

Exportando con **Exporberto**



**TEMA:
PLAN DE NEGOCIOS**

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido

Presentación del tema	1
Objetivo general	1
Metodología de aprendizaje	1
Evaluación	1
Introducción	2
¿Qué es un plan de negocios?	2
¿Por qué es importante un plan de negocios?	3
Ventajas y beneficios de un plan de negocios	3
¿Qué preguntas me debo formular antes de hacer un plan de negocios?	4
Etapas de un plan de negocios	5
1. Capacidad exportadora y plan estratégico	6
1.1. Capacidad exportadora	6
1.2. Plan estratégico	10
2. Análisis del producto en el mercado objetivo	16
2.1. Oferta exportable	16
2.2. Estudio de mercado	17
2.3. Mercado objetivo	36
2.4. Plan de Marketing y Plan estratégico de Marketing	42
3. Gestión operativa y exportadora	53
3.1. Actividades operativas	53
3.2. Gestión aduanera	71
3.3. Incoterms	78
4. La gestión financiera y plan financiero	80
4.1. La gestión financiera	81
4.2. Plan financiero	91
5. Resumen ejecutivo	102
Glosario	104
Sobre PROMPERÚ	107
Contáctanos	106

Presentación del tema



Amigo exportador:

Queremos que este curso sea didáctico y de gran utilidad, para ello necesitamos tu colaboración. Aquí te explicamos el marco general de este tema.

Objetivo general

A través de este módulo podrás conocer los procesos que debe llevar a cabo un exportador para elaborar el plan de negocios para las exportaciones.

Metodología de aprendizaje

El curso virtual se desarrollará a través de videos de presentación e introductorios a las diferentes temáticas a desarrollar, recursos bibliográficos actualizados tales como; enlaces a documentos de texto, enlaces web y presentaciones digitales, así como lecturas complementarias.

El contenido del curso a través de sus lecciones es flexible y se ajusta a tu disponibilidad de tiempo, accediendo al mismo en los momentos que lo requieras. Al finalizar cada módulo, encontrarás un test de autoevaluación para medir los conocimientos adquiridos en cada módulo. Es recomendable los realices para que puedas identificar el avance formativo y logros de aprendizaje y así obtener el máximo provecho del curso.

Evaluación

La evaluación es formativa y de proceso a lo largo de cada módulo. Deberás demostrar la capacidad de manejo de información y conocimiento de cada tema y subtema desarrollado, a través de los test de autoevaluación.

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
PROMPERÚ

Introducción

La exportación es una poderosa actividad que permite aumentar la rentabilidad de las empresas y, por lo tanto, la economía de los países.

El mercado internacional es mucho más grande que nuestro mercado nacional, en consecuencia, cada empresa peruana puede aumentar sus ganancias vendiendo en los mercados extranjeros.

Los mercados internacionales ofrecen posibilidades para las empresas de distintos tamaños y de diferentes sectores. Para aprovechar estas oportunidades, es fundamental comprender los cambios y las tendencias de consumo, gustos y preferencias, condiciones de acceso al mercado, estrategias de posicionamiento del producto, optimización de los costos y gastos, etc.

Hay que tener presente que competir a nivel internacional es una fuente de aprendizaje que sirve también para mejorar la propia competitividad en el mercado interno.

El plan de negocio exportador es fundamental para la empresa ya que guiará sus acciones y las respectivas estrategias que desarrollará para lograr los objetivos propuestos, siempre y cuando todo lo propuesto sea cumplido.

¿Qué es un plan de negocios?

El plan de negocios de exportación es un documento que guía el esfuerzo de los empresarios le dirige por dónde ir y cómo llegar al mercado internacional. El plan de negocios es elaborado antes de realizar las acciones.

El plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quiere lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán hasta alcanzarlos.

En pocas palabras un plan de negocios busca combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, la redacción, la ilustración y cuanto llama la atención. El contenido refiere a la propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad del mercado.

¿Por qué es importante un plan de negocios?

El plan de negocio exportador determina todas las tareas que debe realizar el empresario y todas las acciones para posicionar su bien o servicio en ámbitos internacionales. Este plan debe ser la razón de ser del gerente, pues si no lo tiene es vulnerable a las amenazas de los competidores y del mismo mercado.

Este documento comunica de forma clara y precisa la visión de la empresa, las oportunidades existentes en los mercados internacionales, los objetivos y las estrategias planteadas con sus respectivos indicadores. También determina el costo de exportación y el precio a exportar hacia el mercado objetivo, y demuestra la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio.

Un plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía de operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar los puntos fuertes y los débiles de la empresa evaluando su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto y es una valiosa fuente de información para realizar prepuestos e informes.

Ventajas y beneficios de un plan de negocios

- Especifica responsabilidades y formas de evaluación.
- Ayuda a vender la idea de negocio interna y externamente.
- Transmite al personal una idea clara de lo que se quiere lograr.
- Favorece el proceso de internacionalización de la empresa.
- Identifica los problemas y las oportunidades existentes.
- Genera compromisos dentro de la empresa.
- Permite proyectarse en los planes de la empresa para los siguientes años.
- Demuestra la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio.
- Respalda con un documento técnico las solicitudes de financiamiento a bancos y organismos de desarrollo y cooperación nacionales e internacionales.
- Atrae inversionistas.
- Permite organizar las actividades de comercialización en un conjunto coherente que actúa como elemento coordinador.
- Permite contar con una guía para el seguimiento y la autoevaluación de la actividad de la empresa en su conjunto.

El plan de negocios es un documento que se escribe, se modifica y se reescribe, según se va consiguiendo la información relevante para la toma de decisiones sobre cada uno de los elementos y variables que los conforman. Se trata de un documento en el que se presentan una serie de análisis interrelacionados con retroalimentación permanente.



Recuerda: el plan de negocios debe ser un documento claro, capaz de convencer a un potencial inversionista de la oportunidad que representa invertir en el negocio. Además, debe ser una guía de la puesta en marcha de la empresa.

¿Qué preguntas me debo formular antes de hacer un plan de negocios?

Antes de comenzar a escribir formalmente el plan de negocios de exportación, usted deberá estar seguro de tener la capacidad de responder las siguientes siete preguntas:

1. **¿Cuál es el producto o servicio que quiere ofrecer?**
Es indispensable tener bien definido el producto o servicio que se quiere ofrecer, y que ya esté diferenciado de los que ya se ofrecen. El empresario debe conocer los atributos de su producto o servicio y conocer que dichos atributos son valorados en el mercado.
2. **¿Cuáles son las características de los potenciales clientes, proveedores y competidores?**
Analizar el mercado implica conocer a la competencia, a los proveedores y a los clientes. Para el caso de empresa exportadoras, éstas deben realizar un análisis de cuáles son los mercados a los que pretenden ingresar, en función a las barreras, al conocimiento de los proveedores, distribuidores, agente o brókeres.
3. **¿Qué variables del entorno pueden afectar positiva o negativamente la idea de negocio o el desempeño de la empresa?**
Se deberá evaluar las oportunidades y amenazas del entorno, cómo las empresas utilizarán sus fortalezas para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas y debilidades.
4. **¿Cuál es la visión de la empresa y cómo piensa alcanzarse?**
Establecer dónde quiere llegar el empresario con la empresa, es decir, su razón de ser, así como los objetivos y metas que desea alcanzar, definiendo las estrategias más adecuadas para obtener los resultados esperados.

5. ¿Cómo piensa alcanzar los objetivos de ventas? ¿qué hará para retener, fidelizar y atraer más clientes?

El plan de marketing considera la estrategia de comercialización que desarrollará la empresa y que está relacionado con la creación del producto o servicio, la estrategia del precio, la estrategia de promoción y la distribución del producto.

6. ¿Cómo se desarrollarán los procesos de la empresa para que se puedan satisfacer las necesidades de los clientes?

La gestión operativa y exportadora determinan el desarrollo, fabricación o elaboración del producto o servicio, considerando las especificaciones técnicas o comerciales requeridas. Se debe considerar la capacidad instalada, requerimientos en cuanto a la calidad y cantidad de mano de obra, inventarios, flujo de procesos, costos de producción, gestión aduanera, incoterms, costos de exportación, rutas de transporte, documentación, entre otras.

7. ¿Cuánto dinero se necesita y cuánto dinero se va a recuperar por la inversión y los riesgos? ¿en qué momento se necesitará pedir un préstamo y cuándo se estará en la capacidad de devolverlo?

Un plan de negocios deberá considerar un análisis de viabilidad económica, es decir, cómo contar con dinero suficiente para realizar las actividades de la empresa. En ese sentido, deberá realizar un análisis financiero donde se considere el balance general, el estado de ganancias y pérdidas, análisis de flujo, etc. Además de elaborar un plan financiero que representa la versión cuantificada de su proyecto y su credibilidad ante los inversionistas.

Etapas de un plan de negocios



1. Capacidad exportadora y plan estratégico

1.1. Capacidad exportadora

El proceso exportador requiere que las empresas determinen su capacidad exportadora, que servirá de punto de partida para elaborar un plan de trabajo con objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Para ello, se deberá conocer los puntos más relevantes sobre la formalización, la gestión de la empresa y la adaptación del producto según el mercado internacional, así como los trámites aduaneros y logísticos.

En ese sentido, el análisis de la capacidad exportadora o potencial exportador es vital para la inserción de la empresa en el mercado global, ya que identifica las capacidades en las diferentes etapas del proceso del comercio exterior. El potencial exportador muestra a la empresa la habilidad que puede tener para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado internacional.

Formalización: aspecto fundamental

DATOS DE INTERÉS



Toda empresa que desee exportar debe estar formalizada, sea como persona natural o jurídica, estar reconocida legalmente ante la y poseer un [Registro Único de Contribuyente - RUC](#). Para negocios de exportación (por tratarse de ventas al exterior), las empresas deberán estar habilitadas para emitir facturas y, con Exporta Fácil, incluso boletas de venta.

Gestión empresarial

Para internarnos en los conceptos relacionados a la gestión empresarial, debemos tener claro el concepto de exportación y saber por qué tomar la decisión de exportar. La exportación se define como: La "venta de bienes y servicios de un país hacia otro, para su uso o consumo definitivo".

Las razones para exportar pueden ser variadas, tales como:

- Poder recibir pedidos de compra del exterior para incrementar las ventas.
- Posibilidad de obtener mejores precios y mayor rentabilidad.
- Diversificación de riesgos.
- Acceso a mercados más grandes y de gustos diversos.
- Aprovechar las economías de escala para bajar los costos unitarios mediante el incremento de los volúmenes de producción.

- Adquirir competitividad en precio, gracias a los acuerdos comerciales que el Perú tiene vigentes con los mercados internacionales.
- Disminuir la carga tributaria generada por los impuestos locales.
- Posicionar la imagen de la empresa en el extranjero, identificándola con prestigio, calidad, nuevos productos y buen servicio.

Asimismo, recomendamos seguir los siguientes consejos para lograr el éxito como exportador:

Busca información

- Antes de empezar a invertir dinero en eventuales negocios en el extranjero, es conveniente acercarse a instituciones estatales y/o mixtas, organizaciones intermedias, etc. Pon atención a: informaciones generales y consultoría de base relativa a comercio exterior.

Visión a largo plazo

- Ten en cuenta que la venta al extranjero presenta diferentes dificultades a las que se encuentran en el mercado interno. Los inicios suelen requerir particular concentración y esfuerzo, hasta que el mecanismo exportador de la empresa alcance una cierta estabilidad.

Elige bien a tu interlocutor

- Sé cuidadoso al seleccionarlo, las complicaciones que se pueden presentar en una transacción internacional pueden ser mayores a causa de las distancias geográficas o culturales.

No dejes nada al azar

- Establece un plan escrito de acción secuencial que no sea rígido. A medida que avances, irás ampliando y eventualmente modificando dicho proyecto. La planificación sirve para enfrentar el futuro con un plan de acción claro y concreto.

Atiende los pedidos del extranjero

- Responde a todos, aún a aquellos que no muestren posibilidades de convertirse en ventas inmediatas. Siempre indica los motivos, una respuesta cortés puede mantener abierto un canal de comunicación que en el futuro puede generar otras oportunidades de negocios.

Haz un archivo y si considera, gestiona tu información

- Mantén un registro de correspondencia con el extranjero, te será útil en la medida que tus negocios crezcan. Así podrás crear presentaciones más completas de tu empresa.

Cumple tu palabra

- El mundo del comercio internacional está interconectado: cumple tus deberes con precisión, de lo contrario, tu descrédito será luego difícil de superar. Asegúrate de que tu producto llegue en las condiciones y tiempos pactados con el comprador, revisa tus envíos, procura reservar el espacio de bodega necesario y respeta minuciosamente los estándares de calidad y seguridad.

Cada mercado es diferente

- No des por hecho que si un producto se vende en el Perú tiene que venderse en el extranjero de la misma manera. Analiza y trata individualmente cada mercado. Ten la disposición de modificar tus productos para adecuarlos a las exigencias de otros países (legales, comerciales o simplemente culturales).

No te duermas en los laureles

- Si has decidido exportar no descuides nunca los mercados extranjeros; ni siquiera en momentos de auge o recuperación del mercado interno. Diversifica tu riesgo, vende en varios mercados; este te permitirá ganar por un lado lo que puedas dejar de ganar en otro.

En su idioma

- Provee, en lo posible, material informativo en el idioma de tu interlocutor. Aunque el inglés es la lengua del comercio internacional, recuerda que si tu oferta está escrita en el idioma específico de su potencial comprador será probablemente tomada en consideración más rápido.

Tu imagen en el papel

- Cuenta con material comunicativo de calidad claramente impreso y -cuando sea posible y oportuno- usa fotos y colores. Cuida el trabajo de traducción, una imprecisa puede causar mala impresión y confusión. Esta es la imagen que das al comprador potencial.

Marca la diferencia

- El cliente no compra un simple producto, compra -en realidad- un producto-base (el producto principal) y una serie de servicios que lo acompañan antes, durante y después del acto de compra.

Ficha mi empresa

En este documento que contiene información esencial sobre la empresa, la idea del negocio, el detalle de cada producto, las características del mercado al que se planea ingresar.

FICHA MI EMPRESA

RAZÓN SOCIAL	Nombre de la empresa
RUC	Número de RUC, identifica persona natural o jurídica
DIRECCIÓN	Dirección legal de la empresa
REGIÓN	Región donde se encuentra la empresa
PROVINCIA	Provincia a la que pertenece la empresa
DISTRITO	Distrito al que pertenece la empresa
TELÉFONO	Teléfono, debe incluirse los códigos internacionales
CONTACTO	Nombre del gerente o representante legal
CORREO ELECTRÓNICO	Correo electrónico del gerente o contacto de la empresa
SITIO WEB	Sitio web de la empresa
FECHA DE CREACIÓN	Fecha de creación legal de la empresa
SECTOR ECONÓMICO	Sector al cual se dirige el principal rubro de la empresa
ACTIVIDAD ECONÓMICA	Líneas de productos en las que se especializa la empresa

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador

Propuesta de valor

Para poder hablar de propuesta de valor, es necesario recordar el concepto de modelo de negocios BIZ MODEL CANVAS o simplemente el Modelo CANVAS.

El Modelo CANVAS es un formato simplificado para el diseño de modelo de negocios. Este modelo hace referencia a una nueva economía donde el sistema productivo ha cambiado y donde lo más importante es crear **valor para los clientes**.

REPRESENTACIÓN DEL MODELO CANVAS



Fuente: Promperú. Modelos de negocio de la empresa exportadora peruana

La propuesta de valor es la principal característica que debe ser considerada. Se deben considerar las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la necesidad/problema/oportunidad que estamos generando?
- ¿Cuál es la diferencia que estamos ofreciendo?
- ¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?
- ¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?
- ¿Qué paquetes de productos ofrecemos a cada segmento de mercado?

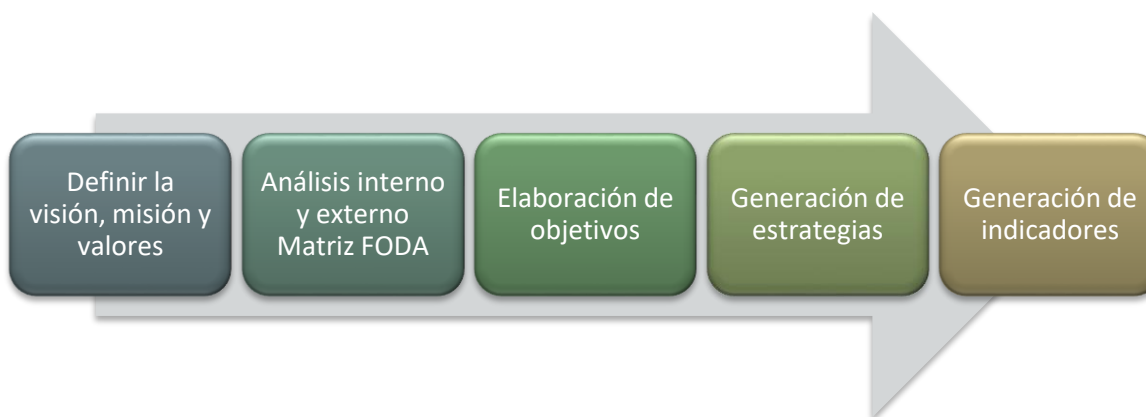
1.2. Plan estratégico

El plan estratégico es un conjunto de herramientas de competitividad que se emplea en todas las áreas de la organización, con la finalidad de alcanzar los objetivos, en el corto, mediano y largo plazo.

El plan estratégico es una herramienta de gestión importante para la empresa, ya que define lo que pretende conseguir y cómo se propone conseguirlo, guiará sus acciones y las respectivas estrategias que desarrollará para lograr los objetivos propuestos.

Este proceso sistemático, que relaciona el entorno externo e interno de la empresa, la orienta sobre dónde se encuentra, enfoca sus oportunidades y amenazas, enfrenta sus fortalezas y debilidades, evalúa las ventajas competitivas y define su visión y misión; se enfoca en un horizonte de mediano y largo plazo, generalmente de tres a cinco años (ocasionalmente hasta diez años). Sin la planeación estratégica, los gerentes no pueden saber cómo organizar los recursos de la empresa.

Este proceso presenta las siguientes fases fundamentales para su desarrollo:



Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador y Colección Promoviendo Exportación. Guía N° 11 Planeamiento Estratégico.

Visión: definición y descripción de la situación futura que se desea tener para la empresa. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la empresa para alcanzar un estado deseable.




¡Estas preguntas le permiten elaborar su visión!

1. ¿Qué es lo que yo veo como clave para el futuro de nuestra empresa?
2. ¿Qué características queremos resaltar?
3. ¿Cuál veo como la mayor oportunidad de crecimiento para nuestra empresa?
4. ¿Qué contribución única deberemos hacer en el futuro?
5. ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de esta empresa en el futuro?
6. ¿Cómo queremos que nuestra empresa sea reconocida?

Ejemplo

“Ser líder mundial en la producción, procesamiento y comercialización de frutas y hortalizas de alta calidad, de la mano con la investigación, innovación y desarrollo continuo”.

Misión: definición del negocio al que se dedica la empresa, el propósito que la distingue, las necesidades que cubre con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla y la imagen que transmite al público.



¡Estas preguntas le permiten elaborar su misión!

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿En qué negocio estamos?
3. ¿Qué hacemos y cómo lo hacemos?
4. ¿Qué necesidades satisfacemos rentablemente?
5. ¿A quién satisfacen esas necesidades?

Ejemplo

“Somos una empresa peruana que diseña, produce y comercializa prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a las tendencias del mercado, logrando satisfacer las exigencias de nuestros clientes, ofreciendo diseños exclusivos y a la vanguardia de la moda”.

Valores: llamados también principios corporativos, son el conjunto de creencias y reglas de conducta personal y empresarial que regulan la vida de una empresa. Están profundamente ligados a las convicciones y los principios de las personas que guían los destinos de la empresa. Los valores definen la personalidad de la empresa, su filosofía y/o cultura empresarial.

Análisis interno: determinación de las capacidades que tiene la empresa.

- **Fortalezas:** cualquier actividad que la organización hace bien o los recursos que controla.
- **Debilidades:** actividad que la organización no realiza bien o los recursos que necesita y no posee.

Análisis externo: identificación de los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos y ambientales, se pueden administrar mejor los riesgos e identificar los negocios exitosos.

- **Oportunidades:** cualquier circunstancia externa que puede ocasionar beneficios y mejorar la rentabilidad.
- **Amenazas:** cualquier circunstancia externa que pueda ocasionar fracaso en la ejecución de las actividades.

Matriz FODA: herramienta que permite analizar y conocer el estado o realidad de la situación (interna y externa) de la empresa. Este análisis permitirá conocer mejor la empresa, el entorno que la rodea y con qué herramientas se cuenta para hacer frente a los cambios que se presentan en el mercado.

Objetivos específicos: son la expresión de los logros que la empresa quiere alcanzar en un plazo determinado, y deben guardar coherencia con la misión y con el análisis interno y externo. La determinación de los objetivos exige la existencia de información que permita orientarla y justificarla, pues es de una gran trascendencia para la organización, su entorno y sus integrantes.

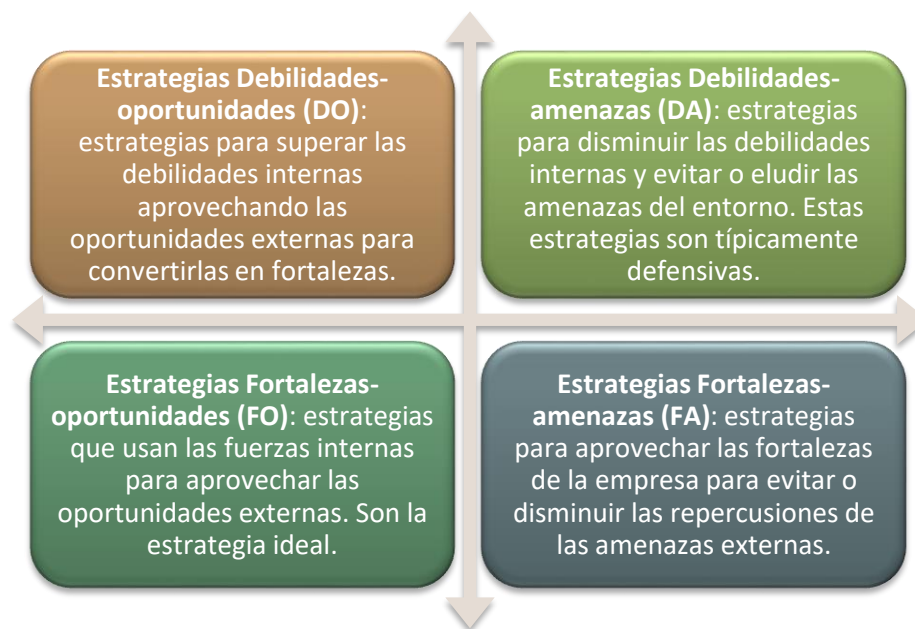


Para elaborar los objetivos específicos tenga presente:

1. Un objetivo debe empezar con un verbo de acción o de logro.
2. Un objetivo debe especificar un solo resultado a lograr.
3. Un objetivo debe especificar solo el ¿qué? y el ¿cuándo?
4. Deben estar redactados usando verbos fuertes, en modo infinitivo.
5. Deben ser entre 6 y 10, aproximadamente.
6. Los objetivos deben ser aquellos estrictamente indispensables para el logro de la misión.

Estrategias: se refieren a cómo se logrará un determinado objetivo o cuál será el camino que se seguirá para conseguirlo. Las estrategias son combinaciones de planes y métodos que apoyan a los objetivos estratégicos. (esquema matriz FODA)

Indicadores: son la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de una empresa, un área determinada o una persona, que será comparada con algún nivel de referencia (meta).

