

Webinar Exportador

**Danny Anderson
Gambini Marquez**

Departamento de Programas y Proyectos
Multisectoriales – Promperú

Especialista y Data Scientist en
Promperú

Seminarios Virtuales Miércoles del Exportador

Cómo elaborar un Plan de negocios de exportación

**24 de febrero de 2021
Lima, Perú**

Temario del Desarrollo de Plan de Negocios

Webinar
Exportador

- Investigación internacional y desarrollo
- Proyección financiera

Investigación y Desarrollo

- La investigación y desarrollo delinean la estrategia que debe tener la empresa y para ello se debe tener un presupuesto definido. Cabe mencionar que la investigación de un proyecto es un activo y va en el ítem de cargas diferidas, así como útiles y papelerías.

Investigación y Desarrollo

“Teniendo información, puedes tomar mejores decisiones”

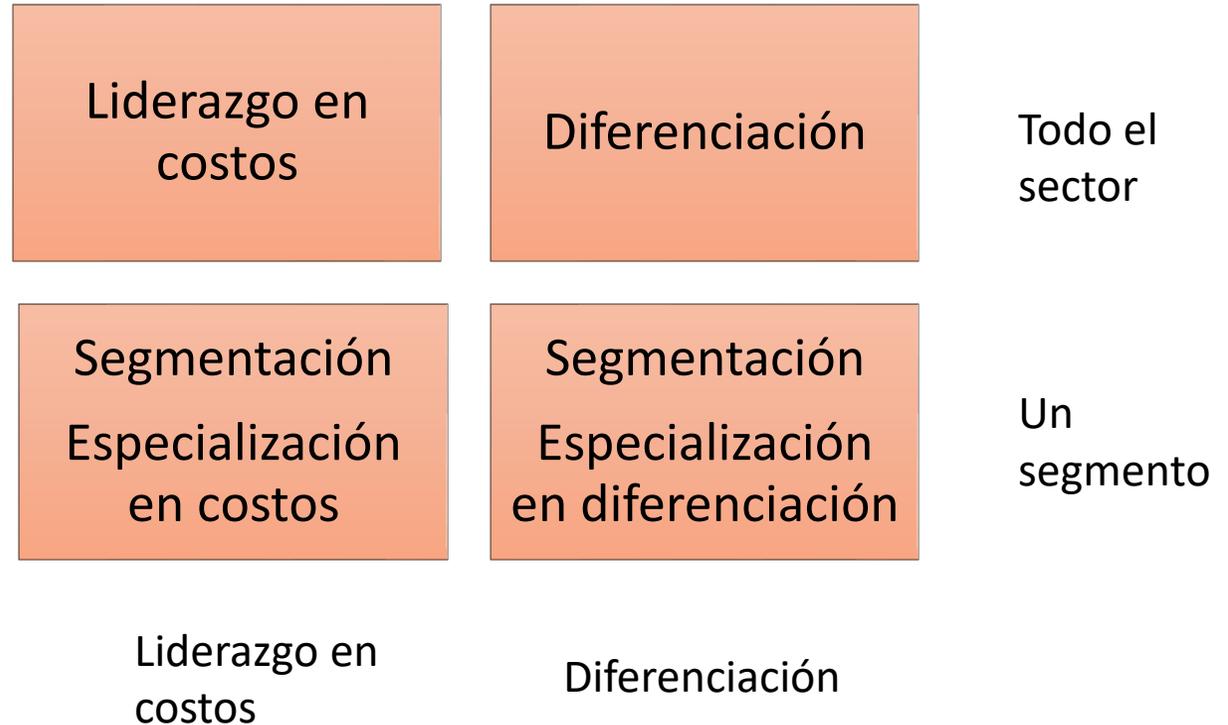
Investigación y Desarrollo

- Algunos puntos a tomar en cuanto al momento de realizar una investigación:
- El tamaño de tu empresa (¿Eres líder en costos o te diferencias?)
- El sector de la actividad en la que te desenvuelves
- Timing
- El potencial comercial de tu proyecto (Tamaño del mercado, Barreras del mercado, cultura, características del consumidor, etc.)
- La duración esperada del proyecto (Tiempo de madurez)
- Lo que hace la competencia (benchmarking)
- Validar el MVP (Envío de muestras de tu producto)
- Impacto social y ambiental

Investigación y Desarrollo

- El tamaño de tu empresa ¿Eres líder en costos o te diferencias?

Estrategias genéricas de Michael Porter



Investigación y Desarrollo

- Estrategia en liderazgo en costos:
- La estrategia de liderazgo en coste implica ser el líder en coste dentro de tu sector. No estamos hablando obligatoriamente de ser el más barato, sino de ser capaz de producir o prestar el servicio con un coste menor. Este diferencial de coste te aporta una ventaja competitiva, porque puedes utilizarlo para bajar los precios y ganar cuota de mercado o para invertir más en marketing (lo que también te ayudará a crecer).

Investigación y Desarrollo

Estrategia de diferenciación:

- La estrategia de diferenciación implica ofrecer una propuesta más atractiva para los clientes que la de tus competidores. Se trata de compañías que se dirigen a todo el mercado.

Factores de diferenciación:

- Los factores de diferenciación son muy diversos y dependen del sector. Los más habituales son: un producto de calidad o con ciertas particularidades muy valoradas por los clientes, la marca, experiencia del cliente, seguridad, servicio post-venta, etc.

Investigación y Desarrollo

Ventajas de una estrategia de diferenciación:

- En general, cuando los clientes te eligen porque te consideran mejor (en algo), la sensibilidad al precio es menor que cuando te eligen por ser barato. Esto permite mayores márgenes. Además, la lucha competitiva es menor, debido a que hay “espacio” para diferentes propuestas. En cambio, en una estrategia de liderazgo en coste, en el que todos compiten en precio, la lucha es más encarnizada.

Estrategia de segmentación/foco/nicho:

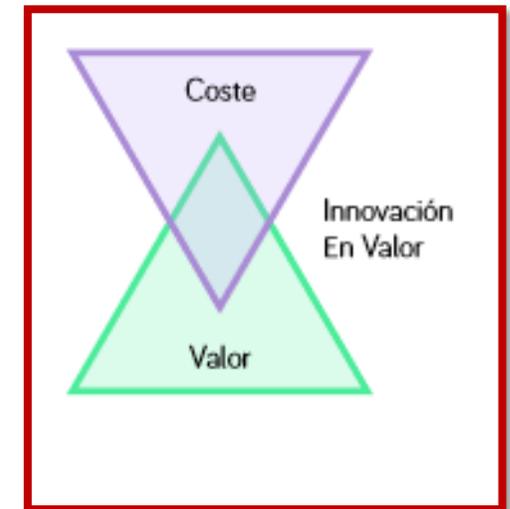
- Implica enfocarte en un segmento de clientes o nicho de clientes concreto. Esta especialización se puede dar en tres dimensiones:
- Que te centres en un segmento de clientes concreto desde el punto de vista demográfico (por ejemplo, Ferrari, hombres de clase alta)
- Geográfico: Es decir, que decidas centrarte en una localización concreta
- Producto: Que decidas fabricar o prestar servicios muy concretos, a diferencia de tus competidores que ofrecen una gama muy amplia. La verdadera clave de esta estrategia es que enfocarte en un nicho te tiene que permitir ser capaz de satisfacer mejor las necesidades de ese nicho que los competidores que se dirigen a todo el mercado.

