruta de trabajo para transformar sus áreas de Compras hacia la Industria y Procurement 4.0

OBJETIVOS

- Reconocer que los retos del área de compras ya no están solamente en los ahorros sino en generar nuevos valores a la organización, es un reto complejo que debe ser atendido rápidamente para generar en la organización nuevas ventajas competitivas.
- La transformación se refleja claramente cuando el enfoque del área se mueve esencialmente de preocuparse por el costo y cambia hacia el valor.

- Tener claro que el "Pensamiento Colaborativo" es la base para la construcción de ventajas competitivas con los proveedores. Identificar y promover las opciones para generar valor es una tarea relevante que todo comprador debe basar en valores comunes, visibilidad de la cadena y confiabilidad entre las partes.
- Los participantes podrán conocer la manera de correcta y apropiada de diagnosticar los problemas relacionados a la gestión de Compras y su efecto en la administración de los inventarios.

METODOLOGÍA

- Presentación general de los conceptos y terminología básicos del rol del Comprador dentro de la Cadena de Suministro, la Selección de Proveedores y el proceso de Compras
- Conocer los conceptos, información y procesos necesarios para poder determinar y lograr los niveles de inventarios óptimos
- Durante todo el seminario podrán evacuar dudas de los procesos existentes en sus empresas. Tratando de orientarlos hacia la mejora de los mismos en cuanto a gestión de Compras y un manejo equilibrado del Capital de Trabajo.

TEMARIO

Conceptos Básicos sobre los inventarios

Equilibrio entre los inventarios y los niveles de servicio

Planificación de los Inventarios

Administración de los Inventarios

- Clasificación de inventario para su control
- Clasificación ABC
- Registro de los productos
- Conteos cíclicos
- Pronósticos
- Costos de los Inventarios
- Modelos de Inventarios
- Modelo EOQ
- Rotación de Inventarios

Concepto y Proceso de Compras

Formas y Tipos de Compras

Concepto y Proceso de Compras

- Planificación de las Compras
- Análisis de las Necesidades
- Solicitud de Oferta y Presupuesto
- Evaluación de las Ofertas recibidas
- Selección del Proveedor
- Negociación de las condiciones
- Solicitud del pedido
- Seguimiento de pedido y acuerdos
- Recibir el pedido
- Control, seguimiento y evaluación

Visibilidad de Compras

Análisis predictivo

¿Que generan las compras?

El efecto látigo en la Cadena de Suministro

Evolución del modelo de Compras y pasos de la transformación

¿Que se busca ahora con la Gestión de Compras?

Tendencias del proceso de Compras

Adaptación de los objetivos según el ciclo de vida del producto

Importancia de la "Colaboración" en Compras

Siete mejores prácticas que ayudan a mejorar la colaboración

Perfil del personal de compras

Habilidades del comprador vs proveedor

Formas de generar valor en el área de compras

Proveedores

- Perfil de los Proveedores
- Desarrollo de los Proveedores
- Alianzas estratégicas
- Modelos de relación con los proveedores
- Selección de proveedores
- Mejores métricas para proveedores
- Evaluación de proveedores

Mejora Continua e Indicadores de Gestión

Revisión de indicadores relacionados a las compras

Impacto financiero de las compras

Procurement 4.0: la transformación digital de las compras

- Digitalización de los recursos y metodología de trabajo
- Gestión de proveedores y cadena de suministro digital
- Los datos como recurso base del Procurement 4.0
- Nuevos roles y esquemas organizativos
- Despertar de Compras ante la innovación tecnología
- Oferta de servicios: Conectividad del Proveedor
- Blockchain y logística; el futuro de la cadena de suministro
- El impacto del blockchain en el suministro

Suministros al 2025

Compras Verdes

EXPOSITOR

Ing. Arnoldo Obando H. Ingeniero Industrial, Maestría en Administración de Empresas, Lean Six Sigma Black Belt Certificado por George Group, CPIM (Production and Inventory Management), certificado por Association for Operations Management (APICS). Profesional con experiencia en manufactura, logística, compras, manejo de inventarios y tecnología de negocios.