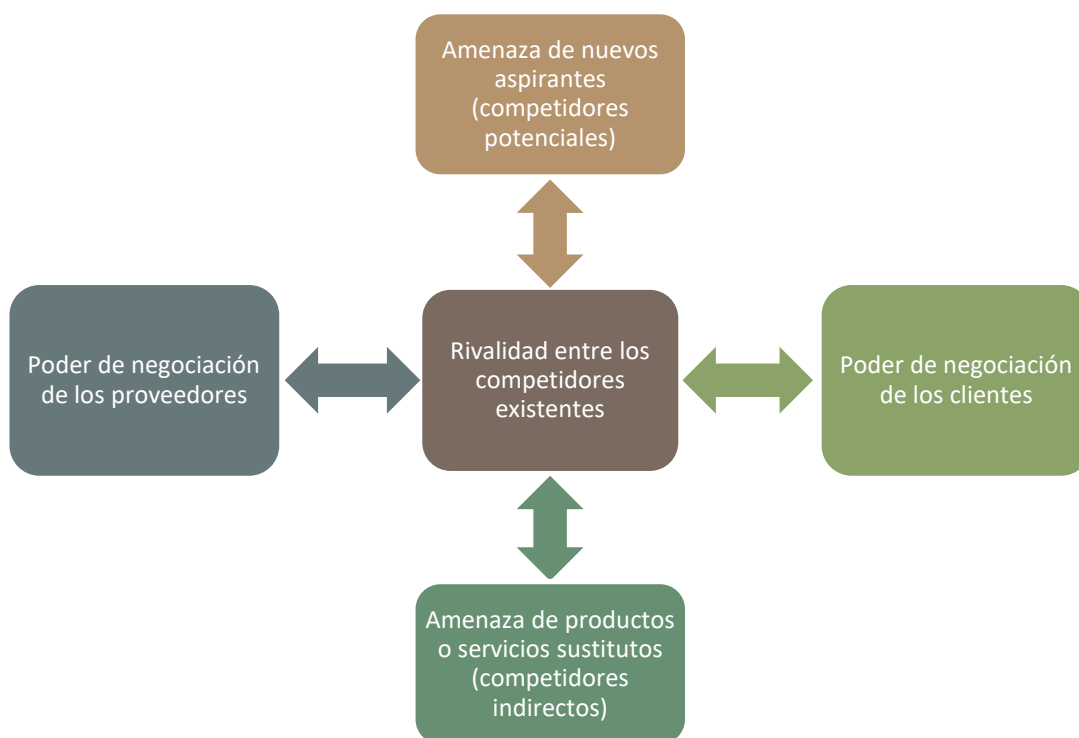


Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador y Colección Promoviendo Exportación. Guía N° 11 Planeamiento Estratégico.

Análisis del sector

Por otro lado, es necesario identificar la ventaja competitiva de la empresa y conocer lo que sucede en el entorno, comprendiendo a la competencia. Las cinco fuerzas competitivas descritas por Michael Porter en el libro "La ventaja competitiva de las naciones", conocidas también como el Diamante de Porter, explican detalladamente cómo el análisis de la competencia permite identificar sus estrategias, objetivos, fortalezas y debilidades.

El Diamante de Porter aporta el marco para la descripción del sector y de la competencia, ya que el conocimiento de la estructura de una industria (sector) es la base para la formulación de la estrategia competitiva y el conocimiento de la competencia dentro de una industria permite describir cómo se encuentran el sector y la competencia, permitiendo formular sugerencias competitivas que se plasman en actividades dentro del plan estratégico.



Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador y Colección Promoviendo Exportación. Guía N° 11 Planeamiento Estratégico.

El diamante de Porter nos permite responder las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el tamaño del sector y cuáles son sus principales tendencias?
- ¿Cuáles son las principales fuerzas competitivas?
- ¿Quiénes son los competidores y cuáles son sus fortalezas?

Análisis del entorno

El análisis del entorno es vital para poder identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. Con el análisis del sector y la competencia podemos identificar cómo nos encontramos respecto a las empresas del mismo sector. Con el análisis del entorno, identificamos cómo podemos aprovechar los acontecimientos que se presentan y cómo podemos administrar el factor riesgo para cumplir satisfactoriamente las actividades plasmadas en el plan de negocio exportador.

El análisis del entorno debe considerar factores internos y externos. Por lo general, se utiliza el análisis PESTA (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales), para ver cómo se está comportando el comercio internacional frente a los sectores económicos, cruzando dicha información y resolviendo el test de autodiagnóstico empresarial (también llamado test del potencial exportador). La aplicación del autodiagnóstico permitirá, por medio de un grupo de preguntas estratégicas, responder cuán preparados estamos para exportar.

2. Análisis del producto en el mercado objetivo

Este capítulo es el corazón de la elaboración del plan de negocio exportador ya que, identificando a sus clientes, la empresa iniciará su ciclo de producción y comercialización.

El desarrollo del capítulo permitirá establecer quién es el cliente a satisfacer y encontrar el mercado geográfico donde se encuentra, lo cual significa estar sujeto a mecanismos de protección y regulaciones nacionales que pueden ser muy distintas a aquellas que orientan, promueven o restringen la actividad exportadora. Por ello, es importante identificar los acuerdos comerciales y las reglas a que se obligan los países como parte de tratados bilaterales y de las reglas de la Organización Mundial de Comercio (OMC), así como las de los bloques de integración económica y/o asociación comercial que sujetan a los países miembros a adoptar reglas de comercio e inversión comunes.

2.1. Oferta exportable

La preparación y adaptación de la empresa entorno a los negocios de exportación implica también contar con oferta exportable. Las empresas deben considerar cuatro componentes interrelacionados:

- **Capacidad física:** es la capacidad instalada y considera insumos, tecnología y volúmenes de producción, los cuales permitirán atender la demanda cumpliendo los requerimientos de los clientes.
- **Capacidad económica:** es la capacidad de solventar con recursos propios la actividad de exportación y el costo que implica este proceso, ajustándose a las condiciones de un entorno competitivo.
- **Capacidad financiera:** es la capacidad de cubrir una necesidad de recursos a través de endeudamiento con terceros (financiamiento).
- **Capacidad de gestión:** es el grado que se debe alcanzar para posicionar un producto de manera competitiva en el mercado internacional, siguiendo una estrategia de internacionalización.

Por otro lado, para determinar si el producto es potencialmente exportable, la empresa debe conocer bien el producto, sus características y los antecedentes sobre el comercio internacional del producto a exportar. Asimismo, deberá preguntarse si se trata de un producto competitivo, la competitividad del precio, si éste es diferenciado y la capacidad de adecuar la oferta al mercado internacional.

Adecuación de la oferta exportable

La capacidad de adecuar la oferta exportable al mercado internacional resulta un factor decisivo en el éxito o fracaso del negocio exportador. Sin un plan de adecuación o adaptación, la empresa no tendrá una oferta exportable adecuada al mercado internacional objetivo. Uno de los problemas más frecuentes que afrontan los exportadores obedece a la falta de adaptación de sus productos para cumplir con los requisitos como es debido, tanto los reglamentos técnicos obligatorios como las normas voluntarias.

2.2. Estudio de mercado

El estudio de mercado sirve para identificar mercados, nichos de clientes, masa crítica de demanda, preferencias y patrones de consumo, regulaciones, entre otros. Estas informaciones permiten establecer la estrategia de marketing para el ingreso y comercialización del producto, de acuerdo al conocimiento del mercado.

En este capítulo se abordarán los temas más relevantes relacionados al estudio de mercado seleccionado, a fin de establecer el marketing mix más adecuado para el producto a exportar.



¡Recuerda!

La empresa debe concentrar ideas para identificar el problema a solucionar: cómo posicionar el producto en el mercado internacional y escoger una estrategia que permita incrementar la rentabilidad de la empresa.

Condiciones políticas, económicas y sociales

En la selección de mercados potenciales se realiza un análisis de los factores o condiciones políticas y económicas del país, a fin de determinar qué mercados son potenciales para la exportación de un determinado producto. En la prospección de mercados, estos factores determinan si el clima de negocios es favorable, para luego realizar un análisis del sector al que pertenece el producto a exportar.

Esta información relacionada al entorno externo es importante para la elaboración del estudio del mercado seleccionado, sirviendo de base para profundizar el análisis posterior de su situación actual y tendencias, la demanda y la oferta.

- **Condiciones políticas:** determina las exigencias para el ingreso del producto y reglas de juego, y se relacionan a las leyes e instituciones que manejan un país y que limitan sus conductas sociales, económicas y comerciales, al punto de tener el poder para promover o impedir las exportaciones o importaciones:
 - **Política cambiaria** (tasa de cambio y régimen cambiario): son los criterios que contribuyen a manejar el comportamiento de la moneda nacional respecto de las del exterior.
 - **Política comercial** (régimen arancelario, preferencias arancelarias, restricciones a la importación del producto, derechos antidumping, compensatorios y salvaguardias y trámites aduaneros de importación): son las acciones que toman los gobiernos para promover o impedir las exportaciones o importaciones.
 - **Política crediticia:** son los recursos financieros ofrecidos a las empresas a largo plazo para cubrir sus necesidades en el desarrollo de proyectos y creación de nuevas empresas.
 - **Política de precios y tarifas:** son normas que sirven para fijar topes máximos y mínimos de precios y tarifas de bienes y servicios que son considerados como de primera necesidad para la población.
 - **Política de inversión:** son las relacionadas a la entrada de capital extranjero.
 - **Política monetaria:** son las medidas para controlar la moneda y el crédito, con el propósito de mantener controlada economía del país mediante tipos de interés, control de los movimientos de capital al extranjero, de las condiciones de crédito, de préstamo y de las emisiones de capital.
- **Condiciones económicas:** son las que determinan la situación económica y el clima de negocios del país donde se desea exportar, tomando en cuenta los criterios de selección del mercado en materia económica, tal como el PBI, el ingreso per cápita, la balanza comercial (comercio exterior), las reservas internacionales, la deuda externa, el tipo de cambio, la inflación, la tasa de interés, los niveles de empleo y desempleo, entre otros.
- **Condiciones sociales (demográficas y culturales):** son las relacionadas a los cambios demográficos y los valores culturales y sociales del país donde se desea exportar. La población y sus valores representan el punto de partida para el debate sobre la demanda del mercado.
 - **Factores demográficos:** referidos a la información del tamaño, composición y distribución de la población (total de habitantes, tasas de natalidad y mortalidad, estructura de edad, género, ocupación y educación)
 - **Factores culturales:** está compuesta por compuesta por preferencias, necesidades y conducta de la sociedad (valores, lenguaje, estética, religión, los hábitos de consumo y de compra, los estilos de vida y días festivos, entre otros).

Existen otras condiciones que cada vez toman mayor importancia, tales como:

- **Condiciones tecnológicas:** los cambios tecnológicos pueden generar un impacto rápido y drástico en la economía y en el comportamiento del mercado. Por ello es importante identificar cómo se encuentra la tecnología (desarrollo y acceso a nueva tecnología moderna o de última generación en el país donde se realiza la producción y la venta, nivel de inversión en investigación y desarrollo por parte de los competidores).
- **Condiciones ambientales:** el impacto que genera la producción sobre las condiciones ambientales, tales como el calentamiento global, la contaminación del agua, el cambio climático y la transformación de áreas forestales en áreas agrícolas.

Con el análisis de las condiciones del mercado, se realiza el cuestionamiento del impacto de estos factores en el sector y producto a exportar. Las condiciones de un país pueden ser favorables o desfavorables para el sector o producto, por ello este análisis es importante para identificar cómo afectan al ingreso del producto.

Tendencias del mercado

El análisis anterior de las condiciones actuales del mercado y el perfil del sector y producto plasman la situación que actualmente acontece, es decir, brindan una “foto” de lo que sucede hoy.

A partir de este punto, se debe tener en cuenta las tendencias globales de consumo, las cuales tienen un impacto significativo en la investigación. En ese sentido, cabe destacar la información que ofrecen las empresas internacionales de investigación de mercado, como *Euromonitor Internacional*, que presentó las tendencias destacadas de consumo del año 2017:

- **Envejecimiento:** una historia que está cambiando: Los consumidores mayores están transformando lo que significa ser mayor en términos del estilo de vida. Son entusiastas consumidores de productos de salud y belleza y son receptivos a desarrollos tecnológicos.
- **Consumidores en entrenamiento:** Los más jóvenes “consumidores en entrenamiento”, tienen un rol más activo en las decisiones de compra, convirtiéndolos a menudo en consultores de compras para el hogar.
- **Extraordinarios:** Los consumidores que se salen del promedio en términos de, por ejemplo, su tamaño o necesidades nutricionales, están ejerciendo presión para ver una mejora en la satisfacción de sus necesidades.

- **Compras más rápidas:** Las marcas responden frente a consumidores impacientes con modelos de negocio de entrega rápida en restaurantes, supermercados y moda.
- **Volverse real:** la fascinación con la autenticidad: Las marcas buscan sean reales y ofrecer información local, alimentos naturales y vacaciones del mundo real.
- **Identidad en movimiento:** Consumidores buscan su identidad en un mundo post-género, pensando de manera más colectiva y las marcas deben replantearse quiénes son realmente sus audiencias.
- **Personalízalo:** Ejemplos de la democratización de la personalización abundan alrededor del mundo, desde viajes hasta información, ropa y juguetes.
- **Post-compra:** La conveniencia va más allá de satisfacer a los consumidores y efectivamente predice sus necesidades, incluyendo la experiencia post-compra.
- **Privacidad y seguridad:** La volatilidad global causa ansiedad en los consumidores, volviendo la atención de los mismos en la seguridad de sus seres queridos.
- **Bienestar como símbolo de estatus:** Muchos consumidores consideran el bienestar como un símbolo de estatus, especialmente a medida que la importancia de los bienes materiales ha ido declinando como indicador de logros.



Ampliando la información: *Euromonitor Internacional* es una empresa líder en investigación de mercado independiente, que realiza análisis de productos y servicios alrededor del mundo de manera cuantitativa y cualitativa, ofreciendo información sobre las tendencias de consumo históricas y proyecciones futuras en cada región, país, categoría y canal.

La revisión de esta información sirve de base para tener una visión del escenario en el que se desenvolverá el producto a exportar.

Descripción del producto

El análisis del producto y la cartera de productos dentro del desarrollo de la investigación de mercado internacional deben considerar los gustos y tendencias del consumidor. Esto es importante para priorizar las líneas de productos de la empresa, es decir, qué será lo que se ofrecerá y cuál será la estrategia para ingresarlo en los mercados internacionales.

La descripción del producto o del servicio permite conocer las ventajas del producto y razón de ser la empresa para satisfacción del cliente. Esto se logra mediante la elaboración de un pequeño esquema que muestre la reseña del producto y sus características principales.

Es importante detallar el proceso de elaboración del producto ya que esto permite reconocer las características importantes y adecuarlas en función de los gustos y preferencias de los consumidores.

Asimismo, es importante conocer cómo se desenvuelve el entorno del país y su impacto en la industria (sector), lo cual es fundamental para la formulación de la estrategia competitiva y la identificación de la posición del producto ante sus competidores. Adicionalmente, el conocimiento del entorno y del sector ayuda en la determinación de las buenas prácticas y las lecciones aprendidas relacionadas al producto, tanto en la identificación de sus atributos, su posicionamiento, la diferenciación de éste en un mercado determinado y la adecuación realizada para acceder a mercados internacionales.

Para identificar las características y bondades del producto es necesario elaborar un esquema que muestre la reseña del producto y sus características principales. Asimismo, es importante detallar el proceso de elaboración del producto (proceso productivo).

- **Nombre del producto:** nombre con el que identificamos el producto.
- **Reseña del producto:** descripción breve del producto.
- **Características (técnicas) del producto:** descripción de las características del producto.
- **Proceso de elaboración:** actividades vinculadas que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio.
- **Beneficio o servicio central / utilidad / propiedades del producto:** definición del para qué sirve el producto y sus bondades.
- **Marca:** nombre relacionado con lo que es la empresa y/o el producto.
- **Empaque:** forma en la que el producto es presentado o comercializado.
- **Diseño:** aspecto físico del producto.

A través de este análisis se pueden identificar sus atributos y la diferenciación que marca frente a otros, lo cual servirá de base para determinar el posicionamiento deseado.

Ficha técnica y ficha comercial

Una ficha técnica es un documento donde se detallan las características de un producto, su contenido varía en función al tipo de producto. Su finalidad está centrada en brindar la información técnica necesaria al comprador o consumidor, para cumplir con la normatividad del mercado de destino.

Por su parte, una ficha comercial contiene información del producto que será de interés para el potencial comprador y será de mucha utilidad en la etapa de promoción comercial. Este documento sirve de carta de presentación de la oferta y está presente en el material publicitario de la empresa.

La principal diferencia de ambas fichas está dada según su finalidad, sea técnica o comercial. De acuerdo al tipo de producto o sector, las fichas pueden contemplar tanto información técnica como comercial, por ello es importante identificar la información que se requiere brindar a la contraparte.

No existe un modelo único de ficha técnica o de ficha comercial, es importante que contenga cierta información mínima para la clara identificación del producto, sus características, atributos y elementos de diferenciación.

Elementos de las fichas técnicas (T) y comerciales (C)

- Foto del producto (T) (C)
- Nombre comercial (T) (C)
- Marca (T) (C)
- Nombre científico (T) (C)
- Características / descripción del producto (T) (C)
- Tipos / variedad / variaciones / modelos (T) (C)
- Presentación (T) (C)
- Subpartida arancelaria (C)
- Proceso de elaboración / proceso productivo (T)
- Lugar, zona, región y/o ciudad de elaboración (T) (C)
- Requisitos de origen (C)
- Disponibilidad estacionaria / ventana comercial (C)
- Descripción de uso / aplicación (T) (C)
- Composición (ingredientes, componentes - nombres de componentes y cantidades) (T) (C)
- Propiedades o características física - químicas / (micro)biológicas / organolépticas / otras (T)
- Condiciones de conservación (C)
- Envase, embalaje y empaque (T) (C)
- Etiquetado / contenido de la etiqueta (T) (C)
- Vida útil / duración del producto (T) (C)
- Grupo poblacional al que va dirigido (T) (C)
- Instrucciones de preparación / consumo / uso / posología / dosificación (T) (C)
- Ventajas / beneficios (C)
- Requisitos de calidad / reglamentos técnicos / medidas sanitarias o fitosanitarias / certificaciones (T)
- Condiciones de transporte, distribución y almacenamiento (C)
- Documentos de exportación (C)
- Transporte (C)
- Mercado (C)
- Unidad de medida y cantidades (T) (C)

Clasificación arancelaria

La clasificación arancelaria del producto permite encontrar información comercial referente a dónde se exporta. Se recomienda el uso de los sitios web de la SUNAT o fuentes oficiales.

En el comercio internacional, las mercancías se clasifican en partidas arancelarias. Clasificar arancelariamente una mercancía es asignarle uno de los códigos de la nomenclatura utilizada en la estructura del arancel de aduanas del Perú.



Ampliando la información: En el comercio internacional operan países con diferentes formas de identificar los productos que se exportan e importan. Al existir tal diferencia en la denominación de los productos, se hizo necesario uniformizar los sistemas de clasificación que usaban los países y crear un sistema de clasificación internacional que facilite el comercio y el análisis estadístico y reduzca los costos incurridos en la re-descripción, re-clasificación y re-codificación de los productos. Es así que surge el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, bajo la dirección de la Organización Mundial de Aduanas. Actualmente, más de 200 países y el 98% del comercio mundial utilizan este sistema de nomenclatura de productos.

La NANDINA constituye la Nomenclatura Arancelaria Común de la Comunidad Andina y está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Comprende las partidas, sus subpartidas correspondientes, notas de sección, de capítulo y de subpartidas, notas complementarias, así como las reglas generales para su interpretación.



¡Recuerda!

El Arancel de Aduanas del Perú ha sido elaborado en base a la Nomenclatura Común de los Países Miembros de la Comunidad Andina (NANDINA), con la inclusión de subpartidas adicionales de conformidad a la facultad otorgada por el Artículo 4º de la Decisión 249 de la Comisión de la Comunidad Andina.

Por ejemplo:

1801001000	Cacao en grano sin tostar.
1801001000	Capítulo arancelario 18.
1801001000	Partida del sistema armonizado 1801.
1801001000	Subpartida del sistema armonizado 180100.
1801001000	Partida NANDINA (sistema regional).
1801001000	Subpartida nacional (depende del país).
7113110000	Joyería de plata.
7113110000	Capítulo arancelario 71.
7113110000	Partida del sistema armonizado 7113.
7113110000	Subpartida del sistema armonizado 711311.
7113110000	Partida NANDINA (sistema regional).
7113110000	Subpartida nacional (depende del país).
6109100031	Polos de algodón.
6109100031	Capítulo arancelario 61.
6109100031	Partida del sistema armonizado 6109.
6109100031	Subpartida del sistema armonizado 610910.
6109100031	Partida NANDINA (sistema regional).
6109100031	Subpartida nacional (depende del país).

Fuente: SUNAT

Análisis del producto

El análisis del producto y la cartera de productos dentro del desarrollo de la investigación de mercado internacional deben considerar los gustos y tendencias del consumidor. Esto es importante para priorizar las líneas de productos de la empresa, es decir, qué será lo que se ofrecerá y cuál será la estrategia para ingresarlo en los mercados internacionales.

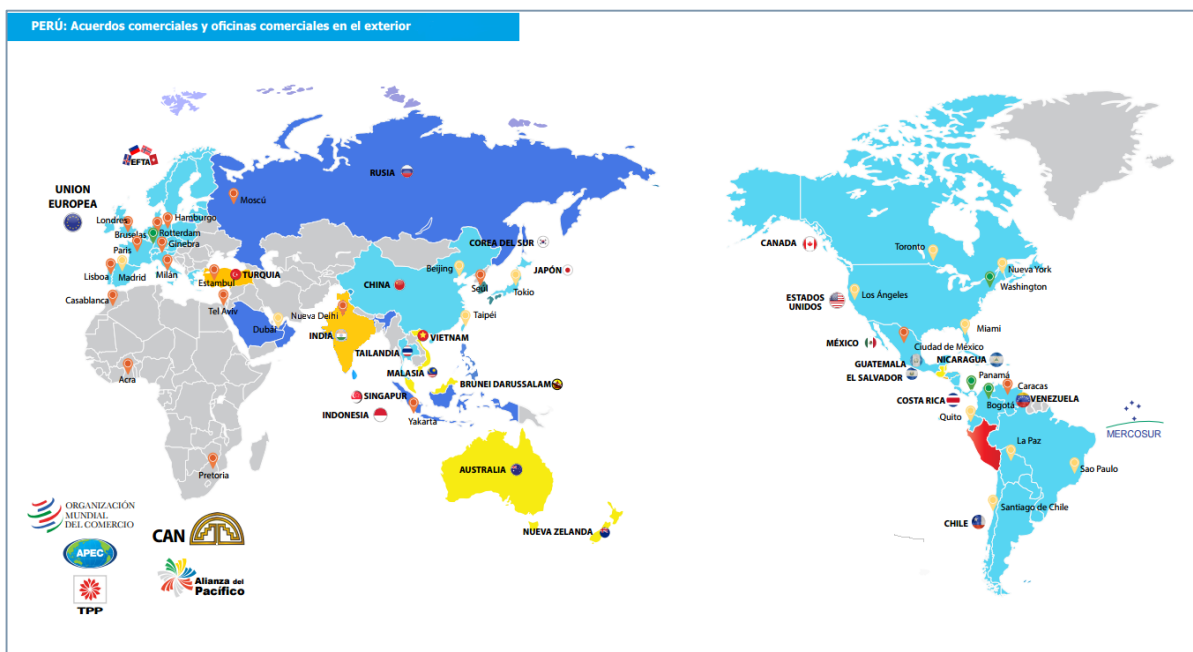
Exigencias del producto

Muchos países toman medidas para proteger sus mercados internos y disminuir las importaciones ejerciendo un control sobre ellas. Dichas medidas pueden ser barreras arancelarias y exigencias no arancelarias (pararancelarias).

Las exigencias del producto se encuentran dentro del marco de acceso al mercado y ventajas comerciales. Es por ello que, al momento de seleccionar el mercado objetivo, se debe contar con una descripción general de los beneficios que se otorgan al país exportador y a los productores del país importador.

Cabe mencionar que las políticas comerciales de integración económica llevaron al país a suscribir acuerdos comerciales, los cuales son tratados que suscriben dos o más países para acordar preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios.

Gracias a estas políticas, Perú cuenta con acceso preferencial a un mercado potencial de más de cuatro mil millones de consumidores con un Producto Bruto Interno (PBI) conjunto de más de US\$ 56 billones (alrededor del 80% del PBI mundial), gracias a la suscripción de 19 acuerdos comerciales vigentes con 53 países. Actualmente, el 96% de las exportaciones peruanas están cubiertas por preferencias arancelarias derivadas de estos acuerdos.



Fuente: PENX Plan Estratégico Nacional Exportador 2025 y Acuerdos Comerciales.