Océano azul:

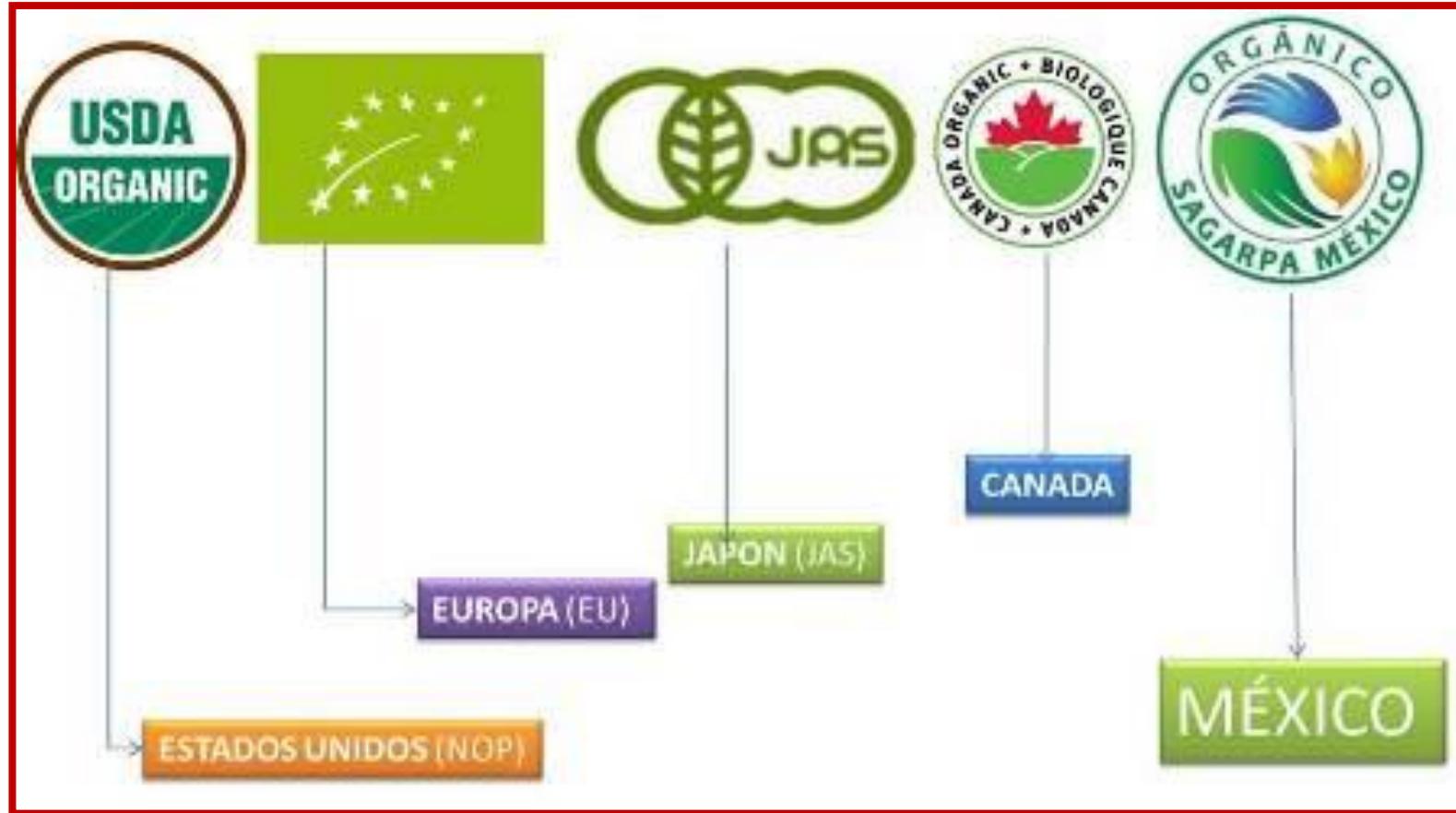
- Un océano azul es un nuevo espacio de mercado, en el que no tienes competencia directa, lo que te permite crecer rápidamente y obtener unas rentabilidades muy superiores a las habituales en un océano rojo.
- Océano rojo: Decimos que los sectores / industrias se han teñido de rojo debido a que la competencia (especialmente en la fase de Madurez) genera guerras de precios, necesidad sistemática de micro segmentar y diferenciarte... Todo ello repercute de forma negativa en las rentabilidades y limita la capacidad de crecimiento.

Investigación y Desarrollo

- Océano azul:
- La estrategia competitiva tradicional propone que para competir hay que elegir entre dos fuentes de ventaja competitiva, buscar la diferenciación (mayor valor) o el menor coste. Sin embargo, la estrategia del océano azul propone un enfoque distinto. Es decir, que para crear un océano azul debemos buscar simultáneamente ofrecer un mayor valor a un menor coste



Investigación y Desarrollo



Investigación y Desarrollo



Investigación y Desarrollo

Webinar
Exportador



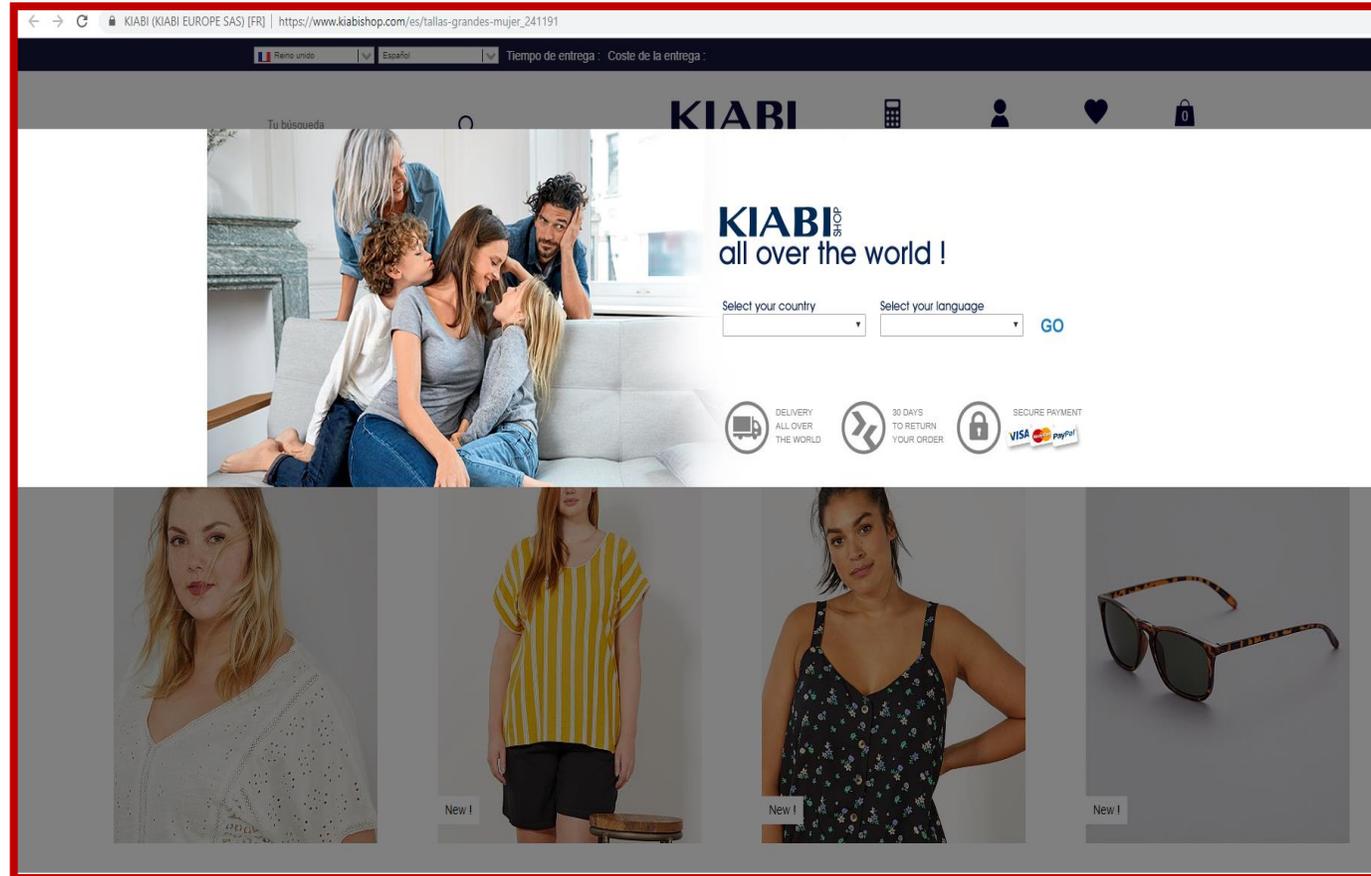
Investigación y Desarrollo

Webinar
Exportador



Investigación y Desarrollo

Webinar
Exportador



Investigación y Desarrollo

El sector de la actividad en la que te desenvuelves

- Conocer el sector te ayudará a entender mejor el desenvolvimiento del mercado, así como el riesgo que existe.