Fechas: 24 de febrero, 2, 9 y 16 de marzo del 2024

Duración: 16 horas

Hora: 8:00 a.m. a 12:00 p.m.

Inversión: €110.160,00 asociados, €126.480,00 no asociados (IVA Incluido)

From: [Katherine Zambrano](#)
To: [Katherine Zambrano](#)
Subject: Certificación Internacional Agile
Date: Friday, June 28, 2024 9:17:10 AM

Terumo PhishAlarm

This email originated from outside the organization. Do not click links or open attachments unless you have verified this email is legitimate.

[Report Suspicious](#)



Invita al curso remoto con instructor en vivo

CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL AGILE

DESCRIPCIÓN:

Los rápidos cambios en la tecnología, en las demandas del mercado y en las expectativas han preparado el camino para la conceptualización e implementación de métodos y valores ágiles en muchas organizaciones. La agilidad depende de una planificación adaptativa, así como de un desarrollo iterativo y de la entrega. Se enfoca principalmente en el valor de las personas al hacer eficientemente el trabajo. Los profesionistas acreditados como SCRUMstudy Agile Master Certified (SAMCTM) poseen un amplio conocimiento y entendimiento de los valores, métodos y complejidades de la agilidad. El propósito del examen es confirmar que los aspirantes cuenten con la capacidad de comparar y elegir la metodología apropiada en una situación determinada. Los candidatos que aprueben con éxito el examen de certificación recibirán la certificación SCRUMstudy Agile Master Certified (SAMCTM) por SCRUMstudy.

PERFIL DEL CANDIDATO:

Esta certificación es adecuada para cualquier persona que tenga interés en familiarizarse con los conceptos y prácticas de la entrega ágil de proyectos y que deseen tener un conocimiento práctico de las distintas metodologías ágiles.

FORMATO DEL EXAMEN:

Opción múltiple

- 100 preguntas
- Se obtiene un punto por cada respuesta correcta. No se restan puntos en las respuestas incorrectas 120 minutos de duración
- Examen supervisado en línea
- Tasa de aprobación: 96 %
- 4 sesiones, 4 horas cada sesión
- 3 oportunidades de examen

RESULTADO ESPERADO:

Los participantes quedarán preparados para hacer y aprobar el examen de certificación SAMCTM. Mantener la certificación: Para conservar la certificación, las personas acreditadas como SCRUMstudy Agile Master Certified (SAMCTM) deberán obtener 40 créditos de recertificación cada tres años.

PLAN DE ESTUDIOS:

1. Introducción
2. Desarrollo guiado por pruebas
3. Resumen de ágil
 - Significado de la agilidad
 - ¿Por qué utilizar Ágil?
 - Gestión adaptativa de proyectos
 - El Manifiesto Ágil
 - Principios del Manifiesto Ágil
 - Declaración de interdependencia
 - ¿Qué ha cambiado?
 - Diferencias entre el método ágil y el de cascada
4. Resumen de Scrum
 - Breve historia de Scrum
 - ¿Por qué utilizar Scrum?
 - Escalabilidad de Scrum
 - Principios de Scrum
 - Aspectos de Scrum
 - Procesos de Scrum
 - Scrum y Kanban
5. Desarrollo de Lean Kanban Software
 - Introducción
 - Valores centrales
6. Entendimiento del desarrollo de Lean Software
 - Introducción
 - Valores centrales

Prácticas de desarrollo de Lean
Software
Desarrollo iterativo

7. Entendimiento de Kanban
 - Kanban en el desarrollo de software
 - Valores de Kanban
 - Prácticas Kanban
 - Definición de Lean Kanban
 - Implementación de Lean Kanban

8. Dominios de prácticas ágiles
 - Entrega basada en valor
 - Planificación adaptativa
 - Prácticas de desempeño del equipo
 - Herramientas y artefactos ágiles
 - Modelos de decisión participativa
 - Participación de stakeholders
 - Mejora continua