Los acuerdos comerciales vigentes son los siguientes (en orden cronológico):

	Comunidad Andina: Acuerdo firmado en 1969 y conformado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.
	Cuba: Acuerdo firmado en el año 2000 como ACE N° 50 en el marco de ALADI y vigente desde el 2001.
	Mercado Común del Sur (MERCOSUR): Acuerdo firmado en 2005 como acuerdo de complementación económica (ACE) N° 58 en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y vigente desde el 2005. MERCOSUR está conformado por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.
	Estados Unidos: Acuerdo de promoción comercial firmado en 2006 y vigente desde el 2009.
	Chile: Acuerdo de libre comercio firmado en 2006 y vigente desde el 2009.
	Canadá: Tratado de libre comercio firmado en 2008 y vigente desde el 2009.
	Singapur: Tratado de libre comercio firmado en 2008 y vigente desde el 2009.

	Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (en inglés, <i>European Free Trade Agreement EFTA</i>) : Acuerdo de libre comercio firmado en 2010 y vigente desde el 2012. EFTA está conformado por Liechtenstein, Islandia, Noruega y Suiza.
	México : Acuerdo de integración comercial firmado en 2011 y vigente desde el 2012.
	China : Tratado de libre comercio firmado en 2011 y vigente desde el 2010.
	Corea del Sur : Acuerdo de libre comercio firmado en 2011 y vigente desde ese mismo año.
	Tailandia : Protocolo entre ambos países para acelerar la liberalización del comercio de mercancías y la facilitación del comercio y sus protocolos adicionales, vigentes desde el 2011.
	Japón : Acuerdo de asociación económica firmado en 2011 y vigente desde el 2012.
	Panamá : Acuerdo de libre comercio firmado en 2011 y vigente desde el 2012.
	Costa Rica : Acuerdo de libre comercio firmado en 2011 y vigente desde el 2013.
	Unión Europea : Acuerdo comercial firmado en 2012 y vigente desde el 2013. La Unión Europea está conformado por Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Países Bajos (Holanda), Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumanía y Suecia.
	Venezuela : Acuerdo de alcance parcial de naturaleza comercial firmado en 2012 y vigente desde el 2013.
	Alianza del Pacífico : Acuerdo firmado en 2014 y vigente desde el 2016. La Alianza del Pacífico está conformada por Chile, Colombia, Perú y México.
	Honduras : Tratado de libre comercio firmado en 2015 y vigente desde el 2017.

Fuente: Acuerdos Comerciales.

Preferencias arancelarias

Las preferencias arancelarias son el principal beneficio de los acuerdos comerciales. Son beneficios extendidos a algunos socios comerciales, por lo general en la forma de aranceles más bajos, sea de forma parcial o total



¡Recuerda!

Para acceder a los acuerdos comerciales a los que Perú está suscrito sólo deberán ingresar al siguiente enlace: <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/>

Exigencias no arancelarias

Se entiende por exigencias no arancelarias a las leyes, regulaciones, políticas o prácticas de un país que restringen el acceso de productos importados a su mercado. Por ende, incluyen tanto normas legales como procedimientos administrativos no basados en medidas explícitas, sino en directivas informales de instituciones y gobiernos.

Uno de los problemas más frecuentes que afrontan los exportadores obedece a la falta de adaptación de sus productos para cumplir con los requisitos como es debido, tanto los reglamentos técnicos obligatorios como las normas voluntarias.

Regulaciones sanitarias, inocuidad y calidad.





Las regulaciones sanitarias, inocuidad y de calidad están directamente relacionadas a los reglamentos técnicos obligatorios, medidas sanitarias y fitosanitarias y las regulaciones técnicas.

Las regulaciones sanitarias son las medidas que impone un país para proteger la salud y la vida de los animales y las personas y para preservar los vegetales en el territorio, de los riesgos de la entrada de plagas, enfermedades, contaminantes, toxinas u otros, garantizando la inocuidad de los productos alimenticios y evitando la propagación de plagas o enfermedades entre los animales y los vegetales.

Las regulaciones de inocuidad están relacionadas a la presencia de peligros en los productos alimenticios, por ello su necesidad de identificar la cadena alimentaria, desde los productores de alimentos para animales, hasta los fabricantes de los alimentos procesados, transporte, distribución y centros de venta.

Por otro lado, las regulaciones de calidad son las normas internacionales establecidas por consenso y aprobados por un organismo reconocido (nacional o internacional), que proporcionan reglas, características o especificaciones técnicas para las actividades o productos. Entre las normas internacionales típicas figuran aquellas publicadas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), la Comisión del Codex Alimentarius (del inglés *Codex Alimentarius Commission*, CAC), la Organización Mundial de Sanidad Animal (del francés *Office international des épizooties*, OIE) y la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF), entre otras.

Para cumplir estas regulaciones, los organismos oficiales en Perú se encargan de acreditar que los productos son exportados bajo las reglas, características o especificaciones técnicas del país importador, emitiendo para ello los certificados de inspección. Los principales organismos oficiales en esta materia son los siguientes:

DATOS DE INTERÉS	
	<p>Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA): organismo público técnico especializado adscrito al Ministerio de Agricultura y Riego con autoridad oficial en materia de sanidad agraria, calidad de insumos, producción orgánica e inocuidad agroalimentaria.</p>
	<p>Servicio Nacional de Sanidad Pesquera (SANIPES): organismo dependiente del Ministerio de la Producción, cuya misión es garantizar la sanidad e inocuidad en toda la cadena productiva de la actividad pesquera y acuícola, interviniendo mediante la vigilancia, control, habilitación y certificación sanitaria.</p>
	<p>Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA): órgano de línea dependiente del Viceministerio de Salud Pública, constituye la autoridad nacional en salud ambiental e inocuidad alimentaria, comprendiendo los alimentos y bebidas destinados al consumo humanos, aditivos, la calidad de agua, entre otros.</p>
	<p>Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID): órgano de línea del Ministerio de Salud, es una institución técnico normativa que vela por la calidad en materia de productos farmacéuticos, dispositivos médicos, productos sanitarios y establecimientos farmacéuticos, incluyendo aspectos de propiedad intelectual y convenios internacionales.</p>

Fuente: SENASA, SANIPES, DIGESA y DIGEMID. Elaboración propia.

Normas de etiquetado

Las normas de etiquetado o rotulado refieren a la identificación clara de los productos en el mercado de destino, asegurando la correcta orientación en la decisión de compra mediante información relevante y evitando que se describa al producto erróneamente o se presente información falsa o engañosa.

Por lo tanto, la información provista en los rótulos debe ser simple y de fácil comprensión. De esta forma, los consumidores conocerán las propiedades de los productos, y con ello tomarán decisiones más acertadas en la adquisición de los mismos.

Generalmente, los países importadores establecen la información relevante que deberá indicarse en la etiqueta o rótulo, de acuerdo al producto o productos. Los siguientes son productos que generalmente requieren cumplir con normas de etiquetado en destino:

- **Etiquetado de alimentos y productos agropecuarios:** materias primas de alimentos, frutas y vegetales frescos, alimentos procesados y/o envasados, bebidas alcohólicas, alimentos para animales, entre otros.
- **Etiquetado de manufacturas:** prendas de vestir o confecciones, textiles, calzado, productos cosméticos, farmacéuticos y biológicos, contenedores, productos químicos (plaguicidas, agentes biológicos), entre otros.

Canales de distribución

Se denomina canal de distribución a la serie de pasos que debe seguir un producto para llegar al consumidor final. En el caso de la exportación, los componentes de la red comercial internacional son los siguientes:

- **Cientes directos:** Compran directamente a la empresa.
- **Cientes indirectos:** Compran los productos a otros eslabones situados a lo largo del canal de comercialización.
- **Distribuidores:** Obtienen su ganancia de la diferencia entre el precio al que adquieren los productos de las empresas y el precio al que los venden a sus propios clientes, que suelen ser mayoristas. **Casas importadoras:** Actúan como clientes directos, también como agentes de un comprador, en la misma forma en que los agentes de la empresa actúan para ella en las ventas.
- **Empresas industriales:** Las grandes empresas industriales suelen comprar directamente a los productores.
- **Mayoristas (wholesalers):** Pueden ser clientes directos, aunque normalmente son clientes indirectos que se abastecen a través de distribuidores.
- **Cadenas de tiendas:** Los grandes almacenes y supermercados son a menudo cadenas que tienen una organización de compras central.
- **Minoristas (retailers):** Son los importadores al detalle o minoristas.
- **Agente comisionado:** Es aquel que actúa como nexo entre el exportador y el importador, realiza acciones por cuenta de una empresa exportadora dentro de un marco limitado, ya sea en clientes, tiempo u objetos. Se trata de un mandato específico y con limitaciones.

Análisis de la demanda

El análisis de la demanda, posibilita la identificación del comportamiento del consumidor, es decir, observar sus características al momento de tomar la decisión de compra. Es por ello que dicho análisis estudia la tendencia general de consumo a través de segmentaciones, así como el comportamiento, los hábitos de compra y de consumo.

Para el desarrollo de la caracterización y análisis de la demanda se tendrá que hacer uso de varias fuentes de información sobre promoción de exportaciones que contengan estudios de mercado, además de sitios web sobre estadísticas de censos y población.

- **Tendencia general del consumo:** para identificar la tendencia del consumo es importante segmentar el mercado y conocer el perfil del consumidor. Si bien es imposible conocer al detalle todas las características de un mercado, es necesaria la búsqueda de herramientas que permitan analizar el mercado de manera más sencilla.
- **Segmentación demográfica:**
 - **Edad y sexo:** la tabla de edad y sexo permitirá segmentar al consumidor por medio del rango de edades y, de esa manera, se podrá determinar en qué rango se concentra la mayor población objetivo.
 - **Nivel socioeconómico:** el nivel socioeconómico permite segmentar a la población en función a su nivel de ingresos. La distribución nos permitirá concentrarnos en aquel grupo significativo para nuestros productos.
 - **Estado civil:** la segmentación por estado civil muestra la distribución de la población en cuanto a su relación como unidad familiar. De esta forma, se entiende el nivel de presupuesto familiar y de toma de decisiones para la compra de nuestros productos.
 - **Nivel de instrucción:** La segmentación por nivel de instrucción nos permite enfocarnos en cómo afecta este factor la toma de decisiones de compra de nuestros productos.
- **Segmentación geográfica:**
 - **Población:** la agrupación de la población en zonas urbanas y rurales permite tomar decisiones para elaborar estrategias de promoción de nuestros productos.
 - **Etnicidad:** agrupa a la población de acuerdo a sus características étnicas. Dicha segmentación nos permite tomar decisiones para el grado de posicionamiento de nuestros productos en el mercado objetivo.
- **Segmentación psicográfica:** se puede segmentar por grupo de referencia, clase social, personalidad, cultura y motivos de compra.
 - **Estilo de vida:** permite identificar la forma y comportamiento del consumidor de acuerdo con su nivel de ingreso. Por ello es importante al momento de tomar decisiones

en base a su línea de presupuesto versus el grado de satisfacción de los productos a ofrecer. Existen diversas clasificaciones del estilo de vida.

- **Hábitos de compra:** determinar los hábitos de compra de los consumidores es importante, ya que se reconocen los impulsos que tienen al momento de tomar la decisión de compra. Muchos impulsos pueden estar influenciados por la necesidad, por lo económico o por la novedad, por ello el estilo de vida y el entorno social determinan la frecuencia y el hábito de comprar los productos y servicios.
- **Hábitos de consumo:** determinar los hábitos de consumo consiste en analizar a los consumidores en relación a la frecuencia, forma y marca de preferencia de los productos y servicios que consumen, y la manera cómo satisfacen sus necesidades ya tomadas la decisión. Este análisis ayuda a innovar los productos o servicios del plan de negocio exportador.
- **Preferencias:** el análisis de las preferencias ayuda a determinar cuáles marcas se han posicionado en la mente del consumidor y por qué. Su importancia radica en que hace posible diseñar estrategias de posicionamiento en dicho mercado.

Una vez que se caracteriza y analiza la demanda del producto a exportar, se hace necesario medirla, lo que permitirá proyectar la demanda potencial. Para ello, se recomienda utilizar el método de la razón de la cadena, pues facilita una medición fina. Para ello, el primer paso es identificar datos de la segmentación demográfica y psicográfica.

DATOS DE INTERÉS	
Método de la razón de la cadena	
$Q = n \times q \times p$	Donde: Q= Demanda total del mercado n= Número de compradores en el mercado q= Cantidad comprada al año por un comprador promedio p= Precio de una unidad de medida (US\$)

Para identificar n (el número de compradores en el mercado), se hace necesario tener los datos de la población objetivo, utilizando las segmentaciones demográfica, geográfica y psicográfica.

Ejemplo

La empresa Medias S.A. desea exportar al mercado estadounidense, a la zona de Nueva York, calcetines y demás artículos de calcetería de algodón, con la partida arancelaria 6115940000.

Para esto, Medias S.A. desea obtener el mercado meta.

Paso 1: Para usar el método de la razón de la cadena tenemos que hallar la población objetivo. Usaremos estas segmentaciones:

- Segmentación demográfica.
- Segmentación geográfica.
- Segmentación psicográfica.

Paso 2: Una vez identificadas las segmentaciones, encontraremos el porcentaje de la población para determinar el número de compradores.

Sexo	%	Habitantes
Hombres	49	1 016 146
Mujeres	51	1 057 622
Total	100	2 073 768

Segmentación por sexo y edad

Las edades del mercado objetivo fluctúan entre 20 y 30 años, siendo un 19% del total de la población (394 016 personas) de la zona geográfica elegida.

Del total de la población, 200 948 personas cumplen con los requerimientos de género (mujeres) y rango de edades seleccionados (entre 20 y 30 años), representando un 9,7% del total.

Segmentación socioeconómica

Nivel SE	%	Habitantes
A	2	
B	16	331 803
C	20	414 754
D	25	518 442
E	4	
F	10	
G	16	
Total	61	1 264 994

Tomando en cuenta la población de los niveles socioeconómicos seleccionados (61% = 1 264 994) y los anteriores criterios seleccionados tales como edad (entre 20 y 30 años) y sexo (mujeres), tendremos 122 704 personas (9,7% de 1 264 994). En consecuencia, si consideramos el total de la población de Nueva York, observaremos que el mercado objetivo representa el 5,91% de la misma.

Segmentación por estado civil

Nivel SE	%	Habitantes
Unión libre	30	622 130
Segundas nupcias	10	207 377
Divorcios	18	
Viudos	4	
Solteros	18	
Casados	20	414 754
Total	60	1 244 261

Si tomamos en cuenta el estado civil del segmento de la población seleccionado tendremos: 5,91% de 1 244 261 = 73 622 mujeres que cumplen con los requerimientos de estado civil y los anteriores criterios seleccionados. Y si consideramos el total de la población obtendremos $((73\ 622 / 2\ 073\ 768) \times 100) = 3,55\%$ del total de la población.

Segmentación por nivel de instrucción

Nivel de instrucción	%	Habitantes
Ninguno	1	
Estudios secundarios completos	25	518 442
Estudios secundarios incompletos	10	
Formación técnica	18	373 278
Universitaria	20	414 754
Básico	26	
Total	60	1 306 474

Si tomamos en cuenta el nivel de instrucción obtendremos: $3,55\% \times 1\ 306\ 474 = 46\ 379$ mujeres que cumplen con los requerimientos de nivel de instrucción y los anteriores criterios seleccionados, representando el 2,23% del total de la población.

Segmentación por estilo de vida

Estilo de vida	%	Habitantes
Actualizadoras del conocimiento	20	414 754
Realizadas	13	
Triunfadoras	37	767 294
Competidoras	6	
Experimentadoras	3	
Hacedoras	6	
Luchadoras	15	311 065
Total	72	1 493 113

Si tomamos en cuenta el estilo de vida, tendremos: 2,23% de 1 493 113, obtenemos 34 789 mujeres que cumplen con los requerimientos solicitados.

Para obtener el porcentaje que representan del total de la población de Nueva York, efectuaremos la siguiente operación: $(34\ 789 / 2\ 073\ 763) \times 100 = 1,67\%$.

Paso 3: Una vez obtenido el número de compradoras del mercado y la cantidad adquirida por una compradora promedio al año, podemos usar la fórmula para obtener nuestra medición fina.

Método de la razón de la cadena (potencial de mercado total)

$Q = nqp$

$Q = (34\ 789) (0,839) (1) = 29\ 188$

Donde:

Q= Demanda total del mercado

n= 34 789

q= 0,839

p= 1 (US\$)

Paso 4: Interpretación

La población de mujeres de Nueva York, cuyas edades fluctúan entre los 20 y 30 años, que pertenecen a los niveles socioeconómicos B, C y D, de estado civil unión libre, segundas nupcias o casadas, con niveles de instrucción secundarios completos, formación técnica o universitaria, y estilos de vida actualizadores del conocimiento, triunfadoras y luchadoras, es de 29 188; que representa el 1,407% de la población total.

Y presentan las características para comprar 611 592 calcetines y demás artículos de calcetería de algodón, siendo el valor total de la demanda igual a US\$ 18 192.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador

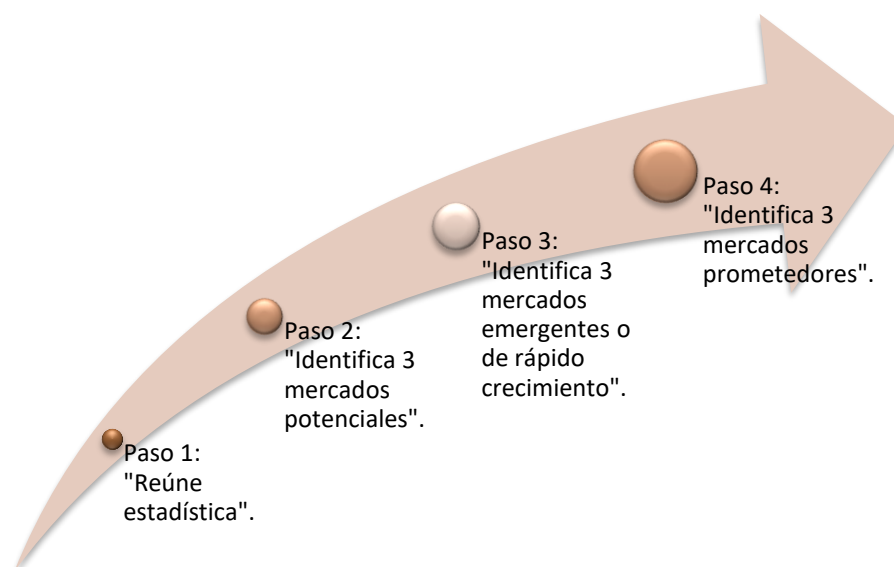
2.3. Mercado objetivo

Selección de 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.

Para ello existe la inteligencia comercial, que es el proceso de exploración de las variables indicativas del comportamiento actual y tendencial de la oferta, demanda, precios de un producto a nivel global o en nichos específicos de mercado.

Así pues, para identificar los mercados potenciales a estudiar para luego seleccionar el más idóneo, se pueden seguir los siguientes pasos:



- **Paso 1 "Reúne estadística":** Reunir estadísticas de diferentes países sobre las importaciones de productos iguales o similares al escogido por la empresa.
- **Paso 2 "Identifica tres mercados potenciales":** Identificar tres grandes mercados en los que el consumo del producto elegido esté creciendo. Se debe examinar el comportamiento de tales mercados en los últimos años. Asimismo, se debe observar la evolución del consumo, analizar si el incremento ha sido coherente y paulatino, año tras año. Se debe comparar el crecimiento del consumo del producto elegido con el crecimiento de sus importaciones.

- **Paso 3 “Identifica 3 mercados emergentes o de rápido crecimiento”:** Identificar tres mercados pequeños, pero rápidamente emergentes que puedan representar inmediatas oportunidades de negocios. Cabe indicar que la tasa de crecimiento de estos mercados suele ser, por lo general, muy superior a la de los grandes mercados clásicos. Se debe tener en cuenta que, si el mercado emergente se ha abierto al comercio internacional desde hace relativamente poco tiempo, es posible que aún no haya demasiados competidores en él.
- **Paso 4 “Identifica 3 mercados prometedores”:** Identificar tres mercados que se presenten como prometedores en el futuro, estando constantemente atento a su evolución.

DATOS DE INTERÉS

La preselección de mercados es el primer paso para identificar los mercados idóneos para el ingreso del producto a exportar. La selección de mercados obedece a los criterios que la empresa identifica como relevantes y limita la investigación a tres grupos de mercados:

3 Mercados grandes	3 Mercados menores	3 Mercados prometedores	Resto de mercados
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen valores y/o volúmenes de importación importantes • Tienen tasas de crecimiento de importación crecientes o sostenidas en el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Tienen valores y/o volúmenes de importación menos importantes • Tienen tasas de crecimiento de importación crecientes o sostenidas en el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen importaciones o tasas de crecimiento interesantes • Existen otros criterios que resultan de interés para la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • No resultan interesantes para la investigación: sus valores y/o volúmenes de importación son poco relevantes, la tasa de crecimiento es negativa y/o los demás factores no resultan atractivos

Fuente: El ABC del Comercio Exterior. Guía de capacidades gerenciales de comercio exterior. Volumen I.

Luego de identificar el mercado a estudiar como potencial destino, se deben tomar en cuenta los diversos factores a fin de optimizar este proceso mediante una estrategia sostenible. Estos factores se denominan criterios de selección y para un análisis grueso de mercados, se han considerado los más relevantes:

- **Nivel de Demanda:** se mide en el nivel de ingresos (per cápita) y de la cantidad demandada del producto a exportar, para analizar si la población del país evaluado tiene una capacidad de compra estable o intermitente y si esta población consume continuamente o intermitentemente (ventanas comerciales) el producto. Se debe tener cuidado con la demanda aparente, es decir, cuando los países importan productos para procesarlos y luego exportarlos a terceros países.

- **Estabilidad económica y política:** se representa a través del riesgo país. La condición de inestabilidad económica y política dificulta los procesos comerciales, sus pagos y posibilita la pérdida parcial o total de la mercadería.
- **Medios o facilidades de transporte:** la falta de inversión en medios de comunicación y transporte en países en desarrollo puede generar una logística compleja, lenta y costosa. Por ello es importante revisar lo relacionado a los servicios logísticos y de transporte, así como los costos de coordinación para confirmar el transporte y la logística de los productos.
- **Experiencia de otras empresas del país:** se debe verificar si existen empresas del país que están exportando lo mismo o algo parecido al país que uno desea exportar.
- **Similitud cultural:** la distancia o cercanía cultural (idioma, valores, prácticas comerciales, gustos, tradiciones, etc.) entre el exportador y sus clientes, es un factor importante en la negociación y acuerdo del pedido.
- **Beneficios o barreras comerciales:** los sistemas arancelarios, las barreras no arancelarias (cuotas, certificados, permisos, requisitos sanitarios, etc.) y los acuerdos comerciales implican facilidades o dificultades para el ingreso de las mercaderías a exportar. Estas barreras pueden representar desde un sobre costo, al aplicar un pago de derechos de importación del producto, hasta la total prohibición del ingreso de la mercadería. Por todo ello, la evaluación de este punto debe ser el primero en el orden de análisis que debe realizar la empresa, pues de descubrirse que el producto no puede ingresar al país valuado, simplemente se deja de proceder con el análisis del resto de variables.



¡Importante!

Para la selección del mercado objetivo podemos responder un test que nos orientará a saber hacia qué mercado deberemos enfocar nuestra atención para realizar el análisis de la oferta y la demanda en él.

La empresa responderá preguntas relacionadas a seis categorías.

Test de selección de mercado objetivo

Compradores, capacidad de compra e importadores	
1	La población es numerosa y cuenta con ingreso disponible suficiente como para configurar un mercado objetivo.
2	Las importaciones de mi producto en el mercado objetivo son elevadas en términos de valor y volumen.

3	La tendencia de las importaciones es creciente y se espera que siga aumentando.
Acceso al mercado y ventajas comerciales	
4	Las barreras arancelarias son bajas.
5	Las barreras no arancelarias no representan una limitación para el ingreso al mercado (considerando los obstáculos burocráticos a las importaciones: licencias, permisos, trámites, documentación, etc.
6	Las regulaciones técnicas (requerimientos normativos para el producto) cumplen su rol sin constituirse en Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC) o restricciones ocultas al comercio de los productos que exporto.
7	El acceso a la información es fácil y de bajo costo.
8	Existen en este mercado preferencias arancelarias que facilitan el acceso al mercado.
9	Existen en este mercado: Representaciones diplomáticas, oficina comercial, cámaras binacionales, oficina de promoción de importaciones, bancos corresponsales de los principales bancos del Perú.
10	PROMPERÚ cuenta con programas de promoción comercial para los exportadores que desean ingresar a este mercado (capacitación, asistencia técnica, ferias y exhibiciones especializadas, misiones de vendedores o compradores.
11	Existen en este mercado exhibiciones comerciales especializadas tales como ferias y ruedas de negocios, que sirven de apoyo a nuestra labor de mercadeo.
Canales de distribución y logística exportadora	
12	El conocimiento de los canales de distribución en el país objetivo es amplio.
13	Los medios logísticos existentes permiten llegar sin mayor retraso o dificultad a este mercado.
14	Los costos de transporte no afectan significativamente las posibilidades de exportación de mi producto.
15	Los requerimientos de envase y embalaje del país de destino no constituyen una dificultad a la exportación.
16	Poseo suficiente experiencia en contratos de compra venta internacional y conocimiento de condiciones de pago más frecuentes en el país objetivo.
Intensidad de la competencia	
17	Los productores locales no representan una fuerte competencia y no tienen una gran capacidad de influencia sobre las políticas comerciales.
18	Los competidores externos son pocos y presentan un bajo posicionamiento en el mercado.
19	Los exportadores peruanos de mis productos son escasos y no presentan en la actualidad un posicionamiento superior al de mi empresa en este mercado.
Riesgos	
20	El país no presenta riesgos desde el punto de vista socioeconómico, político, legal y comercial.
21	Las empresas con las que voy a negociar presentan un nivel de riesgo entre bajo y mínimo.