Investigación y Desarrollo

Webinar
Exportador

- El sector de la actividad en la que te desenvuelves

Frutas y Hortalizas frescas

Uva, Mango, Palta, banano orgánico, cítricos, espárragos, cebollas, granada, arándanos, jengibre, pimientos



Café, Cacao y Derivados

Cafés especiales
Cacao fino de aroma (grano) y derivados (polvo, manteca, pasta, polvo y chocolates)



Procesados y conservados (inc. Congelados)

Congelado: Espárrago, palta, mango
Conservas: Alcachofa, aceituna, capsicum
Jugos: Mango, maracuyá
Bebidas alcohólicas: Pisco



Funcionales y Superalimentos

Quinoa, kiwicha, cañihua
Maíz morado, maíz gigante del Cusco, maíz chulpi
Maca, yacón, camote
Mirimoya, Lúcuma, aguaymanto, camu-camu, Uña de gato, Sacha inchi



Investigación y Desarrollo

- El sector de la actividad en la que te desenvuelves



Investigación y Desarrollo

- El sector de la actividad en la que te desenvuelves



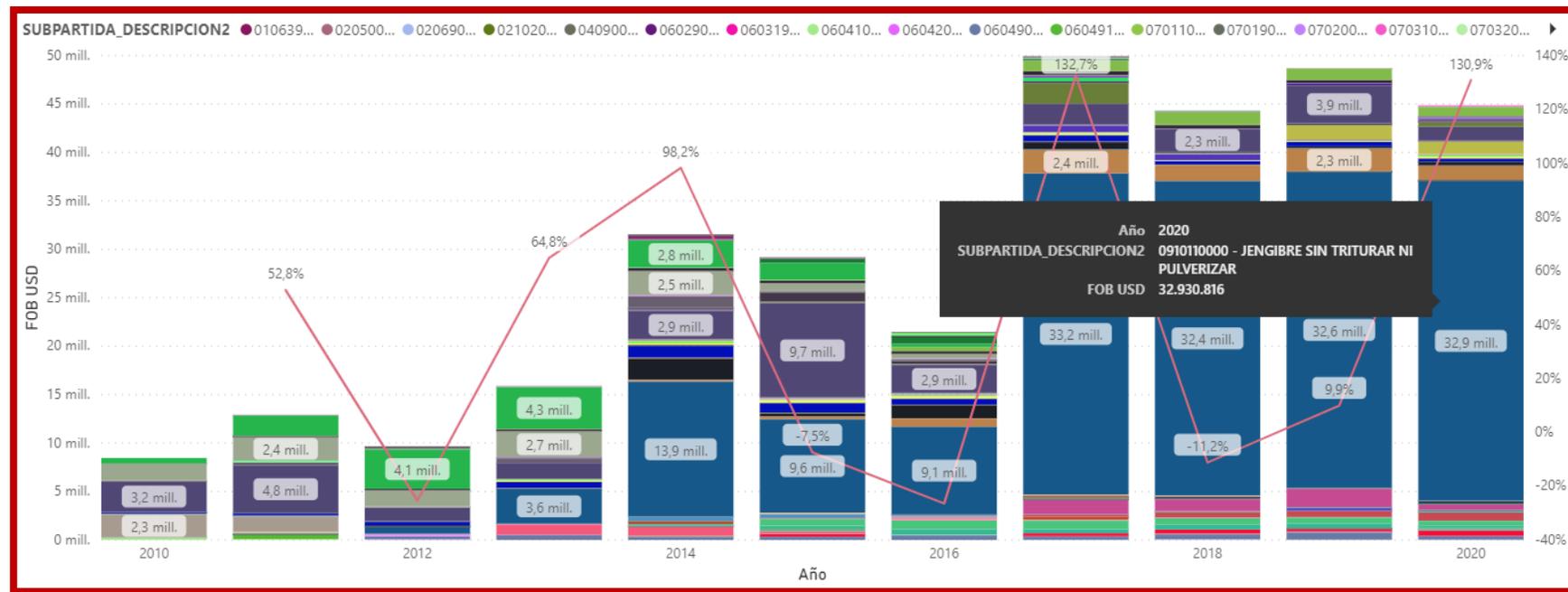
Investigación y Desarrollo

Timing

- El tiempo correcto para realizar un proyecto.