9. Crystal
 - Valores centrales
 - Roles
 - Prácticas
 - El proceso

10. DSDM (Métodos de desarrollo de sistemas dinámicos)
 - Valores centrales
 - Roles
 - Prácticas

11. Herramientas de análisis que mejor se adaptan
12. Comparación de métodos ágiles

Fechas: 2, 4, 9 y 11 de julio de 2024

Duración: 16 horas

Hora: 5:00 pm a 9:00 pm

Inversión: \$938,40 asociados; \$1.076,00 no asociados (IVA Incluido)

Logística de exportación E-Learning

Sesión que nace para propagar la rentabilidad y eficiencia en los negocios internacionales. Esta capacitación abarca temas como: INCOTERMS 2010, medios de pago, Seguros de carga internacional, contrato de compra y venta internacional de mercancías, Regulaciones y requisitos de exportación, trámites documentales; además se expone la herramienta Sistema Integrado de Logística.

[REGISTRATE AHORA](#) →



TÍTULO: Logística de exportación:

DESCRIPCIÓN: Esta capacitación abarca temas como: INCOTERMS 2010, medios de pago, seguros de carga internacional, contrato de compra y venta internacional de mercancías, entre otros.

INCOTERMS 2020 E-Learning



Se enfoca en comprender y aplicar correctamente los términos comerciales internacionales definidos por la Cámara de Comercio Internacional (CCI) que rigen las responsabilidades y obligaciones tanto del comprador como del vendedor en transacciones comerciales internacionales.

asincrónico

COSTO: Gratis

LUGAR: plataforma e-learning

asincrónico

COSTO: Gratis

LUGAR: plataforma e-learning

[Inicio](#) > [Exportador](#) > [Capacitaciones](#) > [Sostenibilidad empresarial en el sector exportador E-Learning](#)

Sostenibilidad empresarial en el sector exportador E-Learning



Se enfoca en comprender y aplicar prácticas comerciales sostenibles y éticas en el ámbito de la exportación. Explora cómo las empresas pueden integrar prácticas responsables social y ambientalmente en sus operaciones de exportación para promover la sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor.

asincrónico

COSTO: Gratis

LUGAR: plataforma e-learning

Imagen 1. Carta solicitud de realización de proyecto

San Rafael de Alajuela, 19 abril de 2024.

Sr. Jonathan Alpizar
Cementos Progreso Costa Rica S.A.
Jefe de asignación y administración flota

Estimado Señor :

Por medio de la presente los estudiantes **Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz**, cédula ocho cero cero ocho nueve, cero cero cinco uno cuatro (800890514) y **María Francini Segura León**, cédula número uno uno tres ocho ocho cero dos uno cinco (113880215) nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitarle que nos conceda la autorización para desarrollar el proyecto de Tesis para la titulación en Licenciatura en la carrera Logística Internacional de la Universidad Técnica Nacional.

El tema para desarrollar se basa en el "Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá"

Esto con el fin de optimizar los procedimientos de exportación, mejorar la competitividad en los mercados internacionales y establecer lineamientos claros para el costeo eficiente de las operaciones logísticas. Este proyecto permitirá a Cementos Progreso Costa Rica reducir costos, incrementar su presencia en los mercados de Nicaragua y Panamá, y garantizar una operación más eficiente y rentable. Agradecemos de antemano su atención y quedamos a la espera de su pronta respuesta para poder iniciar con el desarrollo de la Tesis.

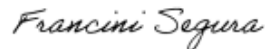
Es por lo que solicitamos respetuosamente su valoración y aceptación para recibir toda la información por medio de la estudiante Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz quien labora para ustedes y el cual es necesaria para el desarrollo de dicho proyecto.