22	La percepción de la comunidad empresarial respecto a la calidad de buen pagador de las empresas del país es buena.
Distancia psicológica	
23	Mi empresa tiene experiencia en el mercado.
24	Existe afinidad cultural y buena comunicación con la comunidad empresarial de este país.
25	Mi empresa cuenta con contactos de negocios previamente establecidos.
26	Mi producto puede ser adaptado a los requerimientos del mercado, de ser necesario, sin mayor dificultad.

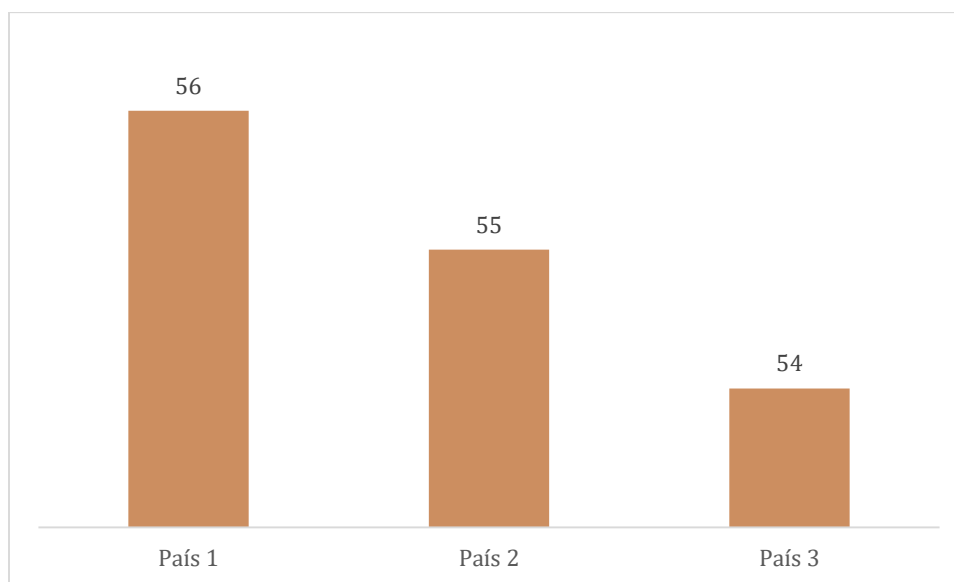
NOTA

No/Nunca = 1

Algunos/A veces = 2

Si/Siempre = 3

Resultados



En el gráfico se puede apreciar que acorde al test, es recomendable realizar el análisis de la oferta y la demanda en el país 1, que obtuvo 56 puntos, respecto al país 2 y al país 3, que obtuvieron puntajes menores.

Ficha país

Permite obtener información del país de una manera resumida. Se debe considerar los datos principales a fin de obtener un panorama general previo a una investigación más profunda.



¡Importante!

El sitio web de la Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos (CIA), presenta información relevante de todos los países respecto a su geografía, población, gobierno, economía, comunicaciones, transporte, etc.

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

Para elaborar la ficha país se recomienda los siguientes puntos:

País objetivo	Estados Unidos de América
Información General	Ubicación geográfica: América del Norte, que limita con el Océano Atlántico Norte y el Océano Pacífico Norte, entre Canadá y México Superficie: 9,834 millones km ² Capital: Washington D.C Principales Ciudades: Nueva York, Washington D.C, Los Ángeles, Chicago, Las Vegas. Idioma oficial: inglés
Indicadores socioeconómicos	Población: 334,998,398 (Est. Julio 2021) Crecimiento poblacional: 0.7% Moneda: Dólar (1 USD=3.74 sol peruano) PBI: \$ 21,433 billones Crecimiento del PBI: 2.16% PBI per cápita: US\$ 62,530 (2019) Tasa desempleo: 4.4% (2019) Tasa inflación: 1,8% (2019) Religión: Mayoritariamente protestantes
Calificación Riesgo	Rating Moody's (2018): Aaa (Estable) Rating S&P (2019): AA+(Positivo) Rating Fitch (2019): AAA (Estable)
Ranking Doing Business	Estados unidos se encuentra en el 6º puesto del "Doing Business" de los 190 que conforman este ranking 2020, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios.

Acuerdos comerciales	El tratado de libre comercio firmado con estados unidos el 12 de abril de 2006 en Washington D.C. nos abre paso a uno de los mercados más grandes del mundo con un poder adquisitivo alto, nos brinda beneficios como el 100% de los productos industriales con libre acceso, libre de aranceles y cuotas, también libre acceso para productos agrícolas, con la excepción de productos con alto contenido de azúcar.
----------------------	---

2.4. Plan de Marketing y Plan estratégico de Marketing

El Marketing Mix

Para posicionar los bienes o servicios en el mercado objetivo, el mix de marketing se puede definir por las 4 P (producto o servicio, precio, promoción y plaza). Para esto la empresa debe responderse preguntas de acuerdo con cada P.



Ampliando la información: El marketing mix es la unión de cuatro variables básicas para la aplicación de marketing en cualquier organización, para que se pueda asegurar el éxito en el mercado y así lograr una buena participación de su o sus productos.

Producto: este es un punto decisivo para la empresa, pues determina lo que se va a ofrecer y, sobre su base, se establecen los tres puntos del marketing mix (precio, promoción y plaza).

El ciclo de vida del producto (CVP) es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. Los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantienen su crecimiento indefinidamente.

El CVP es el conjunto de etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación, cuyos conceptos son utilizados como una herramienta para conocer y rastrear la fase en la que se encuentra una determinada categoría de productos, con la finalidad de identificar con anticipación los riesgos y oportunidades que plantea cada etapa.



Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador

Introducción

Esta primera etapa del CVP se desarrolla cuando se lanza un nuevo producto, que puede ser innovador o puede tener una característica novedosa, que dé lugar a una nueva categoría de producto en el mercado.

- Las ventas son bajas.
- No existen competidores y, en el caso que los haya, son muy pocos.
- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta o unas cuantas.
- Los gastos en promoción y distribución son altos.
- Las actividades de distribución son selectivas.
- Las utilidades son negativas o muy bajas.
- El objetivo principal de la promoción es informar.
- Los clientes que adquieren el producto son los innovadores.



¡Recuerda!

La etapa de introducción es la más arriesgada y costosa porque se tiene que gastar una considerable cantidad de dinero no solo en desarrollar el producto, también en procurar la aceptación de la oferta por parte del consumidor. Por ello, cabe señalar que son muchos los nuevos productos que fracasan en esta etapa debido principalmente a que no son aceptados por una cantidad suficiente de consumidores.

Crecimiento

Si un producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, pasa a la etapa de crecimiento. En ella, las ventas comienzan a aumentar rápidamente.

Se caracteriza por presentar el siguiente escenario:

- Las ventas suben con rapidez.
- Muchos competidores ingresan al mercado.
- Aparecen productos con nuevas características (extensiones de producto, servicio o garantía).
- Los precios declinan de manera gradual como un esfuerzo de las empresas por incrementar las ventas y su participación de mercado.
- La promoción tiene el objetivo de persuadir para lograr la preferencia por la marca.
- La distribución pasa de ser selectiva a intensiva.
- Las utilidades aumentan, a medida que los costos unitarios de fabricación bajan y los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande
- Los clientes que adquieren el producto en esta etapa son los adoptadores tempranos.



¡Importante!

En la etapa de crecimiento las ventas suelen incrementarse a tasas crecientes, muchos competidores ingresan en el mercado, las grandes compañías pueden comenzar a adquirir pequeños negocios pioneros y las utilidades son saludables.

Madurez

En esta tercera etapa, el crecimiento de las ventas se reduce o se detiene. Esta etapa se caracteriza por presentar el siguiente escenario:

- En una primera fase, las ventas siguen aumentando, pero a ritmo decreciente, hasta que llega el momento en que se detiene.
- La competencia es intensa, aunque el número de competidores primero tiende a estabilizarse, y luego comienza a reducirse.
- Las líneas de productos se alargan para atraer a segmentos de mercado adicionales. El servicio juega un papel muy importante para atraer y retener a los consumidores.

- Existe una intensa competencia de precios.
- Existe una fuerte promoción (cuyo objetivo es persuadir) que pretende destacar las diferencias y beneficios de la marca.
- Las actividades de distribución son más intensivas que en la etapa de crecimiento.
- Las ganancias de productores y de intermediarios decaen, principalmente por la intensa competencia de precios.
- Los clientes que compran en esta etapa son la mayoría media.



Ten presente:

Esta etapa normalmente dura más tiempo que las anteriores y presenta retos importantes para la dirección de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentra en la etapa de madurez, por lo que casi toda la dirección de mercadotecnia se ocupa de productos maduros.

Declive

En esta cuarta etapa la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas que podrían reducirse a cero o caer a su nivel más bajo, en el que pueden continuar durante muchos años.

- Las ventas van en declive.
- La competencia va bajando en intensidad debido a que el número de competidores va decreciendo.
- Se producen recortes en las líneas de productos existentes mediante la discontinuación de presentaciones.
- Los precios se estabilizan aniveles relativamente bajos. Sin embargo, puede haber un pequeño aumento de precios si existen pocos competidores (los últimos en salir).
- La promoción se reduce al mínimo, tan solo para reforzar la imagen de marca o para recordar la existencia del producto.
- Las actividades de distribución vuelven a ser selectivas. Por lo regular, se discontinúan los distribuidores no rentables.
- Existe una baja en las utilidades hasta que estas son nulas, e incluso, se convierten en negativas.
- Los clientes que compran en esta etapa son los rezagados.



¡Recuerda!

La etapa de declive, medida por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable debido a se crea un producto mejor y menos costoso o los clientes se cansan de ese producto haciendo que las necesidades del producto desaparezcan. Por ello la mayoría de competidores abandonan en mercado en esta etapa.

Una vez encontrado el nivel en el que se encuentra cada producto (mediante su ciclo de vida), podemos enfocarlos en los mercados internacionales. Por ello, es importante entender las necesidades de los consumidores para poder ofrecer productos acordes a dichas exigencias.

La matriz de crecimiento-participación permite visualizar qué productos generan y cuáles absorben fondos, lo que nos permite tomar decisiones acerca de los productos. Dependiendo de su posición, los productos se clasifican en estrellas, interrogantes, perros y vacas.

Estrellas

Estos productos tienen una participación relativamente alta en un mercado en rápido crecimiento o están en la etapa de introducción o de crecimiento. Los negocios ubicados en este cuadrante (muchas veces llamados "estrellas") representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Las divisiones que tienen una considerable participación relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria, deben captar inversiones considerables para conservar o reforzar sus posiciones dominantes. Estas divisiones deberían considerar la conveniencia de las estrategias de la integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal; la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo del producto y las asociaciones de riesgo compartido.

Interrogantes

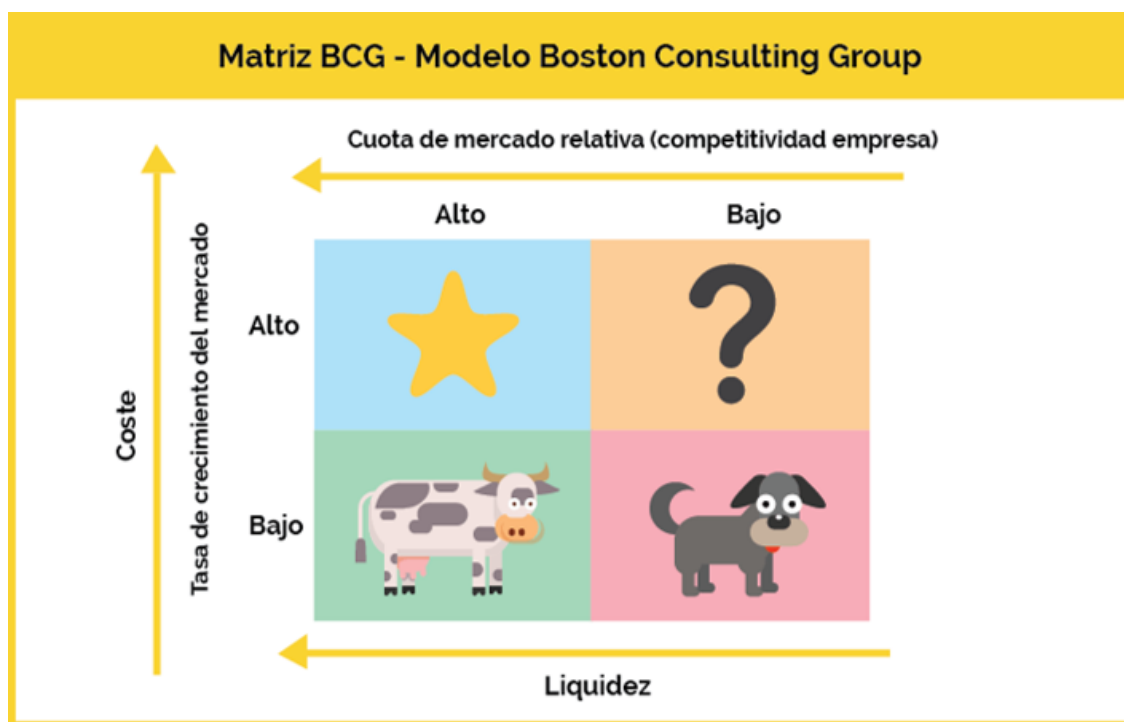
Un producto interrogante es un problema. Se necesitará inversión para asegurar un rápido crecimiento del mercado, pero si se hace solo para mantenerse al ritmo de crecimiento del mercado, la posición competitiva del producto no habrá mejorado. Estos negocios se llaman "interrogantes" porque la organización tiene que decidir si los refuerza mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si los vende.

Vacas

Son productos con una gran participación en un mercado relativamente maduro. No se requiere más inversión en crecimiento o desarrollo del producto, y la posición dominante en el mercado supone que es probable que los márgenes sean altos. Esto convierte al producto en generador de fondos. Se devolverá parte de los fondos invertidos en forma de dividendos o repago de deuda.

Perros

Son productos con baja participación en un mercado que ha alcanzado la madurez. En esta etapa, será difícil encontrar un comprador a un precio razonable y las utilidades serán relativamente bajas. Debido a su posición débil (interna y externa), estos negocios con frecuencia son liquidados, descartados o recortados por medio del atrincheramiento. Cuando una división se acaba de convertir en perro, el atrincheramiento puede ser la mejor estrategia a seguir, porque muchos de estos productos han logrado resurgir después de extenuantes reducciones de activos y costos, y se han convertido en divisiones viables y rentables



Precio: Es el valor monetario que se va a establecer por todas las variables que han implicado la elaboración de un determinado bien. Es decir, implica todo los insumos y gastos, tanto monetarios como no monetarios, que se han invertido en la preparación de un producto, y que ofrece una determinada utilidad para quien lo acepta.

El precio es un instrumento de corto plazo, se puede modificar y obtener resultados de un modo más rápido en comparación con los puntos del marketing mix. Asimismo, es el único instrumento del marketing que proporciona ingresos, pues los otros suponen una inversión o gasto para la empresa. Por otro lado, le puede dar a la organización un mayor nivel de competitividad respecto de la competencia. Finalmente, el precio afecta directamente la rentabilidad de la organización y se convierte en un valioso indicador de la calidad del producto, del prestigio o la imagen de la marca, o de la oportunidad de la compra.

El precio debe mantener coherencia interna (según el costo de producción y la rentabilidad esperada) y coherencia externa (según los precios de la competencia y del poder de compra de los clientes objetivos) y su fijación está directamente relacionada a ello: el precio mínimo debe cubrir los costos y el precio máximo es el valor percibido por el consumidor.

Estrategias diferenciales

Precios fijos: el producto debe tener un precio constante y plazos y formas de pago siempre iguales. Se da para productos de compra frecuente y de precio medio a bajo.

Descuentos aleatorios (ofertas): es una reducción de precio en tiempos o lugares determinados, sirve para atraer nuevos clientes y que los beneficios que éstos aportan superen los gastos de la promoción y la pérdida en ventas.

Precios variables: esta estrategia implica una negociación con el ofertante del producto y generalmente se da con bienes de gran valor.

Descuentos por pronto pago: es una medida para evitar la forma habitual de comercializar productos. Por lo general, los plazos son de 30, 60 y 90 días. Esto se da para reducir costos de financiamiento y se ve reflejado en un precio menor.

Estrategias competitivas

Precios similares: en situaciones donde la competencia es fuerte, se puede fijar un precio similar al de la competencia para no caer en una guerra de precios, que implicaría mayores costos de publicidad.

Precios de penetración: para que un producto entre al mercado, se baja el precio y esto aumenta su participación. Una vez que se logre posicionar el producto, la estrategia cambia.

Precios primados: son aquellos que cubren además del costo del producto otros adicionales, como garantías, asistencia técnica, financiamiento, entrega, entre otros.

Estrategias de precios psicológicos

Precio acostumbrado o habitual: son precios reducidos para productos de uso frecuente que comparten todas las marcas que concurren en ese mercado, está asociado a las monedas fraccionarias existentes y puede ser difíciles de modificar.

Precio de prestigio: se basa en la asociación entre precio y calidad que realizan muchos compradores. Un precio alto es sinónimo de mayor calidad y, un precio bajo, por el contrario, tiende a asociarse con mala calidad.

Precio redondeado o par: terminan en 0 y presentan una cifra cuya apreciación psicológica es que se trata de un cálculo exacto. Dan la impresión de un producto de categoría o calidad superior cuando se redondea por arriba.

Precio impar: se asocia a productos de categoría inferior o en acción promocional. Suele terminar en 5 o 9. Una empresa que quiera mantener una imagen de prestigio no debe aplicar de forma constante esta estrategia.

Estrategias de precios para productos nuevos

Descremación, tamizado gradual o desnatado del mercado: supone la fijación de un precio alto al principio junto con una elevada inversión en promoción, para atraer a los buenos clientes del mercado (la "crema"). Posteriormente se baja el precio de forma paulatina, para captar sucesivamente nuevos segmentos del mercado más sensibles al precio.

Precio de introducción o de penetración: son precios bajos desde el principio para conseguir lo antes posible penetrar en el mercado de forma total.

Fuente: Colección Promoviendo Exportación. Guía N° 14 Marketing internacional para empresas exportadoras.

Plaza: este punto es también conocido como distribución. Consiste en la transferencia de productos desde el productor hasta el consumidor. Implica el almacenamiento, el transporte y la puesta en el mejor lugar de venta para el producto. La selección de los puntos de venta y los canales de distribución dependerá de los recursos con los que se cuenten, las características del producto y del mercado.

Un canal de distribución no es más que la ruta por la cual el producto va a llegar al cliente final. Puede ser mediante distribuidores, directamente de empresa a cliente, mayoristas, supermercados u otras opciones.

Promoción: la promoción incluye todas aquellas acciones de marketing que se utilizan para la comunicación y difusión de un producto o servicio. Estas acciones teóricamente son diferentes, pero en la práctica deben llevar a un fin en común, que es el de posicionar los productos y servicios ofrecidos en la mente de los consumidores. En la promoción también existe un mix, o una mezcla de promoción que consiste en cuatro herramientas para su aplicación. Estas son:



Las estrategias fundamentales de marketing están referidas a: (a) la segmentación; (b) el posicionamiento; y (c) la postura competitiva de la empresa frente a sus competidores, sin embargo, hay algunas otras cuya explicación es necesaria.

En la siguiente tabla, se presenta un resumen de las principales estrategias de marketing y sus respectivos objetivos. Luego se describe cada una de ellas.

Estrategias de Marketing

Estrategia funcional	Tipo de estrategia	Característica de la estrategia
Estrategias de marketing	Estrategias de segmentación	Segmentación diferenciada: aplicar distintas estrategias de marketing para distintos mercados meta.
		Segmentación no diferenciada: aplicar las mismas estrategias de marketing para dos o más mercados meta.
		Segmentación concentrada: aplicar estrategias de marketing a un solo mercado. Son mercados muy pequeños o especializados.
	Estrategias de posicionamiento	Determinar cómo quieren ser percibidos los clientes

	Postura competitiva	De defensa: al ser el líder deberá defenderse de los ataques de los seguidores e innovar constantemente.
		De flanco: seguimiento y luego ataque sorpresivo al líder.
		De guerrilla: busca sorprender al líder, lo reta, pero sale rápidamente del ataque.
		Especializada: busca la máxima especialización.
	Estrategias de Introducción de nuevos productos o servicios	Rápida penetración en el mercado: precio bajo y baja inversión en promoción.
		Rápida penetración en el mercado: precio alto y alta inversión en promoción.
		Muy rápida introducción en el mercado: precio bajo y alta inversión en promoción.
		Lenta introducción en el mercado: precio alto y baja inversión en promoción.
	Estrategias de precios	Descreme: distinguirse y captar solo lo más alto del mercado.
		Penetración: precio bajo y alta calidad.
		Reacción: precio en función al ingreso de nuevos competidores.
		Guerra de precios: mejor producto, al menor precio posible.
	Estrategias de distribución	Delivery: Disminución de costos operativos, disminución de afluencia al local saturado.
		Página WEB: Amplitud ámbito de influencia.
		Distribución exclusiva: un solo distribuidor, disminución de costos y de inversión.
		Distribución selectiva: varios distribuidores o mayoristas.
		Distribución intensiva: llegar a la mayor parte del mercado, alto costo administrativo.
	Estrategias de promoción	Empujón o push: la empresa busca llevar el producto donde esté el consumidor, a través de estrategias y publicidad en el

		punto de venta, diseños de empaque y venta directa o impulsadoras.
		Tirón o pull: la demanda es generada por el consumidor, quien es atraído por los atributos del producto, las referencias "boca a boca", las promociones y descuentos.
		Venta personal: atraer al cliente y persuadirlo para que consuma.
		Promoción de ventas: estimular las compras para aumentar las ventas totales, ejemplo "pagas 2, llevas 3."
		Publicidad: busca aumentar las ventas y lograr el posicionamiento adecuado.
		Relaciones públicas: establecer relaciones que permitan retener y fidelizar al cliente.
		Propaganda: promueve la difusión de ideas y valores.

Cabe señalar que las actividades de promoción comercial son herramientas de promoción de venta industrial y sirven para generar contactos de negocios, estimular compras, recompensar a los clientes y motivar a los vendedores.

Los exportadores muestran sus productos para establecer contactos de ventas nuevos, comunicarse con los clientes, introducir nuevos productos, conocer clientes nuevos, vender más a los clientes actuales y educar a los clientes con publicaciones y materiales audiovisuales. Asimismo, la empresa puede llegar a muchos prospectos a los que su fuerza de ventas no llega.

En las actividades de promoción comercial, las empresas utilizan estrategias de empuje y de atracción, buscando atraer a los compradores y consumidores mediante la promoción de los atributos de los productos y servicios, y los beneficios que otorgan a los canales de distribución. Las principales actividades de promoción comercial son las ferias internacionales, las ruedas de negocios y las misiones comerciales.

3. Gestión operativa y exportadora

Hemos visto en capítulos anteriores del plan de negocios, el empresario puede tener un producto superior al de la competencia y que existen los suficientes clientes que estarían dispuestos a comprarlos a un precio justo. Pero los inversionistas saben que, si el empresario no cuenta con la infraestructura adecuada, en una ubicación conveniente y si no tiene un sistema eficiente de producción y de distribución, es difícil que el negocio sea sostenible, a pesar de las bondades del producto.

También se espera que la empresa identifique las diferentes etapas a seguir al momento de exportar un producto, cuáles son los gastos que implica tal acción, el precio de exportación y el modelo de cotización, de modo tal que analice, reflexione y comprenda la importancia de estos pasos, para realizar un correcto y efectivo proceso de sus propios productos a comercializar.