Investigación y Desarrollo



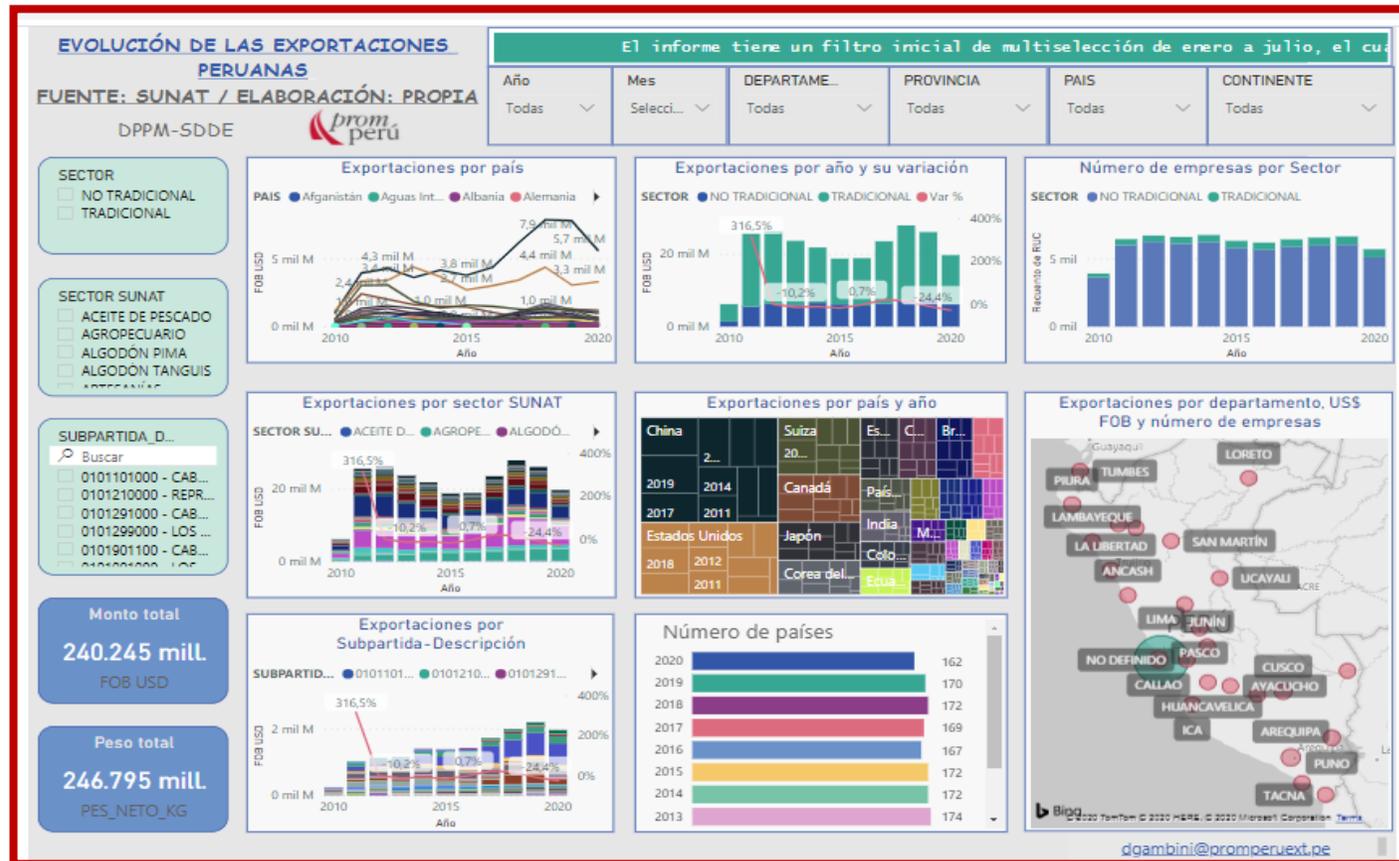
Investigación y Desarrollo

Webinar
Exportador



The screenshot shows the website for 'La Cholisima'. The navigation menu includes 'INICIO', 'TIENDA', 'BLOG', 'NOSOTROS', 'POLÍTICAS', and 'FAQ'. The user interface shows a profile icon, a heart icon, a search icon, a shopping cart icon, and a price indicator '(S/0.00)'. The main banner features a dark blue face mask with colorful floral patterns. The text on the banner reads: 'Mascarillas', '10% de descuento', '3 capas, 2 capas de algodón y 1 capa de notex 80gr', and 'Mascarilla cumple con los requisitos de Minsa'. A prominent pink button says 'COMPRAR AHORA!' and the website URL 'LACHOLISIMA.COM.' is displayed below it. A WhatsApp chat icon is visible in the bottom right corner of the page.

Investigación y Desarrollo



https://bit.ly/Dashboard_del_Desarrollo_de_las_Exportaciones_Peruanas

Investigación y Desarrollo

El potencial comercial de tu proyecto (puntos para seleccionar el mercado objetivo)

La selección del mercado es una de las decisiones estratégicas más importantes para una empresa, particularmente porque afecta directamente la logística, la producción y las finanzas internas, e incide sobre las posibilidades de crecimiento y posicionamiento distintivo en el mercado.

- Compradores, capacidad de compra e importadores
- Barreras arancelarias bajas
- Canales de distribución y logística exportadora
- Intensidad de la competencia
- Riesgos
- Distancia sociocultural

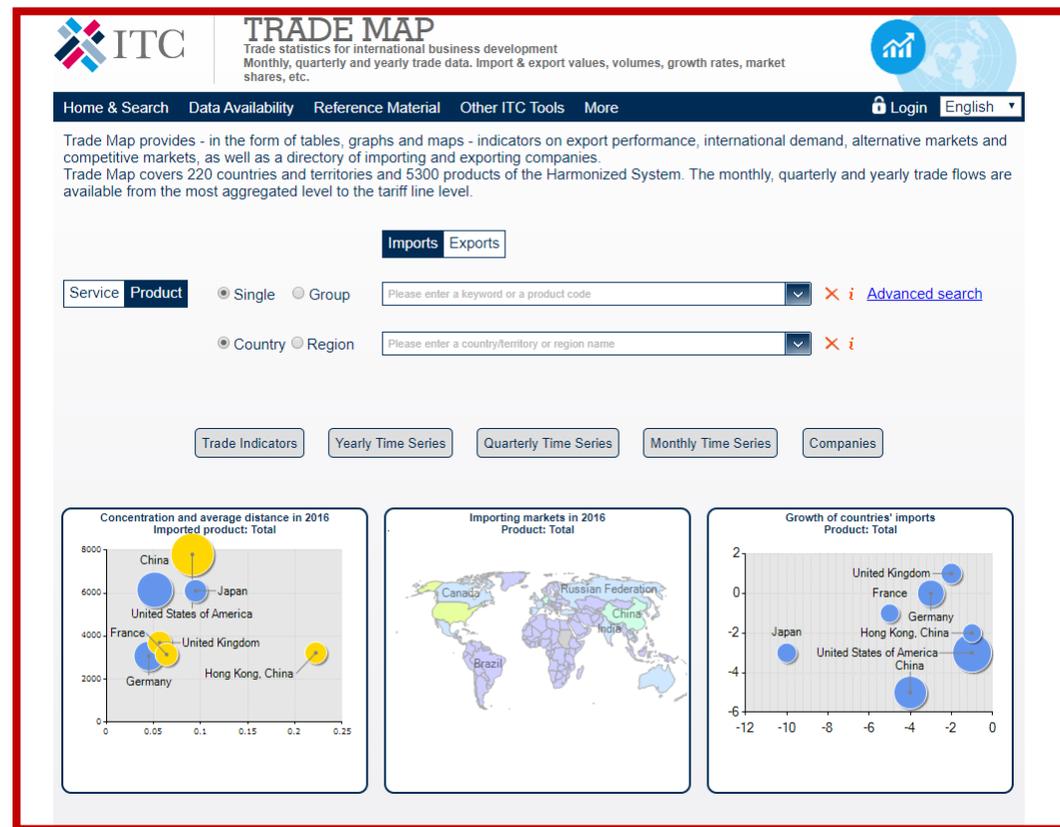
Investigación y Desarrollo

- El potencial comercial de tu proyecto

The screenshot shows the CIA World Factbook website. The URL is www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/. The page features the CIA logo and the tagline "THE WORK OF A NATION. THE CENTER OF INTELLIGENCE." The navigation menu includes "HOME", "ABOUT CIA", "CAREERS & INTERNSHIPS", "OFFICES OF CIA", "NEWS & INFORMATION", "LIBRARY", and "KIDS' ZONE". The "LIBRARY" section is highlighted, and the "THE WORLD FACTBOOK" page is displayed. The page includes a search bar, a "Please select a country to view" dropdown menu, and a "WHAT'S NEW" section with dates like "April 26, 2018" and "April 19, 2018".

<https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/>

- El potencial comercial de tu proyecto



<https://www.trademap.org/index.aspx?lang=es&AspxAutoDetectCookieSupport=1>

Investigación y Desarrollo

- El potencial comercial de tu proyecto

The screenshot shows the website 'Acuerdos Comerciales del Perú' with the following elements:

- Header:** 'Acuerdos Comerciales del Perú' and 'Ministerio de Comercio Exterior y Turismo'.
- Navigation:** 'Inicio', 'Acuerdos Comerciales', 'Cómo exportar', 'Noticias', 'Estadísticas', 'Contáctenos'.
- Flash Player:** A message: 'El contenido de esta página requiere una versión más reciente de Adobe Flash Player.' with a 'Get ADOBE FLASH PLAYER' button.
- Search:** A search bar with the text '¿Qué Acuerdos Comerciales tenemos?' and 'En vigencia'.
- Main Content:** A featured article titled 'Acuerdo de Libre Comercio Perú - Australia' with a sub-headline 'Acuerdo de Libre Comercio Perú – Australia'. Below the title, it states: 'El ALC Perú – Australia entró en vigencia el 11 de febrero de 2020 y es uno de los acuerdos comerciales bilaterales más ambiciosos que el Perú ha suscrito. Cabe señalar que, el ALC incluye un capítulo sobre Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs), Desarrollo, y Competitividad y Facilitación de Negocios.'