Agradecemos de antemano su atención y pronta colaboración;

Se despiden;



Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz
Estudiante UTN-LI



María Francini Segura León
Estudiante UTN-LI

Imagen 2. Aceptación para el desarrollo de proyecto

AML

From: JIMENEZ CRUZ, GLORIA AUXILIADORA <gloria.jimenez@cempro.com>
Sent: lunes, 20 de mayo de 2024 12:48
To: MUÑOZ LORIA, ALEX AMED <alex.munoz@cempro.com>
Subject: Solicitud de VB para Proyecto de Tesis

Buenos días don Amed,

Un gusto saludarle, espero se encuentre bien, según lo conversado hace unos meses atrás, estoy terminando mi licenciatura en logística internacional en la Universidad Técnica Nacional, sede Central, por lo que respetuosamente solicito su VB para ejecutar dicha tesis.

Adjunto posibles temas, todo esta enfocado en la creación de un modelo estándar en legislación y procesos para el procedimiento de exportación en la Compañía.

Tema:

“Proyecto modelo de gestión documental para exportación de insumos a través de un manual de procedimientos para Cementos Progresos Costa Rica para octubre 2024.”

“Proyecto de propuesta de modelo de Gestión Documental para la Exportación de Insumos para Cementos Progresos Costa Rica Octubre 2024”

Le agradezco de antemano la atención,
Saludos!



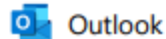
GLORIA AUXILIADORA JIMENEZ CRUZ

ADMINISTRADOR DE FLOTA PROPIA Y TERCERA

+(506) 2201-2000

gloria.jimenez@cempro.com

450 m Oeste, 200 m Sur y 50 m Oeste de la Panasonic en San Rafael de Alajuela



RE: Solicitud de VB para Proyecto de Tesis

Desde ALPIZAR CASTRO, JONATHAN <jonathan.alpizar@cempro.com>

Fecha Mié 2024-07-10 09:52

Para JIMENEZ CRUZ, GLORIA AUXILIADORA <gloria.jimenez@cempro.com>

Gloria, Buenos días

Adelante por favor. Éxitos. Cualquier necesidad con gusto. Slds.



JONATHAN ALPIZAR CASTRO

JEFE DE ASIGNACION Y ADM. DE FLOTA

+506) 8872-8566

jonathan.alpizar@cempro.com

450 m Oeste, 200 m Sur y 50 m Oeste de la Panasonic en San Rafael de Alajuela

De: JIMENEZ CRUZ, GLORIA AUXILIADORA <gloria.jimenez@cempro.com>

Enviado: jueves, 23 de mayo de 2024 14:05

Para: ALPIZAR CASTRO, JONATHAN <jonathan.alpizar@cempro.com>

Asunto: Solicitud de VB para Proyecto de Tesis

Buenas tardes Jonathan,

Espero se encuentre bien, por favor su VB para la solicitud a Don Jose Miguel para realizar mi proyecto de tesis para licenciatura en logística internacional.

Adjunto VB de don Amed,

Muchas gracias de antemano,

Saludos!



GLORIA AUXILIADORA JIMENEZ CRUZ

ADMINISTRADOR DE FLOTA PROPIA Y TERCERA

+506) 2201-2000

gloria.jimenez@cempro.com

450 m Oeste, 200 m Sur y 50 m Oeste de la Panasonic en San Rafael de Alajuela

De: MUÑOZ LORIA, ALEX AMED <alex.munoz@cempro.com>

Enviado el: lunes, 20 de mayo de 2024 13:01

Para: JIMENEZ CRUZ, GLORIA AUXILIADORA <gloria.jimenez@cempro.com>

Asunto: RE: Solicitud de VB para Proyecto de Tesis

Hola buen día, gusto en saludarle, un favor, podés revisarlo con la Jefatura (J. Alpizar) y que nos consiga el visto bueno del Director del área,

De parte de RH no hay inconveniente, se requiere la autorización señalada.

Saludos

Imagen 3. Aceptación para el desarrollo de proyecto

24 de septiembre de 2024

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación – ACCI - LI
Universidad Técnica Nacional
Alajuela, Costa Rica

Estimados:

Quien suscribe, Rodrigo Arroyo Guzman, cédula de identidad número 401430543, y atendiendo la normativa aplicable, a solicitud de Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz y María Francini Segura León, me permito manifestar mi anuencia para que el trabajo final de graduación denominado "Propuesta de Guías para la Exportación de Producto Terminado para Cementos Progreso Costa Rica, para los Países de Nicaragua y Panamá", proceda a ser defendido en fecha, hora y lugar que se determine.