Allí recae la importancia de un eficiente Gestión operativa y aduanera.

3.1. Actividades operativas

Plan organizacional

Es el desarrollo del plan de recursos humanos, el cual permitirá obtener los procesos necesarios para las contrataciones de personal en función de las estrategias establecidas.

La clave del plan organizacional es desarrollar un cronograma de actividades que permitirá generar un control de las acciones que se realizarán en el plan estratégico del plan de negocio exportador.

El plan organizacional debe contener una descripción de la estructura del equipo y del personal, incluyendo el organigrama. El recurso humano constituye uno de los recursos más importantes de una empresa y la delegación del personal en las estrategias que se realizarán es vital para el cumplimiento del plan de negocio exportador.

Las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones.

Organigrama

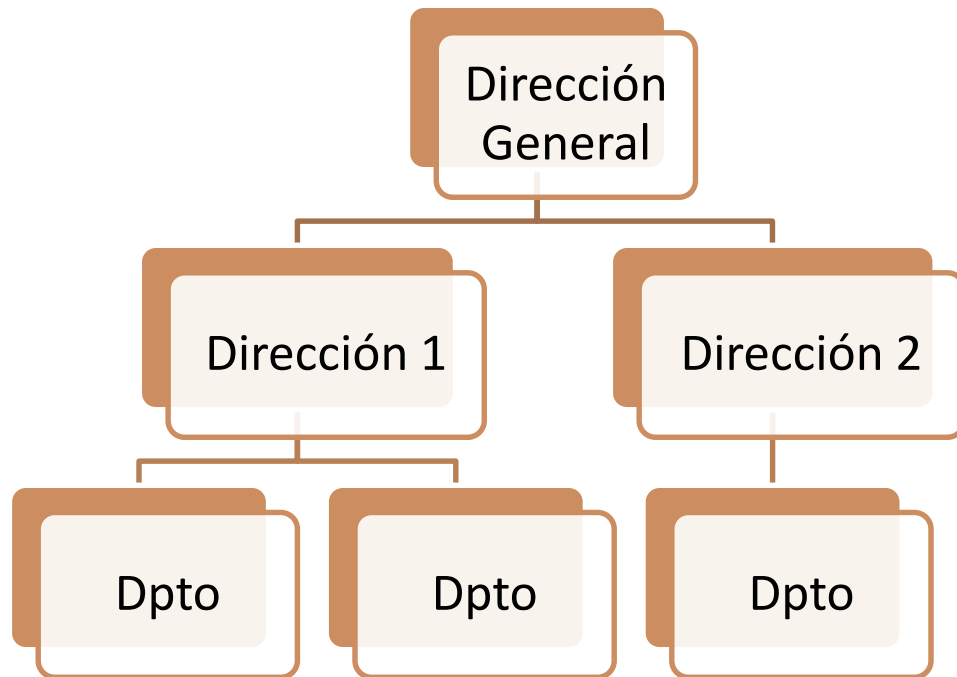
Es el dibujo o esquema de la organización de los recursos humanos de la empresa. Representa de forma gráfica las principales funciones y líneas jerárquicas en un momento concreto.

- Tipo de organización elegida.
- Departamentos, áreas o secciones creadas.
- Dependencias funcionales y jerárquicas.
- Relaciones internas.
- Posiciones asignadas a cada subdivisión.

Al construir un organigrama se debe tener presente:

- Las casillas deben ser rectangulares.
- Las líneas de mando deben caer siempre en forma vertical sobre el órgano inmediato que va a recibir las órdenes del anterior.
- Las líneas de nivel son siempre horizontales.
- Delimitar con precisión las unidades o dependencias.
- Escribir correctamente el nombre de las unidades o dependencias y en caso de utilizar abreviaturas, indicarlo completamente en el pie del gráfico.
- Deben ser ante todo muy claros, por ello se recomienda que no contengan un número excesivo de cuadros y puestos, ya que esto, en vez de ayudar a la comprensión de la estructura administrativa de la empresa, puede producir mayores confusiones. Por ello, los cuadros deben quedar separados entre sí por espacios apropiados.
- No pueden representar un número muy grande de elementos de organización, de ordinario, sirven exclusivamente para lo señalado anteriormente.
- Cuando se trata de representar, a base de colores, líneas gruesas, etc., otras características como las de comunicación interdepartamental, limitaciones, facultades, etc., solo se logra hacerlos confusos. Los otros elementos mencionados quedan ordinariamente consignados en los manuales de organización y en los análisis de puestos, los cuales deben estar ligados a los organigramas.

Ejemplo de organigrama



Costos de exportación

Los costos son el valor monetario que se da a los insumos, servicios y gastos internos de la empresa, ayudando de manera ordenada a la gestión en la formulación de objetivos y programas de operación en el desempeño real.

Los directivos, la gerencia y el departamento administrativo se enfrentan constantemente con diferentes situaciones que afectan directamente el funcionamiento de la empresa, la información que obtengan acerca de los costos y los gastos en que incurre la organización para realizar su actividad y que rige su comportamiento, son de vital importancia para la toma de decisiones de una manera rápida y eficaz, esto hace que en la actualidad la "La contabilidad de costos" tome gran relevancia frente a las necesidades de los usuarios de la información.

Clasificación de los costos

Costos fijos

Son los que no dependen del volumen de producción de una empresa; es decir, no cambian en absoluto y si lo hacen tienen que ver con el contexto y en función de las circunstancias. Los compromisos son de largo plazo y deben ser cancelados independientemente del entorno económico y las ventas producidas por la empresa.

Entre los ejemplos más comunes encontramos el alquiler de un local, pagos de seguros, salarios anuales, entre otros, pues al ser todos iguales durante un año pueden ser presupuestados. El negocio deberá realizar estos gastos, a pesar de que no produzca nada.

Ejemplo de costos fijos de una empresa

GASTOS		TOTAL S/.
Mano de obra indirecta y materiales indirectos	Gasto indirecto de Fabricación	500.00
Calefacción, luz y energía de fabrica	Gasto indirecto de Fabricación	3000.00
Arrendamiento del edificio de fabrica	Gasto indirecto de Fabricación	5000.00
Publicidad	Gasto de Venta	2000.00
Salarios- Personal de ventas	Gasto de Venta	6000.00
Viajes	Gasto de Venta	2500.00
Salarios- Personal administrativo	Gasto Administrativo	10000.00
Alquiler oficinas	Gasto Administrativo	2000.00
GASTO TOTAL:		S/. 31 000.00

Costos variables

Son los que cambian en función al volumen de producción, es decir, si el número de unidades producidas decrece, estos costos también decrecen, mientras que, si el número de unidades producidas aumenta, también lo hacen esta clase de costos.

Estos a su vez, pueden dividirse en

- Costos de operación que incluyen servicios como agua y energía eléctrica, suministros de oficina, servicios profesionales cobrados por hora, entre otros.
- Costos de producción; es decir, a medida que aumenta la producción, los costos variables también aumentarán como mayores gastos en materia prima, costos laborales directos y comisiones por ventas.

Ejemplo:

Costo de Producto:			
Producto: Conserva de Mango		Total de producción: 500 unidades	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO (UNID)	COSTO TOTALES
Materia Prima	100Kg	8.78	878
Mano de Obra	500 unidades	1.54	770
Gastos de Fabricación	500 unidades	1	500
Total		S/ 11.32	S/. 2,148.00

Estructura de costos empresariales

- Costos de abastecimiento

Son referidos a los costos de compra de materia prima, insumos y servicios requeridos para elaborar el lote de producción deseado. Permite que la empresa realice un pronóstico de cuanto invertirá al momento de producir determinado producto, por ello la relación de insumos, mano de obra y gastos de fabricación es importante para determinar el costo de producción, con ello al momento de analizar la utilidad se podrá establecer el precio final del producto.

- Costos de materia prima

Son los costos de los materiales y todos los elementos incluidos en la elaboración o fabricación directa o de un producto. Asimismo, la materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. Cualquier producto terminado tiene incluido una serie de elementos

y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitió la confección del producto final.

Costo de Producto: S/. 8,78

Total de producción: 500 unidades

Producto: Conserva de Mango

INSUMOS	UNIDAD	MEDIDA	CANTIDAD UNITARIA	TOTAL PRODUCCION	COSTO ESTIMADO	COSTO UNITARIO
Mango	100	Kg.	200 gr.	500	5.00	1.00
Azúcar	10	kg.	10 gr.	500	3.00	0.30
coagulantes	100	Kg.	0.2 gr.	500	1.00	0.20
Agua	125	Litros.	0.25 gr.	500	1.80	0.45
Preservantes	50	Kg.	0.1 gr.	500	6.00	0.01
Etiquetas de envase	500	Unidad	1	500	0.50	0.50
Etiquetas de embalaje	125	Unidad	0	500	0.80	0.20
envases de vidrio con tapa	500	Unidad	1	500	3.60	3.60
cajas de cartón corrugado	125	Unidad	0	125	2.70	0.68
separadores	250	Unidad	0	250	0.70	1.40
Cinta Adh2*	25	Unidad	0	125	0.98	0.20
Sticker de seguridad	125	Unidad	0	125	0.95	0.24
TOTAL:				S/. 4 625.00		S/. 8.78

- Mano de obra

La mano de obra, al igual que la materia prima, requiere de un adecuado control interno que permita la clasificación, distribución y registro de sus costos de una manera efectiva y oportuna.

Existen dos tipos de costos de mano de obra:

Costo de mano de obra directa

La mano de obra directa describe a los trabajadores que están directamente involucrados en la producción de bienes o la prestación de servicios.

Costo de mano de obra indirecta

Los costos de mano de obra indirecta se refieren a los salarios pagados a los trabajadores que realizan tareas que no contribuyen directamente con la producción de bienes o la prestación de servicios, tales como los trabajadores de apoyo que ayudan a posibilitar a otros producir bienes. Por ejemplo, los trabajadores de limpieza que ayudan a mantener las instalaciones limpias, capataces para supervisar los trabajadores de producción y guardias de seguridad para mantener seguras las instalaciones

Costo de Producto: S/. 0.51

Total de producción: 500 unidades

Producto: Conserva de Mango

PROCESO	DESCRIPCIÓN	TIPO	CLASIFICACIÓN DE COSTO	CANTIDAD	VALOR	VALOR POR PROCESO
Lavado	Realiza el lavado y desintoxicación	Servicio Externo	Minuto por Proceso	100Kg.	0.4	40
Pelado	La fruta es descascarada	Servicio Externo	Minuto por Proceso	100Kg.	0.6	60
Despepado	Se retira la pepa de la fruta	Servicio Externo	Minuto por Proceso	100Kg.	0.04	4
Hervido	Realiza el hervor de la fruta	Servicio Externo	Minuto por Proceso	100Kg.	0.5	50
Envasado	Son llenados en los envases de vidrio	Servicio Externo	Minuto por Proceso	100Kg.	0.7	70
Embalado	Son colocados en cajas con separadores y posteriormente rotulados	Servicio Externo	Minuto por Proceso	100Kg.	0.3	30
COSTO TOTAL:						S/254.00
COSTO UNITARIO:						S/0.51

Estructura de costos de exportación

Los costos de exportación están vinculados al traslado de una mercancía de un país a otro, cubriendo todos los gastos que estos se generen en el trayecto. Uno de los principales costos en este proceso es, el transporte internacional. La acción de adquirir el servicio de compañías de transporte para que envíen los productos fabricados es una parte primordial sobre sus costos de exportación. Dentro de estos costos se podrán incluir los impuestos, seguro, cuadrillas, gastos en destino, entre otros.

Es recomendable trabajar con un operador logístico, que cubra todos los gastos, y cumpla con los tiempos de entrega.

PRODUCTO: CONSERVA DE MANGO CANTIDAD: 500 UNIDADES	PRECIO S/.
Seguro interno (local del exportador – al lugar de embarque)	-
Transporte local (local del exportador – al lugar de embarque)	238
Almacenaje (si aplica)	50
Gastos en depósito temporal (si aplica)	-
Gastos en terminal portuario	-
Agencia de aduanas	527
Agencia general	1292
Agencia marítima	170
Gastos de movilización en caso de aforo	306
Agencia de carga	204
Gastos bancarios	306
COTIZACIÓN EN FOB	S/. 3093.00
Flete Marítimo (20')	666.4
Seguro de transporte internacional	2,890
COTIZACIÓN EN CIF	S/. 6,650.00
Costo de maniobra desestiba (grúa) en puerto DE DESTINO	-
Gastos de almacén, portuarios y marítimos	4227.0
Transporte de contenedor puerto/almacén del cliente	-
Transporte interno al local del importador	2.210
Impuestos para nacionalización	-
COTIZACIÓN EN DDP PUNTO ACORDADO	S/. 13,086.4

Gestión logística internacional

La logística internacional puede definirse como el estudio que determina y gestiona los flujos de materiales, la producción y la distribución con los flujos de información, con el fin de adecuar la oferta de la empresa a la demanda del mercado en condiciones óptimas de calidad. La logística incluye cada una de las operaciones necesarias para mantener una actividad productiva, desde la programación de las compras hasta el servicio postventa: gestión de materiales y distribución física.

La distribución física de mercancías es el conjunto de operaciones necesarias para el desplazamiento de los productos preparados como carga, desde el lugar de producción o manufactura en el país de exportación hasta el local del importador en el país destino, bajo el concepto de óptima calidad costo razonable y entrega justo a tiempo. La importancia de la distribución física internacional (DFI) surge de la necesidad de movilización y manejo óptimo de las cargas, buscando la solución más satisfactoria para llevar la cantidad correcta de producto desde su origen al lugar adecuado, en el tiempo necesario y al mínimo costo posible, compatible con la estrategia de servicio requerida.

En la DFI se encuentran diversas actividades como:

- Preparación: embalaje y marcado.
- Unitarización: paletización y contenedorización.
- Manipuleo: en terminales, almacenes.
- Almacenamiento: en almacenes y depósitos privados o públicos.
- Transporte: en toda la cadena de distribución.
- Seguro de la carga: riesgos, pólizas.
- Documentación: factura comercial, certificados, documentos de pago, entre otros.
- Gestión y operación aduanera: exportación.
- Gestión y operación bancaria: bancos, agentes corresponsales.
- Gestión de distribución: incluye personal operario y administrativo de la empresa.

Actores en la DFI

En la DFI se presentan actores que brindan soporte a la logística de exportación. Estos son los denominados operadores de comercio exterior y transporte.



- **Despachador de aduana:** Es la persona facultada para efectuar el despacho aduanero de las mercancías.

Dueños, consignatarios o consignantes

- Pueden operar como despachadores de sus mercancías previa garantía a la SUNAT.
- El valor FOB declarado no exceda el monto de US\$ 5 000.

Agencias de aduana

- Son personas naturales o jurídicas autorizadas por SUNAT para prestar servicios a terceros en los trámites aduaneros, representan al usuario ante la entidad aduanera y los asesoran.
- Es obligatorio contratarlos cuando la exportación supera los US\$ 5 000.

Despachadores oficiales

- Ejercen la representación para efectuar despachos de los organismos del sector público al que pertenecen.
- **Almacén aduanero:** Local destinado a la custodia temporal de las mercancías cuya administración puede estar a cargo de la autoridad aduanera, de otras dependencias públicas o de personas naturales o jurídicas.

Depósitos temporales

- Local donde se ingresan y almacenan temporalmente mercancías pendientes de la autorización de levante por la autoridad aduanera.

Depósitos aduaneros

- Local donde se ingresan y almacenan mercancías solicitadas al régimen de depósito aduanero. Pueden ser privados o públicos.

- **Transportistas o sus representantes y agentes de carga internacional:** Empresas facultadas para realizar el transporte internacional de las mercancías y actividades relacionadas a esta operación.

Compañía o línea naviera

- Dueña de los buques, transporta mercancía suelta, a granel, carga rodante o contenedores.

Agencia general (de carga) o de Fletamento "*Chartering Broker*"

- Representante comercial de la compañía naviera, vende fletes y actúa en el país cuando la compañía naviera no opera directamente.

Agente marítimo, fluvial o lacustre ("*Ships Agent*")

- Atiende en los puertos al buque en todos sus requerimientos y es contratado por la compañía naviera o el agente general.
- **Gestiona los permisos** de las autoridades competentes (aduanas, capitania de puertos, SENASA, entre otros), proporcionan las provisiones, contrata a los estibadores, contratan las máquinas y los equipos para atender la carga y descarga de la mercancía y, en general, todo lo que necesite la nave para que opere normalmente.
- Cobra por los servicios portuarios que brindan a la carga de exportación o importación (vistos buenos).

Línea aérea

- Dueña de las aeronaves, transporta mercancía en aviones.

Empresa de transporte terrestre

- Traslada mercancía terrestre, sea nacional y/o internacional.

Agente de carga internacional

- Puede realizar y recibir embarques, consolidar, y desconsolidar mercancías, actuar como operador de transporte multimodal.
- **Otros operadores:**

Empresas del servicio postal

- Personas jurídicas que cuenten con concesión postal otorgada por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones para proporcionar servicios postales internacionales.

Empresas de servicio de entrega rápida (*couriers*)

- Personas naturales o jurídicas autorizadas para brindar servicios de expedita recolección, transporte y entrega de los envíos de entrega rápida.

Operadores portuarios

- Persona jurídica que tiene autorización para prestar servicios a las naves, a las cargas y/o pasajeros.

En la actualidad, los operadores logísticos están adicionando otros servicios a su función principal. De manera que ahora cualquiera de ellos puede ofrecer dos o más servicios en la cadena logística,

hasta llegar al servicio logístico integral (es decir, un solo operador se encarga de todas las actividades logísticas).

Otro actor importante es la SUNAT, que es la entidad competente en materia aduanera, a través de la Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas.

Esta entidad tiene como finalidad la implementación, inspección y control del cumplimiento de la política aduanera en el territorio nacional y el tráfico internacional de mercancías, personas y medios de transporte, facilitando las actividades aduaneras de comercio exterior y asegurando la correcta aplicación de los tratados y convenios internacionales. Por ello, su labor es fundamental en el proceso exportador, ya que es la entidad que da las normas y procedimientos en relación a la salida de mercancías.

Transporte internacional

El transporte y la distribución son actividades logísticas de especial consideración para las empresas, ya que representan las dos terceras partes del conjunto de los costos logísticos.

La DFI es un componente vital de toda transacción internacional; puede llegar a determinar el éxito o fracaso de una transacción dados los costos y tiempos asociados con dicho proceso. El porcentaje de costo de la DFI en el precio es variable, de acuerdo con el producto, destino de la exportación, peso, empaque, embalaje, y puede variar entre un 10% hasta un 80% del valor del producto. Los modelos que se suelen usar para determinar los costos que se derivan de la DFI no consideran factores de gran relevancia como la inestabilidad continua de algunas variables, tal es el caso de la tasa de cambio, con lo cual se dificulta la realización de pronósticos de costos asociados a la DFI, y a su vez aumenta la incertidumbre en la determinación de costos de exportación de bienes en las organizaciones.

Modos de transporte



¡Recuerda!

Los **modos de transporte** son las modalidades de transporte existentes en el comercio internacional (acuático, aéreo y terrestre). Los **medios de transporte** son los medios físicos utilizados para el traslado de bienes.

El transporte marítimo internacional es el traslado de carga o pasajeros a través del mar de un país a otro, utilizando medios de transporte como barcos u otra clase de embarcaciones según el tipo de carga que se quiera transportar. A nivel mundial sigue creciendo tratando de acompañar el crecimiento de los mercados y el intercambio comercial entre los países.

Las características esenciales del tráfico marítimo son los siguientes:

Carácter internacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es prácticamente el único medio económico de transportar grandes volúmenes de mercancías entre puntos distantes geográficamente.
Capacidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los tonelajes de los buques llegaron hace muchos años a superar el medio millón de toneladas de peso muerto (TPM en español o DWT en inglés) en los grandes petroleros.
Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esta característica viene dada por la posibilidad de emplear buques desde pequeños tamaños (100 TPM) hasta los <i>Very large crude carriers</i> (VLCC).
Competencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A pesar de las tendencias proteccionistas de algunos países, la mayor parte del tráfico internacional se realiza en régimen de libre competencia según las leyes del mercado de fletes.
Versatilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por los diferentes tipos de buques adaptados a todo tipo de cargas.

Fuente: Guía de Orientación al usuario de transporte acuático.

El transporte aéreo internacional de carga permite el traslado de mercancías de un país a otro, utilizando un medio de transporte denominado aeronave, ya sea para recorrer largas distancias o para efectuar vuelos en el menor tiempo posible; manteniendo las correspondientes condiciones de seguridad.

Las características que han hecho especialmente atractivo el transporte aéreo de carga son las siguientes:



El transporte aéreo, por su alto costo y sus limitaciones de capacidad, es apropiado para envíos de pequeño tamaño, mercancías perecederas, mercancías de alto valor y envíos urgentes.

Los vehículos de **transporte de carga por carretera** tienen gran versatilidad y pueden llevar a cabo varios tipos de operación de transporte. Sin embargo, para cada tipo de operación es importante seleccionar el tipo de vehículo que responde mejor a las exigencias particulares del servicio, pues algunas operaciones requieren vehículos con gran potencia, mientras que otras necesitan un buen sistema de embrague debido a la alta utilización esperada. Por tanto, el tipo de trabajo determina el tipo de vehículo a utilizar. Las **operaciones de transporte internacional**: en este caso podrían presentarse algunos problemas que deberán ser tomados en cuenta, como lo serían el tipo de terreno, las distancias y adicionalmente minimizar todo riesgo de fallas mecánicas durante el trayecto en lugares apartados. Los vehículos para este tipo de operación deben ser muy potentes y confiables.

Los vehículos de carga son aquellos que han sido diseñados y construidos para el transporte de mercancías. En términos generales, los vehículos para el transporte de carga pueden ser vehículos únicos motorizados y con plataforma de carga o resultar de la combinación de dos tipos de vehículos independientes: la unidad tractora motorizada y el tráiler de carga.

Cada medio de transporte posee ventajas y desventajas, las cuales deberán ser consideradas por el exportador:

Modo de transporte	Ventajas	Desventajas
Marítimo	<p>Capacidad: Tienen un alto volumen de carga.</p> <p>Competitividad: Fletes más bajos por el alto volumen de carga.</p> <p>Flexibilidad de carga: Existe gran variedad de modalidades disponibles.</p> <p>Continuidad de operaciones: El exportador tiene seguridad a la hora de planificar el transporte.</p>	<p>Accesibilidad: Los buques están solo disponibles en los puertos y el exportador generalmente no está cerca de ellos.</p> <p>Embalaje: Debe ser resistente y duradero, lo cual resulta más costoso.</p> <p>Lentitud: La velocidad de los buques es muy lenta.</p> <p>Frecuencia: Es menor, ya que son lentos y las cargas son grandes.</p>
Aéreo	<p>Rapidez: Genera un buen servicio en la entrega. Oportuno para productos perecederos.</p> <p>Embalaje: No tienen que ser especializados y son más livianos.</p> <p>Inventarios bajos: Por la alta frecuencia de los viajes</p>	<p>Límites en su capacidad: La capacidad máxima para naves de pasajeros es de hasta 35 TM. y 105 TM. para cargueros.</p> <p>Costo unitario: Fletes muy costosos.</p> <p>Artículos peligrosos: Tienen gran dificultad para ser trasladados por esta modalidad.</p>
Terrestre	<p>Rapidez: Relativamente rápidos.</p> <p>Frecuencias: Tienen una frecuencia estable y regular.</p> <p>Servicio: Pueden dar el servicio de puerta a puerta</p>	<p>Límites: Se limita a países limítrofes.</p> <p>Riesgos: El riesgo de siniestro, robo, etc. es mayor a los otros medios de transporte.</p>
Multimodal	<p>Logística: Se tiene un solo operador logístico para gestionar todos los gastos operativos y de traslado.</p>	<p>Lentitud: Demora en la operación ya que el operador multimodal espera la intervención de cada enlace para que la mercancía llegue a su destino.</p>

Fuente: Servicios al Exportador. Guía Exportadora.

Medios de pago

De acuerdo a la certeza de la información de la contraparte y sus antecedentes comerciales, se podrá tomar una decisión adecuada sobre la forma de cobranza de una operación de comercio internacional. Con ello, se podrá llevar a cabo una mejor negociación de la forma y medio de pago entre el vendedor y el comprador para beneficio de ambos.



¡Recuerda!

Los medios de pago y cobro son los mecanismos para perfeccionar la forma de pago acordada y se definen como instrumentos financieros que posibilitan el pago del importador al exportador por los bienes y servicios.