<http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/>

Investigación y Desarrollo

- El potencial comercial de tu proyecto

The screenshot shows the SIICEX (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior) website. The header includes navigation links like '¿Qué es el SIICEX?', 'Preguntas Frecuentes', 'Glosario', 'Herramientas de Análisis', and 'Buscar Partida'. A 'PromPerú te recuerda' banner provides contact information for SUNAT. The main content area is divided into four sections: 'PRODUCTO / MERCADO' with search fields, 'SECTORES PRODUCTIVOS' with a list of categories, 'FACILITACIÓN DE EXPORTACIONES' with a list of documents and services, and 'CAPACITACIONES' with a list of training programs. A sidebar on the left contains a menu with categories like 'Plataformas para MiPymes', 'Ruta exportadora', and 'Regiones'. The footer includes social media icons and the text 'Síguenos en:'.

<http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?page=160.00000>

- El potencial comercial de tu proyecto
- En este punto se tiene que ver el tamaño de tu mercado y si es escalable

Utilizando la razón de la cadena $Q = n * p * q$

Q: Venta anual al mercado potencial

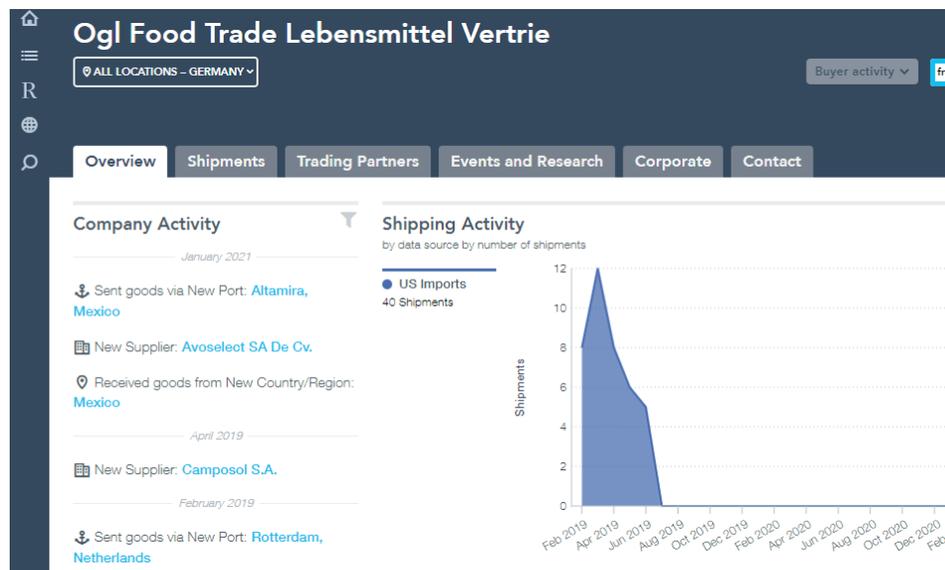
n: Número de veces que compra al año

P: Precio de venta

q: cantidad de clientes potenciales

Investigación y Desarrollo

- El potencial comercial de tu proyecto
- Buscar compradores en plataformas de paga o eventos virtuales



PerúMODA

Inicio Perú Moda Perú Moda Deco Industria Textil Empresas participantes Ruedas Virtuales FAQs