A estos efectos, me permito aclarar, que las personas lectoras del proyecto han comunicado a los discentes, que pueden proceder conforme estilo de la UTN, Sede Central.

Agradeciendo la atención a la presente, se despide,

Rodrigo Arroyo
Guzmán
MBA. Rodrigo Arroyo Guzmán
Docente - Logística Internacional
Universidad Técnica Nacional

Firmado digitalmente por
Rodrigo Arroyo Guzmán
Fecha: 2024.09.24
17:33:14 -06'00'

Imagen 4. Carta de aceptación lector 1

Julio 2024.

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Logística Internacional, Universidad Técnica Nacional
Presente

Estimados señores:

Quien suscribe, **Álvaro Eduardo Delgado López**, cédula de identidad número **203310182**, y atendiendo la solicitud de las alumnas **Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz**, cédula de identidad número **800890514**, y **María Francini Segura León**, cédula de identidad número **113880215**, me permito manifestar mi anuencia para ser lector en el trabajo que se denomina "Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá".

En razón de lo anterior, adjunto curriculum vitae y copia de mi título universitario.

Agradeciendo la atención a la presente, se despide,



Lector: Álvaro Eduardo Delgado López
Cédula: 203310182

Imagen 5. Carta de aceptación lectora 2

Sábado 07 de julio 2024.

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Logística Internacional, Universidad Técnica Nacional
Presente

Estimados señores:

Quien suscribe, Angie Morales Valverde, cédula de identidad número 113510174, y atendiendo la solicitud de las alumnas **Gloria Auxiliadora Jiménez Cruz**, cédula de identidad número 800890514, y **María Francini Segura León**, cédula de identidad número 113880215, me permito manifestar mi anuencia para ser lectora en el trabajo que se denomina "Propuesta de guías para la exportación de producto terminado para Cementos Progresos Costa Rica para los países de Nicaragua y Panamá".

En razón de lo anterior, adjunto curriculum vitae y copia de mi título universitario.

Agradeciendo la atención a la presente, se despide,

Angie Morales
Lectora
Cédula: 113510174

Imagen 6. Filóloga en estado Activo

COLEGIO DE LICENCIADOS Y PROFESORES

Reporte Total de Colegiados por Condición al 26-08-2024

Para consultar este listado, en la opción Buscar (Find en inglés) digite sus dos apellidos y pulse la tecla Enter o su número de cédula con nueve dígitos. Si su nombre no aparece, comuníquese a los teléfonos 2437-8858 / 2437-8874 / 2437-8849 / 2437-8841 (Unidad de Incorporaciones).

400950462

CHANG MURILLO MARÍA FAUSTINA

Activo

Imagen 7. Carta de autorización para uso y manejo de trabajo final de graduación.

Anexo IV
CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE LOS TRABAJOS FINALES
DE GRADUACIÓN
UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL
(Trabajo colectivo)

alajuela, 05 Nov 2024.

Señores
 Vicerrectoría de Investigación
 Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Nombre de sustentantes	Cédula
Francini Segura León	113880215
Gloria Jiménez Cruz	80890514

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:
Propuesta de guías para la exportación de producto terminado
para cementos progreso Costa Rica para los países de Nicaragua y
Panamá.

El cual se presenta bajo la modalidad de:

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación


Tesis de Graduación

Presentado en la fecha 05/Nov/2024, autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, sede Central, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Autorizamos	SI	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	✓	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	✓	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	✓	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	✓	
Consulta electrónica con texto protegido	✓	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	✓	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	✓	

Por otra parte declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Francini Segura León	113880215	Francini Segura d.
Cybrina Jiménez Quez	800890514	

Día: 05 de Noviembre, 2024.