Las formas de pago internacionales son los acuerdos entre el comprador y el vendedor para determinar el momento de pago de la mercancía o servicio, el cual guarda relación con el embarque y la entrega del bien o servicio.

La correcta combinación entre el medio y forma de pago en la negociación de las condiciones de compraventa internacional será fundamental para minimizar el riesgo de impago



Los medios de pago más usados en el comercio internacional son:

- **Pago en efectivo personal:** es viable cuando el importador se encuentra en el país del exportador y puede realizar el pago en persona y en efectivo.
- **Pago con títulos valores (cheques y letras):** operaciones poco usuales y requiere conocer los aspectos formales de cada uno.
- **Pago con tarjeta de crédito:** modalidad difundida para operaciones menores, debido a su alto costo de operación.
- **Pago con remesas:** modalidad que consiste en enviar dinero (cantidades menores) generado por personas naturales.

- **Pago con transferencia de cuenta a cuenta o transferencias internacionales:** tanto el exportador como el importador deben contar con una cuenta bancaria, para que el comprador ordene la transferencia de dinero del banco de origen al banco de destino.
- **Pago con documentos en cobranza o cobranzas:** el exportador debe embarcar la mercadería y obtener los documentos pactados con el importador. Luego, los bancos se encargan de la tramitación de documentos asociados a la venta internacional con la instrucción de enviarlos y entregarlos al comprador contra pago o aceptación de un compromiso de pago.
- **Carta de crédito:** es similar a los documentos en cobranza, solo que en este caso los bancos sí tienen responsabilidad por la idoneidad de los documentos, para lo cual deben dar su visto bueno antes de proceder a la autorización de pago.

Formas de pago

- **Pago por adelantado:** pago que recibe el exportador antes de efectuar el embarque.
- **Pago a la vista:** pago que recibe el exportador contra la presentación de los documentos de embarque.
- **Pago a plazo:** pago a término o plazo que recibe el exportador después de haber entregado los documentos de embarque al importador, sea contra la aceptación de una letra u otro documento que respalde el acuerdo o simplemente por mutuo acuerdo.
- **Cuenta abierta:** el exportador envía la mercancía, la factura y los documentos de embarque directamente al importador y espera el pago.
- **Pago mixto:** combinación de las anteriores.

Asimismo, se presentan las ventajas y desventajas de usar los principales medios de pago en el comercio internacional (transferencias internacionales, cobranzas documentarias y cartas de crédito):

Partes	Ventajas	Desventajas
Transferencias internacionales		
Exportador	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor seguridad que un cheque personal o bancario. • Velocidad en la transacción. • Prácticamente no existe posibilidad de falsificación. • Comodidad de recibir transferencia en cuenta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Importador puede recibir la mercancía y no realizar la transferencia.
Importador	<ul style="list-style-type: none"> • Costo bastante bajo. • Comodidad. La operación la realiza el banco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Importador puede solicitar transferencia y no recibir mercancía.
Cobranzas internacionales		
Exportador	<ul style="list-style-type: none"> • Control sobre documentos de transporte (se mantiene hasta que recibe garantías de cobro). 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de crédito del importador. • Riesgo de que la mercancía no pueda despacharse en aduana. • Importador no acepta la mercancía (en casos se solicite inspección).
Importador	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene obligación de pagar hasta poder examinar los documentos (inclusive la mercancía mediante inspección de almacén). 	<ul style="list-style-type: none"> • En cobranzas contra pago, existe el riesgo de que la mercancía no sea la especificada. • Existe la posibilidad de falsificación de documentos.
Cartas de crédito		
Exportador	<ul style="list-style-type: none"> • Hace innecesaria la verificación del crédito comercial del comprador. • Asegura el pago de la mercancía, cumplidos los términos de la carta de crédito. • Mantiene posesión de la mercancía hasta recibir su pago. • El cobro de carta de crédito es "anticipable". • Permite fabricar bajo pedido. • Posibilidad de acceder a financiamientos. • Reduce el riesgo comercial y político. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puede sufrir retrasos en pagos por desconocimiento de la técnica bancaria (documentos con discrepancias).
Importador	<ul style="list-style-type: none"> • Asegura el despacho de mercancías en tiempo requerido. • Establece condiciones que debe cumplir el exportador. • Asegura la recepción de los documentos de embarque. • Puede confiar que el pago será realizado cuando documentariamente se acredite cumplimiento de términos de la carta de crédito. • Garantiza la revisión de documentos por bancarios expertos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si los términos de la carta de crédito no son acordados previamente con su proveedor, puede llevar a complicaciones.

3.2. Gestión aduanera

Modalidades de exportación

La definición de exportación, establecida como la “venta de bienes y servicios de un país hacia otro, para su uso o consumo definitivo”.



¡Recuerda!

La definición Exportación según la [Ley General de Aduanas \(Decreto Legislativo N° 1053\)](#): “Régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. La exportación definitiva no está afectada a ningún tributo”.

Dado que la exportación implica la salida del territorio de las mercancías, la entidad competente en esta materia es la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), a través de la Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas, que tiene como finalidad la implementación, inspección y control del cumplimiento de la política aduanera en el territorio nacional y el tráfico internacional de mercancías, personas y medios de transporte, facilitando las actividades aduaneras de comercio exterior y asegurando la correcta aplicación de los tratados y convenios internacionales.

Exportación simplificada

La exportación simplificada, o despacho simplificado de exportación, es la salida de mercancías que no tengan fines comerciales o hasta por un valor FOB de US\$ 5,000 y no está afectada a tributo alguno. A través de la exportación simplificada también se tramita la salida de mercancías del régimen de equipaje, menaje de casa, muestras sin valor comercial, obsequios y donaciones.

En la exportación simplificada, el exportador (o su representante) puede hacer el trámite de exportación directamente ante la SUNAT.



Ampliando la información: Podrás encontrar más información sobre la exportación simplificada en el portal de SUNAT, en la sección del procedimiento específico [Despacho Simplificado de Exportación](#) y [Despacho Simplificado Web de Exportación](#).

Exportación definitiva

La exportación definitiva, o exportación, es la salida de mercancías (nacionales o nacionalizadas) para su uso o consumo definitivo en el exterior y no está afecta a tributo alguno. La exportación puede efectuarse a través de intermediarios comerciales (comisionistas), hacia y desde las Zonas Especiales de Desarrollo (ZED ex CETICOS), bajo contratos de colaboración empresarial, con embarques parciales o mediante operaciones SWAP (para productos mineros).

En la exportación definitiva, el exportador es la persona natural o jurídica inscrita en el RUC y tiene la condición de habido. Cuando el valor de la exportación supera los US\$ 5,000, el exportador deberá contratar los servicios de un agente de aduana.



¡Recuerda!

Los agentes de aduana son personas naturales o jurídicas autorizadas por SUNAT para prestar servicios a terceros en los trámites aduaneros, representan al usuario ante la entidad aduanera y los asesoran.

Exporta fácil

El Exporta Fácil es el despacho de exportación con fines comerciales vía servicio postal, que permite realizar exportaciones hasta por el valor de US\$ 5,000 FOB por envío.

Exporta Fácil es un mecanismo promotor de exportaciones, diseñado principalmente para el micro y pequeño empresario, para poder acceder a mercados internacionales, ya que permite exportar desde cualquier punto del país, a través de un trámite aduanero gratuito, ágil y sencillo, y con reducción de tarifas gracias al operador postal.



Ampliando la información: Es importante tomar en cuenta los límites en valor, peso y medidas de bultos para los despachos a través de Exporta Fácil.

PESO: hasta 30 kilos por bulto / **MEDIDAS:** la suma de ancho, largo y alto debe ser igual o menor que 3 metros / **VALOR:** hasta US\$ 5,000 FOB por envío.

Por otro lado, Exporta Fácil no contempla envíos que requieran condiciones especiales de temperatura como en productos perecibles.

En Exporta Fácil, el exportador debe contar con RUC, ya sea como persona natural con negocio propio o persona jurídica. Incluso personas naturales del Régimen Único Simplificado (RUS) pueden exportar a través de Exporta Fácil, utilizando boletas de venta.

Para este procedimiento, el documento aduanero utilizado es la Declaración de Exporta Fácil (DEF), el cual puede ser generado utilizando el Portal Web de la SUNAT mediante la clave para operaciones en línea (SOL).



Ampliando la información: Podrás encontrar más información sobre el Exporta Fácil en el portal de SUNAT, en la sección del procedimiento específico [Exportación con Fines Comerciales a través del Servicio Postal](#).

Regímenes de exportación

Los regímenes de promoción a la exportación son todos aquellos regímenes aduaneros y/o tributarios que brindan beneficios al exportador.

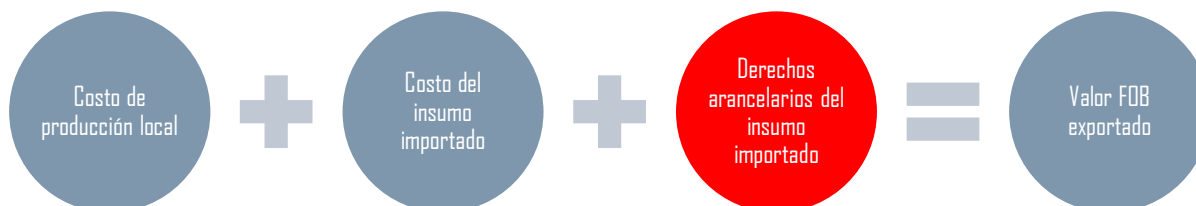
Los regímenes aduaneros de promoción a la exportación son denominados en la Ley General de Aduanas como regímenes de perfeccionamiento y han contribuido a su crecimiento. Asimismo, se incluyen las zonas económicas especiales, denominadas actualmente Zonas Económicas de Desarrollo (ZED), perfilándose como plataformas logísticas y generadoras de nueva oferta exportable regional.

En el caso tributario, la devolución del Impuesto General a las Ventas (IGV) es el principal beneficio que poseen los exportadores. Considerando que las exportaciones no están gravadas de IGV, el monto del IGV que hubiera sido consignado en los comprobantes de pago (facturas) correspondientes a las adquisiciones de bienes y servicios y pólizas de importación dará derecho a un Saldo a Favor del Exportador (SFE).

Drawback

El Drawback, o Restitución Simplificada de Derechos Arancelarios, es un régimen aduanero que permite, como consecuencia de la exportación de mercancías, obtener la restitución total o parcial de los derechos arancelarios, que hayan gravado la importación de los insumos contenidos en los bienes exportados o consumidos durante su producción. Actualmente, el monto de restitución es equivalente al 4% del valor FOB exportado, con el tope del 50% de su costo de producción.

El principio básico detrás de este concepto es el siguiente: el costo de producción se ha visto incrementado por los derechos arancelarios pagados del insumo importado, que se incorpora al producto a exportar. La finalidad del Drawback es evitar que el pago de estos derechos arancelarios incremente el costo y precio final del producto y afecten su competitividad.



Ampliando la información: Podrás encontrar más información sobre el Drawback en el portal de SUNAT, en la sección del procedimiento general [Restitución Simplificada de Derechos Arancelarios](#).

Exportación Temporal

La exportación temporal para perfeccionamiento pasivo es un régimen que permite la salida de mercancías y luego reimportarlas en un plazo determinado.

La salida temporal de las mercancías permite el perfeccionamiento pasivo en el exterior, es decir, la realización de operaciones como la transformación, elaboración (incluye el montaje, ensamble, o adaptación a otras mercancías) y reparación de mercancías (incluye la restauración o acondicionamiento), hasta por un plazo de 12 meses, prorrogable por 12 meses adicionales.



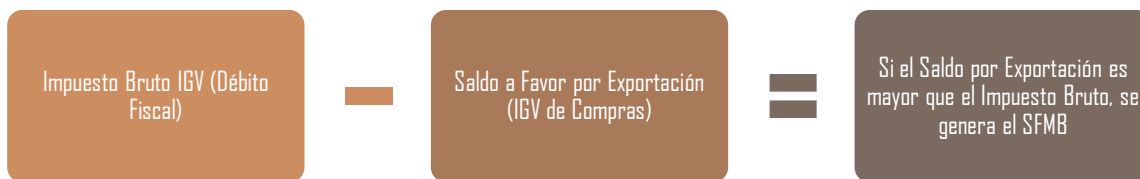
Ampliando la información: Podrás encontrar más información sobre la exportación temporal para perfeccionamiento pasivo en el portal de SUNAT, en la sección del procedimiento general [Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo](#).

Devolución del IGV

La devolución del Impuesto General a las Ventas (IGV) es el principal beneficio tributario que poseen los exportadores. Considerando que las exportaciones no están gravadas de IGV, el monto del IGV que hubiera sido consignado en los comprobantes de pago (facturas) correspondientes a las adquisiciones de bienes y servicios y pólizas de importación dará derecho a un Saldo a Favor del Exportador (SFE).

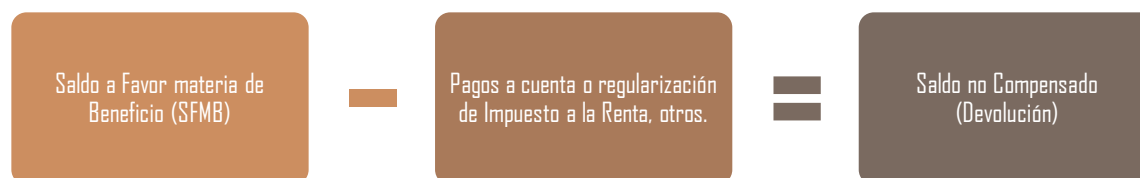


Luego de la determinación del SFE, debe deducirse el Impuesto Bruto del IGV, si lo hubiese. De quedar un monto remanente éste se denominará Saldo a Favor Materia de Beneficio (SFMB):



El SFMB resultante puede ser compensado con la deuda tributaria por pagos a cuenta, y con el pago de regularización del impuesto a la renta. Si no tiene impuesto a la renta por pagar durante el año, podrá compensarlo con la deuda tributaria de cualquier otro tributo del Tesoro Público.

En el caso que no fuera posible la compensación señalada anteriormente, procederá la devolución (mediante Cheque no Negociable o Notas de Crédito Negociables). El saldo no compensado materia de devolución se determina del siguiente modo





Ampliando la información: Podrás encontrar más información sobre la devolución del IGV en el portal de SUNAT, en la sección Saldo a Favor Materia de Beneficio - SFMB.

Gestión de documentos de exportación

La documentación informa sobre las mercancías, sus características y cantidades, y es necesaria para realizar el trámite aduanero y el proceso logístico de exportación.

En este resumen se presentan los documentos indicados en los procedimientos aduaneros, que forman parte de la gestión documentaria que el exportador debe considerar en los procesos de exportación:



1) Documentos emitidos por el exportador (comerciales o de información)

- a) Factura Comercial (*Commercial Invoice*).
- b) Boleta de Venta.
- c) Lista de Empaque o Lista de Contenido (*Packing list*).
- d) Cotización comercial o cotización internacional.
- e) Factura proforma.
- f) Guía de remisión.
- g) Instrucciones de Embarque.
- h) Carta de temperatura.
- i) Ficha Técnica / *Material Safety Data Sheet* (MSDS).
- j) Carta de responsabilidad.
- k) Contrato de compraventa internacional.

- 2) Documentos emitidos por instituciones (certificaciones)**
 - a) Certificado de origen.
 - b) Certificados de organismos oficiales de inspección.
 - c) Otros certificados de inspección.

- 3) Documentos emitidos por empresas de transporte (transporte internacional)**
 - a) Conocimiento de embarque (*Bill of lading*).
 - b) Guía aérea o carta de porte aéreo (*Airway bill*).
 - c) Carta porte carretero / ferroviario.
 - d) Aviso de llegada.
 - e) Reserva de Espacio / *Booking Note*.

- 4) Documentos emitidos por el seguro**
 - a) Póliza de seguro.

- 5) Documentos aduaneros**
 - a) Declaración Aduanera de Mercancías (DAM).
 - b) Declaración Simplificada de Exportación (DSE).
 - c) Declaración de Exporta Fácil (DEF).

- 6) Documentos emitidos por el terminal**
 - a) Ticket balanza.
 - b) Nota de tarja.
 - c) Inspección previa al viaje (*Pre Trip Inspection*).
 - d) Reporte intercambio de equipo / EIR (*Equipement Interchange Report*).

- 7) Documentos emitidos por el banco**
 - a) Transferencias de cuenta a cuenta o transferencias internacionales.
 - b) Cobranzas documentarias.
 - c) Carta de crédito.

3.3. Incoterms

Los INCOTERMS son reglas, usos y costumbres muy populares utilizados en el comercio internacional de bienes, que involucra a todos los operadores de comercio exterior.



¡Recuerda!

Los INCOTERMS son reglas creadas por la Cámara de Comercio Internacional (ICC, por sus siglas en inglés *International Chamber of Commerce*) que definen las responsabilidades de las empresas compradoras y vendedoras en la entrega de mercancías al amparo de los contratos de compraventa. Son reglas que determinan cómo se asignan los costos y los riesgos entre las partes, y se incorporan con regularidad en los contratos de compraventa en todo el mundo, convirtiéndose en parte del lenguaje cotidiano del comercio.

Las reglas INCOTERMS son facultativas, equitativas, adaptables e identificables. Asimismo, estas reglas estudian y dan las pautas en cuanto a las obligaciones, costos y riesgos entre las partes.

Las reglas INCOTERMS explican términos comerciales comúnmente utilizados en el comercio internacional, describiendo tres puntos esenciales:

Obligaciones

- **¿Quién se ocupa de qué en la relación entre empresa vendedora y compradora?**
- Por ejemplo: quién organiza el transporte o el seguro de la mercancía o quién consigue los documentos de embarque y las licencias de exportación o importación.

Riesgo

- **¿Dónde y cuándo "entrega" el vendedor la mercancía?**
- Es decir, dónde se transmite el riesgo de vendedor a comprador.

Costos

- **¿De qué costos es responsable cada parte?**
- Por ejemplo: los costos de transporte, embalaje, carga o descarga, y aquellos relacionados con las comprobaciones o los relativos a la seguridad.

Fuente: Incoterms 2020. Reglas de ICC para el uso de términos comerciales nacionales e internacionales.

Las reglas INCOTERMS no se ocupan de las siguientes cuestiones:

- La existencia o no de un contrato de compraventa internacional.
- Las especificaciones de la mercancía vendida.

- El momento, lugar, método o moneda del pago del precio.
- Los recursos jurídicos disponibles en caso de incumplimiento del contrato de compraventa internacional.
- La mayoría de las consecuencias de la demora y de otros incumplimientos en la ejecución de las obligaciones contractuales.
- El efecto de las sanciones.
- La imposición de aranceles.
- La prohibición de exportar o importar.
- La fuerza mayor o la excesiva onerosidad.
- Los derechos de propiedad intelectual.
- El sistema, lugar o legislación sobre la resolución de controversias, en caso de tal incumplimiento.
- La transmisión de propiedad / título / posesión de la mercancía vendida.
- No regula el comercio de servicios.

Cuadro resumen INCOTERMS 2020

Sigla Modalidad transporte	INCOTERM	Embalaje y verificación	Carga almacén vendedor	Transporte interior origen	Trámites aduanero exportación	Costos terminal origen	Transporte principal	Seguro de transporte	Costos terminal destino	Trámites aduaneros exportación	Transporte interno destino	Descarga almacén comprador
EXW Polivalente	Ex Works	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador*	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FCA Polivalente	Free Carrier	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador*	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FAS Marítimo	Free Alongside ship	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador*	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FOB Marítimo	Free on Board	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador*	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CPT Polivalente	Carriage Paid To	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador*	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CFR Marítimo	Cost and Freight	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador*	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CIP Polivalente	Carriage Insurance and Paid To	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CIF Marítimo	Cost Insurance and Freight	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
DAP Polivalente	Delivered At Place	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor**	Vendedor	Comprador	Vendedor	Comprador
DPU Polivalente	Delivered At Place Unloaded	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor**	Vendedor	Comprador	Vendedor	Vendedor
DDP Polivalente	Delivered Duty Paid	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor**	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador

* No hay obligación de contratar un seguro, aunque el riesgo es del comprador

** No hay obligación de contratar un seguro, aunque el riesgo es del vendedor

Fuente: Incoterms 2020. Reglas de ICC para el uso de términos comerciales nacionales e internacionales

4. La gestión financiera y plan financiero

La gestión exportadora requiere de planificación y un profundo análisis interno de la empresa. Asimismo, se debe tomar en cuenta el análisis de cuatro gestiones clave:

Gestión administrativa

- La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar. La gestión administrativa es la dirección de dichos procesos para la ejecución de las actividades y, para desarrollarlos, se debe considerar la administración, la organización y la satisfacción del cliente.

Gestión productiva

- La identificación de la gestión de la producción es esencial para el objetivo de la entrega del producto o servicio a los clientes.

Gestión de los mercados y logística internacional

- Dentro del proceso de exportación es importante que la empresa fortalezca dos aspectos: la identificación de mercados internacionales para el análisis de la demanda y la distribución física internacional para colocar dichos productos y que éstos cumplan con las exigencias de los mercados internacionales, es decir, que el producto llegue en óptimas condiciones.

Gestión económica y financiera

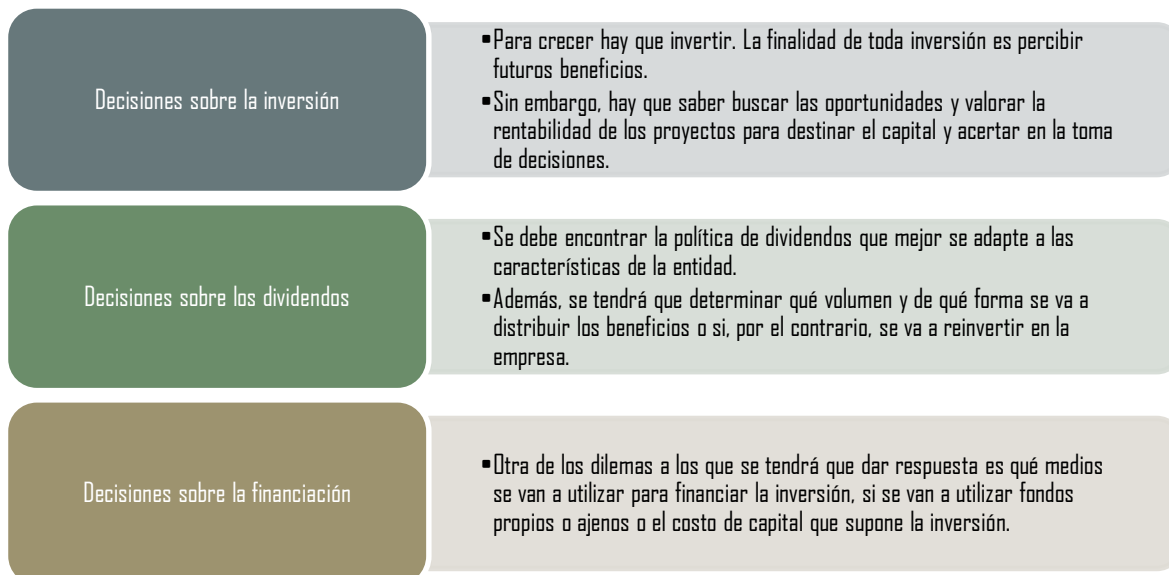
- La importancia de conocer las fortalezas o debilidades para acceder a recursos financieros es importante ya que contar con capital de inversión permitirá la realización de las acciones propuestas. Por ello, es importante identificar el nivel adecuado de endeudamiento y también conocer las alternativas dentro del sistema financiero. De esta forma, se podrá observar el manejo de costos y presupuestos y el financiamiento necesario para la exportación.

La gestión adecuada de cada uno de estos componentes es importante para el éxito de la empresa exportadora, más aún en contextos complejos. Por otro lado, las empresas exportadoras deben considerar cómo los mercados, nacionales e internacionales, influyen en todas las decisiones empresariales.

4.1. La gestión financiera

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. Asimismo, busca optimizar y multiplicar el dinero, es decir, se enfoca en sacar el mayor provecho a los recursos disponibles, pero también apoya la toma de decisiones orientadas a que esos recursos puedan generar ganancias.