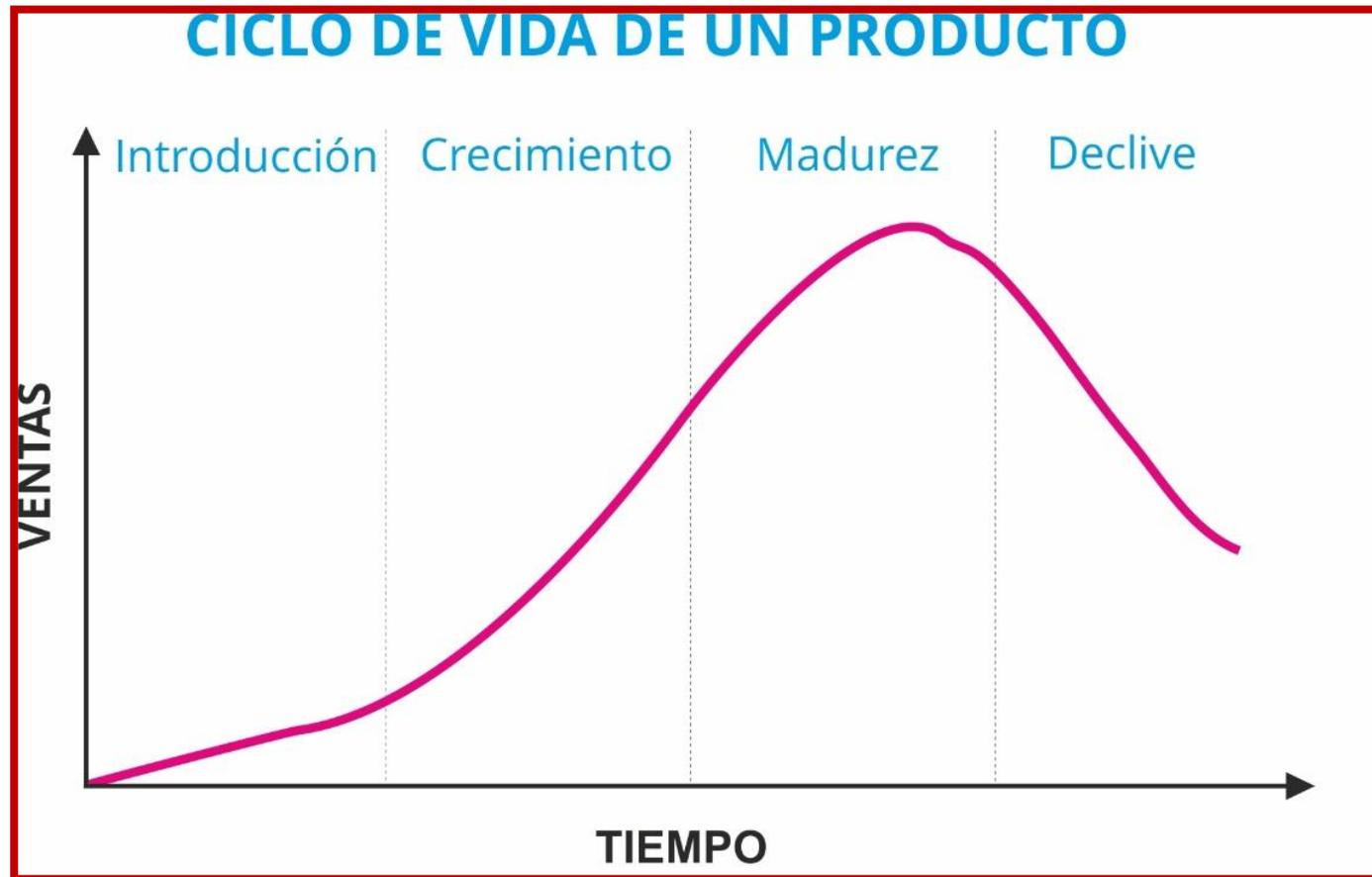
Perú
MODA
MODA/DECO

FEEL & LIVE
SUSTAINABLE



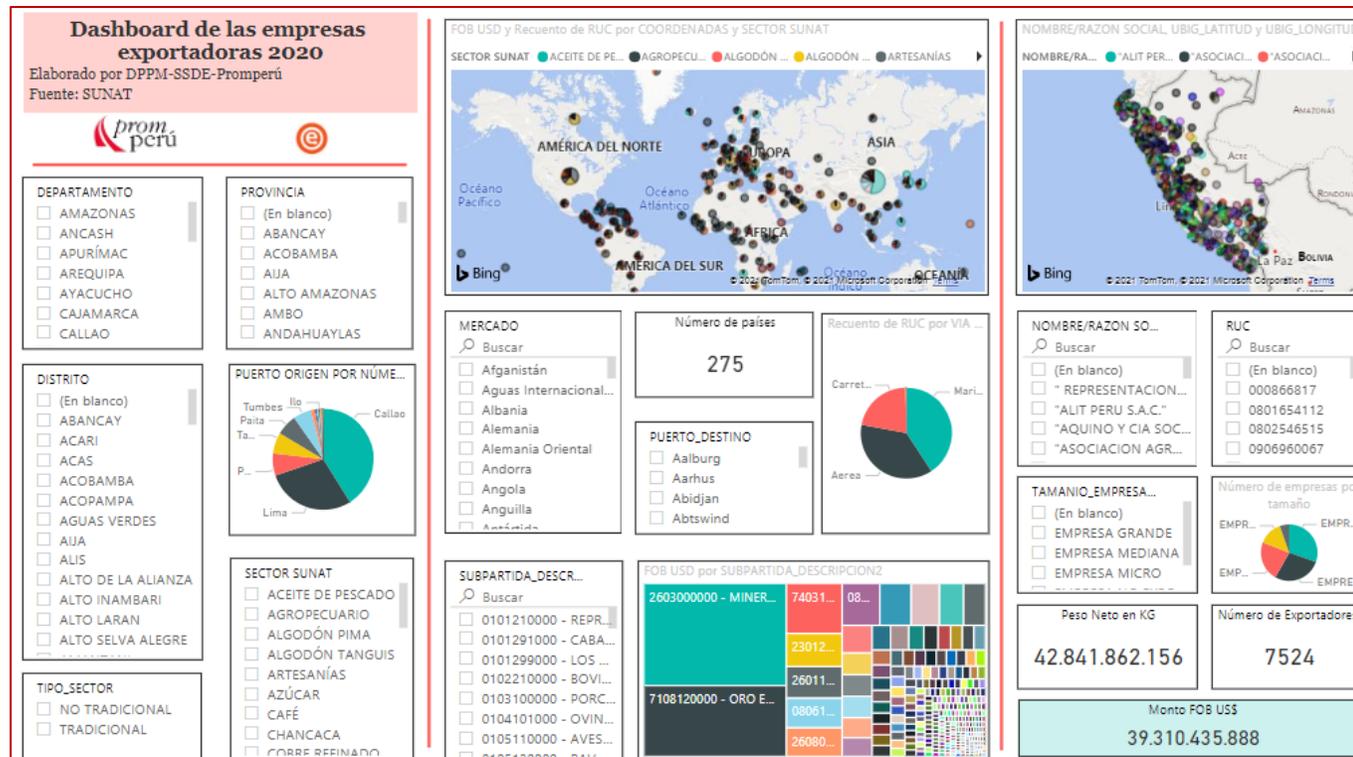
Investigación y Desarrollo

- La duración esperada del proyecto



Investigación y Desarrollo

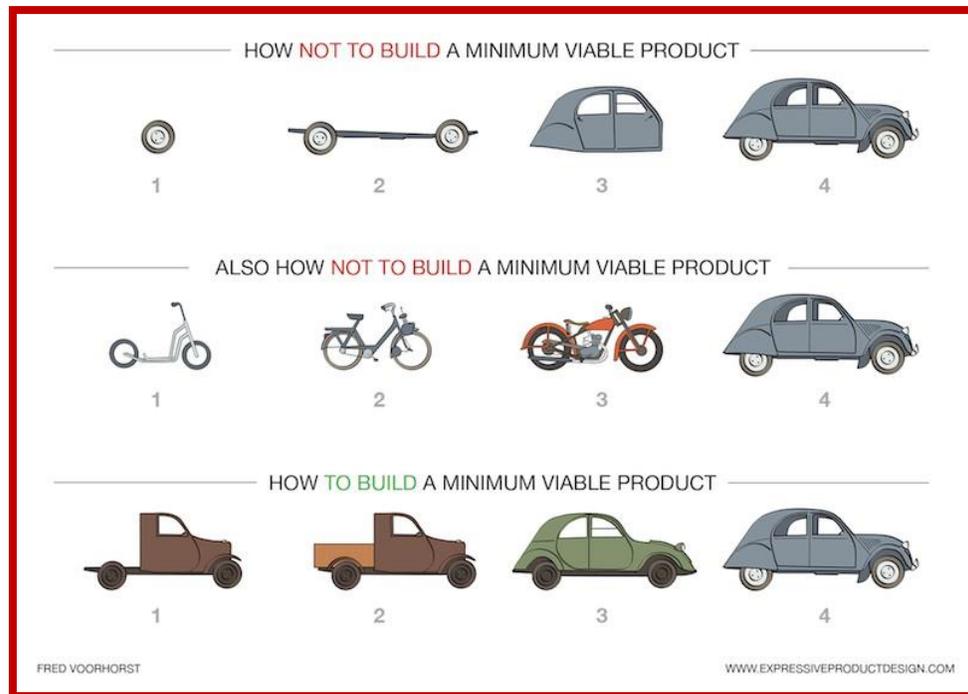
- Lo que hace la competencia (benchmarking)



https://bit.ly/DASHBOARD_EXPORTACIONES_2020_PERU

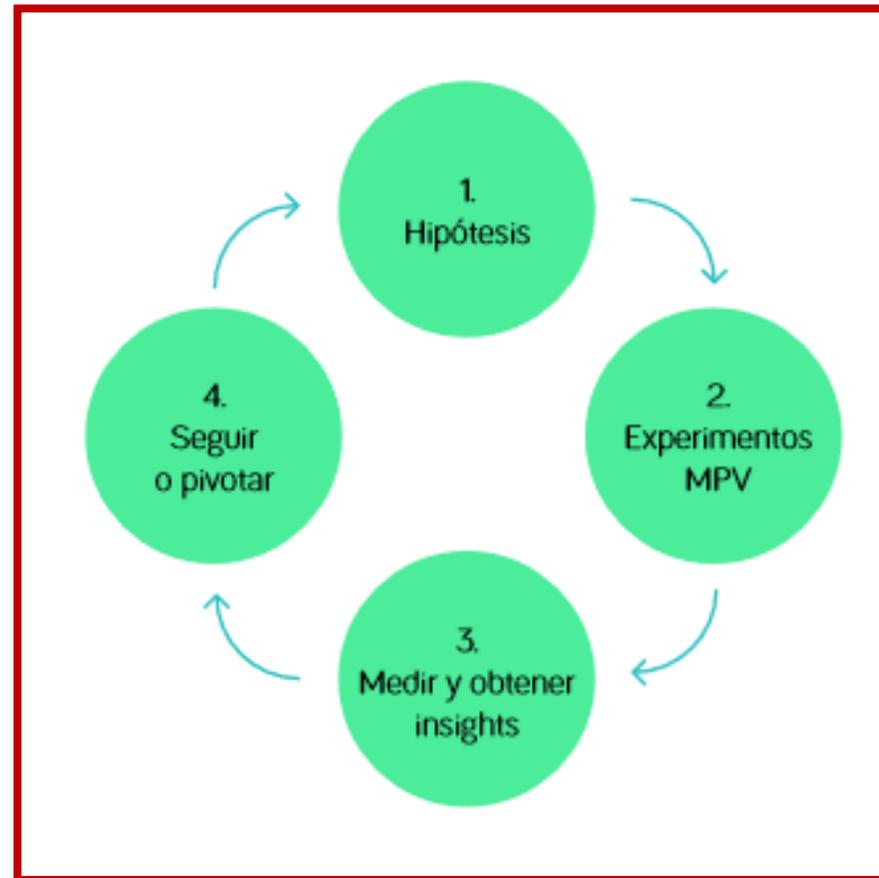
Investigación y Desarrollo

- Validar MVP



Investigación y Desarrollo

- Validar MVP



Investigación y Desarrollo

- Impacto social y ambiental

COMERCIO JUSTO

Consumidor responsable, se preocupa por su entorno:

- a. Medio ambiente: calentamiento global
- b. Aspectos sociales: no a la discriminación o abuso
- c. Alimentación saludable e inocuo: ingredientes que aporten a su salud



Proyección financiera y requerimiento de financiamiento

“Premisas...”