La importancia de una gestión eficiente radica en su rol para la toma de decisiones sobre la inversión del capital, la política de dividendos y la financiación empresarial. Éstas variarán en función de los objetivos de la organización:

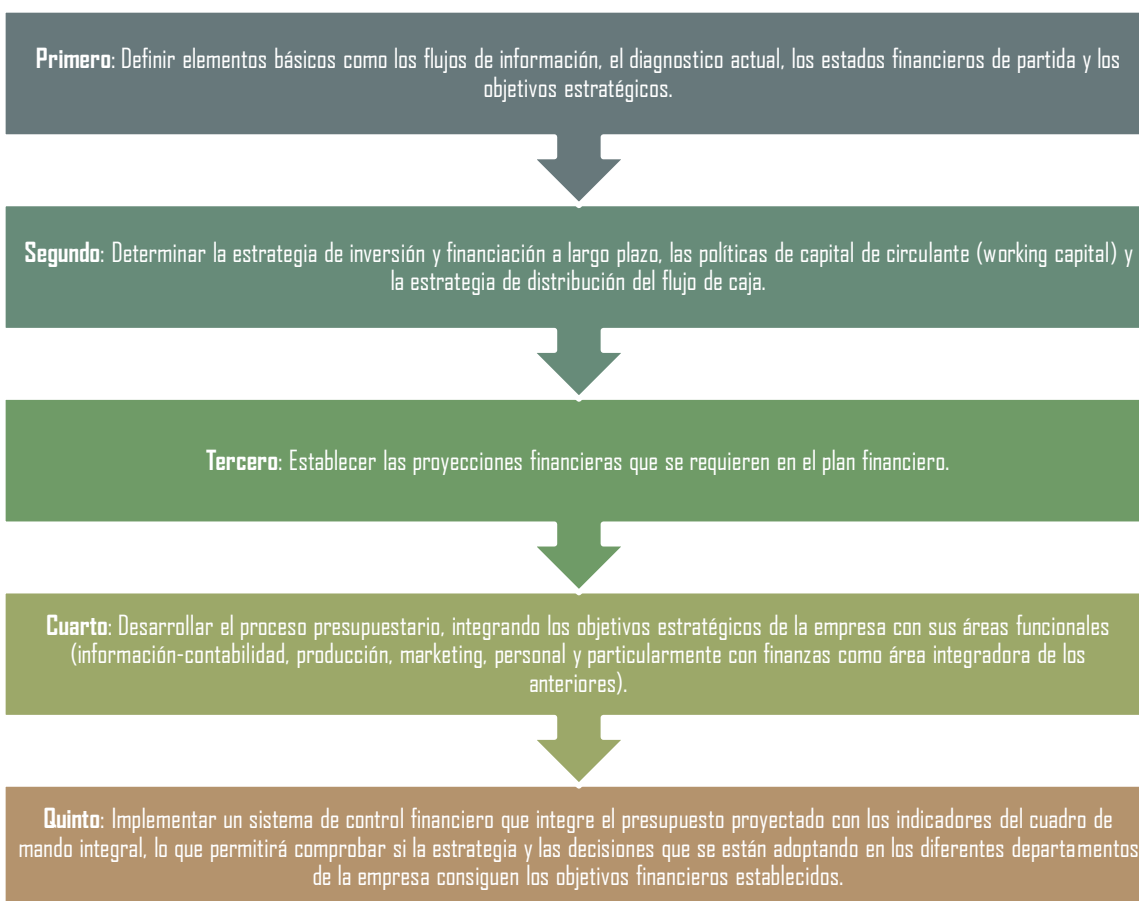


Fuente: Toma de decisiones financieras: consejos básicos.

La planificación financiera

La planificación financiera es un conjunto de procesos que facilitan la adaptación de la empresa a un entorno empresarial cambiante y en continua necesidad de mejorar su competitividad. Además, le permite a la empresa proyectar el resultado de sus decisiones en materia monetaria y comprobar si los objetivos son alcanzados, y si crea valor para la empresa.

Para desarrollar la planificación financiera es necesario realizar cinco procesos:



Fuente: Cinco procesos para desarrollar el planeamiento financiero en la empresa.

Claves para una buena gestión financiera

La buena gestión financiera no sólo implica administrar y organizar las finanzas de una empresa, sino también una gran capacidad analítica y destreza para tomar decisiones estratégicas adecuadas.

El éxito de cualquier negocio se basa en el buen manejo de los recursos, la innovación y ser competitivos ante otras empresas. Para ello, la gestión financiera permite manejar los recursos de forma óptima y vigilar la salud empresarial.

Para ello, es importante tomar en cuenta cinco claves para una buena gestión financiera:

Contar con un administrador financiero capacitado

- Su papel es de vital importancia para la empresa.
- La mala ejecución de las decisiones financieras o el capital mal invertido puede llegar a traer graves complicaciones y hasta llevar el negocio a la quiebra.
- Es aconsejable contratar a un contador titulado o gestor financiero con experiencia.
- La rigurosidad en la contabilidad y la gestión económica es mucho más beneficiosa para la empresa que el costo asociado a la misma.

Realizar periódicamente el análisis de los ratios financieros

- De esta manera se podrá medir los aspectos económicos clave de la empresa.
- Los ratios más significativos son la rentabilidad económica y financiera, generación del flujo de caja, coeficiente de endeudamiento y autonomía financiera de la empresa.

Analizar los estados financieros regularmente

- Analizar los estados financieros con el administrador financiero permitirá monitorear la salud del negocio y compararlo con periodos anteriores o la competencia.
- Conseguir que la empresa tenga una estructura financiera equilibrada mejorará la capacidad de negociación, el costo de endeudamiento y ayudará a tomar decisiones adecuadas.

Estar al tanto de las opciones de financiamiento

- Estar informado y contar con herramientas de financiamiento permitirá invertir y hacer crecer el negocio.
- Para ello, es importante contar con información financiera bien preparada, ya que es la carta de presentación del empresario ante las entidades financieras, posibles inversores u organismos públicos para solicitar financiación.

Contar con un fondo en caso de emergencias

- El monto depende del tamaño y la actividad de la empresa.
- Por lo general, se recomienda tener como mínimo el equivalente a 3 meses de gastos de operación como reserva. Este dinero no debe guardarse en una caja o en la empresa, sino en un instrumento financiero que de ganancias.

Fuente: 5 hábitos financieros que aseguran el éxito de una empresa.



¡Recuerda!

La gestión financiera es importante para todos los que participan en la empresa, tanto para los trabajadores, directivos e inversionistas. Para estos últimos los estados financieros deben estar actualizados y presentados de manera oportuna y transparente.

El estado de ganancias y pérdidas

El estado de ganancias y pérdidas o de resultados muestra los ingresos y gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la compañía durante un periodo determinado.

La composición del estado de resultados es la siguiente:

- **Ventas netas:** es la primera partida del estado de ganancias y pérdidas y comúnmente es llamado ingresos. Representa los ingresos por la venta de bienes o servicios durante un periodo determinado.
- **Costo de ventas:** representa el costo de fabricación o compra del bien o servicio que se ha vendido para generar los ingresos.
- **Utilidad bruta:** ingreso por ventas de bienes y/o servicios del giro del negocio menos costos de ventas o productos vendidos.
- **Gastos operativos:** son aquellos gastos incurridos para operar el negocio en el periodo que indica el estado de ganancias y pérdidas. Los gastos operativos más comunes incurridos en el proceso de ventas (gastos de ventas), gastos de publicidad, gastos administrativos (planillas de sueldos, alquileres, pago de servicios de luz, agua, telefonía, entre otros).
- **Depreciación:** disminución periódica del valor de un bien material o inmaterial.
- **Utilidad operativa:** los gastos operativos y la depreciación reducen la utilidad bruta. Así, se obtiene la utilidad operativa, que es la que muestra la salud del negocio. Este ítem es el resultado de restar a los ingresos por ventas los costos de los productos vendidos y los gastos operativos.
- **Gastos financieros:** se refiere a todos los gastos generados por los intereses de las obligaciones (deudas), sean a corto y largo plazo, durante el periodo que indica el estado de resultados o de ganancias y pérdidas.
- **Ingresos financieros:** incluye los ingresos obtenidos por la empresa, proveniente de los rendimientos o retornos (intereses y dividendos), diferencias de cambio, ganancias por precios en las inversiones en instrumentos financieros e inversiones inmobiliarias, entre otros similares.
- **Utilidad imponible (utilidad sujeta a impuestos):** es la utilidad de la cual se calculan los impuestos a las utilidades. Es el resultado de restar a la utilidad operativa los gastos financieros.
- **Impuesto a la renta:** incluye el impuesto a la renta corriente y diferido que corresponde a las utilidades generadas en el periodo de acuerdo con las normas contables.

- **Utilidad neta:** es la información más crítica del estado de ganancias y pérdidas. Es la que se obtiene después de haberle restado los impuestos a la utilidad imponible. Indica el desempeño desde el punto de vista financiero de la empresa en ese periodo determinado.

El uso del estado de resultados es vital, ya que contribuye en determinar si la empresa genera ganancias. En caso se estén produciendo pérdidas, permite analizar la situación para ejecutar las correcciones necesarias.

Estado de resultados
Ventas netas
- Costo de ventas
Utilidad bruta
- Gastos operativos (excepto depreciación)
- Depreciación
Utilidades antes de intereses e impuestos
- Intereses
Utilidades antes de impuestos
- Impuestos
Utilidad neta
- Dividendos para los accionistas
Utilidades retenidas

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Para entender el estado de resultados es importante conocer el concepto de acumulación. En contabilidad, al incremento del patrimonio del propietario se llama ingreso. A la disminución del patrimonio del propietario se llama gasto. A la diferencia entre el ingreso (un incremento del patrimonio del propietario) y el gasto (la disminución del patrimonio del propietario) se denomina ingreso neto. El concepto del ingreso neto es medido por el incremento o la disminución en el patrimonio del propietario y no tanto si aumenta o disminuye la caja; a ello se denomina "concepto de acumulado".



Ampliando la información: Estos conceptos se pueden resumir en lo siguiente:

1. En contabilidad, al incremento en el patrimonio, producto de realizar ventas de productos o servicios, se denomina ingresos netos.
2. Cuando un negocio provee un bien o servicio, al ingreso adicional que incrementa el patrimonio del dueño se llama rentabilidad.
3. Se llama gasto si los costos incurridos por el negocio para proveer los bienes o servicios disminuyen el patrimonio del propietario.
4. Con el concepto de acumulado, el ingreso neto es medido por la diferencia entre los ingresos y gastos, no por el incremento o la disminución de caja.

Un estado de resultados resume los ingresos y gastos de un negocio en un periodo determinado, y refleja la diferencia entre los dos. Si los gastos son mayores que los ingresos, no habrá un ingreso neto para los propietarios. El resultado es una pérdida neta.

Un término utilizado con frecuencia indistintamente con el ingreso neto es el de utilidad. Por lo tanto, un estado de ingresos es referido como un estado de ganancias y pérdidas.

El balance general

El balance general es el estado financiero que muestra la posición financiera de una empresa a una fecha determinada. En este se aprecian los activos de la empresa y las fuentes de financiamiento obtenidas para comprar estos activos.

El balance general se compone de activos, pasivos y patrimonio:

- **Activos:** bienes y derechos, evaluados económicamente, que la empresa posee en un momento determinado. Los activos se subdividen en tres grandes categorías: activos corrientes, activos fijos y otros activos.
 1. **Activos corrientes:** los activos son clasificados como corrientes en cuanto son caja o se pueden convertir en el corto plazo en efectivo, normalmente dentro del periodo de un año. Por lo tanto, son los que llegan a ser el equivalente a efectivo dentro de un periodo de un año.

- i. **Caja y bancos:** la caja representa los fondos en efectivo que mantiene el negocio (caja de la empresa o en una cuenta del banco).
 - ii. **Valores negociables:** representan inversiones temporales en acciones o bonos de otras empresas o del gobierno, son generalmente los activos más líquidos y pueden ser convertidos en efectivo rápidamente.
 - iii. **Cuentas por cobrar:** es el dinero que deben los clientes por haberles otorgado créditos, por compra de mercadería del negocio. Las cuentas por cobrar se crean cuando los bienes o servicios fueron vendidos y el negocio recibe una promesa de pago que se puede ejecutar legalmente en vez de efectivo (facturas, letras de cambio, etcétera).
 - iv. **Existencias (inventarios):** son las mercaderías que han sido adquiridas por un negocio y se mantienen en almacén hasta su venta. Cuando un negocio fabrica sus productos para las ventas, las existencias incluyen el valor de la mercadería o producto que ha sido manufacturado, lo que está en proceso de producción y las materias primas. Todo lo anterior se valora y se considera como parte del inventario.
 - v. **Gastos prepagados:** son gastos que se pagan por adelantado y constituyen un derecho futuro por un bien o servicio que utilizará el negocio de forma posterior.
2. **Activos no corrientes o fijos:** son bienes tangibles e intangibles que se consideran inversión permanente. Las cuentas más relevantes son maquinaria y equipos, edificaciones, patentes, marcas, software, entre otros. Estos activos son mostrados también como activos fijos brutos (valor original o costo incurrido al comprar o construir las facilidades físicas), depreciación acumulada (depreciación y/o amortización es una cuenta contable definida como un estimado de cuánto del valor original de todos los activos de la empresa ha disminuido por su uso, por el tiempo transcurrido, obsolescencia, o combinación de los anteriores) y activos netos (monto de restar la depreciación a los activos fijos brutos). También se incluyen otros activos que no se pueden clasificar muy fácilmente como fijos o corrientes, como inversiones o intangibles (patentes, derechos, marcas, franquicias, entre otros).
- **Pasivos:** son los derechos de los acreedores sobre los activos de la empresa o conjunto de obligaciones y deudas que la empresa tiene contraídas frente a terceros y frente a los propietarios. Los pasivos se subdividen en pasivos corrientes y pasivos no corrientes.

1. **Pasivos corrientes:** incluyen las obligaciones que se deben cumplir en el breve plazo, es decir, no mayor a un año. Los pasivos corrientes más comunes son:
 - i. **Cuentas por pagar:** representan la contraparte de las cuentas por cobrar. Con una cuenta por pagar, la empresa es deudora en vez de acreedora. Por lo tanto, tiene la obligación legal de efectuar pagos en vez de recibir.
 - ii. **Documentos por pagar:** son similares a las cuentas por pagar. Generalmente, el instrumento legal de cobranzas es mucho más formal e incluye un mayor periodo de tiempo para el pago (pagarés, letras de cambio, entre otros).
 - iii. **Cuentas acumuladas por pagar:** son las obligaciones que tienen las empresas pendientes de pago. Esas obligaciones pueden tener diferentes formas y pueden no ser indicadas en el balance. Las más comunes son la acumulación de impuestos por pagar, los sueldos, los beneficios sociales de los trabajadores, entre otros.

2. **Pasivos no corrientes:** son las deudas por pagar a largo plazo e incluyen las deudas que son mayores a un año. Las obligaciones a largo plazo son normalmente creadas para obtener fondos permanentes que se utilizarán en las operaciones del negocio. Son mostradas generalmente según la fuente de fondos.

- **Patrimonio:** el patrimonio son los derechos que tienen sobre los activos los accionistas o dueños del negocio, y contiene la participación de los propietarios del negocio. El patrimonio representa los derechos de los accionistas sobre los activos de la empresa. Las formas básicas de cómo representar al patrimonio de los accionistas son las siguientes:
 1. **Acciones comunes (capital social):** representan la contribución original al negocio que han realizado los propietarios.
 2. **Acciones preferentes:** son valores que dan el derecho a su poseedor de obtener beneficios adicionales de las utilidades del negocio (dividendos preferentes). Los accionistas pueden participar en la junta de accionistas, pero no tienen derecho a votar por decisiones que se deseen realizar.
 3. **Utilidades retenidas:** representan las utilidades acumuladas que la empresa ha venido reteniendo durante su vida, después de haberles entregado dividendos a los accionistas. De las utilidades generadas por el negocio, y con la previa consulta a los accionistas (propietarios), se retiene una parte de las utilidades para reinvertirlas en el negocio. Posteriormente, estas utilidades retenidas son convertidas en acciones comunes y entregadas a los accionistas en forma proporcional a su participación en el patrimonio.

En el balance general, la suma de los activos equivale a la sumatoria de los pasivos y el patrimonio. Este hecho es el principio básico de toda la teoría y la práctica contable, y es referido a la ecuación básica contable llamada la partida doble. Los sistemas contables se basan sobre este principio lógico, y todas las transacciones de negocios se registran en términos del efecto de la partida doble sobre los activos, los pasivos y el patrimonio.

Balance General	
<p>Activo</p> <p><u>Activo corriente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja y bancos. • Clientes. • Cuentas por cobrar accionistas y personal. • Cuentas por cobrar diversas. • Provisión de cobranza dudosa. • Mercaderías. • Productos terminados. • Sub productos, desechos y desperdicios. • Productos en proceso. • Materia prima y auxiliares. • Envases y embalajes. • Suministros diversos. • Existencias por recibir. • Otras cuentas del activo corriente. <p><u>Activo no corriente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Valores. • Inmuebles, maquinaria y equipo (neto). • Amortización de intangibles. • Cargas diferidas. • Otras cuentas del activo no corriente 	<p>Pasivo</p> <p><u>Pasivo corriente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sobregiros bancarios. • Tributos por pagar. • Remuneraciones y participaciones por pagar. • Proveedores. • Dividendos por pagar. • Cuentas diversas por pagar. • Beneficios sociales de los trabajadores. <p><u>Pasivo no corriente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Deudas a largo plazo. • Cuentas por pagar vinculadas a largo plazo. • Provisiones diversas. • Ganancias diferidas. • Otras cuentas del pasivo. • Impuesto a la renta diferidos de pasivos. <p>Patrimonio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital. • Accionariado laboral. • Capital adicional. • Excedente de revaluación. • Utilidades reinvertidas. • Reservas. • Otras cuentas de patrimonio neto. • Resultados acumulados positivo/negativo. • Utilidad de ejercicio.
Total Activo	Total Pasivo y Patrimonio

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Flujo de caja

El flujo de caja o flujo de efectivo es el reporte financiero que presenta el impacto que tienen las actividades operativas de inversión y de financiamiento de una empresa sobre sus flujos de efectivo durante un periodo contable. Sirve para lo siguiente:

- Explicar cómo las operaciones de la empresa han afectado su posición de efectivo.
- Conocer, de manera rápida, la liquidez de la empresa.
- Garantizar la disposición del dinero para cubrir las obligaciones.
- Decidir acerca del mejor uso que podría darse a un excedente.
- Adoptar medidas para conseguir financiamiento si faltara efectivo.

El flujo de caja o flujo de efectivo se compone de los siguientes flujos:

- **Ingresos o beneficios:** se compone de los ingresos por ventas (resultado de la comercialización del bien o servicio producido) y otros ingresos.
- **Egresos:** se compone de todos los egresos de efectivo, relacionadas a la producción del bien o servicio, actividades de financiamiento o inversión.
 - a. **Costos y gastos:** se compone de los costos y gastos de producción, como costos de producción, gastos administrativos, gastos de exportación, depreciación, entre otros.
 - b. **Capital de trabajo:** recursos que requiere el negocio para operar. En términos prácticos viene a ser el monto de capital que se requiere periódicamente para solventar la operación del negocio hasta que se generan los ingresos.
 - c. **Inversión – reinversión:** es el monto de dinero (capital) requerido para poner en marcha el negocio o, realizar mejoras en el mismo durante su operación (reinversión).

Estos flujos de entrada y salida de efectivo y equivalentes al efectivo se originan debido a las siguientes actividades:

- **Actividades de operación:** son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos de la entidad, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.
- **Actividades de inversión:** son las de adquisición y disposición de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en los equivalentes al efectivo.
- **Actividades de financiación:** son las actividades que producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y de los préstamos tomados por la entidad.

4.2. Plan financiero

El plan financiero es la versión cuantificada de un proyecto y se compone de una serie de presupuestos:

- **Presupuesto maestro:** permite proyectar o estimar los gastos e ingresos de una empresa exportadora a corto o largo plazo, haciendo comparaciones de los años anteriores para desarrollar una mejor inversión. Este presupuesto proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo y generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.
- **Presupuesto de operación:** son los pronósticos que se realizan de forma directa del proceso, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio que se va a exportar:
 - **Presupuesto de ingresos – ventas:** determina el nivel de ventas real y proyectado de una empresa.
 - **Presupuesto de producción:** depende directamente del presupuesto de venta para producir y los niveles de inventarios deseados.
 - **Presupuesto de gastos de fabricación:** estimados que de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto.
 - **Capital de trabajo:** considera aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar como insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, entre otros.
 - **Servicio de la deuda:** permite evaluar cuánto de capital propio y capital financiado se necesitará. El capital que se va a financiar tendrá que evaluarse según los intereses propios de la empresa con el agente financiero, determinando así el plan de pagos del préstamo.
- **Presupuesto de gastos:** es una parte esencial del presupuesto y se compone de gastos administrativos (sueldos, publicidad, útiles de oficina, etc.), gastos de exportación (empaque, embalaje, costos aduaneros, etc.) y gastos financieros (Intereses, amortizaciones, etc.).
- **Presupuesto financiero:** fija los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa.
 - **Estados financieros proyectados:** muestra la relación directa de los ingresos directos, financieros y otros, versus los gastos directos, de operación, con el

propósito de identificar la utilidad de la empresa proyectada en un horizonte de tiempo determinado.

- **Flujo de caja proyectado:** muestra información del flujo de ingreso y egresos de efectivo de la empresa y proviene de tres actividades: operación, inversión y financiación.

El análisis del balance general

En el balance general se analizan los activos de la empresa y las fuentes de financiamiento obtenidas para comprar estos activos.

El análisis del balance general se puede realizar de dos formas:

Análisis horizontal	Análisis vertical
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comparación de la información financiera de dos o más años. ▪ Facilita el análisis de los cambios entre cada año en valores y porcentajes, y el de las tendencias con relación a un año base. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los cambios y tendencias se podrán ver utilizando porcentajes que representan cada cuenta del balance general sobre el total de activos y total de pasivo y capital.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Adicionalmente, es importante analizar los siguientes puntos:

- **Caja-bancos versus otros activos:** si bien es cierto que todos los activos se muestran en una moneda determinada, tan solo el efectivo representa dinero real. Las cuentas por cobrar comerciales representan documentos que terceros deben a la empresa (crédito otorgado a los clientes); las cuentas por cobrar vinculadas representan las deudas por cobrar a empresas filiales (compañías que pertenecen al mismo grupo económico); las existencias (inventario) muestran los valores que la empresa ha invertido en materiales, insumos o productos para las operaciones de la empresa; los gastos prepagados representan desembolsos en que la empresa incurre y que se van consumiendo durante el ejercicio económico, como los contratos de publicidad, pólizas de seguros, entre otros; los activos fijos (inmuebles, maquinaria, etcétera) reflejan el importe de dinero cuando los

adquirió en algún momento. Los activos que no constituyen efectivo deberán producir recursos líquidos a través del tiempo, pero no representa dinero inmediato.

- **Pasivos y patrimonio neto:** los derechos que pesan sobre los activos de la empresa pueden ser producto de obligaciones (dinero que la empresa debe a terceros) o la posición de propiedad de los accionistas. El capital social (acciones comunes) de los accionistas o patrimonio neto representa un valor residual. Por ello, si los activos disminuyen de valor, los pasivos deben disminuir, y el riesgo de las fluctuaciones en el valor de los activos recae en los accionistas comunes. En cambio, si los valores de los activos aumentan, tales beneficios se devengarán exclusivamente a favor de los accionistas comunes.
- **Acciones comunes versus preferente:** la diferencia entre las acciones comunes y las preferentes es el derecho a voto, que no tienen los preferenciales. En algunos casos las acciones preferentes representan un punto intermedio entre el capital común y las deudas. Es un híbrido entre un valor de renta fija y uno de renta variable. El dividendo que se paga a las acciones preferentes no necesariamente es fijo. Cuando es fijo, no tiene beneficios cuando las utilidades crecen, pero tampoco se ve afectado cuando las utilidades disminuyen. Los poseedores tienen derecho a voz, pero no pueden votar en la junta de accionistas.
- **Cuenta de patrimonio neto:** la cuenta de patrimonio neto se divide en varias cuentas: capital social, capital adicional, excedente de reevaluación, reservas legales, otras reservas y resultados acumulados o utilidades retenidas. Esta última se construye acumulando los resultados de ejercicios anteriores que no se distribuyeron en dividendos. En cambio, las cuentas de capital social pueden provenir de la emisión de nuevas acciones comunes para obtener capital o aporte de accionistas.

El análisis del estado de resultados

En el estado de ganancias y pérdidas se muestran los ingresos y gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado.

El análisis del estado de resultados se puede realizar de dos formas:

Análisis horizontal	Análisis vertical
<ul style="list-style-type: none"> ▪ En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. ▪ Determina cuál fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. ▪ Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Cuando se analiza el estado de pérdidas y ganancias, se tiende a dar énfasis en la determinación de la utilidad neta, desde el punto de vista contable. Sin embargo, en finanzas es de mayor importancia conocer los flujos de caja.