Tasa Impositiva de Imp. a la Renta
(%),

identificar este impuesto para considerarlo en las actividades futuras es importante ya que se detalla el impuesto a pagar en función a las utilidades que se espera generar.

Ingresos Financieros:

si existieron algunos ingresos durante los años por decisiones por parte de la empresa en la realización de actividades en el entorno financiero que le generen utilidades.

Otros Ingresos:

otros ingresos de actividades de la empresa que realice que permite generar mayor rentabilidad”.

Proyección financiera

- Balance general

	Pasivo
Activo	1.5
	Capital
3.0	1.5

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$$

Proyección financiera

- Balance general (Modelo de financiamiento)

Activo	Pasivo	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo
	1.5		1.0		2.0
	Capital		Capital		Capital
3.0	1.5	3.0	2.0	3.0	1.0

Proyección financiera

- Balance general (Escudo fiscal)

Activo	Banco 10%	<i>Gasto</i> 10.00 <i>Escudo Fiscal</i> <u>(2.80)</u> <i>Egreso neto</i> 7.20
	Accionista Preferente 10%	<i>No es gasto</i> <i>Egreso neto</i> 10

Proyección financiera

- Balance general

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	2018	%	2019	%	
Caja y Bancos	150,600	10.06%	299,200	10.88%	
Clientes	250,000	16.69%	800,800	29.11%	
Existencias	499,100	33.32%	1,100,000	39.99%	
Cargas Diferidas	98,002	6.54%	150,800	5.48%	
Total Activo Corriente	997,702	66.62%	2,350,800	85.46%	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo Neto	550,000	36.72%	500,000	18.18%	
Depreciación Acumulada	-50,000	3.34%	-100,000	3.64%	
Total Activo No Corriente	500,000	33.38%	400,000	14.54%	
Total Activo	1,497,702	100.00%	2,750,800	100.00%	
PASIVO	2018	%	2019	%	
Bancos a CP	250,000	16.69%	545,777	19.84%	
Proveedores	350,000	23.37%	360,500	13.11%	
Tributos	12,000	0.80%	46,000	1.67%	
Total Pasivo Corriente	612,000	40.86%	952,277	34.62%	
Bancos a LP	180,000	12.02%	700,200	25.45%	
Total Pasivo No Corriente	180,000	12.02%	700,200	25.45%	
Total Pasivo	792,000	52.88%	1,652,477	60.07%	
PATRIMONIO	2018	%	2019	%	
Capital Social	500,000	33.38%	600,000	21.81%	
Capital Adicional	20,000	1.34%	50,000	1.82%	
Utilidades Acumuladas	40,000	2.67%	185,702	6.75%	
Utilidades del Ejercicio	145,702	9.73%	262,621	9.55%	
Total Patrimonio	705,702	47.12%	1,098,323	39.93%	
Total Pasivo y Patrimonio	1,497,702	100.00%	2,750,800	100.00%	

balance de situación o estado de situación patrimonial es un informe financiero contable que refleja la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado

Proyección financiera

- Estados de ganancias y pérdidas

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS				
	2018	%	2019	%
Ventas	9,658,574	100.00%	10,504,855	100.00%
- Costo de Ventas	6,490,700	67.20%	6,457,281	61.47%
Utilida Bruta	3,167,874	32.80%	4,047,573	38.53%
- Gastos Administrativos	1,350,250	13.98%	2,000,250	19.04%
- Gastos de Ventas	1,550,600	16.05%	1,572,100	14.97%
Utilida Operativa	267,024	2.76%	475,223	4.52%
- Gastos Financieros	58,879	0.61%	100,050	0.95%
Utilidad antes de Impuestos	208,145	2.16%	375,173	3.57%
- Impuesto a la Renta	62,444	0.65%	112,552	1.07%
Utilidad Neta	145,702	1.51%	262,621	2.50%

Reporte financiero de tus ingresos y gastos en un periodo

Proyección financiera: precio según Incoterms

Concepto	Costo o gasto PEN	Costo o gasto USD
Fabricación		
Utilidad		
Empaque especial para exportación		
Etiquetas especiales para exportación		
Embalaje		
Gastos de Promoción Internacional		
Certificado de Origen		
Otros Documentos según producto		
EXW		
Transporte Interno		
Seguro Interno		
Comisión de Agente de Aduana		
Almacenaje		
Manejo de Carga		
Uso de Puerto		
FAS		
Estiba		
FOB		
Transporte Marítimo Internacional		
CFR		
Seguro Internacional		
CIF		

Proyección financiera: precio según Incoterms

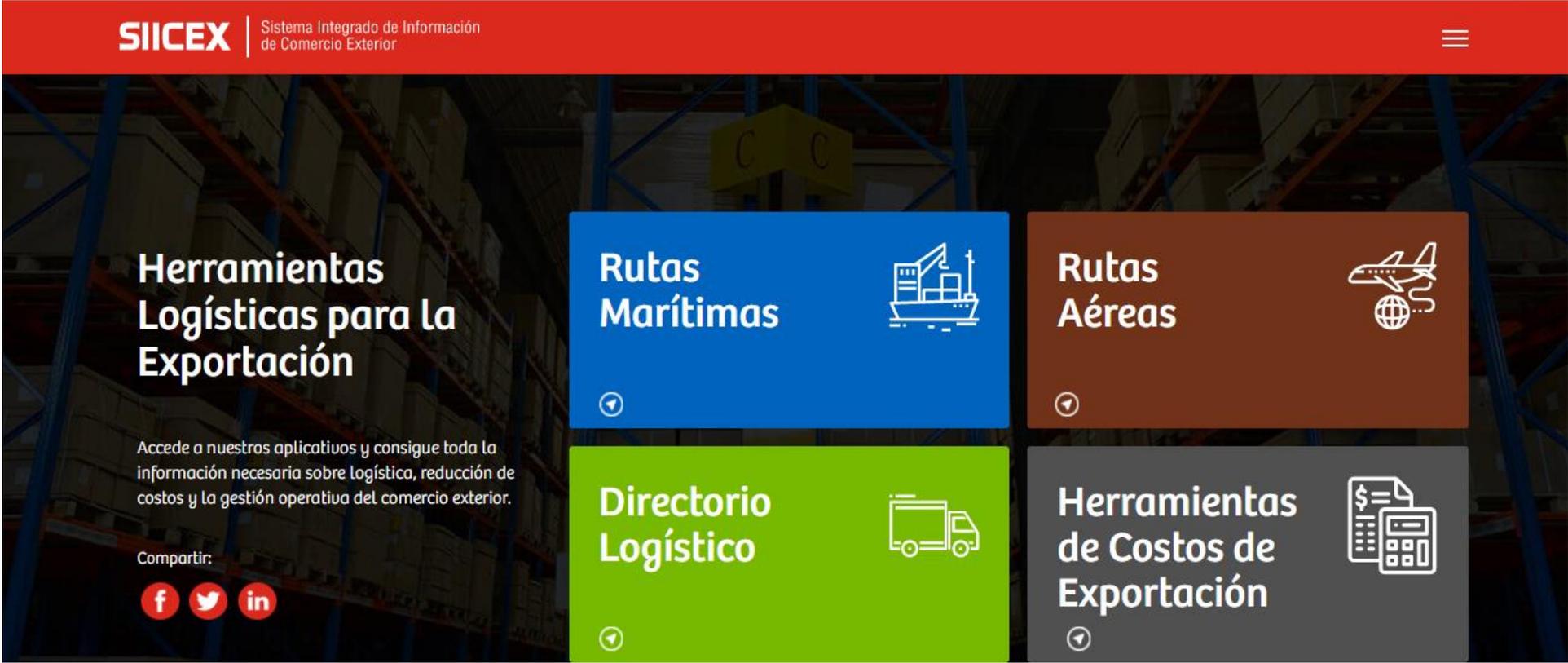
Webinar
Exportador



<http://directoriologistico.promperu.gob.pe/>

Proyección financiera: precio según Incoterms

Webinar
Exportador



SIICEX | Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior

Herramientas Logísticas para la Exportación

Accede a nuestros aplicativos y consigue toda la información necesaria sobre logística, reducción de costos y la gestión operativa del comercio exterior.

Compartir:

- f
- twitter
- in

- Rutas Marítimas** 
- Rutas Aéreas** 
- Directorio Logístico** 
- Herramientas de Costos de Exportación** 

<https://herramientaslogisticas.siicex.gob.pe/>

Proyección financiera

- Para elaborar una proyección es necesario considerar:
- La inflación
- Proyección de cantidad vendida. Puede ser una tasa de crecimiento promedio de demanda en años anteriores, Tasa promedio del PBI por persona, tasa de crecimiento según edad, tasa de crecimiento del sector, entre otras.
- Impuestos
- Tasa de descuento o costo de oportunidad

Proyección financiera

Flujo de caja proyectado						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas						
Total de Caja Disponible						
Salidas de Caja						
Materiales Directos						
Mano de Obra Directa						
Costos indirectos de fabricación						
Gastos de Venta						
Gastos Administrativos						
Gastos Financieros						
Impuesto sobre la Renta						
Compras de Activos Fijos						
Devol Depreciación*						
Total de Salidas de Caja						
Superávit (o Déficit)						
Financiación						
Préstamo Recibido						
Inversión propia						
Amortización						
Efectos de Financiación						
Saldo Efectivo al Finalizar el Periodo						

Valor Actual Neto - VAN

“Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (la tasa de descuento), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Para la tasa de descuento se utiliza normalmente el costo promedio ponderado del capital (cppc) de la empresa que hace la inversión.”

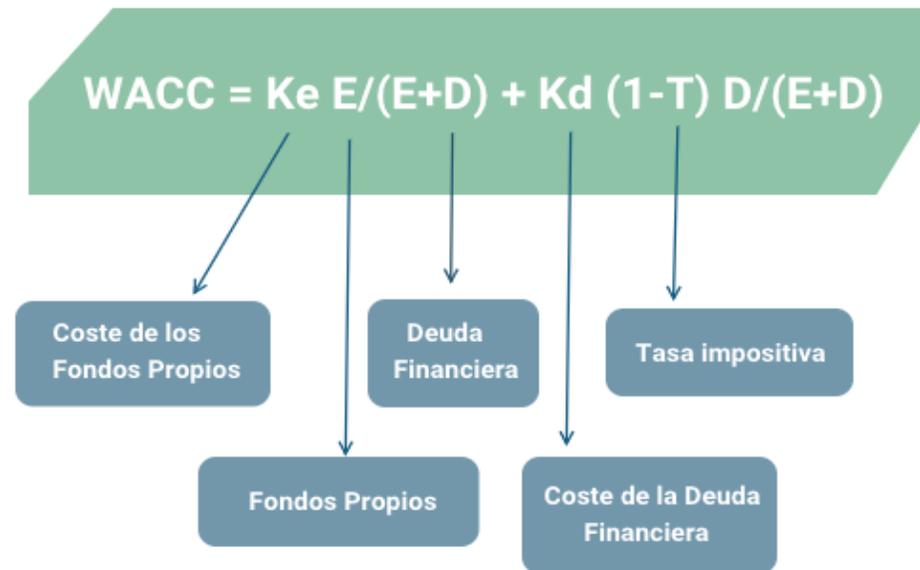
$$VAN = -F_0 + \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \frac{F_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

VAN > 0 el proyecto es rentable

VAN < 0 el proyecto no es rentable

Proyección financiera

CPPC: Costo promedio ponderado del capital



Tasa Interna de Retorno - TIR

“Se define como la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero. Esto permite obtener la rentabilidad en términos porcentuales del plan de negocio es decir comparar con otras alternativas de negocio que generen rentabilidades con el plan de negocio para establecer si nuestro plan es la mejor opción.

$$0 = VAN = -F_0 + \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \frac{F_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

TIR > i => realizar el proyecto

TIR < i => no realizar el proyecto

TIR = i => el inversionista es indiferente
entre realizar el proyecto o no

Proyección financiera

- Proyección financiera (Análisis de la rentabilidad con un COK de 12%)

Flujo de Caja (VAN)	-124 350	15 290	13 612	15 154	13 530	516	13 119	11 713	7 227	9 338	53 129
VAN	28 278										
VAN EXCEL	S/ 28,278										

Flujo de Caja (TIR)	-124 350	14 795	12 744	13 728	11 860	438	10 766	9 301	5 553	6 942	38 221
VAN	0										
TIR EXCEL	15.75%										

Flujo de Caja (VAN)	-44 350	3 718	3 208	5 795	5 107	-7 069	6 284	5 551	1 667	9 338	53 129
VAN	42 376										
VAN EXCEL	S/ 42,376										

Flujo de Caja (TIR)	-44 350	3 415	2 706	4 490	3 635	-4 621	3 773	3 061	844	4 344	22 703
VAN	0										
TIR EXCEL	21.94%										

Proyección financiera

- Proyección financiera (Análisis de sensibilidad)
- Permite establecer el nivel de supuestos importantes que tienen incidencia directa en el proyecto. Esta técnica puede probar lo sensible que es el resultado del plan de negocios frente a dichos supuestos
- Pesimista: Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.
- Probable: Éste sería el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.
- Optimista: Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

Proyección financiera

- **Requerimientos de financiamiento**
- Lo primero que debemos hacer, es definir:
 - En qué lo vas a invertir. Puede ser para capital de trabajo, activo, crédito hipotecario, etc.
 - Qué tipo de institución financiera y el tipo de financiamiento: Factoring, leasing financiero u otro.
 - Cómo vas a pagar la deuda (valor de la cuota, periodo, amortización y la tasa de Costo Efectiva Anual)

Proyección financiera

- **Requerimientos de financiamiento (Banco)**
- Solicitud de **Préstamo Comercial** debidamente llenada y firmada (formato del banco).
- Documento de identidad del/los apoderado/s y avalistas (copia).
- Certificado de vigencia de poderes (no mayor a 3 meses).
- Balance de situación y estado de ganancias y pérdidas (no mayor a 3 meses).
- Balance general y estado de ganancias y pérdidas (últimos 2 años).
- Declaración Jurada de Impuesto a la Renta - 3.a Categoría (últimos 2 años).
- 6 últimos pagos de IGV a Sunat (Régimen General).
- Flujo de caja proyectado (por el periodo del préstamo).
- Declaración confidencial de patrimonio.
- Balance de apertura (para empresas con menos de 2 años).

Webinar Exportador



Danny Gambini

Departamento de Programas y Proyectos
Multisectoriales – Promperú

rutaexportadora@promperu.gob.pe

Seminarios Virtuales Miércoles
del Exportador

Preguntas y respuestas

¿Alguna consulta?



**¡Gracias por haber sido
parte de este Webinar!**

Recuerda que puedes encontrar mayor información sobre todas nuestras actividades y webinars en nuestras redes sociales y página web.