El valor de un activo se determina a través del flujo de efectivo que esta genera. La utilidad neta de la empresa es importante, pero el flujo de caja es aún más importante, porque los dividendos deben pagarse en efectivo y porque el efectivo es indispensable para comprar aquellos activos requeridos para continuar las operaciones.

Por otro lado, cuando se determina en contabilidad la utilidad imponible, se resta la amortización (o depreciación) de los activos utilizados en el proceso productivo, el cual crea un escudo tributario y disminuye la base imponible para el cálculo de los impuestos, obteniéndose un ahorro tributario. Si se analiza detenidamente, se observa que la depreciación es un cargo que no representa una salida de dinero en efectivo. Por lo tanto, debe añadirse nuevamente a las utilidades para obtener una estimación del flujo de efectivo proveniente de las operaciones.

El análisis y evaluación de ratios financieros

Los ratios financieros comparan dos cosas entre sí, su principal función es controlar y mejorar las operaciones.

El análisis de ratios financieros busca conocer el comportamiento financiero, y es una forma útil de recopilar datos financieros y comparar la evolución de las empresas, asimismo, complementa la evaluación de los estados financieros.

Los ratios financieros se clasifican en los grupos siguientes:

Ratios de liquidez: capacidad que posee una entidad de hacer frente a sus deudas en el corto plazo, atendiendo al grado de liquidez del activo corriente.

Ratios de gestión: miden la eficiencia de una empresa para administrar sus activos.

Ratios de endeudamiento o solvencia: permite conocer cómo se encuentran estructuradas las fuentes de financiamiento de la empresa.

Ratios de rentabilidad: comparan las ganancias de un periodo con determinadas partidas del Estado de Resultado y de Situación.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Ratios de liquidez
<p>Liquidez corriente (o circulante) o Razón corriente (o circulante) = $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$</p> <p>Mide la capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto plazo.</p>
<p>Prueba ácida o Razón ácida = $\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$</p> <p>Mide la capacidad para atender las obligaciones de pago a corto plazo sin realizar inventarios.</p>
<p>Capital neto de trabajo = $\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$</p> <p>Este ratio se obtiene al descontar de los derechos corrientes de la empresa todas sus obligaciones corrientes.</p>

Ratios de gestión	
$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar comerciales}}$	<p>Expresa el número de veces en el año que rotan las cuentas por cobrar.</p>
$\text{Periodo medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar comerciales} \times 360}{\text{Ventas}}$	<p>Mide el plazo promedio de crédito que se le concede a los clientes expresado en días.</p>
$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas por pagar comerciales}}$	<p>Expresa el número de veces en el año que rotan las cuentas por pagar.</p>
$\text{Periodo medio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar comerciales} \times 360}{\text{Costo de ventas}}$	<p>Mide el plazo promedio de crédito que conceden los proveedores expresados en días.</p>
$\text{Rotación de inventarios o existencias} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario o Existencias}}$	<p>Mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.</p>
$\text{Periodo de rotación de inventarios o existencias} = \frac{\text{Inventario o Existencias} \times 360}{\text{Costo de ventas}}$	<p>Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.</p>
$\text{Rotación del activo total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$	<p>Es la estructura económica de la empresa que usa los recursos del pasivo y del patrimonio neto, se valora el mismo periodo de tiempo que las ventas.</p>
$\text{Rotación de gastos financieros} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$	<p>Cuando el valor resultante está entre 0,04 y 0,05 es indicativo de precaución, y cuando es menor de 0,04 quiere decir que los gastos financieros no son excesivos en relación a la cifra de ventas.</p>
$\text{Rotación del activo fijo} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo fijo}}$	<p>Mide la efectividad con que la empresa usa su planta y su equipo. Es la razón de las ventas a los activos fijos netos.</p>
Ratios de endeudamiento	
$\text{Apalancamiento o Deuda a Total Activos o Razón de deuda} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	<p>Mide el nivel del activo total de la empresa financiado con recursos aportados a corto y largo plazo por los acreedores.</p>
$\text{Endeudamiento CP} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}}$	

<p style="text-align: center;">Esta razón mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por los socios de la empresa, permitiendo evaluar el grado de palanqueo financiero a corto plazo.</p>
$\text{Endeudamiento LP} = \frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Patrimonio}}$
<p style="text-align: center;">Esta razón mide la relación entre los fondos a largo plazo proporcionados por los acreedores y los recursos aportados por los socios de la empresa, permitiendo determinar, además, el grado de palanqueo financiero a largo plazo.</p>
$\text{Endeudamiento total o Deuda a Patrimonio} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$
<p style="text-align: center;">Esta razón mide la relación entre los fondos a corto y largo plazo proporcionados por los acreedores y los recursos aportados por los socios de la empresa, permitiendo determinar, además, el grado de palanqueo financiero a corto y largo plazo.</p>
$\text{Multiplicador de Capital} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$
<p style="text-align: center;">Esta razón indica el nivel de apalancamiento de la empresa, visto como la capacidad de inversión total que se genera como consecuencia de tomar deuda.</p>
$\text{Nivel de endeudamiento activo fijo} = \frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Activo fijo}}$
<p style="text-align: center;">Esta razón evalúa la relación del pasivo no corriente o a largo plazo y el activo fijo, permitiendo establecer el empleo de los recursos financieros de largo plazo en la adquisición de activos fijos.</p>
$\text{Ratio de cobertura de intereses} = \frac{\text{EBIT (Utilidad bruta - Gastos de ventas y administrativos)}}{\text{Gastos financieros}}$
<p style="text-align: center;">Esta razón mide el punto hasta el cual los ingresos operacionales pueden cubrir los gastos por intereses contraídos por la empresa anteriormente.</p>
<h3 style="margin: 0;">Ratios de rentabilidad</h3>
$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas totales}}$
<p style="text-align: center;">Mide cuántos representan las utilidades brutas respecto del nivel de ventas en un periodo de tiempo dado, expresado en un porcentaje.</p>
$\text{Margen operativo} = \frac{\text{EBIT (Utilidad bruta - Gastos de ventas y administrativos)}}{\text{Ventas totales}}$
<p style="text-align: center;">Indica el nivel de eficiencia con que se están administrando los recursos en términos operativos. El margen operativo (margen de ganancia operativa o margen EBIT) es la eficiencia de generación de las ganancias propias del negocio. Es un indicador que mide la salud del negocio.</p>
$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
<p style="text-align: center;">Es un índice de rentabilidad más concreto, porque determina el margen obtenido luego de deducir de las ventas, todos los costos y gastos, inclusive el impuesto a la renta.</p>
$\text{Rentabilidad básica respecto a los activos} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Activo total}}$
<p style="text-align: center;">Nos muestra el índice de rentabilidad obtenido de la utilidad sin impuestos ni reservas sobre el activo total de la empresa.</p>

$$\text{Rentabilidad respecto a los activos, ROA o RSA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

Rentabilidad ROA considera la cantidad de recursos necesarios para respaldar las operaciones y es, quizá, la medida de rendimiento individual más importante.

$$\text{Rentabilidad del inversionista, ROE o RSC} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Rentabilidad ROE mide el rendimiento para los accionistas de la empresa al relacionar las utilidades con el capital de los accionistas.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador, Finanzas para no financieros y Ratios o razones financieras.

Si bien los ratios financieros son importantes porque ayudan a obtener información en relación con las operaciones de una empresa y su condición financiera, éstos presentan algunos problemas a tomar en cuenta:

- El caso de las grandes corporaciones que producen y comercializan productos que corresponden a diferentes sectores de la economía, donde no es fácil desarrollar un promedio para realizar las comparaciones y evaluaciones respectivas. Este caso solo es útil para empresas pequeñas que no tengan muchas divisiones de productos.
- El efecto de la inflación en los estados financieros distorsiona sus cifras. Los valores que se registraron difieren en forma sustancial de los valores de mercados. Se puede ver cómo los cargos por depreciación, los costos de los inventarios y de las utilidades se ven afectados por la inflación.
- Otros factores que se deben tomar en cuenta son las estacionalidades, que pueden distorsionar el análisis de los ratios.
- Lo difícil que es establecer una generalización al momento de evaluar ratios financieras en particular, si son buenas o malas.
- El determinar en promedio si la empresa es buena o mala, cuando tiene algunos ratios buenas y otras malas. En este caso se tendría que recurrir a las estadísticas para analizar efectos netos.

Análisis marginal y punto de equilibrio

Se le llama análisis marginal o margen de contribución a la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo Variable Unitario, y muestra como contribuyen los precios de los productos o servicios a cubrir los costos fijos y a generar utilidad.

$$\text{Costo fijo unitario} = \frac{\text{Costos fijos totales (en un mes)}}{\text{Número de unidades producidas (en un mes)}}$$

$$\text{Costo variable unitario} = \frac{\text{Costos variables totales (en un mes)}}{\text{Número de unidades producidas (en un mes)}}$$

Por otro lado, el punto de equilibrio es el punto en donde los Ingresos Totales (IT) recibidos se igualan a los Costos Totales (CT) asociados con la venta de un producto (IT = CT). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos totales (en un mes)}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario (en un mes)}}$$

Análisis de rentabilidad

Para realizar este análisis es necesario considerar tres conceptos básicos:

El costo de oportunidad

- "Recibir dinero hoy no es igual que recibirlo dentro de un año". El prestar un dinero hoy implica dejar de hacer otras cosas con ese dinero, y ese "sacrificio" debe ser compensado, pues se está dejando de lado alguna "oportunidad".
- El costo de oportunidad es el rendimiento que alguien deja de percibir por ocuparse en una actividad diferente.
- El costo de oportunidad del dinero es el interés.

El valor del dinero en el tiempo

- "Un dólar de hoy vale más que un dólar de mañana".
- Por producción, por rendimientos que se pueden obtener al invertir el dinero hoy.
- Por inflación, es decir, la posibilidad de que no se pueda adquirir la misma cantidad de bienes hoy, por la pérdida del poder adquisitivo de la moneda.
- Por riesgo, por la probabilidad de no recuperar el dinero invertido.
- Por preferencia por el consumo, por la oportunidad de privación del consumo hoy, lo cual tiene un precio y debería ser cuantificado de alguna forma.

Costo promedio ponderado de capital - CPPC

- Se trata de la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valorar una empresa utilizando el descuento de flujos de fondos.
- El CPPC muestra el valor que crean las empresas para los accionistas (rentabilidad del capital invertido). Este valor o rentabilidad está por encima del costo de ese capital, costo que representa el CPPC, y sirve para agregar valor cuando se emprenden ciertas inversiones, estrategias, entre otros.
- El resultado que se obtiene será un porcentaje, y se aceptará cualquier inversión que esté por encima de este.
- Es un método ampliamente utilizado para calcular el costo de capital de una empresa o proyecto.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador y Finanzas para no financieros.

Estos tres conceptos permiten realizar el análisis de rentabilidad para evaluar el rendimiento de la empresa en sus operaciones a través del flujo de caja y la determinación del VAN y TIR para poder diagnosticar la rentabilidad del negocio exportador.

El Valor actual neto (VAN) es un método utilizado para evaluar alternativas de inversión de capital, mediante la obtención del valor actual de los flujos de caja futuros que se estima que generará el proyecto, descontado a un costo de oportunidad o tasa de rendimiento requerida. El 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. Como tasa de descuento se utiliza normalmente el costo promedio ponderado del capital (CPPC).



¡Recuerda!

¿Por qué se descuentan los flujos de caja?

Porque una moneda de hoy vale más que una que se recibirá mañana. La mayoría de los inversionistas evitan el riesgo si pueden hacerlo, sin sacrificar la rentabilidad. Sin embargo, los conceptos de valor actual y costo de oportunidad tienen sentido para las inversiones con riesgo.

La Tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero. Es una medida de rentabilidad que depende únicamente de la cuantía y duración de los flujos de tesorería del proyecto.

Este criterio proporciona una medida de la rentabilidad de la inversión en valor relativo y actual. Es, por tanto, un método de valoración de inversiones. Asimismo, es un método de decisión que permite saber si interesa realizar una inversión o no. Para ello es necesario especificar el tipo de actualización o tasa de descuento.

5. Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es una reseña del plan de negocios exportador que contempla secciones clave de los módulos del plan estratégico, de la investigación de mercado, del precio a ofrecer y de la rentabilidad que espera concretar el negocio.

La extensión del resumen ejecutivo no debe superar las tres (3) páginas, deberá utilizar un lenguaje claro y un estilo de redacción que motive el interés de los interesados en el plan de negocio exportador.

El resumen ejecutivo deberá contener la siguiente información:

Descripción de la empresa

- Nombre de la empresa, RUC, años de experiencia, nombre del gerente general. En esta sección se debe indicar la idea de negocio y el porqué del plan de negocios.

Producto o servicio del negocio

- Debe contener los productos que ofrece la empresa, sus características y la demanda identificada.

Mercado objetivo

- Debe contener las características del consumidor en el mercado identificado, los canales de distribución, el precio al que se ofrecerá, hábitos de compra y de consumo.

Resumen del presupuesto de financiamiento

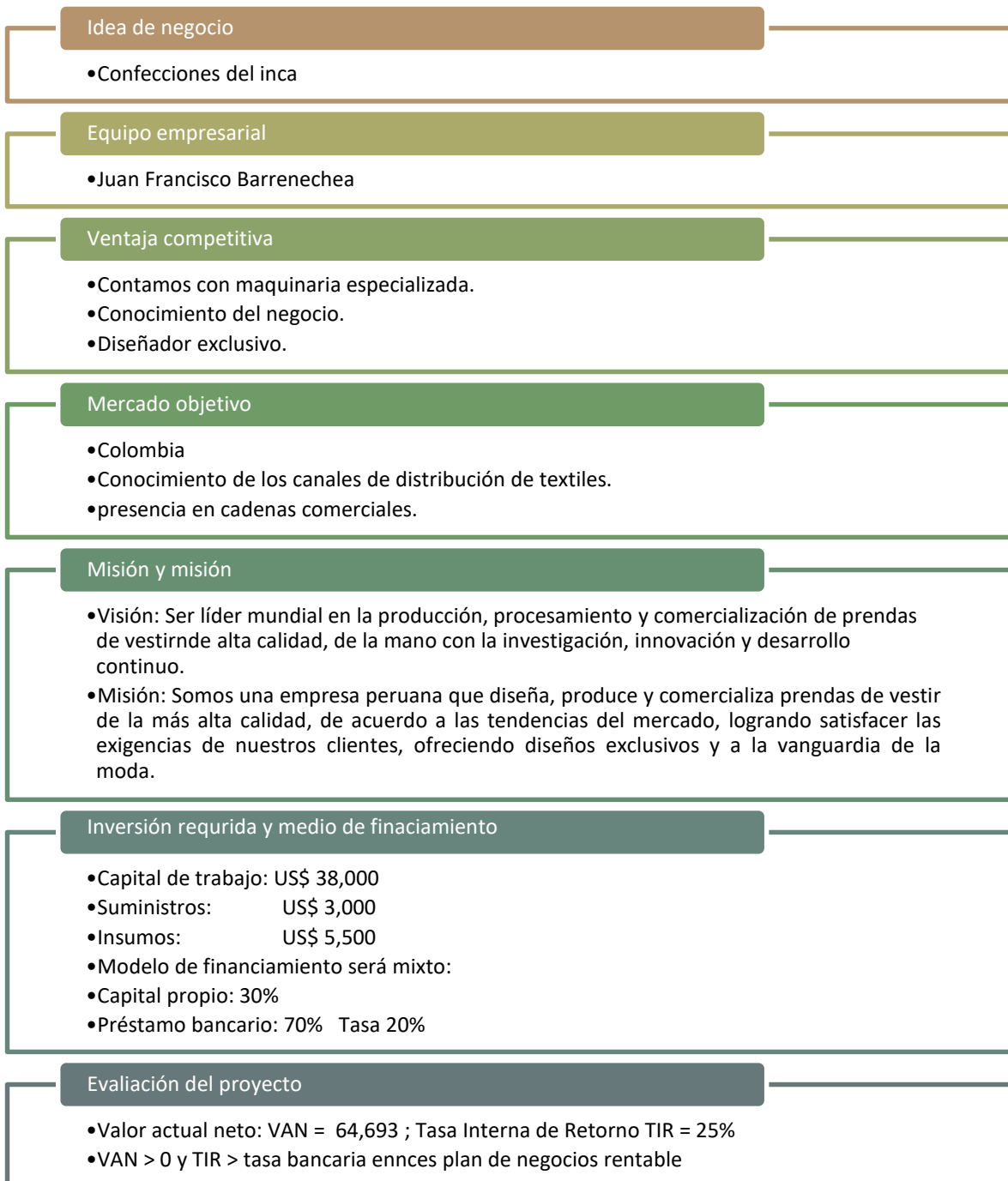
- Debe incluir los principales gastos que se incurrirán en la elaboración del producto, del presupuesto de financiamiento, así como las proyecciones de ventas en el mercado objetivo.

Decisiones de financiamiento requerido

- Se debe mencionar la rentabilidad del negocio en los aspectos económicos y financieros.

Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Ejemplo:



Fuente: Manual Planex: Plan de Negocio Exportador.

Glosario

A

Aduanas

Servicio gubernamental responsable de administrar la legislación relacionada con la importación o exportación de mercaderías y vigilar el pago de los gravámenes por concepto de derechos e impuestos al comercio exterior, 24

Arancel

Impuestos sobre las importaciones, tasa a la que se gravan las mercancías importadas, 24

C

Carta de crédito

Documento de pago irrevocable otorgado por un banco comercial o entidad financiera por cuenta de un cliente, mediante el cual la entidad que lo otorga se compromete a efectuar el pago con el banco o entidad financiera en el exterior, 71

Certificado de origen

Documento que identifica las mercancías expedidas y declara expresamente dónde se fabrican., 79

Certificados de inspección

Certificado que indica que las mercancías han sido examinadas u encontradas conformes con lo mencionado en un contrato, 29

Ciclo de vida del producto (CVP)

es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado., 43

Conocimiento de embarque

Recibo de las mercancías puestas a bordo de un buque, firmado por la persona o agente que se compromete por contrato a transportarlas, 79

Contenedores

Compartimiento total o parcialmente cerrado diseñado para transportar mercancías por un largo período de tiempo, hecho de un material resistente que permite su empleo continuo y manipuleo fácil, 65

Cuotas

Aplicación de una tasa más elevada para productos importados después de que una determinada cantidad de dicha mercancía a ingresado al país a la tasa arancelaria habitual durante cierto tiempo., 43

D

Derechos antidumping

son derechos percibidos sobre las importaciones de una mercancía en particular procedente de un interlocutor comercial preciso para neutralizar el efecto perjudicial del dumping constatado en una investigación. En general el tipo de derecho es específico de cada empresa., 18

Drawback

Restitución total o parcial de los impuestos de importación que hayan gravado los productos contenidos en las mercancías exportadas o las consumidas durante la producción, 75

E

exigencias no arancelarias

Son medidas de política, distintas de los aranceles aduaneros ordinarios, que pueden tener repercusiones económicas en el comercio internacional de bienes, modificando el volumen de las transacciones, los precios o ambas cosas. También se le conoce como medidas no arancelarias., 26

exportación

venta de bienes y servicios de un país hacia otro, para su uso o consumo definitivo. También, régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. La exportación definitiva no está afecta a ningún tributo., 4

F

factura comercial

Documento que el vendedor entrega al comprador como constancia de la transacción realizada., 64

G

Guía aérea o carta de porte aéreo

Documento de consignación de flete aéreo llenado por el expedidor o en su nombre. AWB (Air Will Bill) da título sobre las mercancías., 79

N

Nomenclatura Arancelaria Común de la Comunidad Andina

constituye la Nomenclatura Común de los Países Miembros de la Comunidad Andina y está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Comprende las Secciones, Capítulos, Subcapítulos, partidas, subpartidas correspondientes, Notas de Sección, de Capítulo y de Subpartidas, Notas Complementarias NANDINA, así como las Reglas Generales para su interpretación. El Código numérico de la NANDINA está compuesto de ocho (8) dígitos, 24

normas voluntarias

son normas basadas en el mercado relativas a la medición de la sostenibilidad, por ejemplo, el respeto de los derechos humanos, la seguridad de los trabajadores o el impacto ambiental, entre otras., 17

O

Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC)

son las medidas establecidas mediante reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad con los reglamentos técnicos y las normas, excepto las medidas abarcadas en el Acuerdo MSF. Un reglamento técnico es un documento en el que se establecen las características de los productos o de los procedimientos o métodos de producción conexos, incluidas las disposiciones administrativas aplicables, y cuya observancia es obligatoria. También puede incluir prescripciones en materia de terminología, símbolos, embalaje, marcado o etiquetado aplicables a un producto, proceso o método de producción o tratar exclusivamente de ellas. Un procedimiento de evaluación de la conformidad es el utilizado, directa o indirectamente, para determinar que se cumplen las

prescripciones pertinentes en de los reglamentos técnicos o normas; se trata, entre otros, de procedimientos de muestreo, prueba e inspección, evaluación, verificación y garantía de la conformidad, 40

R

riesgo país

medida de la probabilidad de que un país incumpla las obligaciones financieras correspondientes a su deuda externa., 38

S

salvaguardias

son medidas impuestas en frontera a las importaciones de un producto para prevenir o reparar un daño grave causado por el aumento de las importaciones de dicho producto y para facilitar el reajuste. Un país puede adoptar una medida de salvaguardia (es decir, suspender temporalmente las concesiones multilaterales) en relación con las importaciones de un producto provenientes de cualquier país cuando en una investigación se haya establecido que el aumento de las importaciones del producto está causando o amenaza causar un daño grave a la rama de producción nacional que fabrica productos similares o directamente competidores. Las salvaguardias pueden ser de varios tipos, 18

Seguro de transporte internacional

Garantía contra los riesgos a los que están expuestos las mercaderías durante su transporte., 63

V

ventajas competitivas

ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los consumidores mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o mediante beneficios mayores que justifiquen precios más altos., 11

ventanas comerciales

situación que se presenta al superponerse los momentos (periodos) de producción del país evaluado con los momentos de producción (exportación) de sus proveedores actuales y potenciales. Si después de darse esta superposición se genera un vacío comercial o también llamado un vacío de abastecimiento, estamos frente a una ventana comercial. En otras palabras, una ventana comercial identifica el momento o momentos durante los cuales un mercado determinado se encuentra desabastecido. Las ventanas comerciales son muy comunes en el comercio de productos agrícolas, como frutas, flores, legumbres, etc., las mismas que se producen en los hemisferios norte o sur según las estaciones de verano o invierno. A esta modalidad de exportación se le conoce como exportación en “contraestación”, y puede significar una gran oportunidad de negocio si una empresa se encuentra adecuadamente preparada para ingresar al mercado y satisfacer la demanda., 38

Z

Zonas Especiales de Desarrollo

Área cerrada considerada como si se encontrara fuera del territorio aduanal del país., 74


Sobre PROMPERÚ


La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo-PROMPERÚ tiene como visión posicionar al Perú en el mundo a través de la promoción de su imagen, sus destinos turísticos y sus productos de exportación con valor agregado, contribuyendo al desarrollo sostenible y descentralizado del país.


En el campo de las exportaciones PROMPERÚ ofrece una amplia gama de servicios que promueven la internacionalización de las empresas peruanas:

- Orientación e información: servicios de orientación personalizada e información especializada sobre exportaciones e internacionalización empresarial.
- Capacitación: la más variada oferta de talleres y seminarios sobre comercio internacional que le permitirán fortalecer y ampliar sus conocimientos para exportar.
- Asistencia empresarial: asistencia técnica especializada y herramientas de adaptación del producto, gestión empresarial, facilitación y calidad que le permitirán dar el gran salto hacia la exportación de sus productos y servicios.
- Promoción: herramientas de promoción y contacto con compradores internacionales que permitirán ampliar su cartera de clientes con una mayor exposición de sus productos.

Contáctanos

 Plataforma de atención al exportador
[Av. Jorge Basadre 610 - San Isidro - Lima – Perú](#)

 WhatsApp: (+51) [990 060 194](tel:+51990060194)

 Aló Exportador: (+51) [604-5601](tel:+516045601) | [604-5602](tel:+516045602)

 Correo electrónico: exportaciones@promperu.gob.pe

 TelExportemos: solicita una cita virtual en <https://bit.ly/3rtjSQh>

 <https://www.facebook.com/promperu>

 <https://www.youtube.com/@promperu>

 <https://twitter.com/Promperu>

www.promperu.gob.pe

